

# Cadeia de carne bovina: o novo ambiente competitivo

Paulo Faveret Filho  
Sérgio Roberto Lima de Paula

# CADEIA DA CARNE BOVINA: O NOVO AMBIENTE COMPETITIVO

Paulo Faveret Filho  
Sérgio Roberto Lima de Paula\*

AGROINDÚSTRIA

*\*Respectivamente, gerente e assistente técnico da Gerência de Estudos de Agroindústria do BNDES.*

*Os autores agradecem as informações prestadas pelas seguintes instituições e pessoas: Associação Brasileira das Indústrias Exportadoras de Carnes Industrializadas (Abiec), Frigorífico Cervieri, Frigorífico Gejota, Frigorífico Bertin, Indústrias Sola, professor Antônio Carlos Silveira (Unesp), professor Pedro Eduardo de Felício (Unicamp), Ministério da Agricultura/Departamento de Inspeção de Produtos de Origem Animal (Dipoa) e Associação Nacional do Novilho Precoce. Agradecem também o apoio de Heloiza Amambahy (informática) e Heloiza Miranda (bibliografia).*

## **Resumo**

**O** artigo apresenta um panorama da cadeia da carne bovina no Brasil, com ênfase nas transformações pelas quais vem passando recentemente. O diagnóstico básico é que a baixa coordenação entre os agentes que compõem a cadeia é um ponto de fragilidade, que reduz a competitividade da carne bovina em relação a outras carnes, como a de frango.

A necessidade de introduzir mecanismos que garantam a rastreabilidade do produto é condição imprescindível para a recuperação do setor, como sugerem os impactos da vaca louca na Europa. No Brasil, há várias iniciativas que apontam na direção da ocorrência de maior coordenação, como a Portaria 304, os programas estaduais em São Paulo e no Rio Grande do Sul e as estratégias de empresas.

A conclusão é de que a crise por que passa o setor há alguns anos está acelerando sua modernização, mas ainda há muito espaço para ganhos de produtividade e qualidade, desde o campo até a comercialização.

A pecuária de corte no Brasil pode ser analisada a partir de duas características básicas: diversidade e descoordenação. Diversidade de raças, de sistemas de criação, de condições sanitárias de abate e de formas de comercialização. E descoordenação, pois há baixa estabilidade nas relações entre criadores, frigoríficos, atacadistas e varejistas.

A diversidade expressa a variedade de rotas tecnológicas, especialmente no campo. Diferentemente da avicultura, em que a pesquisa genética levou a uma convergência em torno de poucas linhagens, na bovinocultura as opções genéticas são muito mais abertas. Na escolha da linhagem, os próprios produtores têm muita influência, podendo optar por diferentes combinações de raças tendo em vista condições particulares de clima, região, sistemas de produção etc.

A existência de um grande número de abatedouros clandestinos, a maioria em condições inteiramente inadequadas, em paralelo a frigoríficos alinhados com o estado das artes tecnológico internacional, é outro indicador da diversidade de situações do setor.

As relações entre os vários agentes da cadeia são inteiramente baseadas no mercado. Não há, como na avicultura, contratos de longo prazo vinculando produtores e indústrias. Ademais, o poder de barganha dos produtores foi historicamente muito grande, pela possibilidade de reter os animais no pasto, sem desembolso monetário. A posição de mercado dos grandes frigoríficos é muito mais fraca do que a dos líderes da avicultura – trata-se de um mercado menos concentrado.

A prevalência de relações de mercado não seria um problema caso a avicultura não tivesse logrado desenvolver um sistema que demonstrou enorme capacidade de aumentar sistematicamente a produtividade e sobreviver em meio a um declínio persistente de preços. Com isso, somado à diversificação da oferta, a indústria avícola conseguiu subtrair expressiva parcela de mercado da carne bovina e reduziu o poder de fixação de preços do setor, contribuindo para a crise em que ele mergulhou há alguns anos.

A descoordenação<sup>1</sup> da cadeia tem como um de seus principais efeitos a falta de rastreabilidade dos produtos. Isso significa que o consumidor não consegue estabelecer as ligações entre o produto que adquire e o fornecedor. Os frigoríficos, em sua maioria,

## Introdução

<sup>1</sup> Na verdade, não se trata de característica exclusiva do setor no Brasil. Reed (1996, p.5) afirma que nos Estados Unidos "o setor [tem] integração incompleta, pois a verticalização entre criadores e indústria de processamento está limitada à coordenação dos volumes de oferta".

trabalham sem marcas. Os açougues, quase por definição, não podem assegurar a procedência da carne. Os produtores entregam animais em situações diferenciadas (idade, raça, sexo, gordura etc.).

Como resultado, a diferenciação de produtos é limitada e fica quase inteiramente nas mãos dos varejistas, através da manipulação dos vários tipos de cortes. O pecuarista que trabalha com qualidade (por exemplo, novilho precoce) não recebe um centavo a mais por arroba do que aquele que entrega para abate um animal de quatro, cinco anos.

## O Novo Ambiente Competitivo

O controle da inflação e a estabilidade dos preços agrícolas desde o Plano Real modificaram significativamente o papel que a terra cumpria anteriormente, de ativo especulativo, reserva de valor. Resulta daí que atividades pouco intensivas, como a pecuária tradicional, remuneraram insuficientemente o capital imobilizado em terras, levando à substituição daquelas atividades por outras, mais rentáveis.

A prática dominante da criação extensiva, fruto daquela mentalidade patrimonialista, teve como consequência poucos cuidados com relação aos pastos, levando-os à degradação, erosão e baixa capacidade de sustentação. O nível de ocupação (animal por hectare) é, em geral, extremamente baixo.

Embora o Brasil seja o detentor do maior rebanho comercial do mundo a nossa pecuária de corte ainda é, em média, muito atrasada. Na sua maioria, os animais são abatidos com cerca de quatro anos de idade, o que determina um desfrute anual de 22% do rebanho (Tabela 1).

O aproveitamento do rebanho brasileiro<sup>2</sup> tem aumentado nos últimos anos, já que no final da década passada o desfrute era de somente 16%. Nos últimos dois anos, o crescimento do desfrute

<sup>2</sup>As estatísticas sobre o setor são classicamente precárias. Petti (1996) analisa as diferenças entre as fontes e as metodologias das principais instituições de pesquisa do setor e conclui que a Pesquisa Anual de Couro, do IBGE, retrata com mais fidelidade a evolução do abate do que a Pesquisa Mensal de Abate. Entretanto, as diferenças entre as taxas de variação são muito expressivas, o que dificulta análise mais precisa sobre a evolução do rebanho e do abate. Para ilustrar, a diferença entre as estimativas do rebanho da FNP e do IBGE/Safras & Mercados chegou a 7,8% em 1996, ou 12,3 milhões de cabeças, quando não superava 5% até 1995.

**Tabela 1**  
**Principais Dados da Bovinocultura no Brasil – 1990/96**

	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996
Rebanho (mm cab.)	148,8	151,0	150,1	149,1	149,3	149,2	144,5
Abate (mm cab.)	24	27	28	28	28	30	32
Produção (mil t eq. carc.)	5.008	5.481	5.725	5.653	5.725	6.077	6.372
Desfrute %	16,2	17,6	18,7	18,7	18,6	19,9	21,6
Consumo (mm t eq. carc.)	5.014	5.254	3.999	5.250	5.435	5.911	6.242
Consumo <i>per capita</i>	34,6	35,7	26,8	34,6	35,4	37,9	39,5

Fontes: FNP e Usda.

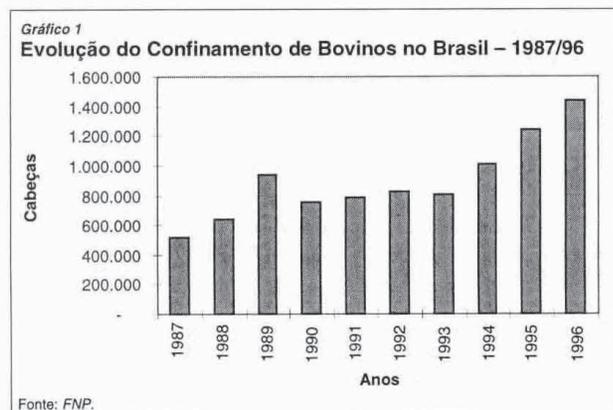
deveu-se à combinação de redução do rebanho e aumento do abate. Não há base suficiente ainda para determinar se isso configura uma tendência de longo prazo, fruto do aprimoramento da pecuária, ou se resulta de aumento no abate de fêmeas, o que configuraria a preparação da próxima fase de alta dos preços, reedição do tradicional ciclo de preços. Apesar do aumento recente, a atual taxa de desfrute ainda é considerada baixa para níveis internacionais, que se situam na faixa de 32% na União Européia, 38% nos Estados Unidos, 41% na Austrália e 31% na China.

O crescimento da oferta da carne de frango propiciou ao consumidor uma alternativa à carne bovina, funcionando como um limitador à elevação dos preços do boi. É nítida a retração do consumo como resposta às tentativas de elevação de preço tanto na carne bovina quanto na de frango. No entanto, dado o ciclo curto do frango, este se adequa com maior facilidade às variações de demanda, com maior poder de suporte às flutuações de preço.

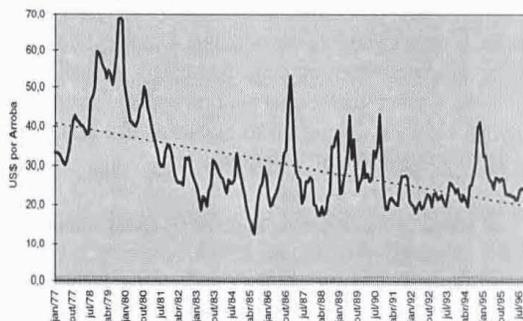
A liberalização comercial, especialmente o Mercosul, expôs a produção local à concorrência externa, que tem funcionado como mais um limite à elevação dos preços, mesmo na entressafra.

Outro fator que tem contribuído para aumentar a oferta de carne na entressafra, reduzindo a pressão altista sobre os preços nesta época, é o crescimento do número de animais tratados em confinamento, que saltou de 520 mil cabeças em 1987 para 1.435 mil cabeças em 1996, com taxa de crescimento médio de 12% a.a. A participação de animais provenientes de confinamento no abate total passou de 2,7% em 1987 para 4,6% em 1996 (Gráfico 1).

Os três fatores anteriores determinaram uma sensível atenuação dos ciclos de preço interno da pecuária (redução da variação plurianual) e uma queda real no preço recebido pelos produtores de boi gordo. O Gráfico 2 mostra a grande sensibilidade dos preços reais



**Gráfico 2**  
**São Paulo: Preço do Boi Gordo em Dólares Deflacionado –**  
**Janeiro de 1977/Julho de 1996**



Fonte: FNP (1997).

Obs.: Preço em moeda nacional convertido em dólares constantes de dezembro de 1996.

da arroba, em dólares constantes de dezembro de 1996, ante a instabilidade macroeconômica. Depois das acentuadas variações associadas à instabilidade do período 1986/90, o mercado parecia ajustado até a entrada do Plano Real, que provocou nova alta em virtude da incerteza dos pecuaristas quanto ao sucesso das medidas. Outra evidência importante parece ser a tendência de queda do preço real, que passou de US\$ 40 por arroba no final dos anos 70 para pouco mais de US\$ 20 por arroba no final do período.

Por outro lado, a crescente necessidade de uma produção mais eficiente para fazer frente à competição leva ao aumento dos custos de produção, pelo uso de animais de melhor qualidade genética, maiores cuidados sanitários e nutricionais, reduzindo a margem do produtor.

## Balança Comercial do Setor

A produção do setor destina-se basicamente ao mercado interno (96% em 1996). Mesmo assim, o Brasil é um importante exportador – foi o quinto maior em 1996 –, detendo cerca de 6% do comércio mundial de carne. A exportação caiu entre 1992, quando foram comercializadas 434 mil t, e 1996, quando foram exportadas somente 232 mil t.

As importações, por sua vez, vêm crescendo desde 1992, passando de 10 mil t para 90 mil t em 1996, patamar ainda inferior a 1990 (120 mil t).

Note-se que o que em outros setores pode ser visto como sinal de contradição entre mercado interno e externo, nesse caso é minimizado pelo fato de apenas certas partes dos animais serem exportadas, sob a forma de cortes (traseiro) ou de industrializados

(dianteiro). Assim, o crescimento das exportações não é inteiramente contraditório com o abastecimento do mercado interno.

A balança comercial do setor sempre foi positiva, não só pelas quantidades envolvidas, sempre maiores para exportação, como também pelo tipo de carne comercializada: a carne exportada é na sua maior parte processada e a importada é predominantemente de carcaças e quartos, sendo a picanha o único corte de importância na importação – cerca de 10% de toda a importação dos últimos seis anos e 28% em 1996 (Gráfico 3).

Em 1996, 94% das importações tiveram origem no Mercosul, enquanto as exportações, no período 1990/96, foram destinadas à Europa (73%) e Nafta (10%). Das exportações de 1996, 51% foram de carne cozida e *comed beef*.

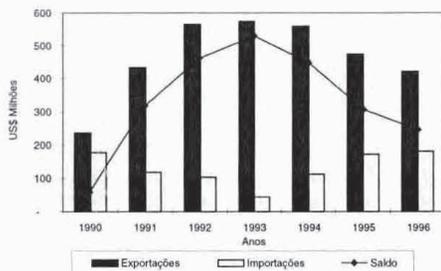
O balanço poderia apresentar melhores resultados financeiros caso a negociação da cota Hilton fosse mais favorável ao Brasil. Nossa cota é proporcionalmente pequena (5 mil t) se comparada aos parceiros do Mercosul (Argentina 28 mil t e Uruguai 6 mil t). O preço da carne negociada na cota Hilton tem alcançado o dobro do valor da carne negociada fora da cota.

Além dos problemas com a cota Hilton, o Brasil ainda encontra dificuldades de exportação de carne *in natura* em virtude de barreiras sanitárias impostas principalmente pelos Estados Unidos e União Européia, em função da existência de febre aftosa no rebanho brasileiro.

De fato, a doença ainda não foi totalmente erradicada no país:<sup>3</sup> em 1996, foram constatados focos em Minas Gerais, Mato Grosso, Tocantins e regiões Norte e Nordeste.

Gráfico 3

Balança Comercial da Carne Bovina – 1990/96



Fontes: FNP e Bacen.

<sup>3</sup>Revista Fundeppec, Ano 3, n. 7.

No esforço de erradicação da doença, os maiores problemas se dão nas regiões Norte e Nordeste que, com exceção dos estados da Bahia, Sergipe e Roraima, apresentam sistemas de atenção e vigilância sanitária deficientes, programas de erradicação não implantados e falta de controle da incidência da febre.

Nos estados do Rio Grande do Sul e Santa Catarina, a prevenção à doença encontra-se em estágio avançado, com níveis de vacinação de mais de 80% do rebanho e ausência de casos clínicos há mais de dois anos. Estes estados já solicitaram à Organização Internacional de Epizootias (OIE) a declaração de zona livre de aftosa com vacinação.

Mato Grosso do Sul, Roraima e Distrito Federal apresentam baixo risco de contágio do rebanho, pois, além de terem todo o território coberto por programa de erradicação da febre aftosa, não apresentaram casos clínicos há mais de um ano.

Os estados do Tocantins, Bahia, Sergipe e Rio de Janeiro, com sistemas de vigilância sanitária deficientes, baixa cobertura vacinal e várias ocorrências de febre aftosa, são ainda considerados pelo Ministério da Agricultura como estados de alto risco de contaminação.

São considerados de médio risco os estados de São Paulo, Minas Gerais, Paraná, Goiás e Mato Grosso, que, embora tenham todo o território coberto pelo Programa de Erradicação da Febre Aftosa, e sistema de vigilância sanitária eficiente, ainda não deixaram de apresentar casos clínicos de febre aftosa por mais de um ano.

Outro aspecto importante do setor externo, colocado na ordem do dia por uma parcela dos produtores, é a liberação do uso de promotores de crescimento (anabolizantes), que, segundo eles, poderiam dar um ganho de peso maior ao gado. A proposta encontra resistências não só no setor produtor, como também no setor de frigoríficos, principalmente aqueles que trabalham com exportação para a comunidade européia.

A discussão sobre o uso de anabolizantes levada a cabo entre os Estados Unidos e a União Européia não chegou a bom termo, pois os europeus continuam resistindo a permitir a entrada, em seus mercados, de carne de animais tratados com promotores de crescimento. Apesar da decisão do comitê técnico da Organização Mundial do Comércio ter sido favorável ao pleito norte-americano, contrário à proibição dos hormônios, a União Européia irá recorrer e, mesmo que perca definitivamente, muitos países, França entre eles, deverão preferir pagar compensações aos exportadores dos Estados Unidos ao invés de abrir seus mercados.

A declaração do governo britânico, no início de 1996, admitindo que o consumo de carne bovina de animais que apresentaram Encefalopatia Espongiforme Bovina (EEB), mais conhecida como doença da Vaca Louca, poderia transmitir aos seres humanos o mal de Creutzfeldt-Jakob (CJD), provocou grande impacto no consumo de carne na Europa.

Num primeiro momento chegou a ser registrada queda de 50% do consumo em alguns países, recuperando gradativamente após as medidas de eliminação do plantel exposto à doença (Tabela 2).<sup>4</sup>

## Mercado Internacional/ Vaca Louca

Tabela 2

### Principais Dados da Bovinocultura no Mundo – 1990/96

	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996
Rebanho (mm cab.)	1.047	1.048	1.041	1.039	1.041	1.046	1.040
Abate (mm cab.)	208	213	213	210	216	228	229
Produção (mil t eq. carc.)	46.363	47.345	47.002	45.887	47.128	48.374	48.400
Exportações (mil t eq. carc.)	5.012	5.328	5.114	4.999	5.086	5.067	4.839

Fonte: FNP e Usda.

Mesmo assim o consumo *per capita* de carne bovina na Europa, segundos dados do Usda, registrou queda de 10% em 1996, em relação ao ano anterior, sendo mais forte na Itália (23%), Portugal (22%), Espanha (15%) e Reino Unido (14%). O único país que registrou crescimento foi a Suécia (4%).

Já o consumo de carnes em geral registrou queda de apenas 3%, sendo maior na Itália (5%) e Espanha (4%), nos países restantes a queda ficou em torno de 1% a 2%, chegando a haver aumento de consumo na Grécia (1%). Houve clara substituição da carne bovina por frango, suíno e, especialmente, por carne de peru, que teve crescimentos que chegaram a 42% na Bélgica e 34% em Portugal.

Não há previsões de que o consumo de carne bovina retorne aos patamares pré-crise nos próximos dois anos. As previsões da União Nacional dos Agricultores, Inglaterra, e da publicação especializada *Agra Europe* são de que, na melhor das hipóteses, o consumo se estabilize num patamar 10% inferior ao de 1995.

Mesmo com a eliminação de parte dos rebanhos ingleses, franceses e suíços, em decorrência da detecção da doença, a previsão é de que a produção de carne bovina na Europa ainda seja superavitária, esperando-se um crescimento constante nos seus estoques. Daí devem decorrer pressões baixistas sobre os preços no mercado internacional.

<sup>4</sup>Note-se que a queda do consumo já vinha ocorrendo mesmo antes da crise da vaca louca. De acordo com o Rabobank International, as principais razões para a tendência declinante da demanda por carnes vermelhas são o longo tempo de preparação, preocupação com níveis de colesterol, a ausência de diferenciação de produtos e o possível uso de hormônios e antibióticos como promotores do crescimento.

Sendo a doença decorrente do consumo pelo gado de rações à base de proteína animal, cresce a preocupação dos consumidores, subsidiados por campanhas de entidades ambientalistas, quanto à forma de criação do gado. Abre-se assim espaço para o *marketing* do chamado "boi ecológico", ou seja, gado alimentado a pasto e sem ingestão de produtos químicos. Esta tendência pode ser favorável para o Brasil, uma vez que a maior parte do gado brasileiro é criada a pasto, desde que feita ampla campanha de *marketing* institucional.

A reação das autoridades européias e dos agentes do setor à crise provocada pela vaca louca aponta para um tema crucial: a necessidade de estabelecer um enfoque integrado entre os elos da cadeia, de modo a recuperar a confiança dos consumidores. À parte medidas mais imediatas como restrições ao comércio de certos tipos de carne, elevação dos estoques de intervenção, introdução de programa de abate de animais e incentivo a sistemas menos intensivos de criação, um dos grandes desafios colocados pela doença é a instituição de padrões de rastreabilidade do produto [Enriquez-Cabot e Goldberg (1996)].

Nesse sentido a União Européia propôs a adoção de sistemas de identificação/registo dos animais e de rótulos para os produtos, além de campanhas promocionais para recuperação do consumo. A França dispõe de um sistema desse tipo há três décadas, quando foi criado o Centro de Desenvolvimento de Certificados de Qualidades Agrícolas e Alimentares/(Cerqua). Ele avalia produtos e sistemas produtivos, os quais, se aprovados, recebem a designação de "oficialmente bons". Essa chancela visa garantir ao consumidor um produto de qualidade superior, o que viabiliza preços até 20% acima do normal. No caso da carne bovina, o sistema abrange cerca de 30 mil produtores, 100 fabricantes de alimentos, 300 empresas de abate e 3 mil pontos-de-venda (80% açougues, mas também 60 restaurantes).

A viabilização desses sistemas requer maior cooperação entre as instituições governamentais e os vários segmentos do setor, o que configura um padrão diferente do tradicional. Nos países onde esse esforço encontra mais dificuldades, os varejistas, especialmente grandes supermercados, estão desenvolvendo esquemas de marcas próprias com o objetivo de recapturar a confiança dos consumidores.<sup>5</sup>

<sup>5</sup>Informações fornecidas pelo Rabobank Internacional. Na Inglaterra, o grupo varejista Marks & Spencer adotou no início dos anos 80 um sistema de fornecimento de carne de qualidade. Após extensos testes de qualidade, foram estabelecidos parâmetros desejados de maciez, suculência e sabor, a partir dos quais se selecionaram os produtores aptos a atendê-los. Há dez anos o grupo estabeleceu parcerias com as fazendas selecionadas e hoje há cerca de 500 membros inscritos no "Sistema de Fazendas de Gado Selecionadas" (Eurofood, 17, July 1997, p. 14).

## Portaria 304

A crescente pressão por uma reformulação da comercialização da carne bovina, visando diminuir a participação do abate não-inspecionado, resultou na portaria do Ministério da Agricultura nº 304, de 22.04.96, estabelecendo que toda carne comercializada

pelos frigoríficos seja refrigerada (temperatura máxima de 7°C), embalada e com designação de origem.

Após um plano piloto que incluiu São Paulo, Porto Alegre e Curitiba e que durou um ano, o Ministério da Agricultura, através da Portaria nº 36 da Secretaria de Defesa Agropecuária, de 30.04.97, ampliou a obrigatoriedade do cumprimento da portaria para outras 180 cidades, em 12 estados. Em tese, isto contribuirá para diminuir o abate clandestino, aumentar a quantidade de carne fiscalizada na oferta ao consumidor final e permitir a este um maior exercício de seu poder para diferenciar qualidade.

A implementação da Portaria 304 não trará mudanças drásticas a curto prazo, uma vez que encontra dificuldades de coordenação entre os três níveis de governo, além de não haver contingente suficiente de fiscais sanitários. Segundo a Abiec, dos 405 matadouros municipais do Estado de São Paulo, nenhum tem câmara fria, o que dificulta ainda mais o cumprimento da Portaria. Mas, do ponto de vista dos frigoríficos inspecionados, a inibição sanitária do abate clandestino deverá ter efeitos significativos, já que a informalidade concorre com margens maiores, decorrentes da sonegação fiscal, prática mais difícil nos frigoríficos inspecionados.

A Portaria 304 vem reforçar a estratégia dos frigoríficos que, mesmo antes de seu lançamento, já trabalhavam com cortes especiais embalados com marca própria, na tentativa de estabelecer um padrão e linha de produtos que os diferencie dos demais fornecedores do mercado.

Do lado dos supermercados que caminham mais aceleradamente na modernização de suas instalações é nítida a preferência por diminuir o espaço de seus açougues, reduzindo o processamento e dando às carnes o mesmo tratamento de outros produtos, ou seja, expô-las, embaladas, nas gôndolas.<sup>6</sup>

A evolução dos dois movimentos, que ainda são tímidos tanto da parte dos frigoríficos quanto dos supermercados, pode provocar uma mudança radical na comercialização da carne no Brasil, já que o poder de escolha do fornecedor passa ao consumidor e o campo da disputa entre os fornecedores passa ser o da qualidade, praticidade e da propaganda.

**E**m toda a cadeia estão acontecendo iniciativas que visam modernizar cada segmento do setor. A modernização da cadeia da carne bovina vem se processando de maneira desigual, porém há sinais de que é tendência irreversível. No entanto, seus efeitos agregados ainda não são mensuráveis, visto que o processo de modernização vem se processando de maneira desigual em cada ponto da cadeia.

## Iniciativas Modernizantes

<sup>6</sup> Ver a entrevista de Atamir Nogueira da Cruz, gerente do Grupo Pão de Açúcar, na Revista Nacional da Carne, maio de 1997.

Diferentemente da avicultura, falta à bovinocultura de corte um agente estruturante, como a grande firma integrada, capaz de coordenar ações em prol da competitividade em todas as etapas da cadeia. Em virtude disso, as mudanças parecem ser mais lentas do que o desejável.

A diminuição dos componentes especulativos e patrimoniais na criação e comercialização de gado de corte, associada à pressão competitiva da carne de frango e das importações, tem forçado os produtores a adotarem técnicas mais produtivas.

O uso de técnicas eficientes de manejo, como o pasto rotacionado e confinamento na entressafra, tem se difundido entre os criadores, solidificando uma visão de que o pasto deve ser tratado como uma lavoura e não explorado de forma extrativista. Assim, reforma e fundação dos pastos passam a ser preocupação constante de maior número de pecuaristas, com todos os cuidados e gastos daí decorrentes.

Também a integração pecuária-agricultura dentro das propriedades, para recuperação de terras e fornecimento de componentes da ração, faz parte desta nova visão. Tal integração tem proporcionado expressivos ganhos na lotação dos pastos, aumento da taxa de desfrute e redução da idade de abate.<sup>7</sup>

Os cruzamentos industriais, principalmente da raça Nelore com raças européias, têm sido usados como maneira de melhorar a qualidade genética do rebanho na busca de melhorias no ganho de peso, maior rendimento de carcaça e precocidade de abate.

Neste sentido, diversos estados (Mato Grosso, Mato Grosso do Sul e Goiás, entre outros) adotaram programas de incentivo ao abate de novilho precoce (com, no máximo, 30 meses). Os produtores inscritos no programa, sob a supervisão técnica dos órgãos estaduais de agricultura, recebem isenção de até 66% do ICMS devido na venda do boi aos frigoríficos.

No início de 1997, existiam cerca de 3.500 produtores inscritos nos programas estaduais de novilho precoce, de acordo com a Associação Brasileira de Novilho Precoce. Estes programas encontram-se em estágios diferenciados de desenvolvimento, não sendo possível traçar um panorama mais preciso de suas trajetórias. Porém, nota-se maior receptividade e solidez nos programas do Centro-Oeste que, em conjunto já abateram 530 mil animais dos 575 mil animais classificados como novilhos precoces no abate brasileiro, desde a implantação em 1992.

A participação de novilhos precoces no abate total do país ainda é pequena (0,84%), uma vez que os programas iniciaram-se a menos de cinco anos e o ciclo produtivo é longo.

<sup>7</sup> De acordo com matéria publicada na DBO Rural, de agosto de 1996, a utilização desse método em uma propriedade no Mato Grosso do Sul conseguiu elevar a taxa de desfrute de 24,1% para 31,2%, a lotação de 1,5 para 2,35 cabeças por ha e a idade de abate caiu de mais de três anos para menos de dois.

O esforço do Estado do Mato Grosso do Sul para ser considerado zona livre de aftosa deve ter conseqüências diretas na atividade de criação de novilhos precoces, que deve aumentar para fornecimento de carne na cota Hilton.

No entanto, a redução do ICMS sobre o gado naquele estado, que passou a 7%, pode impactar o programa, haja vista que a isenção passa a representar somente 2% do valor da venda, mantidas as exigências de acompanhamento técnico especializado e monitoramento individual do abate. Ainda não existem avaliações concretas sobre isto.

**Cresce também a uma taxa média anual de 43% a quantidade de animais que têm sido tratados com suplementação alimentar, em regime de semiconfinamento, para acelerar a engorda e oferecer boi gordo na entressafra.**

No segmento da comercialização, cresce a importância dos supermercados como canal de vendas. Estima-se que eles respondem pela venda de 85% da carne bovina na França e na União Européia [ver *DBO Rural* (ago. 1996, p. 126)]. Como este setor se moderniza rapidamente, seguindo novas exigências e formando novos hábitos de consumo, as relações entre os frigoríficos e supermercados tendem a seguir o padrão da indústria de alimentos em geral, exigindo novas formas de apresentação, qualificação e garantia da carne ofertada.

Nos grandes centros, mesmo o tradicional açougue tende a assumir padrões diferentes dos tradicionais, aumentando o número de estabelecimentos no estilo "Boutique de Carnes", o que também exige um padrão maior de qualidade e apresentação.

Com vistas a dar maior visibilidade à diferenciação já existente entre segmentos da cadeia que se modernizaram e aqueles que continuam atrasados, pecuaristas, frigoríficos e governo começam a discutir formas de qualificar e certificar a carne bovina.

Iniciativas como a Aliança Mercadológica da Carne, da Fundepc-SP, e o programa Carne com Qualidade, do governo do Rio Grande do Sul, constituem esforços importantes no sentido de aumentar o grau de coordenação da cadeia. Ambos os programas envolvem produtores, frigoríficos e supermercados.

No caso do Rio Grande do Sul, os objetivos são recuperar a produção pecuária, aumentar o abate inspecionado, reduzir a capacidade ociosa das empresas e melhorar a qualidade dos produtos oferecidos à população. Os principais instrumentos são incentivos fiscais, para os agentes que concordam em adotar as regras do programa, e a capacidade de articulação do governo, capaz de induzir uma postura mais cooperativa entre os agentes. Um exemplo dessa articulação é a utilização compartilhada das instalações indus-

triais de um frigorífico por outros situados na mesma região, evitando a disseminação de capacidade ociosa.

Os resultados iniciais parecem animadores. O abate sob inspeção passou de 900 mil cabeças para 1,4 milhão em 1996, com perspectiva de alcançar 1,6 milhão em 1997. Mais inspeção significa mais segurança para a população e maior mercado para os frigoríficos que operam na legalidade. Além disso, duas unidades industriais que estavam paralisadas (Cicade, em Livramento, e Alegretense, em Alegrete) foram arrendadas, conforme noticiado na *Gazeta Mercantil* de 07.07.97, contribuindo para reduzir o nível de ociosidade do setor no Rio Grande do Sul.

A Aliança Mercadológica da Carne tem por objetivo estabelecer canais estáveis de distribuição de carne de boa qualidade. Para tanto, sob o patrocínio do Fundepc, foi realizado um acordo entre pecuaristas, frigoríficos, transportadores e supermercados, visando às relações estáveis entre os diversos elos da cadeia, o que irá configurar a base para assegurar a qualidade dos produtos aos consumidores finais. Os animais comercializados pelos supermercados credenciados serão fornecidos por um grupo de pecuaristas pré-identificados e abatidos por frigoríficos de primeira linha. Com isso, o consumidor deverá encontrar um produto de boa qualidade – carne de novilho precoce – com regularidade.

Numa segunda etapa, será instituído um sistema de certificação, através de selos de identificação. Esse sistema introduzirá a tão desejada rastreabilidade na cadeia, permitindo a conexão entre o produto final e o pecuarista, possibilitando ao consumidor selecionar os produtores. Adicionalmente, os produtos de melhor qualidade poderão obter preços diferenciados, o que atualmente não ocorre.

## Segmento de Abate e Industrialização

A indústria de desmontagem e processamento tem passado por várias transformações ao longo das últimas décadas, que vão desde a desativação da maioria dos matadouros municipais à nacionalização do setor e, nos últimos anos, ao declínio dos grandes frigoríficos.

Uma das mudanças estruturais é o deslocamento das unidades de abate para a região Centro-Oeste. Em 1996, o Centro-Oeste concentrava 29% dos frigoríficos em atividade registrados no Serviço de Inspeção Federal (SIF), enquanto, em 1983, eram apenas 17%.

Tal deslocamento deve-se à própria migração da produção primária e à modernização da bovinocultura nos estados do Brasil Central, aumentando a oferta de boi gordo e possibilitando a criação

de uma logística mais eficiente e o aproveitamento de incentivos fiscais (Gráfico 4).

As indústrias ligadas ao segmento de exportação apresentam elevado nível tecnológico, em linha com os padrões internacionais de competição, podendo, portanto, responder às demandas tanto de aumento das exportações brasileiras como de elevação do nível de exigência do consumidor. Porém, apresentam elevado nível de ociosidade média, expresso pelo fechamento ou paralisação de diversas unidades (Tabela 3). A título de exemplo, se considerarmos um abate médio da ordem de 500 animais/dia por unidade, o abate com inspeção federal no Brasil ocuparia somente 54% da capacidade dos frigoríficos em atividade registrados no país.

A ociosidade dos frigoríficos, o deslocamento da produção primária para o Centro-Oeste e a nova dinâmica do setor, imposta pela estabilidade monetária, levam à necessidade de reestruturação



**Tabela 3**  
**Nível de Ociosidade dos Frigoríficos com Registro no SIF – Junho de 1996**

REGIÃO	COM SIF (A)	ATIVOS (B)	(B/A) %
Norte	15	14	93
Nordeste	19	12	63
Sudeste	100	59	59
Sul	75	42	56
Centro-Oeste	74	53	72
<b>BRASIL</b>	<b>283</b>	<b>180</b>	<b>64</b>

Fonte: Dipoa.

deste segmento industrial, tanto do ponto de vista da escala de produção e localização das unidades produtivas, como, também, da racionalidade operacional.

A dimensão das plantas industriais é uma das questões que têm sido abordadas nas discussões dos empresários do setor. Fala-se em uma capacidade instalada ideal da ordem de 400 a 500 animais abatidos/dia [Moricochi *et alii* (1995, p. 66)]. Esta dimensão parte de uma lógica de que a de implantação de unidades menores de abate e frigorificação trará maior eficiência operacional e pode reduzir as deseconomias de escala. Unidades menores também poderiam ter enfoque logístico por conta dos deslocamentos da bovinocultura, se localizadas em região mais próxima da produção.

Mesmo com o declínio dos grandes frigoríficos líderes da década de 80, o setor continua evoluindo em termos logísticos, tecnológicos e de estrutura empresarial. Os frigoríficos médios e grandes assumiram, em geral, nova estrutura empresarial, incorporando setores laterais como o couro e sabões, além de especializarem-se no fornecimento de cortes especiais e produtos industrializados. Algumas empresas têm investido no desenvolvimento e consolidação de marcas próprias, através das estratégias, não-excludentes, de lojas próprias e parcerias com redes de supermercados.

Persistem, no entanto, dificuldades de financiamento do capital de giro. No período inflacionário as indústrias encontravam financiamento na defasagem entre a aquisição da matéria-prima a prazo e a valorização constante do produto acabado. Tratava-se de um padrão fortemente mercantil, onde prevalecia a lógica de comprar barato e vender caro. Entretanto, no novo ambiente, tanto os pecuaristas como os consumidores têm pressionado as margens das indústrias, o que pode ser visto na rigidez dos preços no atacado e varejo no ano de 1996.

Os efeitos combinados da Portaria 304 e da gradativa redução da carga tributária deverão acelerar mudanças importantes na estrutura do setor, entre as quais se destacam:

a) aumento da concentração econômica – o cerco aos frigoríficos clandestinos, de pequeno porte, abrirá espaço para a reativação e o crescimento das unidades modernas, hoje com seu potencial limitado pela concorrência predatória. Em virtude da competição por matéria-prima, parece improvável a concentração técnica, ou seja, aumento do tamanho médio das plantas;

b) redefinição de atribuições ao longo da cadeia – tradicionalmente os frigoríficos limitavam-se a abater os animais, entregando as carcaças e meias-carcaças a atacadistas, responsáveis pela

distribuição aos açougues. Estes entregavam o produto ao consumidor final, após desossa e corte.

A futura obrigação de comercializar exclusivamente carne desossada, prevista na Portaria 304, além de alterar profundamente o segmento dos açougues, exigirá dos frigoríficos a capacitação técnica e a realização de investimentos. Embora a montagem de sala de desossa e instalações frigoríficas adicionais não constitua investimento excepcionalmente alto (cerca de US\$ 1,5 milhão), a precária situação financeira de boa parte das empresas tornará necessariamente lento o ritmo de implementação. Ao mesmo tempo, as empresas já capacitadas a operar com cortes deverão ser beneficiadas; e

c) crescimento do grau de diversificação – até recentemente, as empresas do setor se concentravam sobretudo nas atividades de abate, com verticalização apenas na direção de cortes e industrializados, especialmente para exportação. Nos últimos anos verificam-se movimentos de empresas líderes no sentido da industrialização de subprodutos, como couro e sabão. Tal mudança constitui tentativa de aumentar a rentabilidade das empresas, extremamente comprimida no segmento de abate. Por outro lado, a diversificação sobrecarrega a capacidade gerencial dos frigoríficos, o que configura elemento de risco.

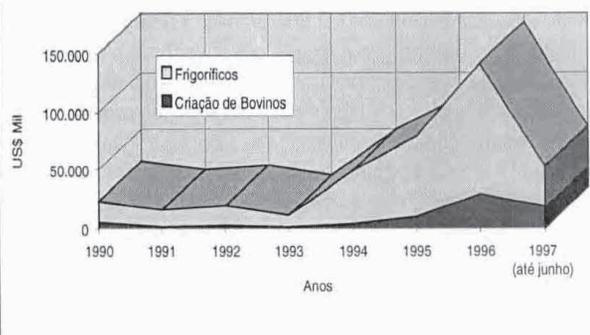
**N**o segmento da pecuária, os dados de desembolsos do BNDES apontam para uma tendência firme de crescimento. Os desembolsos têm crescido continuamente desde 1994, acumulando uma alta de 6.051% entre 1993 e 1996. Os dados do primeiro semestre de 1997 parecem confirmar a manutenção desta tendência, pois os desembolsos foram 60% superiores aos verificados em igual período de 1996.

## Desembolsos do BNDES

Estes aumentos provavelmente refletem os esforços de modernização na pecuária, potencializados, em 1996, pelas mudanças das políticas operacionais do BNDES que passaram a apoiar os projetos que utilizam sistemas modernos de produção, com pasto rotacionado, e formação ou reforma de pastos com integração com a agricultura, desde que vinculados à face mais moderna da pecuária nacional, ou seja, os programas estaduais de novilho precoce (Gráfico 5).

No segmento de frigoríficos houve retração dos desembolsos entre 1990 e 1993, e crescimento acentuado em 1994 e 1995. A queda de 30% no ano passado não trouxe os valores para o patamar do período 1990/1993. Mantendo a participação do setor no total da indústria de alimentos no nível de 8%. No primeiro semestre de 1997 houve forte desaceleração dos desembolsos para os frigoríficos e perda de participação.

Gráfico 5  
Desembolsos do BNDES para a Cadeia de Carne Bovina – 1990/97



Os principais projetos de frigoríficos envolvem aquisição de unidades industriais, diversificação de atividades (na direção de sabão, couro e outros derivados) e modernização de unidades existentes. Não houve financiamentos para a construção de novas unidades.

As recentes modificações nas linhas do Finamex, para financiamento às exportações, tornaram-nas atraentes para o setor. Em virtude da possibilidade de obter financiamento para o incremento de exportações, as empresas do setor têm realizado várias consultas. A nova linha – pré-embarque especial – permite-lhes garantir a aquisição de matéria-prima com antecedência, viabilizando as vendas no início do período da cota Hilton, que coincide com a entressafra brasileira.

## Conclusões

<sup>8</sup>Por que o abate clandestino é menos expressivo na avicultura? Porque as empresas avícolas lograram montar um sistema que reduz os custos de produção e diversifica o leque de produtos à disposição dos consumidores. Como a clandestinidade tem custos, expressos na baixa propensão a investir e na ausência de marcas, as empresas de aves conseguem manter a produção clandestina em níveis inferiores aos da bovinocultura.

A cadeia da carne bovina é inequivocamente mais atrasada do que a avicultura e suinocultura. Entenda-se por atraso a incapacidade de sistematicamente elevar a produtividade e reduzir os custos ao longo de todos os elos da cadeia de forma a manter a competitividade dos produtos finais. No caso da bovinocultura, tal incapacidade traduziu-se em acentuada perda de mercado para outras carnes, bem como no crescimento do abate clandestino.<sup>8</sup>

Qual foi a reação tradicional dos produtores e dos frigoríficos diante de uma redução dos preços? Retração da oferta mediante diminuição do abate. Até alguns anos atrás essa estratégia funcionava relativamente bem porque o consumidor dispunha de poucas alternativas e o pecuarista não desembolsava recursos monetários para manter o boi no pasto. Hoje isso não é mais possível, pois a carne de frango é alternativa consistente à carne bovina, pelo baixo custo e curto ciclo produtivo, e cresceu muito o número de pecuaristas que “fazem as

contas" (para os quais o adiamento do abate significa perdas monetárias, seja pela alimentação dos animais, seja pelo custo de oportunidade da aplicação financeira).

As flutuações de oferta diante dos preços vão continuar ocorrendo, como em quase todos os mercados. Mas sua amplitude tende a diminuir no caso da carne bovina, pois o padrão tradicional estava levando o setor à morte. Decorre daí que a bovinocultura está condenada à produtividade e à modernização, como já perceberam muitos pecuaristas, frigoríficos e supermercados.

Na crise que afeta o setor há alguns anos, muitos têm sido expulsos. A rentabilidade dos segmentos mais atrasados é hoje incompatível com a sustentação precária de famílias que há gerações vivem da pecuária. Frigoríficos que lideraram o processo de modernização da indústria na década de 70 estão quebrados. Mas, como em toda crise, os que perceberam os sinais de mudança e tiveram possibilidade de se adaptarem a eles estão promovendo um acelerado movimento de mudanças estruturais.

Muitas das mudanças pelas quais o setor passa ainda não estão integralmente refletidas nos indicadores agregados. Algumas mudanças, como a da qualidade, nunca serão captadas por indicadores quantitativos, a não ser indiretamente. Apesar da dificuldade em estabelecer com precisão a extensão das transformações pelas quais vem passando a cadeia, é possível sugerir que elas não são marginais e que delas emergirá um novo padrão de organização e desempenho dos agentes. Um padrão em que a produtividade, a diversificação e a qualidade serão elementos cruciais.

A rastreabilidade é a base para a difusão da preocupação com a qualidade ao longo da cadeia. A criação de nexos entre as exigências dos consumidores e a base produtiva exige a tipificação de carcaças, ou seja, a definição de um sistema de classificação capaz de enquadrar cada animal em categorias definidas por critérios técnicos, como cobertura de gordura, idade e sexo do animal, peso ao abate e conformação de carcaça. A tipificação poderá funcionar como elemento de harmonização da linguagem entre os elos da cadeia, constituindo a base para a "conversão" das demandas do consumidor final em orientações para os pecuaristas.<sup>9</sup>

Curiosamente, a cadeia da carne bovina desfruta da vantagem do atraso. Como em outros setores do *agribusiness* brasileiro,<sup>10</sup> a eliminação do atraso está sendo fonte de expressivos ganhos para os agentes que se modernizam. Ao contrário de cadeias em que qualquer aumento de produtividade é necessariamente custoso e pequeno, na bovinocultura as margens para melhoria são enormes, com investimentos relativamente pequenos. Aqueles produtores e empresas que conseguiram romper ou evitar o círculo vicioso da

<sup>9</sup>O Departamento de Inspeção de Produtos de Origem Animal do Ministério da Agricultura tem um sistema de tipificação de carcaças que se originou nas exigências dos importadores europeus da cota Hilton. Entretanto, há controvérsias quanto à sua adaptação ao papel de linguagem comum, pois a correspondência entre os tipos da classificação e os critérios comerciais não é imediata.

<sup>10</sup>A cadeia da cana-de-açúcar talvez seja um bom exemplo.

baixa rentabilidade/descapitalização/decadência têm conseguido auferir grandes vantagens.

O tempo dessas transformações é longo. Afinal, mesmo com aumentos acentuados da produtividade, o período de abate continuará sendo medido em meses, não em dias, como na avicultura.<sup>11</sup> Além disso, diferentemente das empresas avícolas, a fragilidade das indústrias frigoríficas e a descoordenação da cadeia imprimem um ritmo necessariamente lento às mudanças. Mas parece não haver dúvidas de que, a médio prazo, a cadeia da carne bovina poderá recuperar posições perdidas para outras carnes. Basta que todos seus componentes persistam nos novos caminhos da produtividade e da qualidade, evitando as fórmulas surradas de manipulação de mercado, especulação e desatenção à qualidade.

## Referências Bibliográficas

- BOONEKAMP, Loek. *Global perspectives on meat*. Agricultural Outlook Forum, Feb. 1996.
- ENRIQUEZ-CABOT, Juan, Goldberg, Ray A. *Technology crises and the future of agribusiness: BSE in Europe*. Harvard: Harvard Business School, Sept., 1996, mimeo.
- FNP. *Anualpec 97 – Anuário da Pecuária Brasileira*. São Paulo: Argos, 1997.
- MACEDO, Manuel C.M. e Zimmer, Ademir H. "Sistema pasto-lavoura e seus efeitos na produtividade agropecuária" in Favoretto, Vanildo (ed.) *Anais do 2º Simpósio sobre Ecossistemas de Pastagens*, Funep/Unesp: Jaboticabal, 1993.
- MORICOCI, Luiz *et alii*. Uma reflexão sobre a indústria da carne bovina no Brasil, *Informações Econômicas*, São Paulo, v. 25, n. 6, jun. 1995.
- PETTI, Regina H. V. Fontes e metodologias de cálculo do abate bovino no Brasil. *Informações Econômicas*, São Paulo, v. 26, n. 10, out. 1996.
- REED, Steve. *World meat trade – a U.S. perspective*. Agricultural Outlook Forum, Feb. 1996.

<sup>11</sup>O que consiste tremendo avanço, já que atualmente a idade dos animais abatidos conta-se em anos.