

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO DO SUL  
UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA  
UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS**

**CATIANA SABADIN**

**O COMÉRCIO INTERNACIONAL DA CARNE BOVINA  
BRASILEIRA E A INDÚSTRIA FRIGORÍFICA  
EXPORTADORA**

**DISSERTAÇÃO DE MESTRADO EM AGRONEGÓCIOS**

**CAMPO GRANDE - MS  
2006**

# **Livros Grátis**

<http://www.livrosgratis.com.br>

Milhares de livros grátis para download.

**CATIANA SABADIN**

**O COMÉRCIO INTERNACIONAL DA CARNE BOVINA BRASILEIRA E A  
INDÚSTRIA FRIGORÍFICA EXPORTADORA**

**DISSERTAÇÃO DE MESTRADO  
SUBMETIDA AO PROGRAMA DE PÓS-  
GRADUAÇÃO *STRICTO SENSU* EM  
AGRONEGÓCIOS (CONSÓRCIO  
ENTRE A UNIVERSIDADE FEDERAL  
DE MATO GROSSO DO SUL,  
UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA E A  
UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS),  
COMO PARTE DOS REQUISITOS  
NECESSÁRIOS À OBTENÇÃO DO  
GRAU MESTRE EM AGRONEGÓCIOS  
NA ÁREA DE CONCENTRAÇÃO DE  
GESTÃO, COORDENAÇÃO E  
COMPETITIVIDADE DE SISTEMAS  
AGROINDUSTRAIS.**

**ORIENTADOR: PROF. DR. IDO LUIS MICHELS**

**CAMPO GRANDE - MS  
2006**

**CATIANA SABADIN**

**O COMÉRCIO INTERNACIONAL DA CARNE BOVINA BRASILEIRA E A  
INDÚSTRIA FRIGORÍFICA EXPORTADORA**

**APROVADA POR:**

---

**IDO LUIS MICHELS, Prof. Dr. UFMS  
(ORIENTADOR)**

---

**LEANDRO SAUER, Prof. Dr. UFMS  
(EXAMINADOR INTERNO)**

---

**ROBERTO MEURER, Prof. Dr. UFSC  
(EXAMINADOR EXTERNO)**

---

**IEDA MARIA ARAÚJO CHAVES DE FREITAS, Prof. Dra. UNAES  
(EXAMINADOR EXTERNO)**

**DATA DA DEFESA: 24/03/2006**

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço à minha família Dacila e José Antônio, meus pais, e Rodrigo, meu irmão, pelo apoio e incentivo.

Agradeço ao Saulo, pelo carinho, compreensão e apoio em todos estes anos e, como não podia ser diferente, neste trabalho.

Agradeço ao meu orientador e amigo, professor Ido, pelos anos de convivência, pela confiança e pela orientação.

Agradeço aos meus amigos queridos Eliane, Andréa, Paulo, Mara, Chris, Danuza, Sarita, Sebá e Marcinho, pelas horas boas de “discussões filosóficas”, convivência e alegria.

Agradeço aos empresários e funcionários das Indústrias Frigoríficas que responderam os questionários desta pesquisa, pela atenção e tempo dedicados ao meu trabalho.

Agradeço a todos os professores e colegas do mestrado pelas horas de aprendizado e convívio.

## RESUMO

A pecuária de corte brasileira ocupa posição de destaque na economia e no comércio internacional. O mercado mundial de carnes passou por transformações significativas na última década. A partir de 2004 o Brasil ultrapassa a Austrália e se torna o maior exportador de carne bovina do mundo. A conquista de novos mercados vem contribuindo para absorver os crescentes aumentos de produtividade que a cadeia como um todo está alcançando nos últimos anos o que vem colaborando para gerar superávits na balança comercial brasileira. O crescimento das exportações mundiais de carne bovina, entre os anos de 2000 e 2004, foi de 5,6%, com o Brasil, a Austrália, os EUA e o Canadá como maiores exportadores. Em relação às importações, o crescimento no mesmo período foi de 8,3%. EUA, Rússia, Japão e União Européia são os principais importadores do produto.

Esta pesquisa analisa as principais transformações que estão ocorrendo na indústria frigorífica brasileira bem como nos demais elos da cadeia produtiva, em função da inserção global. O foco deste trabalho se concentra, principalmente, nas exportações de carne *in natura*. Os métodos utilizados para o estudo foram o exploratório, através da revisão bibliográfica e a pesquisa descritiva, através de entrevista qualificada aplicada em quatro grupos frigoríficos exportadores, que estão entre os cinco maiores do país em termos de volume e valores exportados em 2005.

Como principais resultados, o trabalho conclui que a expressiva inserção do Brasil no mercado internacional da carne bovina originou crescentes transformações estruturais na indústria frigorífica exportadora e por consequência na cadeia produtiva. Os frigoríficos nacionais, de uma forma geral, ainda apresentam baixo nível de profissionalização, situação que está se alterando com o avanço das exportações. A indústria frigorífica passa por uma série de adaptações para suprir as exigências do mercado mundial, o que está contribuindo para a modernização da gestão produtiva, com avanços em termos logísticos, tecnológicos e da estrutura empresarial.

Palavras-chave: 1. Comércio internacional 2. Carne bovina 3. Indústria frigorífica.

## ABSTRACT

The cutting bovine livestock has a privileged position in the Brazilian economy and its international trade. The beef world market went through significant transformations during the last decade. From 2004 on, Brazil surpasses Australia as the largest beef exporter in the world. The conquer of new markets contributes to absorb the constant growing of productivity that the beef chain as a whole has been achieving during the last years. Such scenario has improved the Brazilian commercial balance. The world beef exports have grown 5.6% from 2000 to 2004, and Brazil, Australia, Canada and the USA are in the top of the list. Regarding the imports, the growth of the market in the same period was of 8.3%, and USA, Russia, Japan and the European Union are the largest importers in the world.

This Master Thesis analyzes the main transformation which are happening in the Brazilian beef industry as well as other links of the productive chain for the global insertion of Brazil. The focus of the thesis is the exports of in natura beef. The exploratory method is the research tool for this thesis, through bibliographic revision and descriptive research. The main instrument of research was the interview to the meatpacking plants which export and which are among the four largest exporters of beef in Brazil. In general, the local meatpacking plants still present low levels of professionalization, a situation which is being altered with the advance of the exports. The meatpacking plant industry goes through significant transformation to respond to the market requirements and demands. Such scenario contributes to the modernization of the management, the logistics, technology and business structure in general.

Words-key: 1. International trade 2. Bovine Meat 3. Meatpacking industry.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 3.1 - O Sistema Agroindustrial – SAG da carne bovina	27
Figura 3.2 - Saldo do agronegócio na balança comercial brasileira	39
Figura 4.1 - Evolução do rebanho bovino brasileiro	65
Figura 4.2 - Evolução das exportações de carne in natura e industrializada	69
Figura 4.3 - Configurações do Brasil quanto a febre aftosa	71
Figura 4.4 - Evolução dos preços médios internos, à vista do boi gordo no Brasil	74
Figura 4.5 - Evolução do preço do boi gordo no mercado de São Paulo	75
Figura 4.6 - Preços da carne bovina, em US\$/tonelada	76



## LISTA DE TABELAS

Tabela 4.1 - Evolução da produção mundial de carne bovina	48
Tabela 4.2 - Evolução do consumo mundial de carne bovina	49
Tabela 4.3 - Evolução do consumo per capita mundial de carne bovina	50
Tabela 4.4 - Mercado mundial de carne bovina – principais países exportadores	54
Tabela 4.5 - Mercado mundial de carne bovina – principais países importadores	55
Tabela 4.6 - Balanço da pecuária bovina de corte brasileira	63
Tabela 4.7 - Rebanho bovino, produção de carne e taxas de abate por regiões do Brasil	66
Tabela 4.8 - Evolução do consumo interno da carne bovina brasileira	67
Tabela 4.9 - Exportações da carne bovina brasileira <i>in natura</i> e industrializada	72
Tabela 5.1 - Índices de concentração e número de empresas por segmento	89

## LISTA DE QUADROS

Quadro 5.1 - Atividades econômicas desenvolvidas pela indústria frigorífica exportadora	80
Quadro 5.2 - Principais mercados da carne <i>in natura</i> , tipos de produtos e clientes da indústria frigorífica exportadora	96
Quadro 5.3 - Principais exigências dos mercados externos para a compra da carne <i>in natura</i> brasileira	98
Quadro 5.4 - Principais tributos incidentes na cadeia da carne bovina brasileira	101

## LISTA DE SIGLAS

ABIEC – Associação Brasileira da Indústria Exportadora de Carnes  
ACC – Adiantamento de Contrato de Câmbio  
ACE – Adiantamento sobre Cambiais Entregues  
APEX – Agência de Promoção de Exportação e Investimento  
APPCC – Análise de Perigos e Pontos Críticos de Controle  
BNDES – Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social  
BNTs – Barreiras Comerciais Não-Tarifárias  
BPF – Boas Práticas de Fabricação  
BSE – *Bovine Spongiform Encephalopathy*  
CADE – Conselho Administrativo de Defesa Econômica  
CNA – Confederação nacional da Agricultura  
COFINS – Contribuição para o Financiamento de Seguridade Social  
CPA – Cadeia de Produção Agroindustrial  
CPMF – Contribuição Provisória sobre Movimentação Financeira  
CSA – *Commodities Systems Approach*  
CSLL – Contribuição Social sobre Lucro Líquido  
ECT – Economia dos Custos de Transação  
EUA - Estados Unidos da América  
FAO – *Food and Agriculture Organization*  
FCO – Fundo de Desenvolvimento para o Centro-Oeste  
FOB – *Free on Board*  
GATT – *General Agreement on Tariffs and Trade*  
ICMS – Imposto Sobre Circulação de Mercadorias  
IHH – Índice de Herfindal-Hirschman  
INSS – Instituto Nacional de Seguro Social  
IPI – Imposto sobre Produtos Industrializados  
ISO – *International Organization for Standardization*  
ITR – Imposto sobre Propriedade Territorial Rural  
MAPA – Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento  
MIDIC – Ministério da Indústria e Comércio  
NEI – Nova Economia Institucional

OIE – *Office International des Epizooties*  
OMC - Organização Mundial do Comércio  
P&D – Pesquisa e Tecnologia  
PIS – Programa de Integração Social  
PNEFA – Programa Nacional de Erradicação da Febre Aftosa  
PPHO – Procedimento de Padrão de higiene Operacional  
PROGER – Programa de Geração de emprego e Renda  
SAI – Sistema Agroindustrial  
SCM – *Supply Chain Management*  
SECEX – Secretaria de Comércio Exterior  
SIF – Serviço de Inspeção Federal  
SIG – Sistemas de Gestão Integrada  
SISBOV – Sistema Brasileiro de Identificação de Origem Bubalina  
UE – União Européia  
USDA – *United States Department of Agriculture*

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b>	14
1.1 PROBLEMÁTICA E RELEVÂNCIA	19
1.2 OBJETIVOS	20
1.2.1 Objetivo Geral	20
1.2.2 Objetivos Específicos	20
<b>2 MATERIAL E MÉTODOS</b>	21
2.1 ESTRUTURA DO ROTEIRO DA ENTREVISTA	22
2.1.1 Características Gerais	22
2.1.2 Gestão e Organização da Indústria	23
2.1.3 Relacionamento com Produtores Pecuáristas	23
2.1.4 Relacionamento com os Distribuidores	24
2.1.5 Relacionamento com o Poder Público	24
<b>3 REFERENCIAL TEÓRICO</b>	25
3.1 SISTEMA AGROINDUSTRIAL, CADEIA PRODUTIVA E MECANISMOS DE COORDENAÇÃO	25
3.1.1 Sistema Agroindustrial de Cadeia Produtiva	26
3.1.2 Mecanismos de Coordenação	29
3.2 TEORIAS E POLÍTICAS DO COMÉRCIO INTERNACIONAL	31
3.2.1 Teorias do Comércio Internacional	33
3.2.2 Políticas do Comércio Internacional	35
3.2.3 Balanço de Pagamentos	37
3.2.4 Mercado de Câmbio	40
3.3 GLOBALIZAÇÃO E A TEORIA DA ECONOMIA-MUNDO	41
3.3.1 Globalização	42
3.3.2 Economia-Mundo	43
<b>4 A INSERÇÃO DO BRASIL NO COMÉRCIO MUNDIAL DA CARNE BOVINA</b>	47
4.1 A PRODUÇÃO E O MERCADO MUNDIAL DE CARNE BOVINA	47
4.1.1 Exportações e Importações	54
4.1.2 Barreiras Comerciais e Sanitárias	56

4.2 A BOVINOCULTURA NO BRASIL	61
4.2.1 Produção Nacional	65
4.2.2 Mercado Interno	67
4.2.3 Mercado Externo	69
4.2.4 Comercialização e Formação de Preços	74
<b>5 A INDÚSTRIA FRIGORÍFICA EXPORTADORA</b>	<b>78</b>
5.1 ESTRATÉGIAS DE GESTÃO E ORGANIZAÇÃO DA INDÚSTRIA	79
5.1.1 Características Gerais das Empresas Entrevistadas	79
5.1.2 Análise dos Sistemas Produtivos, Tecnológicos e Estratégias de Diferenciação de Produto	82
5.1.2.1 Programas de Qualidade	82
5.1.2.2 Gestão, Tecnologia e Marketing	84
5.1.2.3 Logística e Comercialização	87
5.2 O PROCESSO DE CONCENTRAÇÃO E CONCORRÊNCIA NO SETOR	87
5.3 RELAÇÕES COM OS ELOS IMEDIATOS DE COMERCIALIZAÇÃO	92
5.3.1 Pecuaristas	92
5.3.2 Distribuidores	95
5.4 RELACIONAMENTO COM O PODER PÚBLICO	99
5.4.1 Política Cambial	100
5.4.2 Política Fiscal	101
5.4.3 Política de Crédito	103
5.4.4 Programas de Fomento	105
<b>6 CONSIDERAÇÕES FINAIS</b>	<b>108</b>
<b>7 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	<b>112</b>

# 1 INTRODUÇÃO

A atividade pecuária se desenvolveu no Brasil na época da colonização, surgindo como atividade secundária e de suporte à produção de outras culturas. A dinâmica da criação de gado localizou-se inicialmente no Nordeste, migrando posteriormente para a região Sul, para o Sudeste e, mais recentemente, para o Centro-Oeste brasileiro. Como afirma Furtado (2001), o modelo de acumulação de capital da economia criatória induzia a uma permanente expansão, transformando-se em um fator fundamental de penetração e ocupação do interior brasileiro.

A pecuária assume grande expressão no agronegócio brasileiro, uma vez que o Brasil possui o maior rebanho comercial de bovinos do mundo, com 170,2 milhões de cabeças e produção de 8,4 milhões de toneladas de carne por ano (ANUALPEC, 2004).

A pecuária de corte ocupa, também, posição de destaque na economia e no comércio internacional. Apesar de aproximadamente 80% da produção de carne bovina ser destinada ao mercado interno, o crescimento expressivo das exportações nos últimos anos, tem contribuído para gerar os crescentes superávits da balança comercial brasileira. Segundo dados da FAO, no ano de 2004, as exportações foram de 1,4 milhões de toneladas, representando faturamento de U\$ 2,4 bilhões, com crescimento de 248% em relação ao ano de 2000. No ano de 2004, o Brasil ultrapassou a Austrália e se tornou o maior país exportador de carne bovina do mundo, sendo que a conquista de novos mercados está contribuindo para absorver os crescentes aumentos de produtividade que a cadeia vem alcançando nos últimos

anos.

O desempenho das exportações brasileiras apresenta aspectos crescentes de competitividade a partir do final dos anos de 1990, mantendo importantes taxas de crescimento num mercado mundial em retração, e também aumentando significativamente sua participação nesse mercado. Ao longo da década, alterou-se a proporcionalidade das exportações dos dois principais produtos da carne bovina: a carne industrializada e a carne desossada *in natura*. Aquela foi o principal produto até o início dos anos 90, mas perdeu posição para esta que assumiu a liderança a partir de 1999 (BNDES, Setorial, 2001). Segundo dados da Associação Brasileira da Indústria Exportadora de Carne - ABIEC, em 2005 as exportações de carne *in natura* já representavam aproximadamente 70% do total do volume exportado e 80% do total comercializado em US\$.

A evolução das exportações da carne bovina brasileira também reflete as direções assumidas, ao longo do período, pelas políticas cambial e comercial, bem como por outros instrumentos de política macroeconômica que afetam o comércio exterior. A desvalorização cambial ocorrida a partir do final dos anos de 1990 contribuiu para aumentar a competitividade do produto brasileiro.

Segundo dados do Ministério da Indústria e Comércio – MIDIC, o destino das exportações da carne brasileira vem se diversificado gradativamente nos últimos anos. No entanto, no ano de 2004, os cinco principais parceiros importadores ainda responderam por 45% do total das exportações do produto “*in natura*”. Os principais países importadores da carne bovina brasileira são o Reino Unido, a Rússia, os Países Baixos, o Chile e os Estados Unidos (MDIC/SECEX/DECEX, 2004).

O mercado mundial de carnes passou por transformações significativas na última década. A incidência na Europa da encefalopatia espongiforme bovina – BSE,



popularmente conhecida como a doença da vaca louca, juntamente com o foco de febre aftosa, em 2002, e o caso confirmado da vaca louca, em 2003, nos Estados Unidos contribuíram para mudar a dinâmica do consumo, da produção e do comércio internacional do produto. A redução do rebanho bovino europeu acarretou mudanças no padrão de consumo de carnes e, também, na necessidade de importação adicional para complementar a demanda. Essas transformações, juntamente com o surto de febre aftosa ocorrido na Argentina no ano de 2001, contribuíram para que o Brasil despontasse como grande exportador mundial (FINEP, 2004).

O mal da vaca louca influenciou no aumento da preocupação dos consumidores, principalmente dos europeus, com a qualidade e com a segurança dos produtos agroalimentares. Esta preocupação levou os países importadores a adotar diversas restrições sanitárias, que muitas vezes representam barreiras não-tarifárias para o produto brasileiro.

Apesar do expressivo crescimento das exportações brasileiras, o problema da febre aftosa ainda impede que o Brasil exporte carne bovina *in natura* para mercados consumidores expressivos, tais como, o Japão e os Estados Unidos, que só importam carnes de países livres de febre aftosa sem vacinação. Já o mercado Europeu importa o produto com base em cotas preestabelecidas e certificado de saúde pública emitidos pela própria União Européia. Na Europa, existe a cota Hilton<sup>1</sup> para carnes resfriadas e na Rússia para carnes congeladas, estabelecendo que as quantias exportadas que excedem a cota pagam um valor extra, denominado *full lev*. O Brasil possui apenas 5.000 toneladas de cota Hilton, contra 28.000 da Argentina e

---

<sup>1</sup> A cota Hilton inclui ao total 69.000 toneladas, as quais a União Européia divide entre 10 países de exportação.

6.200 do Uruguai (ABIEC, 2004).

O surto de febre aftosa que ocorreu, em outubro de 2005 no Estado de Mato Grosso do Sul e no Paraná, afetou as exportações brasileiras para países como Rússia, Chile e União Européia que fecharam seus mercados para os Estados de MS, SP e PR. Entretanto, o problema sanitário corrido no rebanho não impediu que, devido aos circuitos pecuários, outros estados continuassem exportando e o país superasse o volume e os valores dos anos anteriores, continuando no ranking do maior exportador mundial.

A inserção no mercado internacional da carne bovina originou crescentes transformações estruturais nas indústrias exportadoras e na cadeia produtiva como um todo. Os frigoríficos nacionais, de uma forma geral, ainda apresentam baixo nível de profissionalização, situação que está se alterando com o avanço das exportações.

A indústria frigorífica exportadora vem passando por uma série de adaptações, tanto para ter sua carne aceita no mercado internacional, como também para se tornar competitiva. As principais mudanças são de ordem sanitária e de qualidade, com a implementação de laboratórios nas fábricas, adequações para normas de certificações ISO, Sistemas de Gestão Integrada – SIG, elaboração dos Planos de Boas Práticas de Fabricação - BPF e Análise de Perigos e Pontos Críticos de Controle - APPCC, bem como programas de bem-estar animal (MIRANDA, 2001).

Os frigoríficos também passaram a adaptar sua produção de acordo com as exigências de cada mercado em relação a cortes, tipo de embalagem, a teor de gordura, à maciez da carne, etc.

Essas exigências contribuíram, para a modernização da gestão produtiva, com avanços em termos de logística, de tecnologia e de estrutura empresarial, o que

acarretou, como principais projetos, o desenvolvimento de marcas próprias, a concentração de mercado, por meio da aquisição de novas unidades industriais, e a diversificação da atividade, incorporando setores laterais como couro e sabões (SIFERT FILHO & FAVERET FILHO, 1998).

Diante do exposto o estudo analisa as crescentes transformações que ocorrem nos elos da cadeia produtiva da carne bovina brasileira, especificamente na indústria frigorífica, em função do aumento significativo das exportações nos últimos seis anos. A análise deste trabalho restringe-se nas exportações de carne *in natura*.

Este documento está dividido em seis partes: 1) Introdução, 2) Material e Métodos, 3) Referencial Teórico, 4) A Inserção do Brasil no Comércio Mundial da Carne Bovina, 5) As Transformações da Indústria Frigorífica Exportadora e 6) Considerações Finais.

A introdução consiste na contextualização e justificativa do tema e nas exposições do problema de pesquisa, do objetivo geral e dos objetivos específicos. O segundo capítulo compreende a metodologia, os modelos e os dados utilizados na pesquisa. Engloba também a descrição dos instrumentos de coleta de dados junto aos representantes do setor exportador da carne bovina brasileira.

A revisão da literatura consiste no embasamento das interpretações e discussões sobre o comércio internacional da carne bovina. Nesse sentido, o terceiro capítulo aborda a contextualização e o levantamento teórico sobre sistema agroindustrial, cadeia produtiva, mecanismos de coordenação, comércio internacional e economia-mundo.

O quarto capítulo, por sua vez, apresenta uma descrição da evolução do comércio internacional da carne bovina mundial e brasileira e da cadeia produtiva ligada à atividade.

No quinto capítulo, expõem-se os resultados obtidos com a pesquisa de campo e analisa-se a atuação da indústria frigorífica exportadora brasileira.

Finalmente, no sexto capítulo, apresentam-se as considerações finais da dissertação seguidos pelas Referências Bibliográficas e Anexos.

## 1.1 PROBLEMÁTICA E RELEVÂNCIA

O Sistema Agroindustrial - SAI da carne bovina tem passado por rápidas e importantes transformações, no âmbito nacional e internacional. Entre as mudanças, verifica-se alteração nos hábitos de consumo, inovações tecnológicas de produtos, processos e gestão, concentração econômica, avanços sanitários e ambientais, bem como expressiva globalização econômica (IPARDES, 2002).

A inserção da carne bovina brasileira no mercado internacional tem contribuído para que a cadeia produtiva se organize, pressionada pelo aumento da competição, dos ganhos de produtividade e de qualidade. Essas transformações estão alterando o ambiente institucional e a estrutura de toda a cadeia produtiva. Nesse sentido, este trabalho tem como problema de pesquisa compreender quais são os principais elementos que levaram ao salto o exportador brasileiro nos últimos anos, e quais são as principais transformações que ocorreram ao longo da cadeia, especialmente na indústria frigorífica, em decorrência da inserção global.

O estudo do comércio internacional da carne bovina brasileira é extremamente relevante para explicar o expressivo crescimento das exportações no mercado global. Assim, o presente trabalho contribui para a compreensão dos principais

aspectos econômicos e institucionais que configuram a competitividade da carne bovina brasileira, a partir da análise das transformações ocorridas na indústria frigorífica exportadora nos últimos anos.

## 1.2 OBJETIVOS

### 1.2.1 Objetivo Geral

Analisar a dinâmica das exportações da carne bovina brasileira e as transformações ocorridas nos diversos elos da cadeia produtiva, especificamente na indústria frigorífica exportadora, em função da inserção global.

### 1.2.2 Objetivos Específicos

- Captar os principais elementos, complexidades e tendências da produção mundial de carne bovina.
- Captar os principais elementos, complexidades e tendências da cadeia produtiva exportadora de carne bovina brasileira.
- Investigar quais as principais barreiras impostas à carne bovina brasileira pelos países importadores.
- Analisar a gestão e a organização da indústria frigorífica exportadora.
- Analisar a atuação da indústria frigorífica exportadora brasileira e o relacionamento estabelecido com os produtores pecuaristas, os distribuidores internacionais e o poder público.

## 2 MATERIAL E MÉTODOS

O objeto de estudo deste trabalho foi o comércio internacional da carne bovina brasileira e a indústria frigorífica exportadora. No entanto, a análise se concentrou, principalmente, nas exportações da carne *in natura* a partir do ano de 2000.

A primeira fase da pesquisa envolveu o procedimento de análise exploratória, por meio da revisão da literatura em livros, revistas, artigos e sites especializados sobre o tema. Como afirma Gil (1999), a pesquisa exploratória corresponde à primeira etapa de uma investigação científica e contribui para delimitar um problema passível de investigação, por meio de procedimentos sistematizados.

A segunda fase do trabalho envolveu a pesquisa do tipo descritiva e analisou as características do fenômeno e suas relações com as variáveis, por meio da utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados (GIL, 1999). Nesta etapa, a investigação utilizou o método de pesquisa indutiva, a partir do procedimento de estudo de multicasos, com amostragem não-probabilística intencional. A coleta de dados foi realizada a partir de questionário semi-estruturado, que serviu como roteiro de entrevista, conduzido pela autora.

Para a escolha das variáveis explicativas do objeto do estudo, foi desenvolvida análise detalhada do mercado exportador da carne bovina, bem como dos seus fatores determinantes, tanto internos quanto externos.

A aplicação de questionário foi direcionada aos frigoríficos de carne bovina, habilitados a exportar e pertencentes à Associação Brasileira das Indústrias Exportadoras de Carne - ABIEC, que possuía, em novembro de 2005, 19 grupos

filiados e no ano de 2004 respondeu por 84% do total das exportações brasileiras de carne bovina. Foram entrevistadas quatro empresas, que estão entre as cinco maiores exportadoras do país, cujas administrações localizam-se no Estado de São Paulo. As entrevistas ocorreram entre os meses de setembro de 2005 e janeiro de 2006. Nas análises do trabalho optou-se por não citar nominalmente as empresas entrevistadas.

## 2.1 ESTRUTURA DO ROTEIRO DE ENTREVISTA

As entrevistas realizadas nos frigoríficos exportadores foram conduzidas por meio de questionário semi-estruturado, que foi composto por cinco módulos: características gerais da empresa, gestão e organização da indústria, relacionamento com produtores pecuaristas, relacionamento com distribuidores (clientes) e relacionamento com o poder público e instituições de fomento.

### 2.1.1 Características Gerais

Esta subseção objetiva identificar os aspectos gerais da empresa dentro do segmento de exportação de carne bovina. Para tanto, na entrevista foram consideradas as seguintes informações:

- a) Nome da empresa;
- b) Tamanho da empresa;
- c) Formação societária da empresa;
- d) Tempo de funcionamento da empresa;
- e) Mercado atendido pela empresa;

- f) Abate anual da empresa;
- g) Outras atividades econômicas desenvolvidas pela empresa.

### **2.1.2 Gestão e Organização da Indústria**

Este tópico teve como objetivo identificar a reestruturação e a modernização, pelos quais os frigoríficos exportadores passaram, para se adequar ao comércio internacional e se tornar competitivos, sendo composto pelas seguintes informações:

- a) Programas de qualidade adotados pela empresa para atender ao mercado externo;
- b) Mudanças de gestão e administração;
- c) Mudanças do sistema produtivo, sistema de logística e comercialização;
- d) Controle ambiental do processo produtivo;
- e) Estratégias de marketing, marcas e rótulos;
- f) Principais linhas de crédito e mecanismos de alavancagem;
- g) Análise da capacidade ociosa da indústria;
- h) Concorrência no setor e concentração de mercado.

### **2.1.3 Relacionamento com Produtores Pecuaristas**

Com o objetivo de identificar os principais aspectos da relação estabelecida entre os frigoríficos exportadores e os produtores fornecedores, foram consideradas as seguintes informações:

- a) Número de fornecedores da empresa;
- b) Forma de aquisição da matéria-prima;
- c) Exigências estabelecidas;



- d) Programas de qualidade da carcaça/produto;
- e) Formação de preço/formas de pagamento;
- f) Aspectos institucionais e organizacionais;
- g) Mecanismos de coordenação.

#### **2.1.4 Relacionamento com os Distribuidores**

Este item teve como objetivo identificar os principais aspectos da relação estabelecida entre os frigoríficos exportadores e os seus clientes distribuidores internacionais. Para tanto, são consideradas as seguintes informações:

- a) Tipos de produtos comercializados nos principais mercados;
- b) Características e atuação econômica dos clientes importadores;
- c) Formação de preço;
- d) Exigências estabelecidas pelos importadores/distribuidores;
- e) Tarifas e cotas para exportação;
- f) Negociações e abertura de mercados;
- g) Mecanismos de coordenação.

#### **2.1.5 Relacionamento com o Poder Público**

Neste item, consideraram-se os seguintes aspectos:

- a) Impostos;
- b) Programas de incentivo e fomento à atividade;
- c) Inspeção e sanidade animal;
- d) Câmbio;
- e) Linhas de Financiamento;
- f) Negociações com os mercados externos.

### **3 REFERENCIAL TEÓRICO**

As matrizes teóricas, utilizadas no estudo do comércio internacional da carne bovina brasileira e na reestruturação da indústria frigorífica exportadora, envolvem as definições já elaboradas sobre Sistema Agroindustrial, Cadeia Produtiva e Mecanismos de Coordenação, bem como as teorias do Comércio Internacional, Globalização e Economia-Mundo, temas estes que se discute neste capítulo.

#### **3.1 SISTEMA AGROINDUSTRIAL, CADEIA PRODUTIVA E MECANISMOS DE COORDENAÇÃO**

Os conceitos de sistema agroindustrial e cadeia produtiva contribuem para a análise das atividades e das relações estabelecidas entre os agentes econômicos responsáveis pelo processo de produção, industrialização e comercialização da carne bovina exportada.

O sistema agroindustrial da carne bovina constitui-se em uma gama de agentes econômicos, que abrange desde a venda de insumos pecuários até a chegada dos produtos e subprodutos para o mercado consumidor. A análise da cadeia produtiva consiste em descrever as diversas operações de produção responsáveis pela transformação da matéria-prima em produto acabado.

Além do estudo da cadeia, a pesquisa analisa o macroambiente que consiste no ambiente econômico, nos recursos naturais, na tecnologia e no ambiente

institucional, que compõem elementos determinantes, componentes dinâmicos e entraves ao desenvolvimento de uma atividade econômica. Por meio desta análise é possível diagnosticar os mecanismos de coordenação e os problemas enfrentados na cadeia produtiva da exportação da carne bovina.

### **3.1.1 Sistema Agroindustrial e Cadeia Produtiva**

Um Sistema Agroindustrial - SAG corresponde a um conjunto de agentes econômicos, localizados antes, dentro e depois da atividade agrícola, desenvolvendo diferentes etapas da produção, transformação e comercialização de um produto de origem agropecuária. O conceito de SAG envolve a noção de organização sistêmica e coordenada de cadeia produtiva (MACHADO, 2000).

Segundo Zylbersztajn (2000), o estudo de sistemas agroindustriais tem ampla aplicação de análise e envolve desde a elaboração e proposição de políticas públicas, até o estudo da arquitetura de organizações e a formulação de estratégias corporativas.

O sistema agroindustrial da carne bovina brasileira, no ano de 2003, englobava aproximadamente 1 milhão de pecuaristas de gado de corte, aproximadamente 1 mil estabelecimentos da indústria de carnes, derivados e serviços de armazenagem, e cerca de 50 mil pontos varejistas (BÁNKUTI & AZEVEDO, 2004). A visualização da SAG da carne bovina pode ser observada na figura 3.1 do trabalho.



O conceito de cadeia produtiva é relevante para analisar os sistemas agroindustriais agropecuários. A análise da cadeia produtiva exportadora da carne bovina brasileira realizada neste trabalho baseia-se no conceito de *Analyse de Filière*, ou Cadeia de Produção Agroindustrial - CPA, que se desenvolveu na escola francesa da economia industrial na década de 60, sendo hoje um dos mais utilizados nos estudos de cadeias produtivas. Esta teoria, de uma forma geral, divide a produção agroindustrial, de jusante a montante, em três macrosssegmentos: comercialização, industrialização e produção de matérias-primas (BATALHA, 2001). O estudo de uma CPA deve partir do pressuposto de que os consumidores são os principais responsáveis pelas mudanças no sistema, por isso a necessidade de se começar a análise a partir da identificação do produto final.

...a lógica de encadeamento das operações, como forma de definir a estrutura de uma CPA, deve situar-se sempre de jusante à montante. Esta lógica assume implicitamente que as condicionantes impostas pelo consumidor final são os principais indutores de mudanças no *status quo* do sistema (BATALHA, 2001, p 37).

O estudo também leva em consideração o enfoque do *Commodities Systems Approach* – CSA, referencial teórico que se origina a partir do trabalho pioneiro realizado em 1957 por Davis e Goldberg, pesquisadores da Universidade de Harvard. Segundo este enfoque, para a análise do agronegócio, considera-se, além das estratégias individuais das firmas estabelecidas no setor, o ambiente institucional que afeta a coordenação do sistema. O aparato conceitual utilizado pela CSA é a análise estrutura-conduta-desempenho da organização industrial (ZILBERSZTAJN, 2000).

Tanto a *Analyse de Filière* quanto o Sistema de *Commodities* consideram o enfoque sistêmico fundamental para compreender a complexidade da produção agroindustrial. Por isso, o trabalho busca detectar o macroambiente que envolve o

setor do comércio internacional da carne bovina brasileira. Este macroambiente compreende o ambiente econômico, os recursos naturais, a tecnologia e o ambiente institucional (NEVES et al., 2000).

Além das duas correntes de análise da cadeia produtiva, o enfoque mais recente de *Supply Chain Management* - SCM contribui para o enriquecimento do estudo, na medida em que aborda os mecanismos de coordenação do sistema, implementados por seus próprios agentes. Segundo este enfoque, a necessidade de dar respostas mais rápidas às oportunidades de negócios está ligada à capacidade de coordenação entre as atividades de produção e distribuição desenvolvidas pelas empresas ao longo de uma cadeia de produção. A noção da SCM enfoca que a eficiência ao longo de um canal de distribuição pode ser melhorada por meio da troca de informações e do planejamento conjunto de seus diversos agentes (BATALHA, 2001).

A utilização dos dois modelos de análise do SAG da carne bovina é complementar. A *Analyse de Filière* e a CSA concentram-se na observação macro do sistema e nas medidas de regulação dos mercados, geralmente implementados por órgãos governamentais, enquanto que a SCM se volta para dentro do sistema, estudando a atuação das empresas privadas e seus mecanismos de coordenação.

### **3.1.2 Mecanismos de Coordenação**

A articulação entre os elos da cadeia da carne bovina brasileira é um fator importante na análise da competitividade do sistema exportador. Segundo Farina e Zylberrztajn (1996):

... a capacidade de resposta depende fundamentalmente da capacidade de coordenação das atividades de produção e distribuição, isto é, a capacidade de transmitir informação, estímulos e controles ao longo das etapas seqüenciais que integram o

conjunto de atividades necessárias para atender o mercado (FARINA & ZYLBERZTAJN, 1996, p. 8).

O referencial teórico da Nova Economia Institucional - NEI é útil para compreender os mecanismos de coordenação da SAG da carne bovina, na medida em que permite explicar a escolha organizacional da cadeia e analisar o papel das instituições no desenvolvimento desta atividade, especificamente na indústria frigorífica exportadora.

Os conceitos fundamentais da NEI englobam níveis analíticos diferentes, por meio das correntes que analisam o ambiente institucional, a estrutura de governança e os custos de transação.

A abordagem da Economia dos Custos de Transação - ECT, que envolve os custos de elaboração e estabelecimento dos contratos, estuda o custo das transações como o indutor dos modos alternativos de organização da produção e estrutura de governança estabelecidos ao longo de uma cadeia produtiva, dentro de uma esfera institucional, ou seja, analisa as relações entre a estrutura dos direitos de propriedade e instituições (ZYLBERSZTAJN, 2000).

Os pressupostos fundamentais da ECT referem-se à existência de custos na utilização do sistema de preços, bem como na condução dos contratos intra-firma, na medida em que a ocorrência dessas transações ocorre dentro de um ambiente institucional estruturado, onde as instituições interferem nos custos de transação (AZEVEDO, 1996).

Além disso, existem dois pressupostos comportamentais relevantes para a compreensão da Nova Economia Institucional: a racionalidade limitada, que pressupõe que os agentes econômicos não possuem condições de prever todos os fatos futuros, que podem interferir nos contratos, e o oportunismo, que considera a questão dos interesses pessoais nos contratos (WILLIAMSON, 1996).

O outro nível de compreensão da NEI é a corrente do ambiente institucional, que foca a análise na relação entre instituições e desenvolvimento econômico. Estes pensadores reconhecem que o conjunto de instituições que estabelecem as “regras do jogo” influencia na eficiência de um sistema econômico. Um de seus principais teóricos é Douglas North (1991), segundo o qual:

Instituições são restrições (normas) construídas pelos seres humanos, que estruturam a interação social, econômica e política. Elas consistem em restrições informais (sanções, tabus, costumes, tradições e códigos de conduta) e regras formais (constituições, leis, e direitos de propriedade) (NORTH, 1991, p 97).

Esta abordagem destaca a importância do ambiente institucional nas atividades econômica, social e política. No âmbito de análise da cadeia produtiva da carne bovina brasileira, instituições e organizações possuem grande influência na competitividade e no desenvolvimento do sistema, na medida em que podem influenciar nos custos de transação e na abertura ou fechamento de mercados.

### 3.2 TEORIAS E POLÍTICAS DO COMÉRCIO INTERNACIONAL

Para caracterizar o comércio internacional da carne bovina brasileira, foi utilizado como instrumento de descrição e análise o embasamento teórico das relações internacionais, a partir de uma breve descrição histórica das teorias do comércio internacional. A análise internacional compreende também as políticas de comércio internacional, preconizadas no estudo da economia internacional.

A abertura comercial e a consolidação dos blocos regionais, a partir da metade da década de 1980, afetaram as relações econômicas e a competitividade dos países. A partir dessa fase, a competitividade das empresas e dos setores



econômicos passa a ser determinada pela capacidade de crescimento perante os concorrentes internacionais e, não somente, pela ação dos governos, por meio de subsídios e proteções de ordem tarifárias e não-tarifárias. Nos mercados globalizados, a competitividade passa a ser pautada a partir de um *mix* de políticas públicas, tais como monetárias, cambiais e fiscais; pelos ganhos contínuos de eficiência dos agentes econômicos, obtidos a partir da redução de custos, inovação tecnológica, diferenciação de produtos, entre outros, e, ainda, pela capacidade de organização e coordenação sistêmicas das cadeias produtivas, obtidas a partir das estruturas de governança estabelecidas entre os agentes públicos e privados (JANK; NASSAR. In ZYLBERSZTAJN & NEVES, 2000).

A área da economia que estuda a interação econômica entre os diversos países é a Economia Internacional que possui como temas mais importantes de análise, os ganhos do comércio internacional, o padrão do comércio, o protecionismo, o balanço de pagamentos, a taxa de câmbio, as políticas internacionais e o mercado de capitais (KRUGMAN & OBSTFELD, 2001). Segundo definição de Salvatore (2000):

A teoria do comércio internacional analisa as bases e os ganhos decorrentes do comércio. A política de comércio internacional examina as relações e os efeitos das restrições comerciais e do novo protecionismo. O balanço de pagamentos mede as receitas e os pagamentos totais da nação em relação ao restante do mundo, enquanto que os mercados de câmbio externos constituem o referencial para a troca de uma moeda por outra (SALVATORE, 2000, p. 05).

A seguir são abordados os principais temas que influenciam e explicam as relações de troca entre os países e também as principais políticas adotadas pelos governos das economias abertas ao mercado internacional.

### 3.2.1 Teorias do Comércio Internacional

A primeira teoria mais elaborada do comércio internacional surgiu em 1776 e deve-se a Adam Smith, conhecida como Teoria das Vantagens Absolutas. Smith defendia que um país deve exportar as mercadorias que produz com custos mais baixos do que os outros, remetendo à lógica da especialização. Acreditava também que o livre comércio entre os países levaria à utilização mais eficiente dos recursos mundiais, maximizando o bem-estar de todos.

Pela teoria das vantagens absolutas, se uma nação é mais eficiente do que a outra na produção de uma *commodity*, e menos eficiente na produção de uma segunda *commodity*, ambas podem ganhar especializando-se na produção da *commodity* de sua vantagem absoluta, bem como trocando sua produção com o outro país pela *commodity* que possui desvantagem absoluta (SALVATORE, 2000).

Para Ricardo, um país apresenta vantagens comparativas quando o custo de oportunidade da produção de um bem, em termos de outros bens, é mais baixo que em outros países e o comércio pode beneficiar os dois países (KRUGMAN & OBSTFELD, 2001).

De acordo com as leis das vantagens comparativas, mesmo que uma nação seja menos eficiente do que a outra na produção de ambas as *commodities*, existe ainda uma base para o comércio mutuamente benéfico. A primeira nação deveria especializar-se na produção e exportação da *commodity* na qual a sua desvantagem absoluta seja menor e importar a *commodity* na qual a sua desvantagem absoluta seja maior (SALVATORE, 2000, p 20).

Para David Ricardo, a nação é um espaço dentro do qual os capitais possuem livre mobilidade, ou seja, impera a concorrência perfeita. A nação é definida como um “bloco de fatores de produção”, o qual se movimenta livremente no interior do território da nação.

Para a nova teoria do comércio internacional há barreiras à mobilidade internacional dos capitais, visto que uma ligação orgânica, entre o capitalista e os capitais, implicaria mudança dos capitalistas, na medida em que há mudança dos capitais para o exterior. Tem-se, assim, uma nova hipótese da imobilidade internacional de capitais (KRUGMAN, 1989).

A teoria das vantagens comparativas, elaborada por Ricardo, considera que cada nação deve se especializar na produção de um bem que ela possa vir a produzir de maneira relativamente mais eficaz que a outra. Segundo essa teoria tradicional, os fluxos de troca entre as nações refletem vantagens comparativas que elas possuem ao realizar estas transações. Em síntese, as teorias tradicionais baseiam-se no raciocínio de duas nações fechadas, que produzem dois bens diferentes.

A nova teoria do comércio internacional avança em relação às teorias clássicas ao abandonar os postulados da concorrência perfeita, aceitando a imperfeição dos mercados e a existência de economias de escala. Paul Krugman, um dos pesquisadores desta corrente afirma:

De maneira retrospectiva, parece evidente que a teoria do comércio internacional deveria se basear fortemente nos modelos da economia industrial. O essencial do comércio de produtos industriais é realizado por produtos de setores que consideramos sem hesitação como oligopólios, quando os analisamos no contexto do mercado interno (KRUGMAN, 1989, p.181).

A nova teoria do comércio internacional considera pontos e questões não explicados ou desconsiderados pelas teorias tradicionais, como destaca Rainelli (1998), a seguir:

Contrariamente aos ensinamentos da teoria tradicional, o comércio internacional se desenvolve mais entre as nações mais desenvolvidas cujas dotações fatoriais têm poucas diferenças. Trata-se então de um comércio entre nações muito pouco diferenciadas umas das outras, ao passo que a teoria tradicional coloca como

essencial o papel das diferentes características das nações para explicar a troca internacional.

A parte do comércio internacional intrassetorial, que existe quando um país importa e exporta simultaneamente os mesmos bens, no comércio mundial é muito significativa e é sua parte mais dinâmica. A teoria tradicional não propõe explicação para tal fenômeno que é incompatível com sua visão da especialização internacional.

A teoria tradicional não deixa nenhum lugar às empresas multinacionais e ao comércio intraempresas no seu esquema, pois são as nações e somente elas que trocam. No entanto, as trocas entre filiais das empresas multinacionais implantadas em diferentes países representam mais de um terço do comércio mundial de mercadorias na década de oitenta (RAINELLI, 1998, p 46).

Em relação aos rendimentos de escala, as teorias tradicionais do comércio internacional consideram rendimentos de escala constantes. No entanto, a existência de rendimentos de escala crescentes faz com que a participação de cada uma das nações nas trocas torne-se uma variável importante para explicar a especialização internacional (KRUGMAN, 1989).

### **3.2.2 Políticas de Comércio Internacional**

O desempenho internacional de um país é resultado das políticas comerciais adotadas pelo mesmo. A teoria econômica defende os benefícios do livre comércio pelo fato de maximizar a produção mundial, aumentando a curva da fronteira de produção de cada nação. No entanto, a maioria dos países impõe algumas restrições ao livre fluxo do comércio internacional. Entre as ações restritivas incluem-se os impostos sobre transações internacionais, os subsídios e os limites legais sobre o valor ou volume de importações.

Segundo Salvatore (2000), a tarifa tem sido historicamente a mais importante restrição comercial utilizada pelos países e pode ser definida como um imposto cobrado, quando um bem ou serviço é importado ou exportado, servindo como fonte de renda do governo.

O objetivo das tarifas é elevar o custo de um bem importado, dividindo-se em específicas, quando são fixadas e cobradas por unidade do bem importado, ou *ad valorem*, quando são cobradas como uma fração dos bens importados (KRUGMAN & OBSTFELD, 2001).

O protecionismo tarifário foi reduzido ao longo dos anos, principalmente nos países desenvolvidos. Este fenômeno, que se acentua após a Segunda Guerra Mundial, acompanha a intensificação dos fluxos internacionais de comércio e o processo de liberalização conduzido pelo GATT<sup>2</sup> nas suas negociações multilaterais. Entretanto, muitos países ainda utilizam a política comercial tarifária para proteger seus mercados agrícolas e produtores internos. Como afirma Salvatore (2000):

As tarifas se reduziram nos países industrializados, de um modo geral, desde a Segunda Guerra Mundial, e giram atualmente ao redor de menos de 5% sobre os produtos manufaturados. No entanto, o comércio de *commodities* agrícolas ainda está sujeito a barreiras comerciais relativamente elevadas (SALVATORE, 2000, p. 131).

Na década de 70, após o choque do petróleo, configura-se um novo padrão protecionista mundial, onde os governos passam a resguardar seus mercados por meio de várias barreiras não-tarifárias, caracterizadas por seu caráter discriminatório (MIRANDA, 2001).

Compreendem barreiras comerciais não-tarifárias - BNTs, além das cotas de importação, mecanismos como restrições técnicas e sanitárias, subsídios às exportações, *dumping*, entre outros. Nos últimos anos, muitos países passaram a utilizar esses tipos de barreiras como meio de obstrução do comércio internacional, principalmente para os mercados agropecuários.

---

<sup>2</sup> *General Agreement on Tariffs and Trade* – GATT, ou Acordo Geral sobre Tarifas e Comércio, estabelecido em 1947, com sede em Genebra, defende um conjunto de regras de conduta da política do comércio internacional. (KRUGMAN & OBSTFELD, 2001).

Para Leamer (1989), citado por Miranda (2001), o que leva ao aumento das BNTs é o fato de que seus efeitos de redistribuição não podem ser mensurados de forma exata, sendo apenas supostos. Dessa forma, as reações políticas a esses tipos de barreiras são menores do que em relação às barreiras tarifárias.

A Rodada Uruguai<sup>3</sup> do GATT, assinada em abril de 1994, abordou a questão das BNTs, preconizando uma maior liberalização do comércio agrícola e a minimização dos efeitos das restrições fitossanitárias e sanitárias. O acordo visava a eliminar as BNTs, com exceção daquelas relacionadas a problemas de equilíbrio em balanços de pagamentos. Como proposta foi defendida a tarifação, visando a transformar todas as BNTs em equivalente tarifário, *ad valorem* ou específico, proibindo-se novas restrições às importações. Foi adotada, como base para a tarifação, a diferença entre os preços internacionais e os domésticos, relativos a dezembro de 1986 (MIRANDA, 2001).

É importante destacar que as normas e os regulamentos técnicos não são necessariamente barreiras comerciais. Só se tornam como tal, quando assumem caráter protecionista, em que há ausência de transparência na normatização, procedimentos morosos ou dispendiosos para avaliação da conformidade ou em decorrência de regulamentos excessivamente rigorosos estabelecidos pela legislação estrangeira (PITELLI, 2004).

### **3.2.3 Balanço de Pagamentos**

O balanço de pagamentos tem como objetivo informar ao governo a posição internacional do país e auxiliar na formulação de políticas fiscal, tarifária e de

---

<sup>3</sup> A oitava rodada de negociações do comércio internacional realizada pelo GATT começou em 1986, na cidade de Punta del Este, no Uruguai, ficando conhecida como Rodada Uruguai. A rodada foi planejada para terminar em 1990, mas se estendeu até abril de 1994, quando as principais nações ratificaram o documento do acordo.

comércio. As informações contidas no balanço de pagamentos de uma nação são úteis também para empresas, bancos e indivíduos que, direta ou indiretamente, envolvem-se com o comércio e com as finanças internacionais SALVATORE (2000).

O balanço de pagamentos de um país registra tanto seus pagamentos aos estrangeiros como seus recebimentos dos estrangeiros. Qualquer transação resultante de um pagamento ao estrangeiro é considerada, no balanço de pagamentos, como débito e recebe o sinal negativo (-). Qualquer transação resultante em um recebimento do estrangeiro é considerada como crédito e recebe um sinal positivo (+) (KRUGMAN & OBSTFELD, 2001).

Os dois principais tipos de transações internacionais que são registradas no balanço de pagamentos são os seguintes: a conta corrente que envolve as transações de exportações ou importações de mercadorias e serviços; e a conta capital que envolve a compra e venda de ativos, o que inclui as transferências de patrimônio.

A análise histórica da balança de pagamentos brasileira mostra que o país vem apresentando, na maioria dos anos, uma balança comercial superavitária, em que as exportações sobressaem às importações, mas um balanço de serviços deficitário, devido ao pagamento da dívida externa, à remessa de lucros ao exterior e ao pagamento de seguros e fretes. Esse déficit da balança de transações correntes acaba sendo financiado pela entrada de capitais externos, na conta de capital.

Batista Jr. (2005), ao analisar a balança de pagamentos brasileira, coloca que:

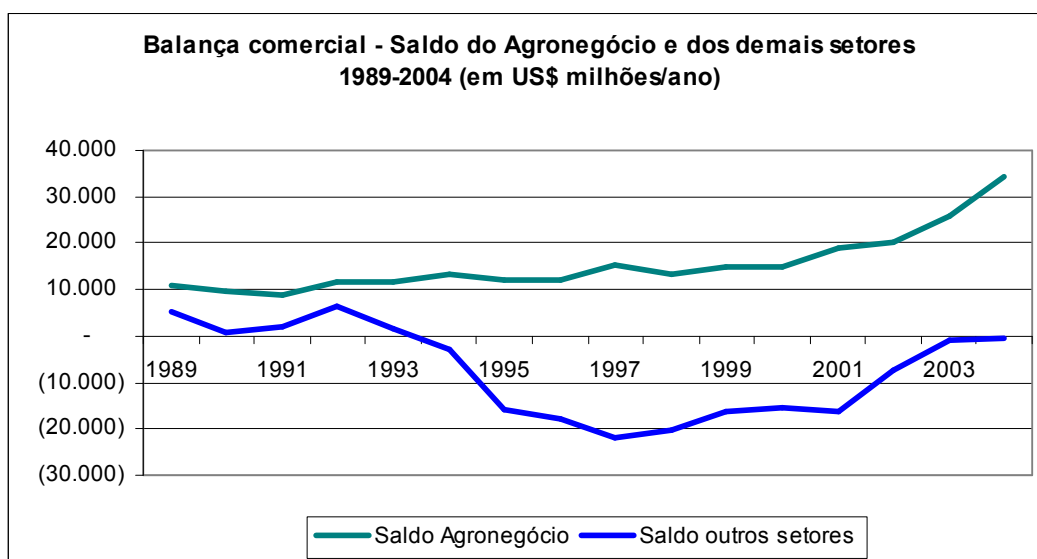
Superando todas as previsões, o Brasil passou a registrar, desde meados de 2002, rápido crescimento das exportações e do superávit da balança comercial. Pela primeira vez em muitos anos, e apesar da pesada carga de pagamento de juros e outras rendas do capital estrangeiro, o déficit no balanço de pagamento em transações correntes converteu-se em superávit, que chegou a quase 2% do PIB em 2004 e 2005 (BATISTA JR, 2005, p 68).

Grande parte do superávit obtido pelo país na balança comercial nos últimos anos é decorrente do desempenho do setor agropecuário. Desde o final da década de 1980 o agronegócio brasileiro apresenta superávits comerciais, que se tornam

mais expressivos a partir de 2002. Conclui-se, dessa forma, que as exportações de produtos agropecuários foram fundamentais para que o Brasil pudesse reverter a trajetória de acumulação de déficits nas transações comerciais com outros países (IUPERJ, 2005).

Cabe acrescentar ainda que, segundo dados do Ministério da Agricultura, no ano de 2005, 42% do total das exportações brasileiras provieram do agronegócio do país.

A Figura 3.2 mostra o saldo na balança comercial do setor agropecuário, comparativamente aos setores industriais e de serviços.



Fonte: Ministério da Agricultura

Elaboração: IUPERJ (2005)

**Figura 3.2 - Saldo do agronegócio na balança comercial brasileira – 1989 a 2004**

Como se pode observar na figura 3.2, a maior parte do saldo comercial do balanço de pagamentos brasileiro pode ser atribuída ao expressivo desempenho do agronegócio, em que se inclui, de forma expressiva, a carne bovina, dada as vantagens competitivas e comparativas que o país desfruta neste setor.



### 3.2.4 Mercado de Câmbio

A taxa de câmbio pode ser definida como o preço pelo qual se converte a moeda nacional pela moeda estrangeira do país com que se negocia. A política cambial compreende ao modelo de intervenção adotado pelo governo de um país nas negociações no mercado de câmbio, podendo interferir no seu comportamento.

A taxa de câmbio é uma variável importante da política econômica. O câmbio pode ser analisado como recurso de sustentação dos preços internos, ou seja, quando os preços internos estão em baixa, o setor produtivo pode recorrer às exportações que, havendo desvalorização, torna o produto nacional mais competitivo. Dessa forma, o modelo de intervenção cambial adotado pelo governo de um país interfere diretamente no desempenho do setor exportador.

Salvatore (2000) destaca quatro grupos participantes do mercado de câmbio. São eles: os usuários tradicionais, tais como, turistas, importadores, exportadores, investidores, etc.; os bancos comerciais, que atuam como câmara de compensação entre usuários e recebedores de câmbio; os corretores de câmbio, utilizados para os bancos comerciais nacionais nivelar as entradas e saídas do câmbio entre si; o banco central que atua como vendedor e comprador, quando se faz necessário equilibrar as reservas cambiais.

Se valorizada a taxa de câmbio, beneficiam-se as importações, tornando mais baratos os insumos e produtos importados, entretanto prejudica as exportações, pelo fato de tornar o produto nacional menos competitivo, em termos de preço, no mercado externo. Se desvalorizada, o raciocínio se inverte e o produto nacional fica mais competitivo, com preços mais baratos nas transações externas. Em síntese, o comportamento do câmbio influencia na rentabilidade da cadeia exportadora da carne bovina brasileira, na medida em que interfere na compra de insumos e

produtos estrangeiros necessários à produção, bem como na venda do produto no mercado externo.

O governo brasileiro, com a maxidesvalorização de janeiro de 1999, finalizou o regime flexível de bandas cambiais adotado no Plano Real<sup>4</sup>, em 1994. A evolução das importações e das exportações refletiu, em grande parte, as direções assumidas por essa política, com o aumento significativo das exportações como consequência da competitividade cambial.

O setor agropecuário, comparativamente aos demais setores produtivos, foi o que teve melhor desempenho externo com os ganhos cambiais. Mesmo com a gradativa apreciação do real, verificada a partir de 2004, a competitividade externa da maioria dos produtos do agronegócio, especialmente da carne bovina, manteve-se até o final de 2005.

### 3.3 GLOBALIZAÇÃO E A TEORIA DA ECONOMIA-MUNDO

A intensificação do comércio mundial nos últimos vinte anos, a dinâmica da economia-mundo e o processo de inserção do Brasil no mercado internacional são fundamentais na compreensão da evolução das exportações da carne bovina. A seguir são apresentadas algumas definições teóricas sobre esses temas.

---

<sup>4</sup> Plano de estabilização econômica, lançado em 1994, com objetivo de reduzir a inflação e neutralizar o componente inercial da formação de preços, mudou o nome da moeda de cruzeiro para real equiparando-o ao dólar americano.

### 3.3.1 Globalização

O fenômeno da globalização acentua-se na década de 1980, com a política chamada de neoliberal comandada, principalmente, pelos governos de Margareth Thatcher na Inglaterra e Reagan nos Estados Unidos.

Depois da conclusão da Rodada Uruguai, a idéia de se criar um mercado do tamanho do planeta se intensificou, aumentando o ritmo do comércio internacional, a partir dos acordos para diminuição das barreiras tarifárias (KRUGMAN & OBSTFELD, 2001).

Diversas são as teorias que analisam o expressivo crescimento das relações internacionais. Ianni (1996) estuda as principais teorias e idéias desenvolvidas sobre a globalização, tais como, a “economia-mundo” que será aprofundada na próxima seção do presente trabalho, a “internacionalização do capital”, a “interdependência das nações” a “ocidentalização do mundo” e a “aldeia global”. Segundo o mesmo autor:

Desde que o capitalismo desenvolveu-se na Europa, apresentou sempre conotações internacionais, multinacionais, transnacionais e mundiais, desenvolvidas no interior da acumulação originária, do mercantilismo, do colonialismo, do imperialismo, da dependência e da interdependência. Isto está evidente nos pensamentos de Adam Smith, David Ricardo, Herbert Spencer, Karl Marx, Max Weber e muitos outros (IANNI, 1996, p 14).

O fenômeno da globalização é complexo e para compreendê-lo devem ser analisadas as taxas expressivas do crescimento do comércio mundial nos últimos trinta anos, assim como a transnacionalização do capital e dos investimentos e, por fim, o aumento acentuado das transações financeiras. Esses elementos adquirem expressão, juntamente com a evolução do sistema de transporte e logística mundial, que contribuiu para reduzir os custos das transações comerciais entre países e

regiões do mundo e a reestruturação das normas institucionais, que deu maior agilidade às instituições (MICHELS, 2000).

A abertura comercial brasileira ocorre de forma intensa em 1990, durante o governo Collor, e continua, a partir de 1994, no governo Fernando Henrique Cardoso. O processo de internacionalização econômica fez com que as cadeias produtivas nacionais se inserissem numa lógica global, conseqüentemente, surgiram novos conceitos e relações estabelecidas entre os agentes, por meio da formação de redes, *networks* globais e até cadeias globais (DUPAS, 1999). Analisando esta relação, Michels (2001) afirma:

É neste contexto que a cadeia da carne bovina brasileira se encontra: o de uma veloz e definitiva abertura comercial e financeira, juntamente com a ruptura do modelo de substituição de importações, impondo às empresas brasileiras uma maior competitividade produtiva. Nesta lógica, o agronegócio brasileiro que historicamente estruturou-se de forma predominante para o mercado interno, assume novo desafio para voltar-se para o mercado externo de forma competitiva, atendendo às diversas exigências institucionais e mercadológicas desses novos mercados (MICHELS, 2001, p.25).

### **3.3.2 A Economia Mundo**

As principais contribuições teóricas para a teoria da economia-mundo foram desenvolvidas por Braudel (1977) e, posteriormente, por Wallerstein (1989), que parte das concepções de Braudel para analisar os diferentes períodos da globalização.

A economia-mundo analisa a economia mundial, partindo da concepção de um sistema único e orgânico, com flexibilidade ilimitada e com grande capacidade de mudança e de adaptação. No capitalismo internacional, em que predomina a lógica do comércio mundial, as relações entre o centro e a periferia se configuram a partir do comércio internacional de troca estabelecido entre os países.

Para Braudel, a partir do século XVI, já se pode pensar no capitalismo como uma economia-mundo, com diferentes formas de integração, mas com relações econômicas e sociais ligadas ao sistema mundial, uma vez que o crescimento das transações vai se estendendo de certas regiões econômicas para outras regiões. O Brasil, desde o início das suas atividades econômicas, integra-se nessa economia.

Além da análise sistêmica, três grandes abstrações são fundamentais na compreensão da economia-mundo. São elas: o espaço, o tempo e o homem. Prates (1991) define essa concepção de Braudel, apresentando a seguinte colocação:

O espaço é analisado como uma série de sistemas ecológicos socialmente influenciados, porém, não apenas no presente, mas no passado, levando em conta o tempo... Braudel coloca a geo-história, ou o estudo da relação do homem com o meio que o cerca, em um determinado período do passado. Sob este prisma analisa as influências do clima, da vegetação, de animais, de culturas, sobre o homem de uma determinada região, relações estas que permanecem fixas, persistentes, enraizadas, quase estáveis, até que uma ruptura venha quebrar este equilíbrio mantido, às vezes, por mais de um século... Assim, as inter-relações entre as estruturas geográficas, econômicas, sociais e políticas de uma determinada superfície terrestre, em um certo período histórico, passam a ser seu objeto de estudo, com finalidade de apreender a realidade histórica de uma certa região em sua totalidade (PRATES, 1991, p.103).

Segundo Braudel (1977), as relações de força entre as nações só podem ser compreendidas, a partir de uma análise histórica do processo de desenvolvimento de cada país. Como afirma o autor (p. 3): "(...) para uma economia, uma sociedade, uma civilização, ou mesmo um conjunto político, um passado de dependência, uma vez vivido, revela-se difícil de ser rompido".

Dessa forma, o estudo dos modos de produção e da formação da economia-mundo remete a uma hierarquia econômica, que engloba diferentes graus de qualificação e diferentes níveis de acúmulo de capital entre as nações componentes do sistema, o que se diferencia dos termos de troca, defendido pela teoria econômica clássica, pois nem todos os países ganham no "jogo internacional".

As análises de Beker e Egler (1994) se voltam para o estudo da economia-mundo no Brasil e adotam esse referencial teórico para analisar a inserção do país no comércio mundial. Os autores relatam os diversos acontecimentos e diferentes etapas ocorridos no centro e na periferia da economia-mundo para explicar as relações mútuas de dependência, desenvolvimento e exclusão. O estudo dos autores:

... descreve e analisa o processo de inserção do Brasil na economia-mundo capitalista, desde suas origens como colônia portuguesa, até sua condição atual de potência regional. Trata-se de um processo que manifesta um duplo movimento: de um lado os efeitos da dinâmica do sistema capitalista mundial sobre a formação sócio-espacial e de outro as componentes locais que influenciam nesta formação e no desenho das suas regiões (BECKER & EGLER, 1994, p. 36).

A inserção do Brasil na economia-mundo deve ser compreendida a partir das diferentes dinâmicas econômicas que se caracterizam ao longo dos períodos históricos. No período de 1450 a 1600, por exemplo, o centro da economia mundo era representado pela Europa, principalmente pelos países da região ibérica, a semiperiferia podia ser caracterizada como as cidades da Europa Central e Meridional e a periferia pela América Latina. Nesta fase a dinâmica econômica brasileira era ditada pela colonização portuguesa, baseada na plantação de cana-de-açúcar no sistema escravista (BECKER & EGLER, 1994).

Cabe destacar que o processo de inserção do Brasil na economia-mundo caminha conjuntamente com o processo de integração nacional e ocupação regional dos espaços vazios, inicialmente como fornecedor de alimentos para os centros urbanos em desenvolvimento, que se relacionavam de forma mais intensa com o centro da economia-mundo. Sobre a inserção e a evolução da atividade agropecuária na economia-mundo, Becker & Egler (1994) afirmam que:

... a expansão da fronteira agrícola parece estar vinculada à necessidade de aumentar a produção agrícola com baixo

coeficiente de capitalização, de modo a não perturbar a acumulação urbano-industrial. O aumento da produção foi, então, conseguido pela expansão horizontal da ocupação do território, sob a forma de acumulação primitiva estrutural em que se expropria o excedente criado, pela posse transitória da terra por trabalhadores rurais ou pequenos produtores, era expropriado e transferido para o centro dinâmico (BECKER & EGLER, 1994, p, 114).

Michels (2000), ao defender a importância da economia-mundo especificamente para o estudo do comércio da carne bovina, afirma:

... a inserção brasileira, especificamente a da bovinocultura de corte, deve ser analisada não mais somente sob a ótica do mercado interno, de uma atividade que fincou raízes em nossa história colonial e até os dias de hoje preserva elementos deste processo, mas sim de uma dinâmica totalmente nova, onde novos elementos e agentes se fazem presentes redefinindo ações, exigências e agentes da cadeia produtiva (MICHELS, 2000, p. 22).

Dessa forma, a teoria da economia-mundo assume relevância para compreender a temática da evolução da bovinocultura de corte brasileira sob duas óticas: a da ocupação e da dinâmica imposta pelo mercado interno e a inserção na economia global, intensificada a partir dos anos de 1990.

## **4 A INSERÇÃO DO BRASIL NO COMÉRCIO MUNDIAL DA CARNE BOVINA**

O presente capítulo faz uma análise histórica e descritiva da dinâmica do comércio internacional da carne bovina e da cadeia produtiva exportadora brasileira. São abordadas também as principais barreiras comerciais e sanitárias impostas pelos mercados externos à carne brasileira.

### **4.1 A PRODUÇÃO E O MERCADO MUNDIAL DE CARNE BOVINA**

Os principais produtores mundiais de carne bovina são os EUA, Brasil, União Européia e China, que juntos respondem por 67% da oferta mundial, conforme pode ser observado na Tabela 4.1.

No período de 2001-2005, o crescimento da produção mundial foi de 4,7%. Observa-se, entretanto, que enquanto a produção brasileira de carne bovina cresceu 21,2% e a chinesa 30,8%, os EUA e a União Européia, em decorrência de problemas sanitários nos rebanhos em períodos anteriores, tiveram uma redução de 5,5% e 3,2%, respectivamente.



**Tabela 4.1 - Evolução da produção mundial de carne bovina – (em milhões de toneladas métricas equivalente-carcaça) – 2001 a 2006**

Países	2001	2002	2003	2004	2005(p)	2006(f)
EUA	11,98	12,43	12,04	11,26	11,32	11,81
Brasil	6,89	7,24	7,38	7,97	8,35	8,56
União Européia <sup>1</sup>	8,08	8,14	8,06	7,94	7,82	7,80
China	5,49	5,85	6,30	6,76	7,18	7,64
Argentina	2,64	2,70	2,80	3,13	2,97	3,00
Índia <sup>2</sup>	1,77	1,81	1,96	2,13	2,23	2,30
Austrália	2,05	2,09	2,07	2,11	2,18	2,21
México	1,92	1,93	1,95	2,10	1,12	2,17
Canadá	1,25	1,29	1,19	1,50	1,53	1,56
Rússia	1,76	1,74	1,67	1,59	1,52	1,46
Nova Zelândia	0,61	0,59	0,69	0,72	0,68	0,72
Outros <sup>3</sup>	5,19	5,43	3,97	4,08	4,05	4,13
<b>Total</b>	<b>49,65</b>	<b>51,24</b>	<b>50,09</b>	<b>51,29</b>	<b>51,98</b>	<b>53,38</b>

<sup>1</sup> UE – é composto por 25 países

<sup>2</sup> Inclui búfalo

<sup>3</sup> Database 2003: Colômbia, Costa Rica, República Dominicana, El Salvador, Honduras, Nicarágua e Venezuela

(p) preliminar; (f) estimativa para o período

Fonte: USDA – Estados Unidos (2006)

Segundo dados da FAO (2005), o mercado mundial de carne bovina desossada e industrializada gerou, no ano de 2004, um total de US\$ 34 bilhões de em transações, mantendo-se em expansão desde o início dos anos de 1990.

O mercado mundial de carnes vem acompanhando o crescimento demográfico populacional. A evolução do consumo da carne bovina no período de 2001 a 2006 pode ser visualizada na Tabela 4.2, onde a média do crescimento mundial, considerando os anos de 2001 a 2005, foi de 2,97%.

Em 2005, a demanda mundial de carne bovina foi de 50,13 milhões de toneladas. Essa demanda oscila basicamente em função das condições econômicas dos principais países consumidores, particularmente, dos Estados Unidos, Europa e

América do Sul. Estes países são tradicionais consumidores e contribuem para garantir taxas constantes de crescimento. Entretanto, o potencial de expansão da demanda de carne bovina nos próximos anos está localizado nas economias emergentes ou em desenvolvimento e nos mercados dos países asiáticos. A China e países do oriente médio representam mercados muito promissores para o produto (SAFRAS & MERCADO, 2005).

**Tabela 4.2 - Evolução do consumo mundial de carne bovina – (em milhões de toneladas métricas equivalente-carcaça) – 2001 a 2006**

Países	2001	2002	2003	2004	2005(p)	2006(f)
EUA	12,35	12,74	12,34	12,67	12,75	13,23
União Européia <sup>1</sup>	7,66	8,19	8,31	8,22	8,19	8,20
China	5,43	5,82	6,27	6,70	7,11	7,55
Brasil	6,19	6,44	6,27	6,40	6,60	6,80
México	2,34	2,41	2,31	2,37	2,42	2,50
Argentina	2,51	2,36	2,43	2,51	2,29	2,28
Rússia	2,40	2,45	2,38	2,31	2,20	2,19
Índia <sup>2</sup>	1,40	1,39	1,52	1,63	1,61	1,62
Japan	1,42	1,32	1,37	1,18	1,22	1,23
Canadá	0,97	0,99	1,06	1,05	1,05	1,06
Austrália	0,65	0,70	0,79	0,75	0,75	0,75
Outros <sup>3</sup>	5,38	5,47	3,96	3,95	3,94	4,03
<b>Total</b>	<b>48,71</b>	<b>50,26</b>	<b>49,02</b>	<b>49,76</b>	<b>50,13</b>	<b>51,46</b>

<sup>1</sup> UE – é composto por 25 países.

<sup>2</sup> Inclui búfalo.

<sup>3</sup> Database 2003: Colômbia, Costa Rica, República Dominicana, El Salvador, Honduras, Nicarágua e Venezuela.

(p) preliminar; (f) estimativa para o período

Fonte: USDA – Estados Unidos (2006)

Analisando a Tabela 4.2, que representa a demanda mundial de carne bovina, observa-se que os EUA são os maiores consumidores mundiais e apresentaram um crescimento médio de 3,2% no período 2001-2005. O segundo lugar é ocupado pela União Européia, que apresentou crescimentos de 6,9% no mesmo período. A China se destaca como o terceiro maior país consumidor e pelo expressivo índice de

crescimento da demanda do produto, que, entre 2001 e 2005, aumentou 30,9%.

A relação entre a produção e o consumo demonstra que os grandes produtores da carne bovina são também os grandes consumidores. Há uma grande dispersão quanto à quantidade per capita consumida nos diversos países, variando desde consumos inferiores a 2 Kg por habitante na Índia, até mais de 60 Kg na Argentina (MIRANDA, 2001). A Tabela 4.3 mostra os principais países consumidores de carne bovina no mundo.

**Tabela 4.3 - Evolução do consumo per capita mundial de carne bovina – (kg/pessoa/ano\*) – 2000 a 2004**

Países	2000	2001	2002	2003	2004
Argentina	67,8	66,3	61,6	62,6	60,4
EUA	44,3	43,3	44,3	42,5	42,9
Austrália	33,7	33,7	35,6	39,8	38,0
Brasil <sup>2</sup>	36,2	35,9	36,0	36,0	38,0
Canadá	31,7	30,7	31,0	33,1	31,0
México	23,1	23,1	23,5	22,3	23,0
União Européia <sup>1</sup>	17,9	16,5	17,9	18,3	17,9
Rússia	15,7	16,5	16,5	16,0	15,7
África do Sul	14,8	15,1	14,7	13,9	14,1
Coréia do Sul	12,5	10,9	12,7	12,6	9,2
Turquia	9,6	9,6	9,5	9,3	9,2
Ucrânia	12,1	11,4	11,8	9,3	9,1
Japão	12,1	10,8	10,1	10,4	8,8

\* Quilos de Equivalente-Carçaça (com osso)

<sup>1</sup> UE – é composto por 25 países.

<sup>2</sup> Estimativa Instituto FNP

Fonte: USDA – Estados Unidos (2006).

Segundo resultados do estudo de Bansback (1995), analisado no trabalho de Miranda (2001), entre os países da União Européia, os dois fatores de maior influência na determinação da demanda por carne bovina são o preço e a renda. No entanto, outros fatores, como questões sanitárias e qualidade, assumem importância

crescente quando comparados a resultados de pesquisas anteriores. Transpondo esta análise para países em desenvolvimento, as elasticidades preço e renda da demanda por carne bovina devem assumir valores superiores, em que pequenos incrementos da renda e pequenas reduções dos preços resultam em grandes variações nas quantidades consumidas.

O mercado mundial de carnes passou por transformações significativas na última década. A incidência na Europa, a partir do ano de 1992, da encefalopatia espongiforme bovina – BSE ou doença da vaca louca acarretou a eliminação de um grande número de animais nos países afetados. Inúmeros casos de BSE surgiram em seis países europeus até o ano de 2004, o que acentuou a preocupação com o consumo de carnes, principalmente, a bovina. A redução do rebanho bovino europeu provocou uma mudança no padrão de consumo de carnes e, também, na necessidade de importação adicional para complementar a demanda interna. Os principais produtores de carne bovina do bloco são a França, a Alemanha e a Itália, nessa ordem.

A preocupação com a segurança alimentar ultrapassou as fronteiras da Europa e de países como o Japão, por exemplo, onde também se registrou queda acentuada no consumo, levando à adoção de mecanismos de qualidade e procedência, como a rastreabilidade dos animais abatidos e a utilização de sistemas de qualidade eficientes, entre eles a Análise de Perigos e Pontos Críticos de Controle - APCC (FINEP, 2004).

O mercado norte-americano é o maior produtor, consumidor e importador de carne bovina do mundo. O rebanho comercial dos EUA, no ano de 2005, foi estimado em 95,8 milhões de cabeças, com abate anual de aproximadamente 37

milhões. O surto de aftosa<sup>5</sup> no ano de 2002 e o caso confirmado da vaca louca ou BSE, ocorrido em dezembro de 2003, reduziram o ritmo de abate no país, que caiu de 12,4 milhões de toneladas de carcaça para 11,2 milhões. O país não possui capacidade de produção para atender toda a demanda interna, o que ocasionou, em 2003, a importação de aproximadamente 1,4 milhões de toneladas. Esses volumes se dividem basicamente entre carne industrializada do Brasil e da Argentina e cortes *in natura* de países como Uruguai, Austrália e Canadá (SAFRAS & MERCADO, 2005).

Como consequência dos problemas sanitários enfrentados no rebanho americano, tem-se o avanço da produção e o consumo de outras carnes, em detrimento da carne bovina, bem como a tendência de redução do ritmo de produção sob o sistema de confinamento que utiliza ingredientes de origem animal na alimentação do rebanho. A substituição para o sistema baseado na alimentação de origem vegetal tende a agregar novos custos ao sistema produtivo local, o que torna o país um potencial importador de quantidades significativas de carne bovina (SAFRAS & MERCADO, 2005).

Na América do Sul, predominam, na produção de carne bovina, os sistemas tradicionais da pecuária extensiva. Nos últimos anos, entretanto, os países produtores estão obtendo ganhos crescentes de produtividade devido à adoção de técnicas de melhoramento genético do rebanho e de melhoria da qualidade das pastagens. O sistema produtivo adotado, na maioria dos países, contribui para a redução do risco da contaminação do rebanho pela BSE, mas não elimina os surtos da doença da febre aftosa, que é o maior problema sanitário enfrentado pelos

---

<sup>5</sup> A febre aftosa ou *foot and mouth disease* (FMD) é uma doença contagiosa, causada por um vírus que afetam animais bugulados e, também, selvagens. O contato entre animais, a contaminação do solo e da água e a o vento ajudam da disseminação da doença. As lesões na boca, língua e patas impedem os animais de pastar, causando perda de peso e diminuição da produção de leite. (LIMA; MIRANDA; GALLI, 2005).

rebanhos dos países sul-americanos. Destaca-se, dentro do bloco, o Brasil, como maior exportador mundial, seguido da Argentina e do Uruguai, que também são importantes produtores e exportadores.

Entre os países sul-americanos, a Argentina sempre foi considerada como modelo exportador de carne bovina, devido ao seu padrão de gado, ao seu consumo interno forte, superior a 60 quilos/habitantes/ano, e à expressiva aceitação do produto no mercado internacional, principalmente no europeu. Porém, os surtos de aftosa ocorridos no ano de 2001, juntamente com os problemas econômicos enfrentados pelo país, tais como, câmbio congelado na paridade 1 para 1 em relação ao dólar e baixas taxas de crescimento, contribuíram para a perda da competitividade e a desestruturação do setor exportador, trazendo problemas sérios para a cadeia produtiva local. Esses espaços foram ocupados, em grande parte, pelo Brasil que despontou no ano de 2003, como grande exportador mundial (SAFRAS & MERCADOS, 2005).

A China apresenta taxas de crescimento elevadas no consumo e na produção, e o seu expressivo crescimento econômico e urbano está modificando o perfil do consumo de alimentos, o que faz desse país um ambiente promissor para o setor de carnes. O aumento das redes de restaurantes e *fast food*, com produção padronizada, tem contribuído para introduzir um novo hábito alimentar, o que pode influenciar de forma crescente no aumento de demanda da carne bovina. Cabe destacar, ainda, que somente Hong Kong importa atualmente carne bovina de outros países. A abertura do mercado continental chinês tende a ser uma questão de tempo, podendo alterar de forma significativa os fluxos mundiais do produto.

#### 4.1.1 Exportações e Importações

No período 2000-2004, as exportações de carne bovina mundial tiveram um crescimento de 5,6%. Os principais países exportadores, ao longo dos cinco anos, foram Austrália, EUA, Brasil e Canadá, como pode ser observado na Tabela 4.4.

**Tabela 4.4 - Mercado mundial de carne bovina – principais países exportadores (em mil toneladas métricas equivalente de carcaça) – 2000 a 2005**

Países	2000	2001	2002	2003	2004	2005*
Brasil	410,8	645,0	757,9	1022,8	1430,0	1750,0
Austrália	1208,1	1265,5	1236,0	1142,7	1.263,5	1300,0
Argentina	301,8	134,6	296,5	328,5	525,0	650,0
Canadá	491,6	542,3	579,5	372,6	555,6	615,0
Nova Zelândia	457,2	449,1	441,4	505,6	560,0	530,0
Índia	288,2	243,8	298,6	345,5	350,0	400,0
Uruguai	223,6	141,0	204,8	255,9	322,4	370,0
EUA	1.165,2	1.010,6	1.071,9	1.101,1	201,0	280,0
União Européia <sup>1</sup>	622,6	547,0	480,7	379,5	345,0	240,0
<b>Total Mundo</b>	<b>5.734,4</b>	<b>5.539,0</b>	<b>5.947,7</b>	<b>6.121,1</b>	<b>6.060,8</b>	<b>6.707,0</b>

<sup>1</sup> UE - 15 países membros até ano de 2003 subindo para 25 países membros em 2004.

\* Estimativa para o período

Fonte: FAO

Os dados que mais chamam a atenção na tabela são o crescimento expressivo das exportações brasileiras, que aumentaram 248% no período, e o decréscimo das exportações dos Estados Unidos, reduzidas em 82% entre 2000 e 2004. O fenômeno brasileiro pode ser explicado pelo efeito da taxa de câmbio, a partir de 1999, e pelo equacionamento da questão sanitária que permitiu a entrada de novos estados dentro das áreas livres de febre aftosa com vacinação. Já a queda acentuada das exportações norte-americanas se deu em função do caso da vaca louca, ocorrido no final do ano de 2003, que fechou a entrada do produto americano nos principais mercados mundiais, principalmente na Ásia.

A Austrália foi o maior exportador mundial de carne bovina até 2003, dominando o mercado mundial e competindo com os Estados Unidos pelo mercado asiático. Segundo dados da FAO (2005), o país desponta como grande exportador na década de 1990 e lidera as exportações até o ano de 2003, quando é superada pela invasão da carne bovina brasileira no mercado internacional. Desde então, a Austrália vem apresentando taxas constantes de crescimento, o que tende a refletir dificuldades de se manter no mercado com preços competitivos.

No que se refere às importações, o crescimento das transações mundiais, no período 2000-2004, foi de 8,3%. Rússia e União Européia foram os mercados que mais contribuíram para este crescimento, com aumento de 85% e 30%, respectivamente, na importação de carne bovina.

**Tabela 4.5 - Mercado mundial de carne bovina - principais países importadores (em mil toneladas métricas equivalente carcaça) – 2000 a 2005**

Países	2000	2001	2002	2003	2004	2005*
EUA	1.308,1	1.352,5	1.370,5	1.261,1	1.544,0	1.600,0
Rússia	329,3	535,7	614,8	630,4	611,8	750,0
Japão	964,3	905,8	651,5	770,2	585,4	700,0
União Européia <sup>1</sup>	383,0	353,3	451,3	476,5	500,0	540,0
México	392,8	399,0	459,2	348,6	300,0	335,0
Coréia	277,2	209,6	370,6	380,2	200,7	265,0
Chile	121,0	115,0	132,8	160,2	165,4	180,0
Egito	199,2	97,6	142,3	122,7	160,0	170,0
Malásia	120,7	122,5	126,4	129,0	145,0	160,0
<b>Total Mundo</b>	<b>5.495,8</b>	<b>5.453,2</b>	<b>5.864,4</b>	<b>5.917,2</b>	<b>5.951,0</b>	<b>6.730,5</b>

<sup>1</sup> UE - 15 países membros até ano de 2003 subindo para 25 países membros em 2004.

\* Estimativa para o período

Fonte: FAO



#### 4.1.2 Barreiras Comerciais e Sanitárias

O fenômeno da globalização, que permitiu um aumento da circulação mundial de mercadorias e serviços, tem beneficiado países exportadores e receptores. No entanto, entraves de ordem econômica e não-econômica ainda persistem como barreiras ao livre comércio, principalmente para os produtos agropecuários. Entre os entraves econômicos, pode-se destacar a defesa de produtores internos e a busca de um menor déficit na balança comercial.

Os mercados importadores de carne bovina adotam diferentes práticas de protecionismo. Segundo relatório setorial, elaborado pelo FINEP (2004), as políticas protecionistas praticadas pelos países podem ser resumidas em três grupos mais comuns:

1. Barreiras tarifárias (tarifas de importação, outras taxas e valoração aduaneira);
- 2 barreiras não-tarifárias (restrições quantitativas, licenciamento de importações, procedimentos alfandegários, medidas *antidumping* e compensatórias);
- 3 barreiras técnicas (normas e regulamentos técnicos, regulamentos sanitários, fitossanitários e de saúde animal) (FINEP, 2004, p 13).

Boa parte da literatura corrente trata como barreiras não-tarifárias também as restrições de ordem técnicas e sanitárias impostas pelos países, envolvendo aspectos relacionados à qualidade dos alimentos, meio ambiente, trabalho escravo e infantil, saúde da população, entre outros. Dessa forma, as barreiras não-tarifárias, além das restrições quantitativas e burocráticas para importação, podem envolver também as barreiras técnicas. Essas barreiras contribuem para alterar a oferta e a demanda no mercado mundial, impedindo ou inibindo transações.

As barreiras tarifárias e não-tarifárias são praticadas pelos principais mercados consumidores de carne bovina e, também, entre os países que mais importam no mercado internacional. Apesar da Rodada Uruguai do GATT iniciar, em 1995, o processo de redução de tarifas para os produtos cárneos, resultando na eliminação

gradativa das barreiras comerciais, as carnes bovinas, pela sua própria natureza, são produtos sujeitos às determinações e imposições de normas técnicas e sanitárias, que se transformam num dos principais entraves do desempenho do setor exportador brasileiro (MIRANDA, 2001).

As normas sanitárias podem ser uma barreira não-tarifária chave para o comércio de carnes. Países livres da aftosa são muito cautelosos sobre a importação de carnes frescas, devido ao risco de disseminação e contaminação com patógenos vindos de países que apresentam a doença, mesmo quando controlada.

... para se exportar carne bovina para qualquer lugar do mundo, é necessário haver acordo bilateral. No caso da UE, apesar do nível de subsídios e da diversidade de exigências já citadas, as questões sanitárias são menos restritivas do que nos relacionamentos com países do NAFTA e Japão (MIRANDA, 2001, p 99).

A análise a seguir aborda as principais barreiras, tarifárias e não-tarifárias, de alguns dos principais países e mercados externos da carne bovina brasileira. Os dados são baseados em informações da Secretaria de Comércio Exterior – SECEX, ligada ao Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio. Vale ressaltar que as barreiras, muitas vezes, existem devido à falta de transparência das normas e regulamentos e não são, necessariamente, explícitas, o que dificulta a análise e a quantificação.

No caso dos EUA, as principais barreiras são de ordem técnica, por não haver acordo sanitário para comercialização de carne bovina com o Brasil. Entre as barreiras tarifárias destacam-se a Taxa de Processamento de Mercadoria<sup>6</sup>, fixada em 0,21%, com valor máximo de US\$ 485 e mínimo de US\$ 25, e a Taxa de Manutenção Portuária<sup>7</sup>, uma taxa *ad valorem* de 0,125%. Além dessas taxas, que incidem em todos os produtos, aplica-se aos produtos de origem animal tarifa média de 6,6% e máxima de 28%. Como barreira não-tarifária o mercado norte-americano exige licenciamento de importação, assim o maior problema para a exportação da

---

<sup>6</sup> Em inglês, *Merchandise processing fee* – MFP.

<sup>7</sup> Em inglês, *Harbour maintenance fee* – HMT.

carne bovina brasileira para aquele país são as barreiras técnicas, pois não há equivalência de processos de verificação sanitária nem reconhecimento de áreas livres ou de baixa intensidade de enfermidades.

Segundo relatório da FUNCEX (1999):

As importações de carnes bovina *in natura* ou congeladas, provenientes do Brasil, estão proibidas por razões fitossanitárias. As importações de carne enlatada não sofrem proibições de caráter fitossanitário, porém as fábricas brasileiras que desejam exportar seus produtos precisam ser certificadas previamente pelas autoridades norte-americanas e sujeitar-se a inspeção sanitária periódica. Cada carregamento deve ser acompanhado de certificado sanitário emitido pelo Ministério da Agricultura do Brasil e os fabricantes nacionais precisam adequar-se também ao sistema de *Hazard Analysis Critical Control Points*<sup>8</sup>. Os bovinos vivos e o sêmen de bovinos também têm entrada permitida nos Estados Unidos, mas estão sujeitos a severas exigências de quarentena (FUNCEX, 1999, p. 17).

Na União Européia, a entrada da carne bovina é dificultada, principalmente, por medidas sanitárias e fitossanitárias, tarifas altas, cotas tarifárias e subsídios, sendo que o Brasil tem privilégios tarifários por figurar no Sistema Geral de Preferências da União Européia. É bom registrar que o mercado europeu concede também benefícios tarifários a produtos que, comprovadamente, destinam parte dos recursos para causas sociais.

Os cortes nobres da carne bovina brasileira são exportados para a União Européia dentro dos limites estabelecidos pela Cota Hilton. Além dessa, outros dois tipos de cotas de importação incidem sobre a carne bovina *in natura* no mercado europeu, sendo elas a Cota GATT e a Cota A&B.

Participam da Cota Hilton o Brasil, a Argentina, a Austrália, a Nova Zelândia, Os EUA, o Canadá, entre outros. O Brasil detém uma das menores cotas, com 5.000 toneladas para exportação do total das 69 mil toneladas da Cota. O preço da carne resfriada exportada como cortes para a Cota Hilton é superior ao dos cortes

---

<sup>8</sup> Em português, Análise de Processos e Pontos Críticos de Controle.

especiais que não estão na cota (MIRANDA, 2001).

A distribuição da Cota Hilton é feita entre as unidades frigoríficas com SIF e credenciadas para exportação, que recebem 24 toneladas cada, sendo o restante dividido com base no desempenho das exportações de cada frigorífico para a União Européia, em US\$. O controle da distribuição das cotas é feito pelo Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio – MDIC.

Já a Cota GATT surgiu na década de 1970, quando a Europa restringiu a importação de carne *in natura* congelada em 54.000 toneladas. Conforme Miranda (2001), 80% dessa cota é dividida entre os importadores europeus, com o objetivo de premiar os importadores tradicionais, restando aos novos importadores a divisão do restante. A distribuição da cota ocorre por licenças de importação e as empresas podem comprar a carne bovina de qualquer país. Segundo análise da mesma autora, as cotas, de uma forma geral, resultaram na formação de um mercado secundário, sendo comum os importadores, detentores das licenças, comercializarem-nas com outras empresas.

A Cota A&B foi reintroduzida<sup>9</sup> na década de 1990 e incide sobre a carne congelada da indústria exportadora. O Brasil detém aproximadamente 5 mil toneladas, do total de 50 mil toneladas, em peso equivalente de carcaça da Cota.

Ainda em relação ao mercado europeu, a partir do ano 2000, o sistema de subsídios à produção da carne bovina ganhou uma nova regulamentação, por meio do pagamento direto ao produtor. O programa tinha como objetivo compensar a redução dos preços mínimos da carne bovina e deveria efetivar-se em três anos. No ano de 2001, o preço mínimo para carne bovina estava em 2.780 euros por tonelada, atingindo 2.224, em 2003. Os subsídios, dados aos pecuaristas europeus,

---

<sup>9</sup> Essa cota vigorou até o início da década de 1980, sendo substituída pela Cota Autônoma Extra, entre 1988 e 1993.

são uma amostra das dificuldades, que países, como o Brasil, enfrentam para competir nesses mercados. Estima-se que aproximadamente 40% da renda dos pecuaristas europeus provêm dos inúmeros programas de apoio fomentados pelo governo (FERREIRA, 2000).

Em relação à China, a principal dificuldade do Brasil para comercializar sua carne bovina diz respeito às questões institucionais. O país tem se adequado gradativamente aos regulamentos do mercado internacional e apenas recentemente integrou a Organização Mundial do Comércio – OMC. Até então, o Estado chinês possuía o monopólio da licença para a importação e as regras eram freqüentemente mudadas. A tarifação média para os produtos de origem animal é de 20,2%, podendo chegar a até 50%.

Os países árabes, por sua vez, impõem menores exigências sanitárias à comercialização da carne, sendo as maiores restrições de ordem religiosa e burocrática. As exportações brasileiras para esses países vêm crescendo de forma expressiva nos últimos anos, o que demonstra que as barreiras não-tarifárias não são grandes entraves para o comércio do produto.

Por outro lado, o Japão só compra carne bovina *in natura* de países classificados como livres de febre aftosa sem vacinação. Assim, estão proibidas as importações de carne *in natura*, com osso ou desossada, bem como o sêmen de bovinos brasileiros.

## 4.2 A BOVINOCULTURA NO BRASIL

As condições para a produção de proteína animal no Brasil são muito favoráveis. O país possui solo, clima, extensão territorial, recursos humanos e tecnologia que lhe garantem vantagens comparativas, preços competitivos, quantidades crescentes e qualidade desejada pelos consumidores (FELÍCIO, 2001).

A produção da pecuária de corte brasileira se dá basicamente no sistema de pastagem, sendo a maior parte desenvolvida de forma extensiva. Esse tipo de produção garante ao país custos competitivos no mercado internacional e os investimentos na melhoria das pastagens e no melhoramento genético do rebanho estão crescendo nos últimos anos, embora ainda representem um desafio para que o país melhore a sua produção e conquiste novos mercados.

Historicamente, a atividade pecuária desempenhou um papel importante na expansão da fronteira agrícola e na ocupação do país e, hoje, o rebanho bovino já está presente em todas as regiões brasileiras. Atualmente, os estados de MS, MT, GO, PR, MG e SP destacam-se pela produtividade, pela profissionalização das empresas rurais e pela concentração da indústria frigorífica.

Segundo estudo do CEPEA (2002), a ociosidade ainda é um problema importante na cadeia da carne bovina. Isso ocorre devido à forte migração da atividade e aos investimentos pouco criteriosos, principalmente da indústria frigorífica, que cresceu de forma acelerada e desordenada em determinadas regiões, em descompasso com a oferta de animais.

A produção pecuária no Brasil é ainda muito heterogênea. Propriedades rurais com altíssima eficiência produtiva convivem com propriedades extrativas e o grande

desafio imposto para os produtores é padronizar a produção, melhorando a rentabilidade da atividade e a qualidade da carne brasileira.

O processo de concentração no setor agropecuário já é uma realidade na cadeia da pecuária de corte. A indústria frigorífica e o segmento de distribuição de alimentos estão aumentando suas participações no mercado, por meio da compra de outras empresas, e muitas dessas transformações ainda não são percebidas pelos agentes do diversos elos da cadeia.

As recentes mudanças da produção pecuária brasileira reduziram a margem de lucro dos pecuaristas, pressionando as propriedades rurais a melhorarem sua produtividade, principalmente em relação à taxa de desfrute (FERREIRA, 2000). Aspectos como a sanidade animal e a adoção de novas tecnologias também estão contribuindo para modernizar o setor. No entanto, ainda é significativo o número de pecuaristas que adotam o sistema extrativista, que gera períodos de ciclo de produção superiores a cinco anos.

A caracterização da indústria frigorífica brasileira é bastante complexa, pois convivem no mesmo setor empresas com tecnologias de ponta, certificadas por processos de ISO<sup>10</sup>, que atendem aos mercados mais exigentes do mundo, com empresas conhecidas como “abatedouros”, que possuem plantas de baixíssima tecnologia e precário controle sanitário. Devido à ineficiência econômica de muitas dessas empresas, sonegação e processos de falência são comuns dentro do setor.

O crescimento das exportações de carne bovina tem contribuído para modernização e profissionalização da indústria frigorífica nacional, favorecendo a legalização da atividade e a adoção de tecnologias e sistemas de gestão mais

---

<sup>10</sup> *International Standardization for Organization* – ISO é uma organização não-governamental, sediada em Genebra, que normatiza sistemas produtivos em diversos países, por meio das agências nacionais.

eficientes.

O processo de distribuição da carne no Brasil é realizado por atacadistas, hipermercados, supermercados, casas de carne e açougues. Estes canais também diferem quanto aos níveis tecnológicos e de profissionalização. De uma forma geral, observa-se a concentração no setor, visível na internacionalização do varejo e na adoção de marcas próprias, estratégias estas que vêm comprometendo a viabilidade dos empreendimentos menores, como casa de carnes e açougues não especializados e acabam por alterar a distribuição da renda ao longo da cadeia.

O nível de integração contratual e vertical na cadeia da carne bovina é baixíssimo quando comparado com a produção de outros tipos de carne, como o frango e o suíno, prevalecendo as transações *spot*<sup>11</sup>. Segundo Jank (1996), a integração vertical não chega a 10% do abate e os contratos de longo prazo entre produtores e indústrias quase que inexistem. Esse dado foi confirmado nas entrevistas conduzidas com os frigoríficos e demonstra ausência de coordenação na cadeia produtiva.

Na Tabela 4.6, pode-se visualizar um balanço da pecuária bovina de corte no Brasil, o qual demonstra um crescimento expressivo na taxa de abate e na produção de carne. Percebe-se que esse aumento da produtividade está sendo absorvido pelo mercado externo, dado a estagnação do consumo interno, que se manteve constante ao longo dos últimos cinco anos.

---

<sup>11</sup> Nas transações *spot* prevalece o mercado impessoal, onde o principal atributo é o preço.



**Tabela 4.6 - Balanço da pecuária bovina de corte – 2000 a 2005\*\***

	2000	2001	2002	2003	2004*	2005**
População (milhões de hab.)	169,8	172,3	174,9	177,4	180,0	182,6
Rebanho Bovino (milhões)	164,3	170,6	179,2	189,1	192,5	195,5
Taxa de Abate	19,80%	19,83%	19,82%	19,91%	21,51	22,03%
Abate (milhões)	32,5	33,8	35,5	37,6	41,4	43,1
Produção/Carne <sup>1</sup>	6.650,0	6.900,0	7.300,0	7.700,0	8.350,0	8.750,0
Cons. per capita (kg. eq. carc.)	36,3	35,3	36,6	36,4	36,4	36,7
Cons. Interno (mil ton.eq. carc.)	6.158,0	6.091,0	6.394,7	6.462,9	6.548,9	6.700,0
Exportação (mil ton. eq. carc.)	591,9	858,3	1.006,0	1.300,8	1.854,4	2.100,0
Importação (mil ton. eq. carc.)	99,9	49,3	100,7	63,7	53,3	50,0
Exportação (US\$ milhões)	786,3	1.022,5	1.107,3	1.509,7	2.457,3	2.782,7
Importação (US\$ milhões)	128,3	64,9	84,0	60,2	72,2	67,7

Obs: \* Preliminar; \*\* Estimativa; <sup>1</sup> Em mil toneladas em equivalente carcaça

Rebanho: 1996 – Censo Agropecuário/IBGE; 2000 a 2005 – Estimativas

Elaboração: Conselho Nacional de Pecuária de Corte - CNA

Fonte dos dados básicos: SRF/MF, SECEX/MDIC, MAPA, EMBRAPA, IBGE, CNPC, Fórum Nacional Permanente da Pecuária de Corte, Sec. Estaduais de Agricultura

O Governo Federal publicou uma portaria nacional, a qual entrou em vigor em agosto de 1996, dispondo sobre a tipificação e a classificação das carcaças, por meio de demonstração de cortes padronizados, identificados e classificados. O objetivo dessa Portaria foi tornar mais eficientes a industrialização e a comercialização de carnes bovinas, melhorando o desempenho das exportações. Esse instrumento também vem contribuindo para alterar a estrutura produtiva da cadeia, aumentando sua eficiência.

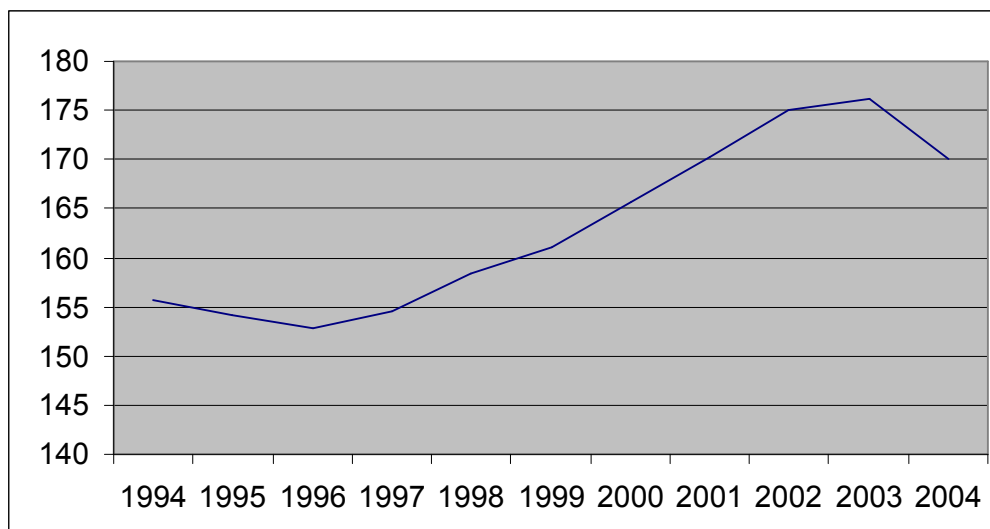
Outro desafio do setor é a rastreabilidade, quesito essencial para a conquista e consolidação dos mercados externos. O Sistema Brasileiro de Identificação de Origem Bubalina – SISBOV, criado em janeiro de 2002, já no final de 2005, possuía 33 milhões de animais e 120.000 propriedades cadastradas, representando contudo menos de 20% do total do rebanho brasileiro. Mercados como da União Européia exigem que a carne bovina contenha em sua embalagem uma etiqueta que permita

identificar o local de origem, sexo, idade e lote do animal abatido. Dessa forma, a viabilidade da implementação do Sistema é fundamental para que o país continue exportando carne bovina e conquiste novos mercados.

#### **4.2.1 Produção Nacional**

O Brasil possui um dos maiores rebanhos bovinos do mundo, com 170,2 milhões de cabeças. A partir do ano de 2004, o país ultrapassa a União Européia e assume o segundo lugar na produção mundial de carne bovina, estando logo abaixo dos EUA.

O rebanho brasileiro cresceu de forma significativa nos últimos anos. De acordo com dados da ANUALPEC (2004), no período 2000-2004, registrou-se um incremento de quase 4,3 milhões de cabeças no rebanho nacional, como mostra a Figura 4.1, exposta a seguir. Quando analisado o crescimento dos últimos 10 anos, o rebanho passa de 155,6 milhões de cabeças em 1994, para 170,1 milhões no ano de 2004, representando um crescimento de 9,3%. A taxa média de abate ou desfrute do rebanho nacional foi de 27,6% no ano de 2004. A Figura 4.1 mostra a evolução do rebanho brasileiro entre 1994 e 2004.



Fonte: ANUALPEC (2004)

**Figura 4.1 - Evolução do rebanho bovino brasileiro – 1994 a 2004**

Como afirma Arruda e Sugai (1994), a exploração da atividade pecuária no Brasil apresenta diferentes sistemas regionais de produção, que diferem quanto ao tipo racial, uso dos recursos, finalidade do rebanho e ainda pelas diferentes dinâmicas de crescimento e desenvolvimento da pecuária regional. Segundo os autores:

... esta diversidade de sistemas pecuários está, em grande parte, ligada às características regionais, sejam climáticas, econômicas, históricas ou devidas à quantidade de disponibilidade de recursos naturais (ARRUDA & SUGAI, 1994, p. 13).

A maior parte da produção das 8,4 milhões de toneladas de carne do país se dá na Região Centro-Oeste, que produz 2,8 milhões de toneladas e possui também o maior rebanho brasileiro, com 58,7 milhões de cabeças de gado, onde predominam os animais da raça zebuína. Destacam-se, também, em função do número do rebanho, as regiões Sudeste e Norte e, em função da produtividade, as regiões Sudeste, Sul e Centro-Oeste, que apresentam as maiores taxas de abate, como pode ser observado na Tabela 4.7.

**Tabela 4.7 - Rebanho bovino, produção de carne e taxa de abate por regiões do Brasil - 2004**

Regiões	Rebanho*	Prod. de Carne**	Taxa de abate
Norte	28.203.968	1.058.721	20,5%
Nordeste	25.089.899	1.079.181	23,8%
Sudeste	33.256.666	2.093.691	35,5%
Sul	24.843.171	1.477.008	32,5%
Centro-Oeste	58.760.198	2.773.669	26,1%
<b>Total Brasil</b>	<b>170.153.901</b>	<b>8.482.271</b>	<b>27,6%</b>

\* Efetivo por categoria animal (cabeças) existente em 31/12 de cada ano.

\*\* Tonelada equivalente-carcaça

Fonte: ANUALPEC (2004)

A atividade pecuária busca lucro, de modo geral, pela redução de custos. Dessa forma, a utilização de grandes quantidades de terras baratas, em regiões onde solo e clima são favoráveis à atividade, gera um retorno satisfatório ao investimento. Esse fenômeno explica a migração do rebanho brasileiro nas últimas duas décadas.

Os estados de Rondônia, Acre, Mato Grosso, Amazonas e Pará tiveram o maior crescimento relativo do número de bovinos nos últimos anos. Em números absolutos, Mato Grosso ocupa o primeiro lugar na análise da redistribuição geográfica, com o crescimento do número de cabeças, entre os anos 1984-2004, de aproximadamente 12 milhões, equiparando-se ao rebanho inteiro do estado de São Paulo, que permaneceu estagnado.

#### **4.2.2 Mercado Interno**

Apesar do expressivo crescimento das exportações de carne bovina, o principal mercado da pecuária nacional ainda é o mercado interno que, segundo relatório do CEPEA (2002), pode ser separado em dois grupos: o dos consumidores compostos pela população de baixa renda, que se preocupa com a quantidade de consumo e

que possui como restrição o preço, e o dos consumidores com maior poder aquisitivo, que se preocupam com a qualidade do produto.

A carne bovina é a principal carne consumida no Brasil. O consumo per capita representa aproximadamente 38 Kg, não apresentado grandes variações nos últimos cinco anos. Segundo projeções do Instituto FNP (2004), nos próximos 10 anos, o consumo brasileiro de carne bovina deve cair para aproximadamente 29 Kg per capita, devido às projeções da alta dos preços internacionais, o que torna as exportações mais competitivas que o mercado doméstico (ANUALPEC, 2004). Nesse sentido, cabe observar a Tabela 4.8 que apresenta a evolução da quantidade total e per capita do consumo brasileiro de carne bovina.

**Tabela 4.8 - Evolução do consumo interno da carne bovina brasileira - 2000 a 2004**

Consumo Interno	2000	2001	2002	2003	2004
Quantidade (mil ton. Eq. Carc.)	6.146	6.194	6.326	6.434	6.900
Per Capita (kg/hab/ano)	36,2	35,9	36,0	36,0	38,0
% da produção	92,5%	89,2%	88,0%	84,8%	81,3%

Fonte: ANUALPEC (2004)

A produção da pecuária de corte vem se concentrando nos estados da região Centro-Oeste. Entretanto, não há nesses mercados grandes centros consumidores, fazendo com que os excedentes da produção sejam canalizados para os centros consumidores maiores, como São Paulo, Rio de Janeiro, na região Sudeste do país.

São Paulo concentra ainda o maior número de estabelecimentos de abate do Brasil, entretanto, muitos deles vêm operando com capacidade ociosa ou estão migrando para outras regiões do país, principalmente para o Centro-Oeste.

### 4.2.3 Mercado Externo

A partir do ano de 2003, o Brasil ultrapassa a Austrália e se torna o maior país exportador de carne bovina do mundo e essa conquista de novos mercados está contribuindo para absorver os crescentes aumentos de produtividade, que a cadeia, como um todo, vem alcançado nos últimos anos.

O desempenho das exportações brasileiras apresenta aspectos crescentes de competitividade a partir do final da década de 1990, mantendo importantes taxas de crescimento num mercado mundial em retração e também aumentando significativamente sua participação ao longo do período. Ao longo da década, altera-se a proporcionalidade das exportações dos dois principais produtos da carne bovina. A carne industrializada, principal produto até o início dos anos 90, perde posição para as carnes desossadas, que assumem a liderança a partir de 1999 (BNDES, Setorial, 2001). No ano de 2005 as exportações de carne *in natura* representam aproximadamente 70% do volume exportado e 80% do faturamento.

O segmento de carne industrializada, segundo BNDES (2001), apresentou retração a partir da segunda metade da década de 1990. Com exceção do Reino Unido e do Canadá, os dez maiores importadores do produto reduziram o ritmo de suas importações, em termos relativos e absolutos. Essa tendência refletiu nas exportações brasileiras deste tipo de produto que, em 2005, representou menos de 20% do total exportado, contra 80% no início da década anterior.

Os dois principais produtos cárneos industrializados, exportados pelo Brasil, são os *corned beef*<sup>12</sup> e *frozen cooked beef*<sup>13</sup>, que se destinam, principalmente, para os EUA, Inglaterra e Alemanha. Esses produtos, por serem industrializados e por

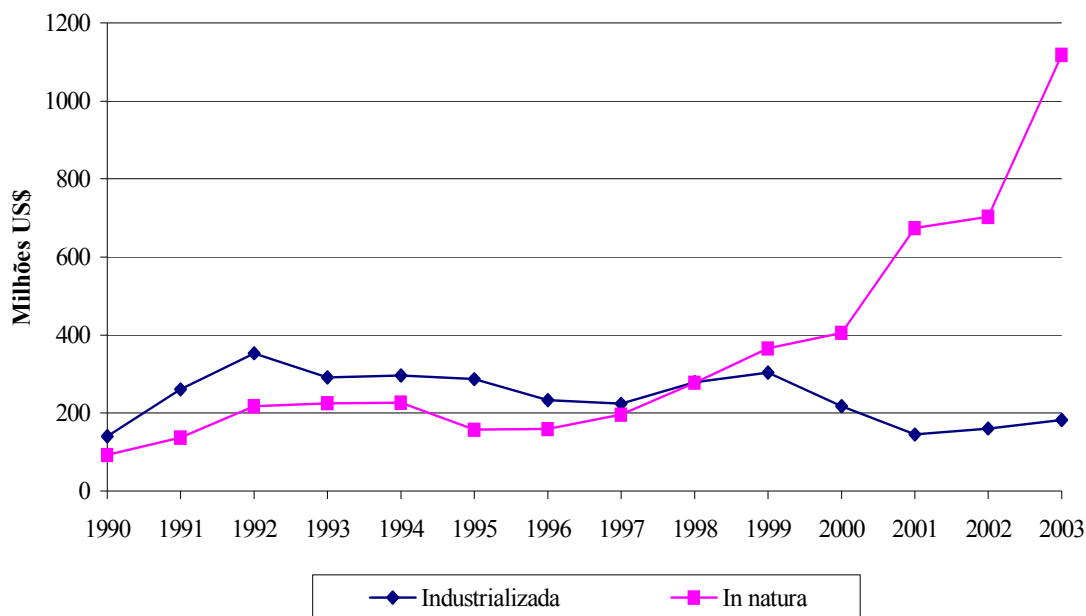
---

<sup>12</sup> Carne bovina em conserva obtida de recortes de desossa de traseiro, ponta de agulha, dianteiro, porção muscular do diafragma e lombinho, carne de sangria, gordura e tendões.

<sup>13</sup> Carne bovina cozida e congelada.

passarem por um processo de cozimento antes de serem enlatados, sofrem menores barreiras sanitárias. A produção de carne bovina industrializada é inexpressiva entre os grupos frigoríficos analisados neste trabalho, não sendo o principal foco de análise do estudo.

Cabe destacar que os recordes de vendas da carne bovina *in natura* brasileira no comércio internacional se contrapõem às expectativas de expansão de comercialização de produtos industrializados, supostamente considerados com maior valor agregado. Na carne, essa relação não é necessariamente verdadeira, uma vez que a demanda mundial por produtos cárneos processados não possui grande potencial de crescimento, dentro das transações globais, e a diferença de agregação de valor e preços entre os dois produtos não é muito significativa. A Figura 4.2 mostra a evolução das exportações brasileiras de carne bovina *in natura* e industrializada, no período de 1990 a 2003.



Fonte: ABIEC (2006)

**Figura 4.2 - Evolução das exportações de carne *in natura* e industrializada, em US\$- 1990 a 2003**

O salto exportador brasileiro da venda de carne bovina *in natura* pode ser explicado em função da adequação do rebanho às normas sanitárias internacionais, da abertura de novos mercados, bem como dos problemas sanitários nos rebanhos de outros países exportadores. O esforço do país para cumprir as exigências de controle sanitário, estabelecidas pelos organismos internacionais, rendeu o *status* de país livre de febre aftosa, com vacinação.

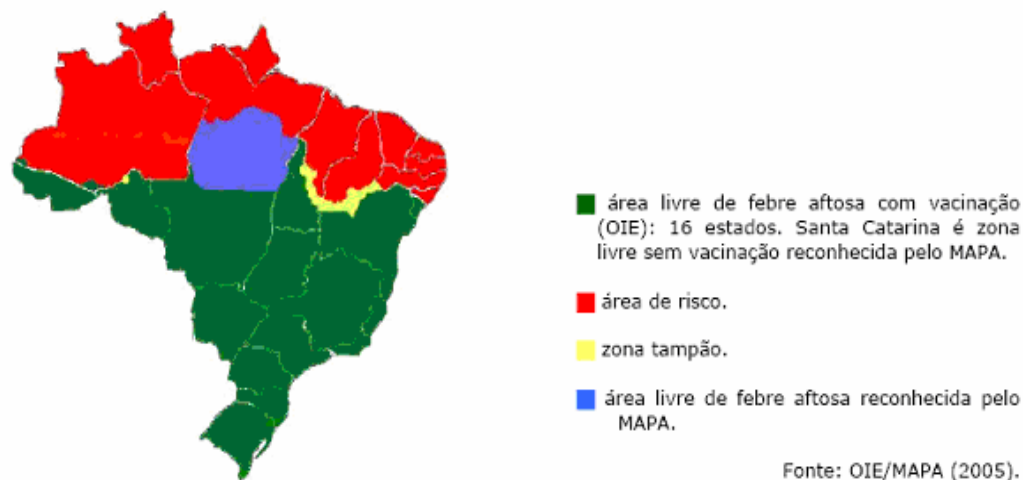
Em 1992, foi criado o Programa Nacional de Erradicação da Febre Aftosa – PNEFA, com a divisão do país em circuitos, o que possibilitou a criação de áreas livres, baseadas na prevalência da doença no país, na localização das regiões produtoras e nos fluxos de comércio. A adoção do princípio da regionalização, principalmente para países de grande extensão territorial como o Brasil, viabiliza o comércio internacional, já que estabelece os requisitos necessários para que o país controle a doença e crie as áreas reconhecidas como livres, com ou sem vacinação (LIMA, MIRANDA & GALLI, 2005).

A partir de 1998, o Escritório Internacional de Epizootias - OIE<sup>14</sup> aceitou o princípio da regionalização para o Brasil, criando o Circuito Pecuário Sul composto pelos estados de Santa Catarina, Rio Grande do Sul e parte do Paraná. A Figura 4.3 mostra as divisões dos circuitos pecuários no Brasil.

---

<sup>14</sup> Em inglês, *Office International des Epizooties* – OIE é um órgão vinculado à Organização Mundial do Comércio – OMC, com as funções de garantir a segurança sanitária animal para o comércio internacional; coletar, analisar e disseminar informações científicas veterinárias; garantir transparência do *status* dos países quanto às doenças animais; proporcionar auxílio técnico e promover a cooperação internacional no controle de doenças animais (LIMA, MIRANDA & GALLI, 2005).





Fonte: OIE/MAPA (2005) extraído de LIMA, MIRANDA & GALLI (2005)

#### **Figura 4.3 - Configuração do Brasil quanto à febre aftosa**

Apesar de o princípio da regionalização contribuir para que o Brasil continue exportando para alguns mercados, mesmo não tendo erradicado a doença em todo seu território, alguns mercados-chave para o comércio da carne bovina, como é o caso do Japão, que importa carne e cortes de alta qualidade, e os EUA, que importam grandes volumes de carne dianteira para fabricação de *hamburguers*, não são atendidos pelo Brasil, uma vez que esses países só adquirem carne *in natura* de regiões livres de aftosa sem vacinação.

Cabe destacar que a evolução das exportações também reflete as direções assumidas ao longo do período pela política cambial e comercial, bem como por outros instrumentos de política econômica que afetam o comércio exterior. A maxi-desvalorização cambial ocorrida em 1999 contribuiu, sem dúvida alguma, para aumentar a competitividade do produto brasileiro.

O destino das exportações da carne brasileira tem se diversificado gradativamente, no entanto, segundo dados do Ministério da Indústria e Comércio – MIDIC, os cinco maiores importadores ainda respondiam no ano de 2004 por 45% da importação do produto *in natura*, como se demonstra na Tabela 4.9.

**Tabela 4.9 - Exportações da carne bovina brasileira “*in natura*” e industrializada - 2004 (principais países importadores)**

Principais Países	Exportações		
	Valores	Quantidade	Preço médio
	(US\$)	(Kg)	(US\$/KG)
Reino Unido	250.038.106	99.498.066	2,51
Rússia	242.598.894	158.330.379	1,53
Países Baixos	231.574.620	55.089.532	4,20
Chile	200.200.585	105.162.573	1,90
Estados Unidos	198.701.678	55.835.358	3,56
Egito	174.528.978	122.642.036	1,42
Itália	157.598.266	48.602.466	3,24
Irã	102.073.304	63.593.641	1,61
Angola	96.817.390	24.260.834	3,99
Hong Kong	78.343.213	54.010.224	1,45
<b>Total exportações</b>	<b>2.488.634.537</b>	<b>1.161.666.015</b>	

Fonte: MDIC - SECEX/DECEX

A ocorrência de focos de febre aftosa na Argentina e no Uruguai, em 2001, permitiu que o Brasil avançasse nas exportações destinadas a mercados anteriormente atendidos por esses países. Mercados como Reino Unido, EUA e União Européia, tradicionais importadores da carne bovina argentina e uruguaia, ampliaram seus mercados para o produto brasileiro, tornando-se, assim, os maiores compradores da carne bovina nacional no exterior.

O crescimento expressivo das exportações de carne para a Rússia também merece atenção. A abertura deste país para o produto brasileiro indica possibilidades de ampliação das exportações para novos mercados, como o da

China e o de países do leste europeu. A Rússia adquiriu do Brasil em 2004 o volume de 158,3 mil de toneladas, contra 84,6 em 2003, representando um incremento de aproximadamente 87%, em apenas um ano.

O Chile, parceiro tradicional na compra da carne brasileira, importa praticamente o produto o ano todo. As exportações para esse mercado vêm crescendo em função da sanidade do rebanho brasileiro e dos preços do produto, que conseguem ser competitivos em relação aos outros países da América Latina.

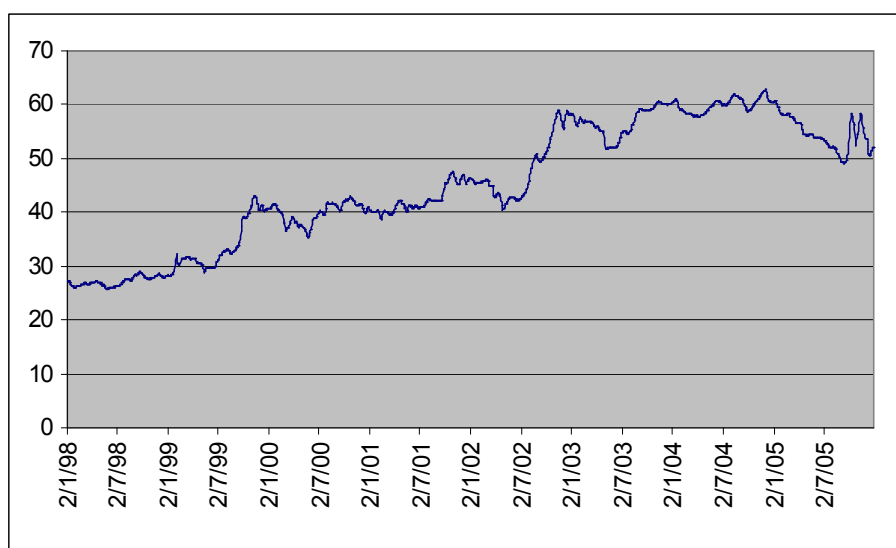
#### **4.2.4 Comercialização e Formação de Preços**

Os mercados de *commodities* apresentam, ao longo do tempo, modificações de estrutura da comercialização e condições diferenciadas de formação de preço. Segundo relatório Safras & Mercado (2005), o preço do boi gordo se forma a partir da combinação dos preços da carne bovina no atacado e dos preços de exportação, mais uma agregação de preço pelo valor do couro. Como 80% da comercialização da carne bovina ainda ocorrem no mercado interno, os preços do atacado são fundamentais para estipular o valor pago pelo boi gordo. Basicamente a formação do preço para o mercado interno se concentra no mercado de São Paulo, tendo influência dos preços praticados também no Mato Grosso do Sul, Minas e Goiás, onde se concentram grande parte dos frigoríficos.

Cabe destacar que alguns analistas de mercado discordam desse mecanismo de formação de preços, alegando que o formador de preço da carne é o boi e não o contrário. Essa análise poderia ser válida nos momentos de instabilidade e de altas taxas de inflação. Em situações de estabilidade, as variações de preço e de demanda são mais claras e visíveis e nota-se que a fórmula de formação do preço no atacado possui coerência e efetividade, principalmente entre os frigoríficos mais

profissionalizados.

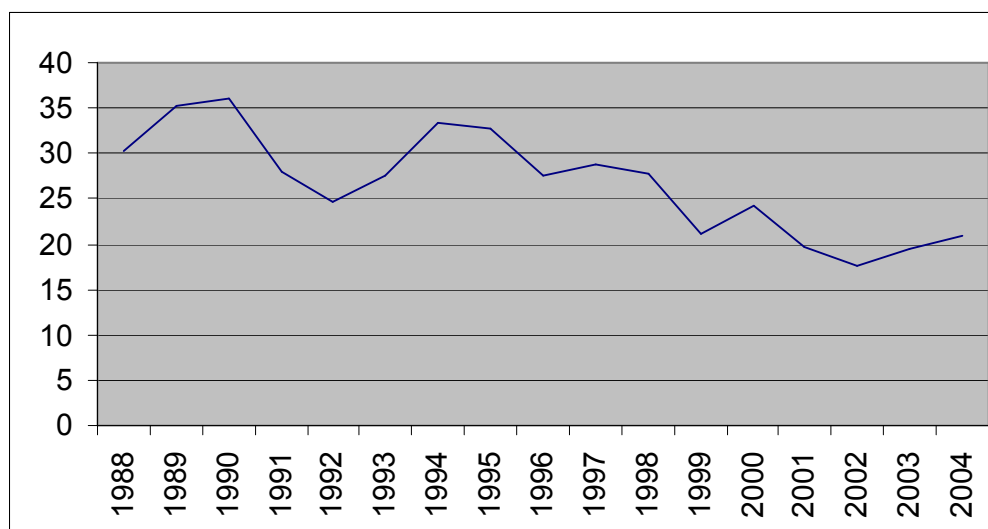
Ao observar a Figura 4.4, exposta a seguir, é possível observar a evolução diária do preço do boi de janeiro de 1998 a dezembro de 2005. Neste gráfico de valores não-deflacionados, o preço da arroba do boi apresenta tendência de crescimento até o primeiro semestre de 2004, quando decresce em números absolutos até a data atual.



Fonte: CEPEA (2006).

**Figura 4.4 - Evolução dos preços médios internos, à vista, do boi gordo no Brasil, em R\$ - 1998 – 2005**

A formação de preços no mercado brasileiro também pode ser analisada pela avaliação das sazonalidades, do clima, das condições econômicas, bem como pelas relações de troca entre os elos da cadeia. Este último fator, juntamente com a inserção externa, pode explicar a pressão do setor de distribuição do produto sobre a indústria frigorífica e queda do preço pago ao produtor nos últimos anos. A Figura 4.5 mostra esta relação, em US\$ e deflacionado.



\* Os preços do Boi Gordo em US\$/arroba "à vista" foram deflacionados para Dez/2004 pelos índices de inflação americana (CPI-U)

Fonte: I.E.A. e FNP

**Figura 4.5 - Evolução do preço do boi gordo no mercado de São Paulo, em US\$ e deflacionado\* - 1998 a 2005**

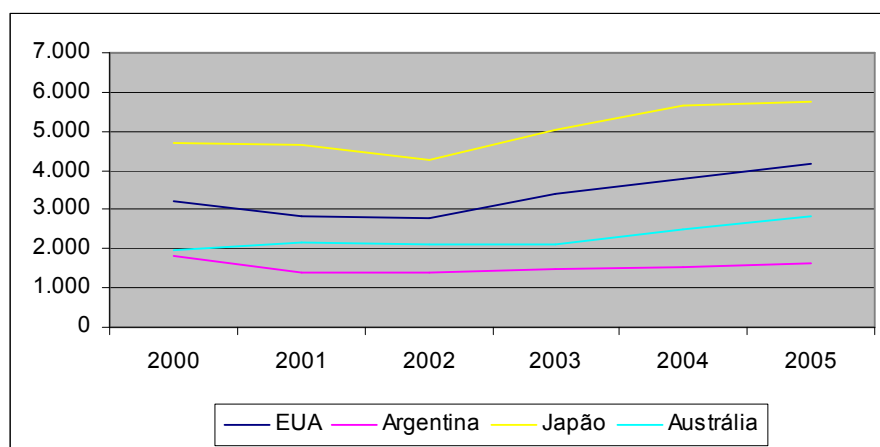
A competitividade das exportações de carne bovina está relacionada, em grande parte, ao preço do produto, em que os volumes transacionados respondem inversamente ao preço em dólar da carne exportada. Esse fato ocorre porque, quando os preços internacionais estão mais baixos, os países menos competitivos não conseguem ofertar seus produtos no mercado, possibilitando que os exportadores brasileiros ocupem esse espaço no mercado.

A formação de preços no mercado internacional, para a carne bovina ou para o boi gordo, não possui um referencial específico. Como principal indicador utiliza-se as condições de preço de venda de exportação dos frigoríficos nacionais. Partindo-se desse preço, somado com o valor do couro, definem-se as condições de inserção do produto no mercado interno ou externo (SAFRAS & MERCADO, 2005).

Segundo Miranda (2001), com exceção dos países do Oriente Médio e Extremo

Oriente, as demais transações externas são formalizadas em valores FOB<sup>15</sup>. Nesses países, as dificuldades da distância e da língua fazem com que o valor do frete se torne mais complexo e os contratos tendem a ser firmados por meio de valores Custo & Frete.

A Figura 4.6 mostra a evolução dos preços da carne bovina nos mercados americano, japonês, argentino e australiano, entre os anos de 2000 e 2005. Como podem ser visualizados no gráfico, os preços pagos pela carne bovina no Japão são os mais elevados.



EUA – preços para carne congelada

Argentina – preços para exportação de carne congelada

Japão – preços de importação para carne resfriada

Austrália – dados out/02: traseiro congelado sem osso, 85% *in natura*, C.I.F. para Costa Leste dos EUA. A partir de nov/02: preço dos cortes de traseiro.

Fonte: FAO (2006)

**Figura 4.6 - Preços da carne bovina, em US\$/tonelada - 2000 a 2005**

Em síntese, percebe-se uma clara estagnação do preço pago pelos tradicionais países importadores da carne bovina brasileira, refletindo na redução das margens de lucro dos agentes econômicos da cadeia produtiva. O país tem como grande desafio adequar toda a sua cadeia exportadora focando atender também aos mercados que praticam preços mais elevados, como é o caso do Japão.

<sup>15</sup> *Free on Board* – FOB, o exportador deve entregar a mercadoria e arcar com todas as despesas até o ponto de embarque e a bordo do navio indicado pelo importador.

## 5 A INDÚSTRIA FRIGORÍFICA EXPORTADORA

Neste capítulo são analisados os resultados obtidos a partir das entrevistas qualificadas, aplicadas com quatro grupos frigoríficos, que fazem parte dos cinco maiores grupos exportadores da carne bovina brasileira, cujas unidades administradoras localizam-se no Estado de São Paulo.

No ano de 2004, existiam no Brasil aproximadamente 1.000 frigoríficos, dos quais 351 possuíam selo de certificação do Serviço de Inspeção Federal - SIF e 67 estavam habilitados para a exportação. As 67 plantas que atendem à demanda internacional pertencem a 17 grupos, que dividem entre si 98% do faturamento bruto relativo à comercialização externa. Destaca-se que mais de 50% das plantas de abate para o comércio internacional localiza-se na região Centro-Oeste (PITELLI, 2004).

A indústria frigorífica brasileira migrou ao longo do tempo em busca de matéria-prima e as empresas de maior porte se deslocam, adquirindo ou arrendando unidades produtivas de empresas com dificuldades financeiras ou falidas (CALEMAN, 2005). Os estados de Mato Grosso do Sul, Goiás, São Paulo, Minas e mais recentemente Mato Grosso concentram o maior número de unidades frigoríficas do país.

A modernização da indústria frigorífica permitiu que o país aumentasse sua participação no mercado internacional, passando de 6º maior exportador, no ano 2000, para 1º, a partir de 2004, posto que se manteve em 2005. No entanto, o setor ainda necessita avançar em questões importantes como padronização da produção,

gestão administrativa, tecnologia e isenção fiscal.

Não há dúvidas de que os grandes frigoríficos exportadores, que foram objeto da análise deste trabalho, adequaram-se aos padrões internacionais de gestão e produção, mas essas empresas convivem com outras bem menos eficientes, que enfrentam problemas de ordem financeira, fiscal e administrativa.

A heterogeneidade da indústria frigorífica remete sua caracterização a partir de análises distintas do perfil tecnológico e gerencial, bem como da logística de distribuição dos produtos e sub-produtos produzidos pelo setor (CALEMAN, 2005). A análise das características da indústria exportadora é traçada a seguir, com base nos resultados levantados pela pesquisa.

## 5.1 ESTRATÉGIAS DE GESTÃO E ORGANIZAÇÃO DA INDÚSTRIA

As indústrias ligadas ao segmento de exportação de carne bovina apresentam sistemas diferenciados de logística, estrutura empresarial e nível tecnológico. Essas empresas estão crescendo e conquistando novos mercados, a partir da aquisição de novas plantas produtivas, da agregação de valor aos produtos, implantação de programas de qualidade, reestruturação do sistema de gestão e logística, entre outros. A seguir são avaliadas as estratégias de gestão e organização da indústria frigorífica exportadora brasileira.



### **5.1.1 Características Gerais das Empresas Entrevistadas**

Antes de avaliar as estratégias de gestão e organização, a presente seção qualifica os grupos frigoríficos entrevistados. As informações a seguir caracterizam as empresas a partir do faturamento, da capacidade de abate, da origem do capital, da data de início das atividades e da diversificação da atividade econômica.

O faturamento bruto anual de cada uma das empresas é superior a 600 milhões de reais, sendo que dois grupos ultrapassaram 1 bilhão de reais/ano, o que mostra a expressividade da atividade e o desempenho dessas empresas. A capacidade de abate varia entre 2 mil e 4,5 mil cabeças/dia e a capacidade ociosa das plantas produtivas oscila entre 10 e 20%.

A origem do capital da indústria frigorífica da carne bovina brasileira é, na sua totalidade nacional. As empresas do setor ainda possuem administrações familiares, no entanto, percebe-se claramente a adoção de estratégias e organização para a abertura de capital nos próximos anos.

O início das atividades produtivas é bastante variável com empresas que surgiram ainda no início da década de 1950, convivendo com empresas mais recentes, com menos de 10 anos de criação.

A participação da produção total dos frigoríficos nos mercados interno e externo foi se alterando ao longo dos últimos cinco anos. A participação interna vai perdendo lugar, em números relativos, para o aumento da participação do setor externo. Com exceção de uma empresa, que possui estratégia voltada especialmente para o setor externo e atende basicamente a esse mercado, os demais grupos frigoríficos entrevistados dividem os dois mercados, interno e externo, de forma equivalente, ou seja, com participação média de 50% cada. Cabe destacar que, no ano de 2000, a participação das exportações não era superior a

15%, o que mostra a expressiva conquista do mercado mundial por parte dessas empresas.

Todos os grupos analisados desenvolvem outras atividades econômicas, relacionadas ou não à indústria frigorífica. O Quadro 5.1 mostra as principais atividades desenvolvidas pelos frigoríficos exportadores e a quantidade das empresas entrevistadas que atuam em cada uma. Cabe destacar que, apesar de só estarem na análise quatro grupos frigoríficos, o quadro deve representar as características do setor como um todo, visto que as empresas tendem a entrar em atividades que lhes garantam redução de custos e ganhos de escopo e produtividade.

Atividade	Número de empresas atuantes
Curtume	02
Transportadora	04
Higiene e Limpeza	01
Frigoríficos de Suínos	02
Frigoríficos de Aves	01
Adubo	01
Armazéns Alfandegários	01

Fonte: Dados da pesquisa

**Quadro 5.1 - Atividades econômicas desenvolvidas pela indústria frigorífica exportadora**

O processo da desossa, antes desenvolvido também pelo setor de distribuição, atualmente é realizado basicamente dentro das plantas produtivas dos frigoríficos, sendo um fator de agregação de valor à carne produzida e contribuindo para aumentar a rentabilidade do setor. É importante ressaltar que a matéria-prima 'boi' gera uma infinidade de produtos e subprodutos, sendo estes últimos importantes dentro do resultado financeiro dos frigoríficos. A renda obtida por essas empresas com a comercialização e o beneficiamento dos subprodutos, como couro, miúdos, sebo e sangue, não pode ser desprezada (NEVES et al, 2001).

A possibilidade de produção de biodiesel a partir do aproveitamento do sebo ou gordura animal, obtido com o abate, está sendo objeto de estudo de viabilidade dentro do setor. O objetivo principal é de que o produto venha abastecer a frota de caminhões que transportam a matéria-prima 'boi' até as unidades de abate, bem como dos que transportam produtos beneficiados até os centros distribuidores do país e até os portos para exportação. Até o momento nenhuma empresa do setor está produzindo o combustível, mas todas possuem estudos ou projetos de análise econômica do empreendimento.

### **5.1.2 Análise dos Sistemas Produtivos, Tecnológicos e Estratégias de Diferenciação de Produto**

As ações estratégicas e a capacidade de realizar investimentos em inovação de processo e de produto, recursos humanos e marketing determinam a competitividade futura de um setor, já que estão relacionadas à renovação e à melhoria das vantagens competitivas dinâmicas. As inovações podem ocorrer na estrutura de governança das relações de mercado ou em algum elemento do ambiente competitivo, tais como tecnologia, gestão, instituições, organizações setoriais e políticas públicas. (FARINA & NUNES, 2003).

O presente tópico visa a investigar a gestão e a organização da indústria frigorífica exportadora, analisando aos programas de qualidade, gestão e tecnologia, implementados no setor nos últimos seis anos, e aos ganhos de competitividade externos obtidos a partir desses programas.

#### **5.1.2.1 Programas de Qualidade**

Os programas de qualidade adotados pelo setor frigorífico são, em grande

parte, exigências dos mercados externos para comprar a carne bovina brasileira. As empresas aumentaram seus investimentos em Pesquisa e Tecnologia – P&D, contrataram mão-de-obra mais especializada e aderiram a diversos programas de controle de qualidade e processos produtivos para atender a esses mercados. Todas as empresas entrevistadas possuem laboratórios avançados para análise da qualidade da carne comercializada.

A maioria dos programas de qualidade foi implementada pela indústria frigorífica exportadora nos últimos 10 anos. Os principais programas, comuns a todas as empresas entrevistadas e, em grande parte, exigência dos mercados externos, são: Rastreabilidade, Análise de Perigos e Pontos Críticos de Controle de Qualidade – APPCC<sup>16</sup> e Boas Práticas de Fabricação – BPF<sup>17</sup>.

Em relação à rastreabilidade, todos os frigoríficos da análise possuem sistema próprio, sendo esta uma das principais exigências do mercado externo, principalmente o europeu. Como o Programa Nacional SISBOV ainda está em fase de implantação, os próprios frigoríficos fazem o controle dos lotes e da procedência dos seus animais abatidos. Aproximadamente, todos os lotes destinados para exportação já são de animais rastreados. O trabalho de Farina & Nunes (2003) comprova esses dados. Segundo pesquisa dos autores, a rastreabilidade no Brasil ainda é um processo que se inicia dentro do frigorífico. As propriedades rurais se limitam à colocação de brincos que identificam o animal que, sem o sistema de registros, perdem a função da rastreabilidade.

A APPCC e a BPF são os outros dois principais programas de qualidade, importantíssimos para que as empresas exportadoras de carne consigam vender

---

<sup>16</sup> Em inglês, Hazard Analysis and Critical Control Point – HACCP garante a produção de alimentos seguros à saúde do consumidor, contribuindo para a competitividade das empresas.

<sup>17</sup> Certificação para boas práticas agrícolas, regulamenta sobre condições higiênicas e sanitárias e de fabricação.

aos mercados externos mais exigentes, que por consequência pagam os melhores preços.

Outros programas de qualidade não estão presentes em todos os grupos. São eles: ISO, sendo que somente um Frigorífico possui todas as categorias implantadas do programa ISO (qualidade, meio-ambiente e responsabilidade social); Procedimento de Padrão de Higiene Operacional – PPHO; Gerenciamento da Rotina de Trabalho do Dia-a-dia; Gerenciamento pelas Diretrizes; Manutenção Produtiva e Gerenciamento Matricial de Despesas.

#### **5.1.2.2 Gestão, Tecnologia e Marketing**

Verificar o sistema de gestão, administração e procedimentos técnicos que a indústria frigorífica adota para atender ao mercado externo é um importante objeto de análise deste trabalho. Por meio das entrevistas foi possível perceber que, apesar das administrações familiares, a profissionalização está presente em todas as empresas, que estão utilizando as técnicas e ferramentas mais avançadas em termos de gerenciamento administrativo, de recursos humanos, controle ambiental e estratégias de marketing.

Todas as empresas estão passando por algum tipo de mudança de gestão administrativa, por meio de ações como divisões em unidades de negócios, reestruturação societária, governança corporativa, organização e integração de sistemas e auditorias externas.

No que tange aos recursos humanos, a principal estratégia é atrair os melhores profissionais, principalmente no suporte administrativo. Pagam-se bons salários visando a garantir fidelidade, qualidade e produtividade. O setor administrativo das empresas é segmentado por mercado (interno e externo), com divisões das

principais funções administrativas, financeiras e comerciais. Em relação à mão-de-obra operária, a qualificação é realizada pela própria indústria, sendo o treinamento para a desossa o mais complexo. Segundo dado levantado nas entrevistas, é comum a contratação por parte dos frigoríficos estrangeiros, principalmente dos europeus, de trabalhadores que já atuaram e foram qualificados pela indústria frigorífica brasileira.

O controle ambiental dos processos produtivos dos frigoríficos segue as normas da legislação brasileira. Os entrevistados afirmam que a legislação nacional é uma das mais exigentes do mundo e os investimentos para adequação são elevados. No entanto, todos trabalham dentro das exigências legais, pois este é um requisito importante para vender ao mercado externo. Cabe destacar que entre os grupos analisados, somente uma empresa possui certificação da ISO 14.001, que dispõe sobre o controle ambiental no processo produtivo.

Apesar de a carne bovina ser considerada uma *commodity*, as indústrias exportadoras apontam para a tendência de diversificação de produto. Visando a atender a demanda dos consumidores por alimentos mais saudáveis e de fácil preparo, exigência imposta principalmente pelos consumidores dos países da Europa, os frigoríficos buscam a venda de produtos com maior valor agregado, o que, conforme relatório setorial do FINEP (2004), vem acarretando mudanças nos processos produtivos, na medida em que são introduzidos equipamentos mais eficientes e modernos na linha de produção, contribuindo para aumentar a competitividade e produtividade do setor.

A modernização e a atualização tecnológica dos frigoríficos exportadores são consideradas de ponta. A defasagem maior, quando se compara com o abate realizado em países como a Austrália e Nova Zelândia, ocorre nos ganhos possíveis

com os processos industriais, especialmente relacionados aos subprodutos do boi (FARINA & NUNES, 2003).

Segundo Relatório Setorial desenvolvido pelo FINEP em 2004, alguns obstáculos que impedem um maior processo de automação e modernização dos frigoríficos são de ordem macroeconômica, como por exemplo, o alto custo de aquisição de equipamentos que, no caso dos importados, incidem alíquotas expressivas e, também, a condição financeira de muitas empresas que, devido às oscilações da atividade econômica do país, não conseguem implementar estratégias de longo prazo. (FINEP, 2004)

Percebe-se, claramente, nas visitas realizadas às plantas produtivas e nas entrevistas conduzidas com os frigoríficos, um expressivo crescimento da produção de carnes com marcas e cortes especiais, o que demonstra o fato de o produto deixar de ser tratado como uma simples *commodity*. Estudo realizado por Barcelos e Ferreira (2003), sobre marcas de carnes bovinas, mostra que as marcas têm como função realçar as características que são valorizadas pelos consumidores do produto. Dessa forma, as marcas e rótulos dos produtos de carne bovina, destinados ao mercado internacional, trazem informações sobre os órgãos responsáveis pela inspeção sanitária, sobre questões específicas de produção e fabricação do produto, bem como informações relativas aos valores nutricionais e benefícios à saúde proporcionados pelo alimento.

Todos os frigoríficos analisados trabalham com marcas diferenciadas nos mercados externo e interno, sendo que alguns possuem a estratégia de multi-marcas. Muitas marcas e rótulos são desenvolvidos em conjunto com os distribuidores locais de cada país. As embalagens também desempenham um papel importante nas exportações de cortes e derivados de carne bovina, sendo um

insumo expressivo dentro da estrutura de custos das empresas.

Existe um programa denominado *Brazilian Beef*, desenvolvido pela Associação Brasileira da Indústria Exportadora de Carne - ABIEC e a Agência de Promoção de Exportação e Investimento – APEX. O Programa visa à divulgação da carne bovina brasileira no mercado externo, no entanto é considerado ainda tímido pelos entrevistados. A Argentina foi citada como referência nesse tipo de parceria.

Além de marcas e embalagens, a principal estratégia voltada para o mercado externo se baseia no Marketing Institucional. As empresas investem em materiais publicitários de qualidade para divulgação da imagem e procuram participar de todas as feiras externas importantes do setor.

### **5.1.2.3 Logística e Comercialização**

O transporte também é fator determinante na competitividade da comercialização internacional de carnes, conseqüentemente, sofreu mudanças estruturais nos últimos anos. Até a década de 80, o transporte por navio era limitado à carne congelada. Nos últimos 20 anos, avanços no embarque de contêineres vêm permitindo o transporte de carnes resfriadas, de maior valor e preferidas por muitos mercados. Os frigoríficos exportadores brasileiros, a partir dos anos 90, passaram a utilizar contêineres, o que contribuiu significativamente para o surgimento de empresas prestadoras de serviços de fretes (MIRANDA, 2001).

Todas as empresas entrevistadas possuem frota própria de veículos para transporte de cargas e contêineres destinados à exportação, além de veículos próprios para garantir a retirada dos bois que serão abatidos das fazendas com quem os frigoríficos comercializam. O processo de transporte do gado que será abatido deve ser cuidadoso, evitando stress e danos no animal, para não



comprometer a qualidade da carne. O transporte da carne até os portos requer cuidados específicos quanto à temperatura e acondicionamento do produto.

Atualmente, mais de 90% da carne bovina, exportada pelos frigoríficos brasileiros até o mercado externo, é transportada por navios. Os embarques aéreos são mínimos e englobam, principalmente, cortes nobres para alguns poucos países da Europa.

Grande parte da carne vendida para o setor externo é comercializada por meio de *traders*, que intermediam o processo de distribuição, ou por meio de importadores credenciados que, no caso do mercado europeu, são os detentores das cotas de importação.

## 5.2 O PROCESSO DE CONCENTRAÇÃO E CONCORRÊNCIA NO SETOR

As estruturas de mercado desempenham um papel importante na dinâmica das relações de mercado estabelecidas ao longo de uma cadeia produtiva. O poder de mercado está na capacidade de determinado elo exercer um comportamento dominante, definindo preços e quantidade. O nível de concentração industrial, de frigoríficos, por exemplo, limita o poder de barganha dos pecuaristas fornecedores de matérias-primas. Da mesma forma, a crescente concentração de mercado do varejo mundial subjuga os frigoríficos fornecedores a aceitar os preços arbitrados.

Analisando, especificamente, a indústria frigorífica brasileira, percebe-se que, ao mesmo tempo em que as exigências do mercado externo promovem mudanças de gestão, de produção e de qualidade, contribuindo para uma maior organização e

formalidade da atividade, a inserção externa tende a contribuir também para uma maior concentração do setor, pois somente as empresas mais eficientes, que conseguem se adequar às exigências da demanda internacional, permanecerão no mercado.

A tendência à concentração pode ser observada nos principais países produtores mundiais, com exceção da União Européia, onde a produção de carne bovina é fortemente condicionada pelo cooperativismo e pela pecuária leiteira. (FINEP, 2004).

Nos Estados Unidos, a concentração do setor frigorífico vem se acentuando nos últimos anos. Segundo relatório do FINEP (2004), em 1999, havia no país 909 abatedouros/frigoríficos sob inspeção federal, contra 931 no ano anterior. Entre as 909 plantas, as 15 maiores responderam por 55% do total do abate realizado. Outro dado relevante que demonstra concentração é o fato dos quatro maiores grupos frigoríficos norte-americanos controlarem, no final dos anos 90, cerca de 70% do total do mercado interno, contra 35% no início dos anos 80 (MIRANDA, 2001).

As empresas analisadas na pesquisa afirmam que a tendência do setor frigorífico brasileiro é reduzir o número de empresas, o que contribuiria para organizar melhor o setor e evitaria problemas atuais como falências e informalidade. A queda do preço do boi nos últimos anos tem diminuído as margens de lucro, contribuindo para que permaneçam no mercado somente as empresas mais eficientes. A própria demanda externa, por ser mais exigente e requerer maior profissionalização da atividade, também é fator determinante no processo de concentração.

Devido à relevância dos frigoríficos brasileiros no cenário mundial de carnes, a internacionalização do setor é apenas uma questão de tempo. Segundo os

entrevistados, grupos de frigoríficos americanos e australianos já sinalizam algum tipo de interesse em se instalar no país, o que tende a se concretizar dentro de 3 a 5 anos, quando a atividade conseguir um maior grau de organização e eficiência.

Outra questão importante, que já é uma realidade, é a internacionalização dos grupos nacionais. Um dos grupos analisado neste trabalho adquiriu uma empresa na Argentina e já representa o maior frigorífico daquele país. A transação de compra teve financiamento do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social – BNDES, sendo consolidada no segundo semestre de 2005.

Para analisar o grau de concentração dos frigoríficos exportadores, pode-se recorrer às medidas de concentração industrial, que são indicadores da concorrência existente em determinado mercado. Essas medidas são úteis para indicar os setores para os quais se espera que o poder de mercado seja significativo (RESENDE; BOFF. In KUPFER; HASENCLEVER, 2002).

**Tabela 5.1 - Índices de concentração e número de empresas por segmento – 1990/2000**

ANO	SEGMENTO					
	Carne Desossada			Carne Industrializada		
	IHH	Nº empresas	CR3 (%)	IHH	Nº empresas	CR3 (%)
1990	883	26	39	1.653	14	61
1991	1.073	35	47	1.734	24	62
1992	1.183	45	50	1.844	29	63
1993	822	46	38	1.814	46	64
1994	675	41	31	1.723	44	60
1995	916	35	39	1.447	40	54
1996	922	32	43	1.502	36	56
1997	936	34	41	1.916	32	70
1998	991	36	45	1.946	47	64
1999	797	61	40	1.742	45	64
2000	848	63	43	1.966	56	62

Fonte: SECEX

Elaboração: BNDES (2001)

Conforme pode ser observado na Tabela 5.1, até o ano de 2000, o setor exportador de carne desossada apresentava o Índice de Herfindal-Hirschman – IHH de concentração baixo, ou seja, menores que mil e com tendência a queda, enquanto que a carne industrializada apresentava índices maiores de 1.800 e com tendência à alta. Analisando a concentração pelo CR3, há aumento nos dois segmentos, sendo mais forte no setor de carne industrializada.

Para atualizar a análise, frisando que o *boom* das exportações de carne bovina *in natura* ocorreu a partir do início da década atual, o presente trabalho utiliza o indicador de concentração dos quatro maiores frigoríficos brasileiros exportadores, adotando como base os dados de exportação de 2005. O CR4, que representa a parcela de mercado das quatro maiores firmas, é dado pela seguinte expressão:

$CR(4) = \sum_{i=1}^4 s_i$ , onde:  $s$  é a parcela de mercado, medida pelo volume comercializado, e  $i$  o limite do índice, que varia de 0 a 1. Quanto maior o valor do índice, maior é o poder de mercado exercido pelos quatro maiores frigoríficos exportadores (RESENDE; BOFF. In KUPFER; HASENCLEVER, 2002).

O resultado indica uma redução do grau de concentração calculado em 2000. Cabe destacar que mesmo utilizando quatro grupos - CR(4), em vez de três - CR(3) como no trabalho do BNDES de 2000, o grau de concentração do mercado de exportação de carne *in natura* cai para 24%. Diversos são os fatores que podem indicar esse fenômeno, como adequação e licenciamento de um maior número de plantas para atender ao mercado externo, redução de tarifas e barreiras e câmbio favorável, que contribuiu para o aumento e ganho de competitividade de muitas empresas, entre outros.

### 5.3 RELAÇÕES COM OS ELOS IMEDIATOS DE COMERCIALIZAÇÃO

A competitividade de um sistema agroindustrial depende, em grande medida, das relações comerciais estabelecidas entre os agentes econômicos da cadeia produtiva. A forma de interação estabelecida entre a indústria frigorífica exportadora e os elos imediatos de comercialização C leiam-se vendedores de matéria-prima (pecuaristas) e compradores do produto beneficiado (distribuidores e clientes) C são abordados a seguir.

#### 5.3.1 Pecuaristas

A relação estabelecida entre a indústria frigorífica e os produtores é complexa. A compra da matéria-prima boi ainda é realizada, em quase sua totalidade, no mercado *spot*, ao contrário do que ocorre nas cadeias produtivas do suíno e do frango. A falta de coordenação e de um sistema claro que sinalize a formação de preços gera desconfiança e conflitos. Segundo Farina & Nunes (2003), as transações entre esses dois elos da cadeia da carne bovina são afetadas pela ausência de instituições eficientes que lhes dêem suporte. Para os autores:

...o sistema de preços não sinaliza os agentes de forma eficiente, estabelecendo-se um preço para o boi gordo com características médias e descontando-se “*ex post*” as perdas decorrentes dos defeitos da carcaça (hematomas, abscessos, etc.) (FARINA & NUNES, 2003, p. 8).

A desconfiança que os pecuaristas possuem em relação à indústria frigorífica advém de problemas antigos vinculados, principalmente, às relações estabelecidas com o segmento menos eficiente do setor, não sendo raro a ocorrência de processos de falências e descumprimento de acordos comerciais. Outro elemento

importante é a estrutura de mercado da cadeia, onde a pressão competitiva do varejo de alimentos tem limitado as margens de rentabilidade da indústria frigorífica, que repassa seu poder de formação de preço para os produtores rurais. Todas essas questões têm levado a classe pecuarista a fazer denúncias constantes de abuso de poder de mercado e formação de cartéis. Algumas dessas denúncias estão sendo analisadas pelo Ministério Público Federal e pelo Conselho Administrativo de Defesa Econômica - CADE.

Por outro lado, a principal reclamação da indústria frigorífica em relação aos produtores nacionais está ligada à questão da qualidade. Muitas propriedades rurais ainda tratam o boi como um ativo financeiro, operando com baixa eficiência produtiva, com ciclos longos e sem garantia de padronização da produção e planejamento da quantidade ofertada para o abate. Para resolver esse problema, a indústria frigorífica exportadora tem criado programas próprios de qualidade e remuneração diferenciada de carcaça, em que são pagos preços-prêmio para os produtores que se enquadram dentro do sistema de qualidade exigido pelo mercado externo. Os programas de bonificação de carcaça têm pago, em média, até 4% a mais no preço da arroba do boi para os animais que se enquadram dentro das exigências.

As principais qualidades, em relação aos programas de padronização e qualidade de carcaça, estão relacionadas à idade do animal, ao percentual de gordura, à qualidade da carne, ao certificado de sanidade animal e rastreabilidade, sendo a maioria desses atributos exigência dos mercados externos.

Cabe destacar que os programas criados pelos frigoríficos para remunerar, de forma diferenciada, os melhores criadores também têm sido objetos de desconfiança de alguns produtores. Isso se dá pelo desconhecimento dos processos e sistemas

de qualificação, que ainda são recentes e inferiores a 3 anos nos frigoríficos entrevistados e, também, pela ausência de padronização, que são diferenciados entre os frigoríficos.

Não há alianças mercadológicas, criadas de forma integrada entre produtor-frigorífico-distribuidor, específicas para o mercado externo. As empresas entrevistadas participam dos programas Novilho Precoce e Nelore Natural que representam percentuais muito baixos do total do abate realizados. O avanço em relação a algum mecanismo de coordenação contratual está sendo operado por apenas um grupo, que é a compra de boi no Mercado de Futuros, o que tem representado aproximadamente 5% do total de animais abatidos dessa empresa.

A compra no Mercado de Futuros é realizada por meio de *hedge*<sup>18</sup>, que garante quantidade e preços em transações que ocorrem em períodos posteriores, reduzindo a instabilidade e o risco do mercado *spot*. Segundo entrevista aplicada a frigorífico que atua neste mercado, o produtor que está aderindo a essa forma de relação contratual tem como perfil o fato de já ser um investidor da Bolsa de Valores e, muitas vezes, consorciar a produção pecuária com o cultivo de grãos, principalmente, a soja e o algodão, culturas estas que já possuem um mercado futuro bem desenvolvido.

Em relação à verticalização, três grupos possuem fazendas para a criação pecuária. No entanto, dentro do total do volume de abate, a produção própria dessas empresas não representa mais do que 4% da quantidade abatida. Não se percebem, na indústria frigorífica, estratégias específicas para aumentar o processo de verticalização. Essas empresas, normalmente, só estão atuando no segmento da produção, porque gostam do “ambiente rural” ou porque herdaram propriedades

---

<sup>18</sup> Operações realizadas com o objetivo de obter proteção contra o risco de paridades entre moedas, de variações de taxas de juros e do preço de mercadorias.

rurais, fatos estes que não impedem a profissionalização e a rentabilidade do negócio. No entanto, essa atividade não se destaca entre as principais atividades econômicas desenvolvidas.

Fica claro, com a pesquisa, que o aumento das exportações de carne bovina, além de modernizar a indústria frigorífica nacional, tem gerado o aumento da profissionalização nas propriedades rurais, por meio de ganhos de produtividade obtidos a partir da melhoria da qualidade do animal abatido, na redução da idade do abate, na sanidade animal e na necessidade do controle da produção, por meio da rastreabilidade. O que precisa avançar, na relação frigorífico-pecuarista, são os mecanismos de coordenação e as estruturas de governança, que contribuiriam para diminuir as desconfianças, aumentar a rentabilidade e gerar maior eficiência para os dois elos da cadeia produtiva.

### **5.3.2 Distribuidores**

As vendas dos frigoríficos exportadores para o mercado externo são, em sua maioria, realizadas por meio de *traders*<sup>19</sup>, que podem ser consideradas como “atravessador” na relação comercial estabelecida entre os frigoríficos exportadores e os canais de distribuição internacional. A venda direta também ocorre, mas em menor proporção. Aproximadamente, 95% das vendas de carne para o mercado externo são transações realizadas “à vista” e o frigorífico recebe o valor do conteúdo do contêiner no momento em que o navio chega ao porto de destino. Cabe destacar que não existem relações contratuais estabelecidas para constância de fornecimento ou garantia de preços futuros.

Apesar das diferenças específicas de cada mercado, no segmento da

---

<sup>19</sup> Traders são empresas especializadas em comércio exterior e negócios internacionais, que intermedeiam negociações e transações comerciais.



distribuição, as traders e os importadores licenciados compram, em média, mais de 70% da carne brasileira. Os supermercados varejistas representam aproximadamente 20% e os 10% restantes se destinam às vendas diretas para as redes de restaurantes ou algum outro tipo de canal de distribuição. Vale destacar que esse percentual diz respeito aos maiores grupos exportadores, não representando o total do setor exportador.

Aproximadamente, 85% do total do volume de carne bovina exportado pelas empresas entrevistadas são de carne *in natura*, resfriada ou congelada. A carne industrializada tem como principal destino o mercado norte-americano e o Reino Unido e os miúdos destinam-se principalmente para a Ásia. Os demais mercados compram carne *in natura* do dianteiro ou trazeiro do animal sendo que os frigoríficos trabalham com cortes específicos para muitos países ou mercados.

O quadro a seguir mostra os principais mercados, cortes, tipos de produtos e clientes compradores dos frigoríficos exportadores.

Mercados	Cortes ou produtos	Tipos de clientes (distribuidores)
Países da União Européia	Cortes do traseiro do animal	Traders, Importadores Atacadistas Credenciados, Supermercados Varejistas e Redes de Restaurantes
Países do Oriente médio	Cortes do traseiro, cortes do dianteiro e costela	Traders, Importadores Atacadistas Credenciados e Supermercados Varejistas
Países da Ásia	Cortes do traseiro, recortes e miúdos	Traders, Importadores Atacadistas Credenciados, Redes de Restaurantes e Outros canais
Rússia e Europa oriental	Cortes do dianteiro	Traders, Importadores Atacadistas Credenciados e Outros canais

Fonte: Dados da pesquisa

**Quadro 5.2 - Principais mercados da carne *in natura*, tipo de produtos e clientes da indústria frigorífica exportadora**

O mercado europeu que compra a carne brasileira, segundo estudo de Jank (1996) e ratificado pelos dados compilados, possui basicamente dois segmentos distintos: os distribuidores especializados, caracterizados pelos atacadistas, supermercados e redes de supermercados que vendem para o consumidor final, bem como a indústria européia processadora de carne que realiza mais um estágio de beneficiamento. Os primeiros preferem os cortes do tipo filé mignon, alcatra e contra-filé. Já os segundos compram mais os cortes de lagarto, coxão mole e coxão duro. De uma forma geral, os países desenvolvidos preferem os cortes nobres do

traseiro do boi, gerando um processo de diferenciação dos produtos exportados para esses mercados, o que faz com que os frigoríficos procurem fugir das características de *commodity* do produto, por meio de variações nos tipos de cortes, marcas, rótulos e embalagens.

As transações com os países árabes também são realizadas através de *traders*. Segundo os frigoríficos entrevistados, esses mercados tendem a manter maior fidelidade de compra da carne bovina brasileira e são menos exigentes que os europeus em termos de embalagens, marcas e cortes diferenciados. Entretanto, as exportações da carne *in natura* devem obedecer aos rituais islâmicos de abate, por meio do Certificado de Abate Islâmico denominado *Hata*<sup>20</sup>. Esse sistema diminui o ritmo de abate e é acompanhado por equipes dos países importadores, que fiscalizam o procedimento (MIRANDA, 2001).

O mercado judeu também exige fiscalização do abate e impõe severas restrições de ordem religiosa. Esse mercado compra carnes do dianteiro dos bois abatidos segundo o preceito *kasher*<sup>21</sup>. A compra se dá por intermédio de grandes quantidades de lotes espaçados, a preço preestabelecido, realizado por grandes distribuidores atacadistas do produto (JANK, 1996).

A questão das barreiras tarifárias e não-tarifárias, juntamente com regulamentações, já foi abordada no tópico 4.1.3 do presente trabalho. O Quadro 5.3, a seguir, levanta os principais requisitos de qualidade, selos, embalagens e cortes, exigidos pelos principais mercados externos para comprar a carne bovina brasileira.

---

<sup>20</sup> Consiste no abate por degola completa, executado ou supervisionado por representantes islâmicos selecionados, em horários específicos impostos pela religião islâmica. (MIRANDA, 2001).

<sup>21</sup> Abate de bovinos segundo os preceitos da religião judaica, onde o animal é abatido por degola, sendo usado uma faca longa, que corta carótidas, jugular, esôfago, traquéia e nervos.

Mercados	Exigências
Países da União Européia	Rastreabilidade, SIF, aprovação para comercialização, diferentes especificações de corte, selos de qualidade, APPCC, BRC <sup>22</sup> , EFSIS <sup>23</sup> (no caso de orgânico), EUREPGAP <sup>24</sup> , entre outros.
Países do Oriente médio	Análise dos Riscos e Pontos Críticos de Controle – APPCC, ritual religioso do Hatal. Alguns países requerem apenas SIF, outros, como Arábia Saudita requer habilitação e documentação específica.
Países da Ásia	Varia conforme o país. Os requisitos são basicamente SIF, APPCC e ritual religioso do Hatal.
Rússia e Europa Oriental	SIF.

Fonte: Dados da pesquisa

### **Quadro 5.3 - Principais exigências dos mercados externos para a compra da carne *in natura* brasileira**

Como pode ser observado no quadro, as maiores exigências para a compra da carne bovina brasileira são as do mercado europeu que, além dos requisitos acima, possui também as cotas preestabelecidas, as taxas e os controles específicos de sanidade e normas técnicas.

## **5.5 RELACIONAMENTO COM O PODER PÚBLICO**

A competitividade de uma cadeia agroindustrial reflete também o papel exercido pelo poder público e pelas instituições de fomento ligadas ao seu funcionamento. Especificamente na cadeia exportadora da carne bovina, o governo desempenha um papel fundamental, pois intervém desde a habilitação dos sistemas produtivos, no caso o SIF, até o controle de sanidade animal. Além das ações

<sup>22</sup> *British Retail Consortium* – BRT é uma certificação para empresas de alimentos que fornecem produtos embalados, demonstrando atendimento dos requisitos legais.

<sup>23</sup> Sistema Europeu de Inspeção de Segurança de Alimentos.

<sup>24</sup> Certificação para boas práticas agrícolas. Em português Boas Práticas de Fabricação – BPF.

específicas, o desempenho do setor exportador depende também dos rumos da política macroeconômica nacional.

#### **5.4.1 Política Cambial**

Vários aspectos envolvem o fenômeno do crescimento das exportações brasileiras de carne bovina nos últimos cinco anos, entre eles a política cambial. A adoção do câmbio flutuante, juntamente com a desvalorização do real frente ao dólar adotada pelo governo brasileiro a partir de 1999, contribuiu para o aumento das exportações, na medida em que tornou o produto brasileiro mais competitivo.

O comportamento do câmbio influi diretamente na rentabilidade da cadeia exportadora pelo fato de interferir na compra de insumos e produtos estrangeiros, necessários à produção, e também influencia na venda do produto no mercado externo, favorecendo ou prejudicando as exportações.

A partir de 2004, a moeda brasileira voltou a se valorizar frente ao dólar. Os resultados de tal ajuste ainda não podem ser totalmente mensurados, mas há grandes chances de vir a prejudicar o desempenho das exportações de carne bovina, apesar dos sucessivos recordes comerciais que o setor vem mantendo. Segundo o diretor do Departamento de Comércio Exterior, Humberto Barbato, em entrevista à revista *Balanço do Comércio Exterior* da *Gazeta Mercantil* de julho de 2005, a queda do dólar, abaixo de R\$ 2,50, assusta os exportadores e começa a preocupar o setor. Segundo Barbato, nenhuma empresa pode trabalhar com flutuações cambiais superiores a 5% ao ano, pois as variações dificultam o cálculo de preços e anulam o resultado dos investimentos que, em média, aumentam a produtividade em 3% ao ano.

A instabilidade cambial, mais do que qualquer sobrevalorização ou

depreciação, prejudica o planejamento empresarial e o desempenho da balança comercial. Todos os frigoríficos entrevistados criticaram a volatilidade do modelo cambial brasileiro, que vem dificultando o planejamento de médio e longo prazo dessas empresas.

É importante destacar que o mercado nacional acaba se adaptando às flutuações cambiais. A valorização cambial, apesar de prejudicar a rentabilidade das empresas exportadoras, acaba sendo repassada para o preço interno do boi, diminuindo a rentabilidade também dos pecuaristas.

#### **5.4.2 Política Fiscal**

A política fiscal abrange os gastos do governo em áreas como infra-estrutura e também a política tributária do país, que impõe o pagamento de impostos e taxas sobre a produção, transporte e circulação de mercadorias, renda, exportação, importação, etc.

O principal tributo incidente sobre a produção da cadeia da carne é o Imposto Sobre Circulação de Mercadorias - ICMS. As alíquotas desse imposto variam entre os estados da Federação. Cada estado possui uma legislação específica que disciplina a concessão de diferimento, as situações de isenção, a redução da base de cálculo e o crédito presumido, o que resulta em alterações de alíquotas de estado para estado.

O diferimento é a transferência do lançamento, bem como o pagamento do imposto para a etapa posterior da cadeia produtiva. Para a carne bovina, o imposto é diferido nas operações internas do pecuarista, para o estabelecimento frigorífico ou abatedor. Cabendo a este último recolher o imposto.

A clandestinidade do abate além de diminuir a arrecadação tributária do país, gera problemas para a indústria frigorífica exportadora. Os frigoríficos que atuam corretamente, atendendo a todos os preceitos legais, reclamam da sonegação de impostos por parte dos frigoríficos que abatem clandestinamente, pois estes últimos conseguem colocar o produto no mercado distribuidor interno, com preços mais baixos, obtendo melhores resultados operacionais. Além dessa questão, há também o problema da sanidade animal e das condições do abate, que podem afetar a saúde dos consumidores do produto.

A carga tributária da cadeia da carne bovina brasileira pode ser visualizada no quadro a seguir.

Tributo	Alíquota (%)	Base de Cálculo	Incidência na Cadeia	Características
PIS	0,65	Faturamento	Todas as empresas	Cascata
COFINS	2,1	Faturamento	Todas as empresas	Cascata
CPMF	0,38	Movimentação Financeira	Toda a cadeia (física/jurídica)	Cascata
CSLL	8	Lucro Líquido	Todas as empresas	Cascata
ITR	0,03 a 20	Valor da terra nua	Pecuária	Depende do grau de utilização e do tamanho do imóvel
INSS (FUNRURAL)	2,1	Faturamento	Pecuária	Não pode ser diferido
ICMS	0 a 12	Valor Agregado	Todas as empresas	Principal objeto de guerra fiscal

Fonte: IEL (2000)

Elaboração: PITELLI (2004)

#### **Quadro 5.4 - Principais tributos incidentes na cadeia da carne bovina brasileira**

As exportações da carne bovina têm contribuído para minimizar o problema fiscal do setor e legalizar a atividade. O mercado internacional exige que todos os frigoríficos exportadores estejam em dia com os seus compromissos fiscais. Outra

questão importante é que as exportações geram créditos tributários, que podem ser utilizados no pagamento dos impostos da produção destinada para o mercado interno, contribuindo, assim, para a legalização.

Cabe destacar que, segundo os frigoríficos entrevistados, a redução e a simplificação da carga tributária brasileira contribuiriam para aumentar ainda mais a competitividade da carne bovina no mercado externo. Essa é uma das maiores demandas do setor em relação ao poder público.

#### **5.4.3 Política de Crédito**

A política de crédito é um dos instrumentos de política monetária que o governo pode utilizar, de forma estratégica, para fomentar determinado setor, facilitando ou dificultando o acesso ao crédito, por meio do montante disponibilizado ou do custo financeiro da transação.

No Brasil, a política de crédito é conduzida por meio da obrigatoriedade dos bancos públicos e privados aplicarem no mínimo 25% dos depósitos à vista do sistema bancário e parte dos recursos da caderneta de poupança em empréstimos ao setor agropecuário, bem como por meio de outras fontes e linhas de financiamento, como as do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social – BNDES e as do Fundo de Desenvolvimento para o Centro Oeste – FCO.

Todo o Sistema Financeiro Nacional disponibiliza linhas de crédito para a agropecuária, mas o Banco do Brasil é o principal executor da política de crédito do Governo Federal. Em 2003, o Banco do Brasil foi responsável pela liberalização de 60% de todos os recursos destinados ao crédito de agronegócio, disponibilizando aproximadamente R\$ 20 bilhões para o setor.

As linhas de financiamento, oriundas da exigibilidade bancária de 25% dos



depósitos à vista, dividem-se em cinco, quais sejam: o PROGER Rural; o BNDES/FINAME Agrícola Especial, que pode ser usado para investimentos em frigoríficos; o BNDES Automático e; a Família de Programas BNDES. Este último se desdobra em 8 programas, quatro dos quais podem ser pleiteados pelo setor. Os juros variam entre 8 e 14% ao ano e os prazos para pagamento de 2 a 18 anos, dependendo das características do tomador de empréstimos e da linha de financiamento (BNDES, 2005).

O setor frigorífico, em função das características da atividade econômica, necessita de mecanismos de alavancagem e crédito para realizar suas operações. As linhas mais utilizadas são os empréstimos específicos para capital de giro e, no caso da indústria exportadora, o Adiantamento de Contrato de Câmbio – ACC e o Adiantamento sobre Cambiais Entregues – ACE, que são empréstimos que o setor financeiro disponibiliza para os exportadores, destinados a antecipar recursos, em reais, antes do embarque (ACC) ou após o embarque (ACE) das mercadorias. O exportador tem até 180 dias para pagamento, no caso da ACE, e 360, no da ACC, incidindo sobre os empréstimos a *libor*<sup>25</sup>, mais *spread*<sup>26</sup> sobre o valor em moeda estrangeira. Os frigoríficos podem emprestar o montante de até 100% do contrato de câmbio de exportação, sendo o Banco Central o controlador dessas operações.

Os frigoríficos exportadores utilizam ACC e ACE na maioria das transações externas. Além desses empréstimos, as empresas recorrem a financiamentos de bancos estrangeiros e nacionais, entre eles o BNDES. Por meio das entrevistas, foi possível perceber que uma das principais estratégias e preocupações do setor é alongar o perfil das suas dívidas.

---

<sup>25</sup> *London Interbank Offered Rate* – em português Taxa Interbancária do Mercado de Londres, é a base para grandes empréstimos em eurodólar.

<sup>26</sup> Refere-se ao risco bancário. É calculada pela diferença entre o retorno do poupador (banco) e o custo do empréstimo para o tomador.

As principais reivindicações feitas ao governo estão relacionadas às taxas de juros e à criação de linhas de crédito específicas para a atividade frigorífica. As empresas criticam que o país possui uma das maiores taxas de juros do mundo, o que influencia na competitividade pelo fato de tornar os investimentos mais caros do que em outros países.

#### **5.4.4 Programas de Fomento**

Os consumidores do mercado externo apresentam gostos e hábitos diferenciados do consumidor nacional. Portanto, os atributos valorizados dependem de aspectos socioeconômicos e culturais específicos dos diversos países. O consumidor europeu, por exemplo, é sensível à procedência do produto, às garantias de segurança alimentar que o produto apresenta, tais como, rotulagens e mecanismos de rastreabilidade e está disposto a pagar um preço prêmio por esses atributos.

A rastreabilidade do rebanho bovino brasileiro foi uma exigência dos países importadores de carne bovina, liderados pela União Européia. O Sistema Brasileiro de Identificação e Origem Bubalina - SISBOV foi instituído em janeiro de 2002 e reúne informações sobre os animais, cuja carne será exportada.

O Ministério da Agricultura, para atender às exigências da União Européia e de outros mercados exportadores, irá instituir também a condição de propriedade aprovada para exportação, que deverá adotar os períodos legais de vacinação, a implantação de um registro que possibilite o acompanhamento do sistema de produção e o uso correto de medicamentos. O objetivo é certificar a produção até o corte da carne comercializada (ABIEC, 2006).

Além da rastreabilidade, a Associação Brasileira das Indústrias Exportadoras

de Carne - ABIEC, o Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento -MAPA, a Agência de Promoção de Exportações e Investimentos - APEX e a Confederação Nacional da Agricultura - CNA implementaram o Programa de Promoção da Carne Bovina Brasileira no Exterior, cujo objetivo principal é criar uma demanda maior para a carne brasileira, valorizando alguns atributos do produto, como as características do sistema de produção considerados “naturais” e, conseqüentemente, a segurança sanitária, com a inexistência de focos de encefalopatia espongiforme bovina – BSE e o controle da febre aftosa.

Esse programa é, portanto, resultado da articulação entre atores coletivos, privados e o governo, na busca de aumentar as possibilidades de a carne brasileira competir por diferenciação, por meio de propaganda que destaque as múltiplas dimensões do produto e suas vantagens em relação a seus concorrentes, que disputam expressivas parcelas do mercado internacional, como é o caso do produto argentino.

O Programa Embrapa Carne de Qualidade, implementado pela Embrapa Gado de Corte, tem o objetivo de modificar o perfil da carne bovina e fortalecer o hábito de consumo do produto carne bovina. As atividades do programa englobam todos os segmentos da cadeia produtiva da carne e pretendem melhorar a eficiência dos processos inter-relacionados de produção, industrialização e distribuição. O mercado internacional é também alvo das ações do programa, dado que a garantia de oferta constante e a de qualidade uniforme do produto cárneo podem ampliar a participação das exportações brasileiras na balança comercial.

No mês de abril de 2003, o Governo Federal criou a Câmara Setorial da Cadeia Produtiva da Carne Bovina, com o objetivo de reunir entidades do setor, produtores, indústrias e distribuidores, bem como representantes de vários

ministérios para discutir os pontos críticos e o equilíbrio da cadeia e buscar soluções para os problemas no segmento.

Cabe destacar que a preocupação governamental com a atividade da pecuária de corte, também, está presente em muitos estados da federação, que possuem programas próprios de fomento à atividade.

Apesar dos diversos programas desenvolvidos, a indústria frigorífica exportadora classifica como regular a atuação do governo para aumentar a venda da carne bovina no mercado externo. O setor cobra uma postura mais agressiva na abertura de novos mercados, na promoção do produto brasileiro no exterior e nas negociações com a OMC, principalmente, em relação às barreiras não-tarifárias e subsídios externos.

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A inserção do Brasil no comércio internacional da carne bovina ocorre em função de diversos fatores. A expressividade do rebanho nacional, a divisão do país em circuitos pecuários, o controle da febre aftosa, o esforço do setor exportador agropecuário e o câmbio favorável, juntamente com os problemas de sanidade animal enfrentados por importantes países produtores e exportadores mundiais, contribuíram para que o país se tornasse, a partir de 2003, o maior exportador de carne bovina do mundo.

As análises desenvolvidas ao longo deste trabalho demonstram que o crescimento expressivo das exportações da carne bovina brasileira está contribuindo, de forma significativa, para a modernização e competitividade da cadeia produtiva. No entanto, ao mesmo tempo em que atua o sistema exportador altamente competitivo e moderno, existem outros subsistemas voltados para o mercado interno que atuam de forma bem menos eficiente, com problemas importantes que devem ser sanados para que todo o sistema agroindustrial da carne bovina se desenvolva de maneira integrada e competitiva.

Além da diversidade, a competitividade da cadeia produtiva da carne bovina também é prejudicada pela ausência ou insuficiência de coordenação e carência de instituições eficientes que dêem suporte às transações entre os agentes econômicos. O avanço nas alianças mercadológicas e no estabelecimento de contratos, que melhorem a qualidade dos ativos transacionados e reduzam as incertezas da formação de preços no mercado *spot*, permitiriam que a cadeia

alcançasse maior eficiência e qualidade produtiva.

Quanto ao mercado externo, a existência de políticas protecionistas e as exigências técnicas e sanitárias dos países que integram o bloco dos grandes mercados consumidores, têm sido os dois principais entraves ao crescimento das exportações e à conquista de novos mercados. Neste sentido, o Brasil, juntamente com os demais países exportadores, devem pressionar a Organização Mundial do Comércio – OMC, no sentido de mediar as negociações e reduzir as barreiras, tanto tarifárias quanto não-tarifárias, estas últimas tratadas neste trabalho como BNTs. Outra questão importante é a necessidade de uma maior fiscalização e controle da sanidade do rebanho nacional. Os casos confirmados de febre aftosa no estado de Mato Grosso do Sul, no final de 2005, e recentemente no Paraná, reduziram o ritmo das exportações e contribuíram para que mercados importadores importantes, como a Rússia e União Européia, fechassem seus mercados para estes estados, que são expressivos dentro da produção do país.

Ainda em relação à febre aftosa, cabe destacar a necessidade de uma política de sanidade animal que envolva os países do Mercosul. Somente através de ações conjuntas de vacinação, fiscalização e controle, envolvendo Paraguai, Uruguai e Argentina, o Brasil conseguirá erradicar o vírus da doença do seu território, permitindo a conquista de mercados importantes, como o norte-americano e o japonês.

A superioridade competitiva do setor exportador de carne bovina foi confirmada na análise dos frigoríficos pesquisados no trabalho. Os maiores grupos exportadores se reestruturaram e se adequaram aos padrões internacionais de produção e gestão, realizando investimentos e modernização em inovação de processos e produtos, contratação de mão-de-obra especializada, estratégias de marketing

adequadas, logística e comercialização.

A tendência de concentração da indústria frigorífica já pode ser observada nos principais países produtores mundiais. A inserção externa contribui para que permaneçam no mercado somente as empresas mais eficientes, que conseguem se adequar às exigências da demanda internacional. No Brasil, os índices concentração industrial, calculados para o setor frigorífico, ainda não demonstram aumento da concentração no setor. Entretanto, os grupos frigoríficos pesquisados já adotam como estratégia de crescimento a compra e a incorporação de outras empresas do segmento. Outro dado relevante para a análise da concentração industrial é o fato de empresas estrangeiras sinalizarem interesse em atuar no país.

As orientações das políticas públicas também contribuem para a competitividade da cadeia. Apesar da taxa cambial ter favorecido o setor exportador de carne bovina a partir de 1999, gerando ganhos competitivos, a recente valorização do real frente ao dólar, a elevada carga tributária e as taxas de juros foram severamente criticadas nas entrevistas conduzidas com os exportadores. Além da macroeconomia, o governo deve agilizar a condução do programa de rastreabilidade animal e atuar de forma mais ativa no controle de sanidade animal do rebanho bovino brasileiro.

É importante destacar que, apesar do trabalho ter analisado a reestruturação e a atuação do setor frigorífico exportador, estas análises apresentam algumas limitações. A maior delas diz respeito à amostra da pesquisa, que entrevistou quatro grupos frigoríficos exportadores, que estão entre os maiores do país e provavelmente não representam as estratégias e a competitividade de todos os frigoríficos brasileiros habilitados para exportação.

O fato do trabalho se propor a analisar as transformações que ocorreram na

indústria frigorífica brasileira, tanto em termos produtivos, como de gestão, tecnologia e relacionamento com os outros agentes da cadeia produtiva, o questionário estruturado para a condução das entrevistas ficou extenso e muitas questões careceram de aprofundamento, não sendo possível devido à localização das administrações destes grupos, que se concentram no Estado de São Paulo e também pela dificuldade de tempo dos entrevistados.

Por fim, como sugestão para trabalhos futuros, indica-se a necessidade de aprofundamento de questões importantes que, conforme mencionado anteriormente, foram tratadas de forma genérica neste trabalho. Trabalhos que concentrem a análise em mecanismos de coordenação e sistemas formação de preços são absolutamente relevantes, dados os problemas que a cadeia produtiva da carne bovina enfrenta nestas questões. Outro tópico importante, que merece ser tratado à parte, com todo rigor e cuidado, são as estratégias de marketing, marca, rótulos e comercialização adotados pela indústria frigorífica exportadora na conquista dos novos mercados.



## 7 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DA INDÚSTRIA EXPORTADORA DE CARNE (ABIEC). **Entidade**. Disponível em: <http://www.abiec.org.br/abiec/missao.php>. Acesso em 03 de fevereiro de 2006.

ANUALPEC. **Anuário da Pecuária Bovina Brasileira**. São Paulo: FNP Consultoria e Comércio, 2004.

ARAKAKI, F. M.; SILVA, M. S.; BRESSAN, M. C.; FARIA, P. B.; VIEIRA, J. O.; RODRIGUES, G.H. **Programas de distribuição de carnes bovinas e bubalinas: vantagens, padronização de cortes e rastreabilidade da qualidade**. Disponível em: [http://www.editora.ufla.br/boletim/pdfextensao/bol\\_77.pdf](http://www.editora.ufla.br/boletim/pdfextensao/bol_77.pdf). Acesso em dezembro de 2005.

ARRUDA, Z.J.; SUGAI Y. **Regionalização da pecuária bovina no Brasil**. Campo Grande: EMBRAPA-CNPGC, 1994.144 p.

AZEVEDO, P. F. **Integração vertical e barganha**. Tese de Livre Docência. São Paulo: FEAC/USP, 1996.

BATALHA, M. O. (Org.). **Gestão Agroindustrial**. São Paulo: Atlas, 2001.

BÁNKUTI, F.I.; AZEVEDO, P.F. **Abate clandestinos de bovinos: uma análise das características do ambiente institucional**. Disponível em: <http://www.fanorpi.com.br/web/exercicio2003>. Acesso em de maio de 2005.

BATISTA JR, P. N. Brasil Argentina e América do Sul. **Estudos Avançados**, vl 19, n 55, set-dez. 2005.

BECKER, B. K.; EGLER, C.A.G. **Brasil: uma nova potência regional na economia-mundo**. 2. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 1994.

BRAUDEL, F. **Afterthoughts on material civilization and capitalism**. Baltimore: Johns Hopkins University Press, 1977.

BRASIL. Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (MDIC). **Sistema Alice**. Disponível em: <http://agricultura.gov.br/> (20 de maio de 2005).

BRASIL. Secretaria de Comércio Exterior (SECEX). **Varreiras externas às exportações brasileiras**. Brasília, 2001. Disponível em <http://www.mdic.gov.br>. Acesso em 10 de janeiro de 2005.

BRASIL. Secretaria de Comércio Exterior (SECEX). **Principais produtos de origem bovina exportados pelo Brasil**. Disponível em: [www.desenvolvimento.gov.br/publica/SECEX](http://www.desenvolvimento.gov.br/publica/SECEX)

Acesso em 10 de janeiro de 2005.

BNDES. **Relatório Setorial**. Exportações de Carne Bovina: Desempenho e Perspectivas. Rio de Janeiro, 2001, p 46.

CALEMAN, S. M. de Q. **Coordenação do sistema agroindustrial da carne bovina: uma abordagem focada na teoria dos custos de mensuração**. Dissertação de Mestrado. Campo Grande: UFMS, 2005.

CASTRO, A.M.G. Análise da Competitividade de Cadeias Produtivas. Palestra apresentada no workshop **Cadeias Produtivas e Extensão Rural na Amazônia**. Manaus: Suframa. Agosto de 2000.

CASTRO, A.M.G.; LIMA, S. M. V.; CRISTO, C. Ma. P. N. Cadeia Produtiva: Marco Conceitual para Apoiar a Prospecção Tecnológica. Artigo apresentado no XXII Simpósio de Gestão e Inovação Tecnológica. **Anais**. Universidade de Salvador. Novembro de 2002, 14 p. Disponível em: <http://www.desenvolvimento.gov.br>. Acesso em 03 de maio de 2004.

CENTRO DE ESTUDOS AVANÇADOS EM ECONOMIA APLICADA (CEPEA). **Indicadores de preços**. Disponível em: <http://www.cepea.esalq.usp.br>. Acesso em 13 de dezembro de 2005.

CENTRO DE ESTUDOS AVANÇADOS EM ECONOMIA APLICADA (CEPEA). **Cadeia agroindustrial do boi**. 2003, 19 p. Disponível em <http://www.cepea.esalq.usp.br>. Acesso em 16 de outubro de 2005.

DAVIS, J.H.; GOLDBERG, R. A. **A Concept of Agribusiness**. Division of Research. Graduate School of Business Administration. Boston: Harvard University, 1957.

DIXIT, A. **In Honor of Paul Krugman: Winner of the John Bates Clark Medal**. Journal of Economic Perspectives, v. 7, nº 2, printemps, 1993.

DUPAS, Gilberto. **Economia global e exclusão social: pobreza, emprego, estado e o futuro do capitalismo**. 2. ed. São Paulo: Paz e Terra, 1999.

ESTADOS UNIDOS. Department of Agriculture (USDA). **Data and statistics**. Disponível em: <http://www.usda.gov/dlp/countrypages/brbfsit.pdf>. Acesso em 15 de dezembro de 2005.

FAO. **Statistical databases**. Disponível em: <http://www.fao.org.br>. Acesso em 20 de dezembro de 2005.

FARINA, E.M.M.Q. **Reflexões sobre a desregulamentação e sistemas agroindustriais: a experiência brasileira**. Tese de Livre Docência. São Paulo: FEA-USP. 156 p.

FARINA, E.M.M.Q; NUNES, R. **Desempenho do agronegócio no comércio exterior e governança nos sistemas agroindustriais das carnes de suínos e das carnes bovinas**. São Paulo: FEA/USP, 2003. 21 p.

FARINA, E. M. M. Q.; ZYBERZTAJN. **Competitividade e organização das Cadeias Agroindustriais**. San Jose: Instituto Interamericano de Cooperação para a Agricultura (ILCA). 1994. 63 p.

FELÍCIO, P. E. de. Sistemas de Qualidade Assegurada na Cadeia de Carne Bovina: a experiência brasileira. Artigo apresentado, no I Congresso Brasileiro de Ciência e Tecnologia de Carnes, 2001, São Pedro. **Anais**. Campinas: Instituto de Tecnologia de Alimentos/Centro de Tecnologia de Carnes, 2001. p 342-355.

FERREIRA, R. C. Entraves Comerciais às Exportações de Carne Bovina. **Informe Agropecuário**, v. 21, n. 205, jul./ago. de 2000.

FINANCIADORA DE ESTUDOS E PROJETOS (FINEP). **Relatório Setorial da Carne**. 2004. Disponível em: [http://www.finep.gov.br/PortalDPP/relatório\\_setorial\\_final](http://www.finep.gov.br/PortalDPP/relatório_setorial_final). Acesso em janeiro de 2006.

FUNDAÇÃO CENTRO DE ESTUDOS DO COMÉRCIO EXTERIOR (FUNCEX). **Barreiras aos produtos e serviços brasileiros**. Disponível em: <http://www.funcex.com.br>. Acesso em 19 de novembro de 2005.

FURTADO, C. **Formação econômica do Brasil**. São Paulo: Companhia Editora, 2001.

GAZETA MERCANTIL. **Balanço do Comércio Exterior**. Ano 1, n 1, julho de 2005.

GIL, A.C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5.ed. São Paulo: Editora Atlas, 1999. 195 p.

HOTELLING, H. **Stability in Competition**. Economic Journal, v. 34, 1953.

IANNI, Octavio. **Teorias da globalização**. 2. ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1996.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). **Sidra**. Disponível em: <http://www.ibge.gov.br> (17 de maio de 2005).

INSTITUTO PARANAENSE DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E SOCIAL (IPARDES); INSTITUTO BRASILEIRO DE QUALIDADE E PRODUTIVIDADE (IBPQ); UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO CARLOS (UFSCAR). Grupo de Estudos e Pesquisas Agroindustriais. **Análise da competitividade da cadeia agroindustrial da carne bovina no Estado do Paraná**. Curitiba: IPARDES, 2002. 265 p.

INSTITUTO UNIVERSITÁRIO DE PESQUISAS DO RIO DE JANEIRO – IUPERJ. Núcleo de Estudos do Empresariado, instituições e Capitalismo. **O Empresariado do Agronegócio no Brasil – Ação coletiva e formas de atuação política - Estudo de caso sobre as vitórias do açúcar e do algodão na Organização Mundial do Comércio**. Rio de Janeiro: IUPERJ, 2005.

JANK, M. S. **Competitividade do agribusiness brasileiro: discussão teórica e evidências no sistema de carnes**. Tese de Livre Docência. São Paulo: FEAC/USP, 1996. 195 p.

KRUGMAN, P. R. Organização and International Trade. **Handbook of Industrial Organization**. North-Holland, Amsterdam, 1989.

KRUGMAN, P. R.; OBSTFELD, Maurice. **Economia Internacional**. 5ª ed. São Paulo: Makron Books, 2001.

KUPFER, D.; HASENCLEVER, L. (Orgs.) **Economia Industrial: fundamentos teóricos e práticas no Brasil**. Rio de Janeiro: Campus, 2002.

LIMA, R. C. A.; MIRANDA, S. H. G.; GALLI, F. **Febre Aftosa – impacto sobre as exportações brasileiras de carnes e contexto mundial das barreiras sanitárias**. São Paulo: ICONE e CEPEA, 2005. 31 p.

MACHADO, R. T. M. **Rastreabilidade, Tecnologia da informação e Coordenação de Sistemas agroindustriais**. Tese de Doutorado. São Paulo: USP, Faculdade de Economia Administração e Contabilidade. 2000.

MEURER R.; SAMOHYL, R.W. **Conjuntura Econômica: entendendo a economia no dia a dia**. 1 ed. Campo Grande: Oeste, 2001. 124 p.

MICHELS, I. **A bovinocultura de corte brasileira e o mercado externo: regiões sanitárias e a cadeia produtiva da carne bovina de Mato Grosso do Sul**. Tese de Doutorado. São Paulo: USP, Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas, 2000.

MIRANDA, S. H. G. DE. **Quantificação dos efeitos das barreiras não tarifárias sobre as exportações brasileiras de carne bovina**. Tese de Livre Docência. São Paulo: ESALQ/USP, 2001.

NAKAMURA, A. Embalagem: Um vendedor silencioso, eficiente e funcional. **Revista Nacional da Carne**, n. 316, jun. 2003. Disponível em: [http://www.dipemar.com.br/carne/316/materia\\_capa\\_carne.htm](http://www.dipemar.com.br/carne/316/materia_capa_carne.htm). Acesso em 05 de janeiro de 2006.

NEVES, M. F.; CHADDAD, F.; LAZZARINI, S. **Alimentos – novos tempos e conceitos na gestão de negócios**. São Paulo: Pioneira, 2000.

NORTH, D. **Institutions, Institutional Change and Economic Performance**. Cambridge University Press, 1990, p 152.

PITELI, M. M. **Sistema agroindustrial brasileiro da carne bovina: análise do impacto das mudanças institucionais européias sobre a estrutura de governança**. Dissertação de Mestrado. Piracicaba: ESALQ/USP, 2004. 160 p.

PORTER, M. E. **Estratégia Competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência**. Rio de Janeiro: Campus, 1997. 362 p.

PRATES, A. M. W. Geo-história – a concepção de Braudel. **GEOSUL**. v. 5, n. 10, 2. Sem. 1991.

RAINELLI, M. **Nova teoria do comércio internacional**. Bauru: EDUSC – Editora da Universidade do Sagrado Coração, 1998.

RICARDO, D. **Principes de l'économie politique et de l'impôt**. Paris: Calmann-Lévy, 1970.

SAFRAS & MERCADO. **Boi: introdução à comercialização**. Consultor: Paulo Roberto Molinari, 2005. 47 p.

SALVATORE, D. **Economia Internacional**. 6ª ed. Rio de Janeiro: LTC, 2000. 435 p.

SIFFERT FILHO, N.; FAVARET FILHO, P. **O Sistema Agroindustrial de Carnes: competitividade e estruturas de governança**. Disponível em: <http://www.bndes.gov.br/conhecimento/revista/rev1012.pdf>. Acesso em 12 maio de 2005.

SMITH, Adam. **Strategic Investment, Multinational Corporations and Trade Policy**.

WAELEN, M. Braudel e nossos patrimônios mutáveis no Brasil. **Braudel Papers**. N.23, 1999.

WALLERSTEIN, I. **El moderno sistema mundial**. I: La agricultura capitalista y los orígenes de la economía-mundo europea en el siglo XVI. 5.ed. Madrid: Siglo Veintiuno Editores, 1989.

WILLIAMSON, O. E. **La instituciones económicas del capitalismo**. México: Ed. Fondo de Cultura Económica, 1989.

ZILBERSZTAJN, D. **Estruturas de Governança e Coordenação do Agribusiness: uma aplicação da Nova Economia das Instituições**. Tese de Livre Docência. São Paulo: FEAC/USP, 1995.

ZILBERSZTAJN, D.; NEVES, M. F. (Org.). **Economia & Gestão dos Negócios Agroalimentares**. São Paulo: Pioneira, 2000. 428 p.

## ANEXO – ROTEIRO DA ENTREVISTA<sup>27</sup>

### FRIGORÍFICOS EXPORTADORES CARNE BOVINA

#### A) CARACTERÍSTICAS GERAIS

1) Nome da empresa: \_\_\_\_\_

2) Faturamento da empresa:

- ( ) Menos de 300 milhões                      ( ) Entre 600 e 1 bilhão  
 ( ) Entre 300 e 600 milhões                ( ) Acima de 1 bilhão  
 ( ) Recusa

3) Origem do capital da empresa

- ( ) Nacional  
 ( ) Estrangeiro  
 ( ) Misto

4) Data do início das atividades da empresa: \_\_\_\_\_

5) Qual a participação da produção da empresa nos mercados interno e externo nos seguintes anos ?

Ano	Mercado Interno %	Mercado Externo %
2000		
2001		
2002		
2003		
2004		
2005		

6) Qual o abate anual da empresa, em número de cabeças, nos seguintes anos?

Ano	Abate
2000	
2001	
2002	
2003	
2004	
2005	

7) Quais outras atividades econômicas, relacionadas ou não à Indústria Frigorífica, que a empresa, grupo ou família, também desenvolve e atua?

---

#### B) GESTÃO E ORGANIZAÇÃO DA INDÚSTRIA

8) Quais os programas de qualidade adotados pela empresa e o ano de implementação?

- ( ) Rastreabilidade  
 ( ) Análise de Riscos e Pontos Críticos e Controle de Qualidade  
 ( ) ISO 9000

<sup>27</sup> Algumas questões foram extraídas dos trabalhos de PITELLI (2004) e MIRANDA (2001).

- Outras ISOs (Especificar )
- Boas Práticas de Fabricação (BPF)
- Outros

9) Quais as principais medidas adotadas pela empresa para atender às exigências do mercado externo? Citar.

- Investimento em pesquisa e tecnologia
- Contratação de mão-de-obra especializada
- Adoção de Programas de Qualidade
- Controle das fontes de fornecimento da matéria-prima
- Outros

10) Quais programas ou mudanças de gestão e administração foram implementados pela empresa nos últimos cinco anos?

---

11) Em relação aos recursos humanos, quais são as práticas adotadas pela empresa para obter ganhos de produtividade e qualidade? Destas práticas, quais são exigências e quais são tendências para conquistar e fidelizar mercados externos?

---

12) Quais são as práticas adotadas pela empresa no controle ambiental do processo produtivo? Destas, quais são exigências da legislação nacional e quais são adotadas para atender ao mercado externo?

Qual a Portaria Nacional que a empresa possui maior dificuldade em atender?

---

14) Quais as principais estratégias de marketing, marcas e rótulos que a empresa desenvolve para atuar no mercado externo?

---

15) Cite as principais alterações ou mudanças que ocorreram no sistema de comercialização e vendas da empresa para poder atender e distribuir seu produto no mercado externo?

---

16) Quais as principais alterações ou mudanças que ocorreram no sistema de logística da empresa para poder atender e distribuir seu produto no mercado externo?

---

17) Quais as principais linhas de crédito e mecanismos de alavancagem que a empresa utiliza para desenvolver suas atividades? A empresa recorre a empréstimos de bancos estrangeiros?

---

18) Como funcionam os Adiantamentos sobre Contrato de Câmbio - ACC para o setor? A empresa recorre a eles na maioria das transações e contratos com o mercado externo?

---

19) Qual a média da capacidade ociosa que a empresa trabalhou no ano de 2005? Esta capacidade ociosa é planejada ou ocorre em função do ritmo da atividade

econômica do país e dos mercados externos?

---

20) A atividade frigorífica possui economia de escala, ou seja, redução dos custos em função do aumento do tamanho da fábrica e da produção?

---

21) Quais outras atividades paralelas que a empresa desenvolve obtendo ganhos de escopo ou aproveitando determinados insumos? (sabão, couro, etc.)

---

22) Na sua opinião, qual a estrutura de mercado a que os frigoríficos exportadores se enquadram? Como funciona a concorrência no setor (conquista de mercados, formação de preços, etc.)?

---

23) Na sua opinião, o setor de frigoríficos no Brasil possui a tendência de se internacionalizar? O capital estrangeiro já possui interesse hoje em entrar neste setor? Por quê?

---

### **C) RELACIONAMENTO COM PRODUTORES PECUARISTAS**

24) A empresa adquire a matéria-prima “boi”, via compra no mercado de qualquer produtor ou via contrato com produtores?

(  ) Mercado

(  ) Contrato (Especificar tipo de contrato)

(  ) Outros (Especificar:)

25) A empresa cria boi para fornecimento próprio? Por quê? Qual a participação % no total fornecido à empresa?

---

26) Qual o número de fornecedores da empresa para:

Mercado Interno – Número: \_\_\_\_\_ % de fornecedores rastreados \_\_\_\_\_%

Mercado Externo – Número: \_\_\_\_\_ % de fornecedores rastreados \_\_\_\_\_%

27) A empresa possui algum programa de qualidade da matéria-prima e remuneração diferenciada aos produtores? Quais? Qual é o preço-prêmio? Estes programas foram implementados para atender principalmente ao mercado externo?

---

28) Quais as exigências da empresa em relação à compra da matéria-prima “boi” para a exportação (qualidade da carcaça, rastreabilidade, etc.)?

---

29) Quais as principais mudanças que ocorreram no relacionamento do frigorífico com os produtores em função da entrada da empresa no mercado externo?

---

30) Quais as principais dificuldades que a empresa enfrenta em relação aos seus fornecedores na compra do boi para o mercado externo?

---

31) Como funciona a formação de preço e a forma de pagamento do boi para o produtor?



---

32) A empresa compete com outros frigoríficos na compra de boi?

---

33) A empresa participa de alguma Aliança Mercadológica ou Programa de Novilho Precoce? Por quê?

---

34) Como tem funcionado o Mercado de Futuros para o setor? Qual o percentual do total das negociações da empresa, na relação produtor-frigorífico, que tem ocorrido neste mercado?

---

35) Na sua opinião, quais são as estratégias que devem ser adotadas pelos frigoríficos e produtores para melhorar a relação entre estes dois elos da cadeia?

---

#### **D) RELACIONAMENTO COM DISTRIBUIDORES**

36) A empresa exporta diretamente ou utiliza traders?

---

37) Qual o ano inicial das exportações, o percentual da produção e a categoria ou tipo de produtos comercializados com os seguintes clientes internacionais?

Países	Ano inicial da exportação	Percentual do total exportado em 2004	Principais cortes ou tipos de produto com.
Países da União Européia			
Estados Unidos			
Países do Oriente Médio			
Países Ásia			
Rússia e Europa Oriental			
Outros( )			

38) A empresa comercializa carne "in natura" e carne industrializada? Qual o percentual de comercialização destes dois produtos?

( ) Carne "in natura" \_\_\_\_\_%

( ) Carne industrializada \_\_\_\_\_%

39) Qual(is) o(s) setor(es) econômico(s) de atuação dos clientes do mercado externo do frigorífico (distribuidores, atacadistas, rede de supermercados varejistas, rede de restaurantes, etc.), por tipo de mercado?

Países	Tipo de cliente e percentual de compra
Países da União Européia	( ) Distribuidores % _____
	( ) Atacadistas % _____
	( ) Supermercados Varejistas % _____
	( ) Rede Restaurantes % _____

	( ) Outros ( _____ ) %
Estados Unidos	( ) Distribuidores % _____ ( ) Atacadistas % _____ ( ) Supermercados Varejistas % _____ ( ) Rede Restaurantes % _____ ( ) Outros ( _____ ) % _____
Países do Oriente Médio	( ) Distribuidores % _____ ( ) Atacadistas % _____ ( ) Supermercados Varejistas % _____ ( ) Rede Restaurantes % _____ ( ) Outros ( _____ ) % _____
Países Ásia	( ) Distribuidores % _____ ( ) Atacadistas % _____ ( ) Supermercados Varejistas % _____ ( ) Rede Restaurantes % _____ ( ) Outros ( _____ ) % _____
Rússia e Europa Oriental	( ) Distribuidores % _____ ( ) Atacadistas % _____ ( ) Supermercados Varejistas % _____ ( ) Rede Restaurantes % _____ ( ) Outros ( _____ ) % _____
Outros ( _____ )	( ) Distribuidores % _____ ( ) Atacadistas % _____ ( ) Supermercados Varejistas % _____ ( ) Rede Restaurantes % _____ ( ) Outros ( _____ ) % _____

40) Quais os principais requisitos de qualidade, selos, embalagens, cortes, etc. exigidos pelos mercados externos para comprar a carne bovina brasileira?

Países	Exigências
Países da União Européia	
Estados Unidos	
Países do Oriente Médio	
Países Ásia	
Rússia e Europa Oriental	
Outros ( _____ )	

41) Qual é a opinião da empresa referente às exigências (citadas na questão 40) do mercado externo? Elas refletem a preocupação dos consumidores com a qualidade e a segurança alimentar ou são barreiras não-tarifárias para restringir o comércio?.

42) A empresa trabalha com produtos diferenciados do mercado interno para atender ao mercado externo? Se sim, quais são as inovações de produtos que a

empresa fabrica para atender a demanda internacional?

---

43) Como funcionam as negociações, a abertura de novos mercados externos pela Empresa e a concorrência com os demais frigoríficos exportadores?

---

44) Os clientes externos tendem a ser fidelizados pela empresa ou variam conforme o período? Existem relações contratuais? Se sim, de que tipo?

---

45) Você poderia me explicar o mecanismo de formação dos preços dos produtos exportados pela empresa?

---

### **E) RELACIONAMENTO COM O PODER PÚBLICO**

46) Uma das principais críticas feitas ao setor frigorífico é a sonegação de impostos. Na sua opinião, de que forma a inserção do setor no comércio internacional tem revertido ou reduzido este problema?

---

47) Quais as tarifas, cotas e regulamentações que incidem sobre a carne exportada brasileira, no diferentes mercados?

Países	Tarifas de importação	Cotas	Regulamentações
Países da União Européia			
Estados Unidos			
Países do Oriente Médio			
Países Ásia			
Rússia e Europa Oriental			
Outro( )			

48) Como você avalia os Programas de Controle da Sanidade Animal do Governo Brasileiro? Quais são as críticas e sugestões?

---

49) De que forma o surto de febre aftosa no ano passado em MS afetou a empresa? Quais foram as medidas adotadas pela empresa para contornar o problema? Como os clientes da empresa reagiram ao problema?

---

50) Apesar do câmbio valorizado, as exportações da carne bovina brasileira aumentaram ou pelo menos permaneceram constantes no ano passado. Como a empresa analisa essa relação? Na sua opinião, qual o valor do câmbio mínimo que os frigoríficos exportadores suportam para continuarem competitivos para exportar?

---

51) Como você avalia a atuação do Governo nas negociações com os mercados externos agropecuários?

---

---

52) Como você avalia as linhas de financiamento e as taxas de juros para o setor? Quais são as principais demandas?

---

53) Como você avalia a implantação e a coordenação do SISBOV? Quais são os principais problemas e obstáculos enfrentados para a implementação do Sistema?

---

55) Nome e cargo das pessoas que responderam o questionário

Nome \_\_\_\_\_ Cargo \_\_\_\_\_

Nome \_\_\_\_\_ Cargo \_\_\_\_\_

Nome \_\_\_\_\_ Cargo \_\_\_\_\_

# Livros Grátis

( <http://www.livrosgratis.com.br> )

Milhares de Livros para Download:

[Baixar livros de Administração](#)

[Baixar livros de Agronomia](#)

[Baixar livros de Arquitetura](#)

[Baixar livros de Artes](#)

[Baixar livros de Astronomia](#)

[Baixar livros de Biologia Geral](#)

[Baixar livros de Ciência da Computação](#)

[Baixar livros de Ciência da Informação](#)

[Baixar livros de Ciência Política](#)

[Baixar livros de Ciências da Saúde](#)

[Baixar livros de Comunicação](#)

[Baixar livros do Conselho Nacional de Educação - CNE](#)

[Baixar livros de Defesa civil](#)

[Baixar livros de Direito](#)

[Baixar livros de Direitos humanos](#)

[Baixar livros de Economia](#)

[Baixar livros de Economia Doméstica](#)

[Baixar livros de Educação](#)

[Baixar livros de Educação - Trânsito](#)

[Baixar livros de Educação Física](#)

[Baixar livros de Engenharia Aeroespacial](#)

[Baixar livros de Farmácia](#)

[Baixar livros de Filosofia](#)

[Baixar livros de Física](#)

[Baixar livros de Geociências](#)

[Baixar livros de Geografia](#)

[Baixar livros de História](#)

[Baixar livros de Línguas](#)

[Baixar livros de Literatura](#)  
[Baixar livros de Literatura de Cordel](#)  
[Baixar livros de Literatura Infantil](#)  
[Baixar livros de Matemática](#)  
[Baixar livros de Medicina](#)  
[Baixar livros de Medicina Veterinária](#)  
[Baixar livros de Meio Ambiente](#)  
[Baixar livros de Meteorologia](#)  
[Baixar Monografias e TCC](#)  
[Baixar livros Multidisciplinar](#)  
[Baixar livros de Música](#)  
[Baixar livros de Psicologia](#)  
[Baixar livros de Química](#)  
[Baixar livros de Saúde Coletiva](#)  
[Baixar livros de Serviço Social](#)  
[Baixar livros de Sociologia](#)  
[Baixar livros de Teologia](#)  
[Baixar livros de Trabalho](#)  
[Baixar livros de Turismo](#)