

FATORES CONDICIONANTES DA COMPETITIVIDADE DA INDÚSTRIA DE ABATE E PROCESSAMENTO DE CARNE SUÍNA DO ESTADO DE MINAS GERAIS¹

Paulo Roberto Veloso²

Marília Fernandes Maciel Gomes³

Antônio Carvalho Campos³

José Luís dos Santos Rufino⁴

RESUMO

O objetivo deste estudo é identificar e analisar os fatores determinantes da competitividade da indústria de abate e processamento de carne suína, em Minas Gerais. O estudo se apóia no modelo sobre competitividade desenvolvido por Porter (1993), que examina a vantagem competitiva por meio de quatro amplos fatores: condições de demanda; condições de fatores; estratégia, estrutura e rivalidade das empresas; e indústrias correlatas e de apoio. Esses fatores, associados à atuação do governo e ao acaso, não determinar a competitividade da indústria do estado. Os resultados da análise mostram que as fontes de vantagem competitivas não são encontradas, na totalidade, em Minas Gerais, para sustentar todos os pré-requisitos necessários à caracterização do estado como um líder, em potencial da indústria de abate e processamento de carne suína. Conforme constatado, não existe, em Minas Gerais, uma indústria correlata e de apoio pujante capaz de estimular o crescimento das indústrias do estado; a produção da matéria-prima ainda não atende às necessidades das empresas do setor; o mercado consumidor interno, apesar de amplo, não apresenta dinamismo suficiente para estimular novos investimentos;

¹ Parte da tese de mestrado do primeiro autor; Trabalho financiado com recursos da FAPEMIG; ² Professor da Universidade de Passo Fundo (MS Economia Rural), E-mail: veloso@vitoria.upf.tche.br; ³ Professores do Departamento de Economia Rural da Univ. Federal de Viçosa – MG, E-mail: mfmngomes@mail.ufv.br e accampos@mail.ufv.br; ⁴ Pesquisador EMBRAPA/EPAMIG, E-mail: rufino@mail.ufv.br.

a elevada carga tributária e a falta de fiscalização têm reduzido a competitividade das empresas; e a estrutura do mercado, a falta de rivalidade interna e a deficiência gerencial têm contribuído para o baixo desempenho dessas empresas.

Palavras-chave: Competitividade; Agroindústria; Suínos.

1 Introdução

A carne suína é, dentre as proteínas de origem animal, a mais consumida mundialmente, situando-se acima de 70 milhões de toneladas anuais.

O Brasil encontra-se entre os maiores produtores mundiais de suínos, tendo o quarto maior rebanho com, aproximadamente, 33 milhões de cabeças. No entanto, em razão da sua baixa taxa de desfrute, sua posição no *ranking* mundial se encontra em torno do 14.º lugar (Instituto Cepa, 1995).

A produção brasileira de suínos está concentrada, basicamente, na região Sul e Sudeste do Brasil, tendo o estado de Santa Catarina, ao longo dos anos, apresentado a maior produção, dada a predominância das colonizações italiana e alemã, que possuem grande tradição na criação de pequenos animais (Talamini & Kinpara, 1994; Giroto et al., 1995). Neste estado, a produção tecnificada de suínos já alcançou índices de produtividade e de custos comparados àqueles dos países detentores de suinocultura mais avançada.

Minas Gerais, por sua vez, é um estado tradicionalmente produtor e consumidor de carne suína, apresentando o quarto maior rebanho do País (3,2 milhões de cabeças), com uma produção ao redor de 150 mil toneladas/ano e um consumo de 14 kg *per capita*/ano. No entanto, apesar do relevante nível de produção e do significativo consumo estadual, a suinocultura tecnificada, com altos índices de produtividade, matéria-prima essencial das indústrias de processamento, é minoritária no estado,

participando com apenas 44% do total da produção, o que o torna um importador potencial de carnes de outras regiões, principalmente do Sul do País (Empresa de Pesquisa Agropecuária de Minas Gerais - EPAMIG, 1995; Camargo, 1996).

O consumo da carne suína vem crescendo lentamente não só no País (média nacional) como também no estado de Minas Gerais. Entre outros fatores que têm afetado esse crescimento, citam-se a perda do poder de compra da população; o custo de produção relativamente alto, que implica, para os padrões nacionais, elevada proporção da mesma renda gasta com o produto; o baixo nível de preços de produtos substitutos; e a imagem do produto que, nos últimos anos, vem sendo desgastada, haja vista a concepção de que ele apresenta alta taxa de colesterol. Esses fatores, associados à alta elasticidade-renda do produto, justificam a alta sensibilidade da demanda do produto às variações da renda.

A agroindústria de suínos, em Minas Gerais, apresentou queda de crescimento de 24,7% no período de 1981 a 1993, enquanto no País como um todo esta apresentou pequeno crescimento (7,5%). Esse resultado foi obtido graças ao extraordinário desempenho apresentado pelo estado de Santa Catarina que obteve um crescimento de 51,8% no período analisado, contribuindo para um crescimento médio de 19,8% para os estados do Sul (Agroanalysis, 1994).

Hoje, em Minas Gerais, têm-se em operação cerca de 11 empresas de abate e processamento de suínos de pequeno e médio porte, com abate em torno de 100 a 500 animais/dia. De modo geral, estas apresentam capacidade de abate superior à oferta de matéria-prima e poderiam operar em plena capacidade, dada a preexistência de um mercado interno e externo.

Neste Estado, a produção de um produto mais elaborado ainda é pequena em razão das características marcantes da indústria, ou seja, do baixo nível de investimento em tecnologia.

No campo tecnológico é que reside o maior desequilíbrio da indústria de abate e processamento de carne suína em Minas Gerais. No momento

em que o mercado passa por transformações importantes, em que a qualidade é fator que vem substituir a quantidade, dada a dinâmica do mercado moderno, as empresas têm de estar atentas à diferenciação de seu produto, principalmente mediante inovação tecnológica (Barkema, 1993).

Seguindo as tendências de regionalização e globalização ora em curso, sinalizadas pelo mercado mundial, favoráveis à expansão da produção e do comércio de produtos agroindustriais (Abreu & Loyo, 1994), torna-se necessário que as indústrias mineiras de abate e processamento de carne suína se adequem à nova realidade, a fim de se equiparem de estratégias produtivas e comerciais que lhes assegurem espaço na acirrada competição nacional e internacional.

O estado de Minas Gerais localiza-se próximo a grandes mercados consumidores (como exemplo, citam-se São Paulo e Rio de Janeiro) e apresenta condições climáticas e tecnológicas favoráveis ao bom desempenho da atividade. Entretanto, o abate e o processamento de carne suína vêm crescendo lentamente no estado. Há, dessa forma, necessidade de se analisar os fatores internos e externos à indústria mineira, bem como os fatores que interferem na competitividade dessas empresas processadoras.

O objetivo geral deste estudo é identificar e analisar os fatores limitantes da competitividade da indústria de abate e de processamento de carne suína em Minas Gerais. Especificamente, pretende-se: a) analisar a competitividade da indústria de abate e processamento de carne suína em Minas Gerais, por meio da análise de seus fatores determinantes, em face à dinâmica tecnológica e às perspectivas de mercado; e b) analisar as estratégias tecnológicas e mercadológicas adotadas por essas empresas e sugerir linhas de ação e instrumentos para enfrentar os desafios competitivos.

2 Metodologia

2.1 Modelo Teórico

A crescente preocupação com a questão da competitividade origina-se das mudanças que estão ocorrendo no cenário econômico mundial nas últimas décadas, em que os produtos nacionais se defrontam com os estrangeiros, de qualidade igual ou superior, a preço mais competitivo. Isso faz com que as empresas busquem alternativas via tecnologias e redução de custos entre outros, como forma de se defenderem desta competição.

A competitividade, segundo Coutinho & Ferraz (1994), pode ser vista como a produtividade das empresas ligada à capacidade dos governos, ao comportamento da sociedade e aos recursos naturais e construídos e aferida por indicadores nacionais e internacionais, permitindo conquistar e assegurar fatias do mercado.

Sabe-se que empresas de determinados países ou estados alcançam superioridade tecnológica, visto que produzem artigos mais diferenciados ou de melhor qualidade, ou produtos que atendam às necessidades dos consumidores, do que outras. Essas características, de modo geral, são efeitos de quatro amplos atributos: condições de fatores, condições de demanda, presença de indústrias correlatas e de apoio e das estratégias, estrutura e rivalidade interna das empresas (Porter, 1993).

Os determinantes (atributos), individualmente e como um sistema, criam o contexto no qual as empresas de um país nascem e competem, promovendo ou impedindo a vantagem competitiva. Esses quatro elementos, tomados como um sistema, constituem o chamado “diamante” de Porter, a saber:

a) Condições de fatores - são os insumos necessários à produção, que podem ser agrupados em várias categorias amplas: recursos humanos, quantidade, capacidade e custo de pessoal; recursos físicos, abundância, qualidade, acessibilidade, custo da terra, água, fontes de energia elétrica,

condições climáticas, localização e tamanho geográfico; recursos de conhecimento, estoque de conhecimento científico e técnico; infraestrutura, tipo, qualidade e valor de uso da infra-estrutura; recursos de capital; e custo do capital disponível para o financiamento da indústria. A forma e as condições em que esses fatores são adquiridos pelas empresas vão determinar, em grande parte, a competitividade da indústria.

b) Condições de demanda - diz-se, com frequência, que a satisfação do comprador é a chave para o sucesso em um empreendimento comercial. A satisfação das necessidades do consumidor é, com efeito, um pré-requisito para a viabilidade de uma indústria e das empresas dentro dela. Os compradores precisam estar dispostos a pagar um preço por um produto acima de seu custo de produção, caso contrário, a indústria não sobreviverá no longo prazo. A condição da demanda determina o rumo e o caráter da melhoria e inovação das empresas do país. Três atributos da demanda são significativos: a composição da demanda, o tamanho da demanda e o padrão de crescimento.

c) Indústrias correlatas e de apoio – são as indústrias fornecedoras de máquinas e equipamentos e é necessário que estas sejam competitivas em nível internacional. Neste caso, apresentam vantagens, como acesso eficiente, precoce, rápido e, por vezes, preferencial à maioria dos insumos economicamente rentáveis, e recebem maior ajuda no que diz respeito à inovação e ao aperfeiçoamento (fornecedores competitivos ajudam as empresas a ver novos métodos e oportunidades).

d) Estratégia, estrutura e rivalidade de empresas - é o contexto no qual as firmas são criadas, organizadas e dirigidas, bem como a natureza da rivalidade interna.

A rivalidade entre os concorrentes existentes assume a forma de disputa por posição, ou seja, o uso de táticas, como concorrência de preços, batalhas de publicidade, introdução de produtos e aumento dos serviços ou garantias ao cliente. A rivalidade ocorre porque um ou mais concorrentes sentem-se pressionados ou percebem a oportunidade de melhorar sua posição. O segmento agroindustrial de carnes pode ser

identificado como um bom exemplo, ou seja, quando há inovação por parte de um frigorífico, mediante introdução de um produto novo no mercado, os seus concorrentes logo se mobilizam para garantir sua participação naquele mercado, e isto faz com que haja um “*estímulo*” ao desenvolvimento de outro produto similar.

Empresas de um estado têm mais probabilidade de obter êxito em indústrias ou segmentos de indústrias em que o “diamante” for mais favorável. Isto não quer dizer que todas as empresas do estado vão alcançar vantagem competitiva numa indústria.

O “diamante”, representado pelas quatro variáveis descritas, é, segundo Porter (1993), um sistema mutuamente fortalecedor, ou seja, as vantagens competitivas raramente são resultado de um único determinante. O efeito de um determinante depende do estado dos demais, e a existência de vantagens em dado determinante propicia vantagens em outros.

De acordo com Porter (1993), outras duas variáveis que influenciam o sistema são o acaso e o governo. A primeira constitui-se, em geral, de fatores que estão fora do alcance da empresa, como descoberta tecnológica, guerra e fatores aleatórios fora do controle da empresa. A segunda, a atuação do governo via políticas, pode melhorar ou piorar a vantagem, embora seu papel seja facilitar a obtenção da vantagem competitiva pelas empresas.

2.2 Modelo Analítico

A Figura 1 apresenta as variáveis que compõem cada um dos fatores determinantes da vantagem competitiva. A partir do inter-relacionamento dessas, será possível tirar conclusões de uma dinâmica competitiva que viabilize o crescimento da indústria de abate e de processamento de carne suína, em Minas Gerais.

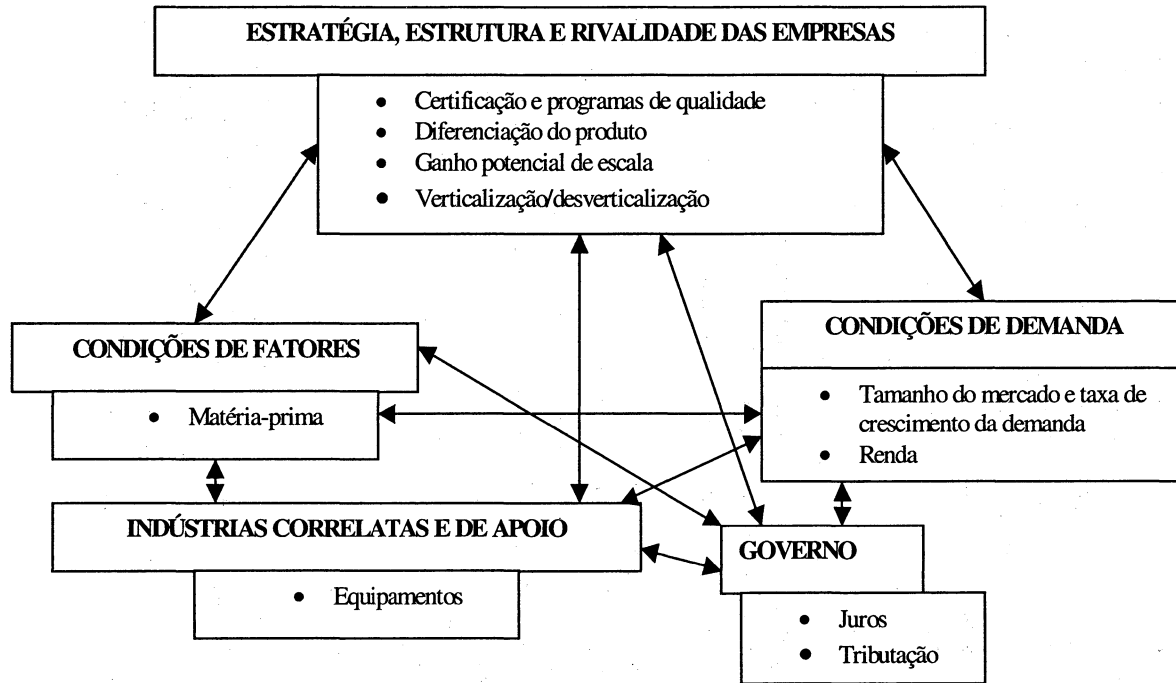


Figura 1 - Determinantes da competitividade da indústria de abate e processamento de carne suína de Minas Gerais.

Fonte: Elaborado pelo autor, a partir de Porter (1993).

As variáveis utilizadas nesta pesquisa, para avaliar os determinantes da competitividade da indústria de abate e processamento de carne suína em Minas Gerais, são estratégia, estrutura e rivalidade das empresas (certificação e programas de qualidade, diferenciação do produto, ganho potencial de escala e verticalização/desverticalização); indústrias correlatas e de apoio (equipamentos); condições de fatores (matéria-prima - carcaça de suíno); condições de demanda (renda e tamanho de mercado e taxa de crescimento da demanda); e governo (juros e tributação).

A certificação e os programas de qualidade total devem ser preocupação constante da empresa, sejam os produtos ligados ou não ao setor agrícola. A Qualidade Total é um objetivo permanente que envolve todos os empregados, áreas de atuação, fornecedores e revendedores de uma empresa, visando à satisfação dos clientes internos e externos, por intermédio da melhoria contínua de tudo que é produzido.

Certificação de qualidade é o processo pelo qual um organismo credenciado de certificação realiza uma auditoria em uma organização fornecedora de bens e/ou serviços para verificar se o sistema de qualidade implementado está de acordo com uma das normas da série ISO. Essas normas estabelecem os requisitos mínimos de garantia da qualidade que permitem a avaliação de empresas fornecedoras de bens e serviços.

Na análise do ganho potencial de escala, faz-se necessário discriminar os dados por plantas industriais. Tratando os dados dessa forma, é possível afirmar que, se o tamanho da planta (capacidade de abate) está aumentando no tempo, então há indícios de que estão existindo facilidades físicas de produção, o que demonstra haver economias de escala potenciais.

Com relação à verticalização da produção, observa-se no Brasil que a dinâmica da atividade agropecuária passou a ser significativamente determinada pelo setor integrado indústria-agropecuária, responsável pela formação dos chamados complexos agroindustriais. Na cadeia produtiva da suinocultura nacional, a estrutura de livre mercado está sendo

substituída por contratos verticais, uma quase integração entre frigoríficos, empresas de insumos, suinocultores e distribuidores do produto final. Os contratos de integração vertical permitem diminuir a exposição ao risco, garantindo a oferta de animais para completa utilização dos equipamentos na fase de processamento, bem como de insumos e serviços.

No contexto das indústrias correlatas e de apoio está inserida a variável equipamentos. A presença regional de indústrias fornecedoras, competitivas internacionalmente, cria certas vantagens competitivas nas demais indústrias relacionadas.

No que diz respeito à produção da matéria-prima para fins deste trabalho, deu-se ênfase à carcaça do suíno, em razão da sua maior importância em termos do valor total do produto final. O que se espera para estimular a competitividade é que haja, na região, matéria-prima de qualidade e em quantidade suficiente para atender à demanda industrial.

O tamanho do mercado pode ser definido como a capacidade de absorção de determinada mercadoria, nas diferentes formas, no mercado interno e externo. Enquanto a taxa de crescimento da demanda representa a evolução do consumo de carne congelada, resfriada, em cortes e processada em determinado período de tempo, por sua vez, a renda da população é definida como a capacidade de consumo de cada indivíduo.

A taxa de juros, num sentido amplo, indica a remuneração que o tomador de um empréstimo deve pagar ao proprietário do capital emprestado, e a tributação representa as taxas obrigatórias pagas ao Estado, as quais devem ser revertidas à coletividade sob forma de benefícios de interesse geral e dividem-se em dois grandes grupos: os impostos diretos e os impostos indiretos.

2.3 Fontes de dados

Os dados utilizados são de duas fontes principais. A primeira constituiu-se das empresas que compõem a indústria de abate e processamento de carne suína, em Minas Gerais, perfazendo um total de

11 empresas com abate SIF (Serviço de Inspeção Federal), obtida por meio de entrevistas e questionários⁵ previamente elaborados e testados. Da segunda, utilizaram-se dados de associações de produtores de suínos e da associação dos frigoríficos de Minas Gerais. As demais informações foram obtidas em revistas e periódicos especializados.

3 Resultados

3.1 Características das Empresas de Abate e Processamento de Carne Suína

Das empresas do ramo de frigorificação da carne suína no estado de Minas Gerais, 70% são de origem familiar. Neste tipo de organização, a direção dos negócios é passada de pai para filho, comportamento que pode ser um dos fatores inibidores do crescimento, visto que contribui para a redução da competitividade da empresa, transformando-a, em geral, numa estrutura menos receptiva a inovações.

Outra observação importante é que, dos executivos que estão na direção das empresas de Minas Gerais, 70% são membros da família, enquanto 60% possuem apenas o primeiro ou o segundo grau de educação formal. Tal fato sinaliza a necessidade de uma reestruturação do sistema gerencial por parte das empresas, como fator de atualização das estratégias administrativas modernas, a qual não é obtida apenas mediante experiência ao longo dos anos, mas, sobretudo, por meio de um conhecimento formal.

3.2 Estratégia, Estrutura e Rivalidade das Empresas

Pelos dados obtidos, pode-se dizer que a certificação e os programas de qualidade são considerados como fatores de desvantagem pelas empresas do estado em termos competitivos, já que 80% destas sequer

⁵ O questionário utilizado encontra-se no apêndice da tese do primeiro autor, VELOSO(1998).

sabem o significado de um certificado de qualidade, enquanto outras 10% o conhecem, mas não pretendem implantá-lo. Nesse caso, percebe-se uma falta de visão administrativa por parte dessas empresas, podendo-se inferir que estas não estão atualizadas e não se encontram em condições de concorrer com as grandes empresas do setor, que buscam, a cada dia, enquadrar-se melhor a essas novas formas de exigências do mercado.

Por outro lado, com relação à diferenciação do produto, observa-se que apenas 30% das empresas investem em propaganda sistematicamente, enquanto outras 40% investem ocasionalmente. Entretanto, 60% das empresas investiram em embalagens nos últimos cinco anos, investimentos que representam uma das alternativas para diferenciação de produtos e influenciam positivamente os lucros da empresa, os quais podem ser medidos e avaliados. Este é um componente obrigatório do custo do produto e é um dos maiores inventários da empresa, além de promover vendas. Em resumo, é fator-chave na competitividade da empresa.

Constata-se que nenhuma empresa do estado está classificada entre as maiores do setor no País e que a necessidade de ampliação da participação no mercado só é sentida como necessária por pequeno número delas; para as demais, a idéia de economia de escala ainda não está bem clara, sendo necessária maior assistência de órgãos especializados.

Em síntese, o que se pode perceber é que falta uma visão futura do negócio por parte da maioria das empresas do estado, sendo necessária a elaboração de um plano estratégico que possa ampliar o campo de atuação dentro do mercado e que, ao mesmo tempo, abra novos caminhos para essas empresas.

Um fator positivo para o setor, no estado, é a perspectiva, por parte de 60% das empresas, de ampliação da produção para os próximos anos. Nesse caso, torna-se fundamental que as empresas adotem sistemas modernos de produção e que estabeleçam formas contratuais que

viabilizem o fornecimento da matéria-prima para garantir a escala produtiva.

Com relação à verticalização/desverticalização, observa-se que a totalidade das empresas do Estado ainda não adotou o sistema de produção integrada, fato que ocorre tanto pela falta de conhecimento como pela falta de apoio governamental em forma de recursos que viabilizem a implantação desse sistema.

Observa-se que 80% dessas empresas, em Minas Gerais, não identificam nessa forma de contrato uma estratégia alternativa para o melhor desempenho do setor. Os argumentos apresentados para a não-adoção desse sistema são: a) a empresa já possui fornecedores exclusivos, embora apenas por meio de acordos verbais; e b) a empresa tem dúvidas acerca dos benefícios de uma possível integração.

Das outras empresas, 10% nem ao menos sabem o que é um sistema de integração, o que implica a necessidade de maior participação de instituições ligadas ao setor, com vistas na obtenção de maior esclarecimento sobre novas e modernas técnicas administrativas. Por outro lado, 10% vêm no sistema de contrato tipo integração a única alternativa para suas permanências nesse mercado, dada a necessidade de ampliar a capacidade produtiva.

As grandes empresas do setor, diferentemente, consolidaram-se como líderes no mercado por meio de estratégias como integração vertical, diversificação horizontal, ou seja, outros ramos de atividade, e desenvolvimento de novas tecnologias de manejo, de controle sanitário, etc. Esse sistema de integração gerou economia de recursos às primeiras empresas que o adotaram, mediante processo de aquisições e aumento da escala. Em poucos anos, essas empresas suplantaram as demais que atuavam como organização independente.

3.3 Indústrias Correlatas e de Apoio

Do total de empresas analisadas, 80% investiram em novos equipamentos, instalações e novas tecnologias para produtos, enquanto 20% não fizeram qualquer tipo de investimento.

Dos equipamentos adquiridos pelas empresas do estado, pôde-se observar que, apesar de a maioria destes ser adquirida no próprio País, as empresas que os usam admitem que eles não são os mais modernos.

A existência de indústrias correlatas e de apoio, dentro do próprio estado, pode representar uma fonte importante de vantagem competitiva. Entretanto, a totalidade das empresas não sabia informar, corretamente, os tipos de equipamentos adquiridos no próprio estado, mas sabiam, a princípio, que estes não eram os mais modernos e que representavam um número muito pequeno. Por outro lado, enfatizaram que só adquiriam no Estado equipamentos com tecnologia menos avançada. Dos frigoríficos, 60% argumentaram que a falta de recursos para aquisição desses era o principal motivo para a não-utilização de equipamentos mais modernos.

Pela análise dos resultados, no que se refere às indústrias correlatas e de apoio, observa-se que, para sobreviverem, é fundamental que os frigoríficos do estado adotem, o mais rápido possível, medidas de inovação. A aquisição de tecnologias de produto e processo será o fator determinante da competitividade das empresas dentro da indústria, nos próximos anos.

3.4 Condições de Fatores

Para o bom desempenho da indústria de abate e processamento de carne suína, é necessário que haja, no Estado, matéria-prima de alta qualidade e em quantidade suficiente para atender à demanda dessas empresas.

Em Minas Gerais, 100% das empresas fazem acordos verbais.

Essa relação pode, em diversas situações, afetar a produção do frigorífico, caso o produtor, por negligência ou por outro motivo qualquer, não cumpra sua parte no acordo, visto que não existe nada que o impeça de fazê-lo. Por outro lado, para um produtor desorganizado e sem poder de negociação, o contrato tipo integração é a forma mais garantida de cobertura dos seus custos.

O que pode ser percebido com clareza é que o setor de beneficiamento exerce maior poder de mercado sobre os produtores, de forma a desestimular a produção de carcaça de suínos, o que é essencial para a competitividade futura do setor.

A origem dos animais adquiridos pelas agroindústrias é um dos indicadores que sinalizam a possibilidade de crescimento da produção no estado. A participação de animais oriundos do próprio Estado poderá atuar positivamente no crescimento da atividade.

Observa-se que 50% dos frigoríficos adquirem matéria-prima de outros estados, principalmente dos estados do Sul, sendo o Paraná o responsável por mais de 70% deste fornecimento. O alto percentual de suínos oriundos de outros estados evidencia um potencial de crescimento da produção em Minas Gerais, razão por que uma política voltada para o segmento poderá trazer grandes benefícios tanto para suinocultores como para as agroindústrias do estado, como mais emprego e renda, culminando com melhor padrão de vida no campo. Para os frigoríficos, essa melhoria ocorre por meio da disponibilidade de matéria-prima qualificada e menores riscos com relação ao seu fornecimento, e, para o estado, na forma de maiores arrecadações e contenção do êxodo rural causado pelo desemprego no campo.

O fato de 100% dos frigoríficos não executarem qualquer programa de estímulo aos suinocultores evidencia a falta de estímulo ao setor produtivo da matéria-prima no estado, incentivo esse que poderia vir a melhorar a qualidade da carcaça e, conseqüentemente, a qualidade do produto. Nesse sentido, o crescimento do setor produtivo fica somente a cargo do suinocultor que, na maioria das vezes, não possui infra-estrutura

adequada para melhorar a qualidade do produto fornecido e aumentar o número de matrizes.

A quantidade de animais abatidos pelos frigoríficos pode ser indicadora da maior ou menor disponibilidade da matéria-prima no estado. A informação de que 60% dos frigoríficos estão dispostos a ampliar a sua capacidade indica uma provável ampliação da produção da matéria-prima.

De outro lado, 40% dos frigoríficos não pretendem alterar a sua capacidade de abate, sob o argumento de que estão operando no limite das instalações ou que estão satisfeitos com a atual situação do mercado.

Outro fator a ser analisado, principalmente pelos órgãos públicos, é que os pequenos abatedouros, sem fiscalização, atuam como concorrentes das agroindústrias, proporcionando prejuízos ao estado, em razão de menores arrecadações. Com relação aos frigoríficos, essa concorrência é também desleal, porque estes irão pagar tributos por cada animal inspecionado e abatido. Quanto aos consumidores, estes também são afetados, uma vez que ficam submetidos à compra de um produto sem boas condições sanitárias e de origem desconhecida.

Uma questão a ser discutida é que os produtores mineiros, diferentemente dos do Sul, apresentam certa resistência ao sistema de contrato tipo integração. Essa aversão poderá ser reduzida pela atuação conjunta do estado e da empresa, com vistas em quebrar as barreiras existentes e dar mais garantias de benefícios desse sistema de produção.

Por outro lado, é de estranhar que as empresas do estado, principalmente as empenhadas em ampliar sua produção, não estejam atentas à necessidade de viabilizar esses produtores para que, nos próximos anos, possam obter matéria-prima com qualidade e quantidade suficiente.

A falta de maior atenção dispensada ao produtor fica evidente quando se analisam as principais reivindicações feitas por eles, dentre as quais se destacam a redução da carga tributária; a introdução de uma avaliação sobre qualidade de carcaça mais eficiente que mostre que o

atual sistema de pagamento feito pelos frigoríficos não tem satisfeito aos anseios dos produtores; maior atendimento no que diz respeito principalmente à assistência técnica; e, por último, melhor preço pago por quilograma do suíno por parte dos frigoríficos, visto que este não é suficiente para cobrir custos de produção.

Essa última reivindicação indica a existência de uma estrutura produtiva com baixa produtividade, quando comparada à do Sul, pois o mesmo quilo de carne suína é pago àqueles suinocultores com um diferencial de 30% menor, embora eles consigam, ainda assim, manter um nível adequado de renda.

3.5 Condições de Demanda

O tamanho do mercado e a taxa de crescimento da demanda influenciam o volume consumido e a qualidade do produto. Em Minas Gerais, o volume *per capita* consumido supera a média nacional, mas se deve destacar que neste estado prevalece o consumo do produto *in natura*, comportamento que mostra a fragilidade da demanda em termos competitivos.

Por outro lado, no Brasil, o principal centro consumidor, tanto em termos populacionais quanto em termos de nível de renda *per capita*, está localizado no eixo Rio-São Paulo, e a proximidade com esse mercado é fator que pode trazer benefícios às empresas dos diversos segmentos.

Dentro dessa perspectiva, pode-se dizer que as empresas do estado de Minas Gerais são privilegiadas, visto que, além do mercado de Belo Horizonte que tem grande potencial de consumo, coexiste a proximidade com os grandes centros consumidores citados.

A percepção das empresas quanto à necessidade de diversificar seus produtos para atender a esse consumidor reforça a teoria que serve como base para este trabalho, o qual ressalta a importância de um mercado amplo e dinâmico para a vantagem competitiva, pois a composição da demanda é que vai determinar a maneira pela qual as

empresas percebem e interpretam as necessidades dos compradores e reagem a estas.

A demanda de carne, nos últimos anos, está em constante mudança, com a tomada de consciência cada vez maior, por parte dos consumidores, da necessidade da ingestão de produtos com menor teor de gordura. Nesse caso, a percepção dessas mudanças reflete sempre a necessidade de qualidade e de melhores características apresentadas pelo produto.

Dentre os diferentes fatores, o consumo da carne é afetado pela distribuição da renda e pela renda *per capita* do País.

Nos últimos anos, houve considerável crescimento da disponibilidade de renda para consumo da população brasileira. Essa evolução da disponibilidade de recursos cria boas perspectivas para a indústria de abate e processamento de carne suína de Minas Gerais.

Neste trabalho, partiu-se da análise da concentração de venda dos frigoríficos de Minas Gerais como forma de perceber se existe qualquer tipo de vantagem das empresas, e se estas são beneficiadas pelo fato de estarem próximas ao eixo Rio-São Paulo.

Verifica-se que a maior concentração de venda das empresas se dá em termos municipal, regional ou estadual, perfazendo 100%, 60% e 40%, respectivamente, enquanto apenas 30% dos frigoríficos atendem ao mercado interestadual, o que caracteriza a falta de percepção das empresas quanto à oportunidade de ampliação das vendas. Tal fato, atrelado à falta de dinamismo do mercado estadual (maior consumo do produto *in natura*), explica, em parte, o porquê do baixo desempenho das empresas do estado.

O comportamento das empresas do estado, quanto ao atendimento de um mercado interestadual e internacional, evidencia a falta de perspectivas de longo prazo, dadas as tendências apresentadas pelo mercado diante de uma globalização da economia cada vez mais nítida.

Em síntese, os resultados apresentados sobre o determinante “condição de demanda” apontam, de acordo com a visão dos empresários, que, apesar de alguns dos pré-requisitos o credenciar como dinamizador

e estimulador da competitividade, como tamanho e taxa de crescimento do mercado, ainda não se pode classificá-lo como tal, em razão da presença de algumas características que limitam a criatividade e o estímulo das empresas.

3.6 Governo

Do ponto de vista da participação do governo, percebe-se a necessidade de uma política voltada para o setor. Isto, de acordo com as empresas, viria mediante maior fiscalização, com leis mais rígidas que desmantelem o abate sem inspeção, hoje considerado o grande problema do setor no estado; redução da carga tributária; e programas de auxílio financeiro, por meio de financiamentos, a taxas de juros subsidiadas.

No que se refere à carga tributária, esse estudo, de forma semelhante ao de Canever (1997), que analisa a competitividade relativa entre as cadeias de frango brasileira e argentina, aponta a presença de elevada carga tributária no País.

4 Conclusões

Os resultados da análise permitem concluir que as fontes de vantagem competitivas não são encontradas, na totalidade, em Minas Gerais, para sustentar todos os pré-requisitos necessários à caracterização do estado como um líder, em potencial, da indústria de abate e processamento de carne suína. Como observado, não existe, em Minas Gerais, uma indústria correlata e de apoio pujante, capaz de estimular o crescimento das indústrias do estado; a produção da matéria-prima ainda não atende às necessidades das empresas do setor; o mercado consumidor interno, apesar de amplo, não apresenta dinamismo suficiente para estimular novos investimentos; a elevada carga tributária e a falta de fiscalização têm reduzido a competitividade das empresas; e a estrutura do mercado, a falta de rivalidade interna e a deficiência gerencial têm

contribuído para o baixo desempenho dessas empresas.

Para que as empresas de abate e processamento de carne suína em Minas Gerais possam competir em igualdade de condições com as grandes empresas do setor, é fundamental que elas adotem um sistema mais agressivo de atuação no mercado, de forma a superar suas vulnerabilidades em termos competitivos.

Identificam-se, para tanto, ações de duas naturezas distintas. As primeiras, de cunho eminentemente privado, devem ser desencadeadas pela indústria mineira. Nesse caso, parte-se da constatação que o mercado mineiro apresenta preferência por produtos na forma *in natura*, contrariando a tendência dos mercados regionais, que opta por produtos mais elaborados. A indústria mineira tem-se preocupado em atender à demanda de produtos *in natura*, deixando de dedicar maior atenção aos produtos processados, o que tem inviabilizado sua penetração em outros mercados além do estadual e dificultado cada vez mais sua competitividade interna, à medida que o mercado, mesmo o mineiro, tem exigido, cada vez mais, produtos processados ou semi-elaborados.

Para ampliar sua participação no mercado, a indústria deve, inicialmente, aumentar e reorganizar sua interface com os produtores de suínos, uma vez que a qualidade e a regularidade deste insumo são fatores preponderantes na competitividade industrial. Nesse caso, sugerem-se a adoção de contratos do tipo integração entre indústria e produtor de suínos e a busca de alternativas em outros mercados, principalmente no eixo Rio-São Paulo.

No que diz respeito às ações de natureza pública, as sugestões são maior fiscalização, como forma de inibir o abate não inspecionado, que hoje se apresenta como maior competidor das empresas do estado, e assistência técnica ao produtor da matéria-prima, por meio de instituições públicas especializadas, como forma de viabilização de produção da matéria-prima, dada a falta de recursos do pequeno produtor, e como forma de atender a todas as exigências ambientais.

5 Bibliografia

- ABREU, M. de P. & LOYO, D.H.M.M. **Globalização e regionalização: tendências da economia mundial e seu impacto sobre os interesses agrícolas brasileiros.** Brasília, IPEA. n.5. 1994.
- BARKEMA, A.D. **New roles and alliances in the U. R. food system.** Spring meeting of the federal reserve system committee on agriculture and rural development. Kansas city: s.n., 1993. mimeogr.
- CAMARGO, A.M. de. **Fim do pesadelo.** Suinocultura Industrial. Gessuli editores Ltda. Anuário 96 da suinocultura industrial. v.10; n.120, 1996.
- CANEVER, M. D. Competitividade relativa entre as cadeias de carne frango brasileira e argentina. Viçosa:, 1997. 128p. Dissertação (Mestrado Economia Rural)- Universidade Federal de Viçosa.
- COUTINHO, L.G. & FERRAZ, J.C.(coord.). **Estudo da competitividade da indústria brasileira.** 2.ed., Campinas, Papirus, 1994. 510p.
- EPAMIG. **Cenário Futuro para a Cadeia Produtiva de Suínos em Minas Gerais.** Belo Horizonte-MG. ASCP/EPAMIG, 1995. 36p.
- GIROTTI, F., PROTAS, J.F. da S. & FASOLO, J. **Perfil sócio-econômico das propriedades suinícolas da região Sul do Brasil.** EMBRAPA, ENPSA, Concórdia-SC. 1995.
- INSTITUTO CEPA (Florianópolis, SC). **Suínos.** Síntese anual da agricultura de Santa Catarina, v.1, p.301-5, 1995.

PORTER, M.E. **A vantagem competitiva das nações**. Campus, Rio de Janeiro, 1993. 897p.

AGROANALYSIS. Primeiro ranking FGV das 100 maiores do agribusiness. Rio de Janeiro, v.14, 1994. p.4-15

TALAMINI, D.D.J. & KINPARA, D.I. **Os complexos agroindustriais da carne e o desenvolvimento do Oeste de Santa Catarina**. Revista de política agrícola, Brasília, DF, v.3, n.2, p 11-15, abr/mai/jun.1994.

VELOSO, P.R. Fatores condicionantes da competitividade da indústria de abate e processamento de carne suína de Minas Gerais. Viçosa, 1998, 86p. Dissertação (Mestrado Economia Rural)- Universidade Federal de Viçosa.