

## 4

### **“Crise” do modelo monocultor e instalação da cadeia de carnes**

Com a intenção de fornecer um panorama geral acerca da entrada e da evolução da produção de grãos no conjunto da agricultura moderna (soja e milho) na BR-163, no capítulo anterior, configuramos o quadro produtivo no que se refere ao segmento de grãos nos anos 2000, quando fizemos referência ao modelo técnico-produtivo aplicado nesta produção, bem como à maneira como entra e repercute neste espaço.

No período, houve a instalação do segmento de carnes, formando, assim, a cadeia carne/grãos, que tem como sede três dos seis municípios da área concentrada: Lucas do Rio Verde, Nova Mutum e Sorriso. Assim, no capítulo que iniciamos, introduzimos uma discussão acerca da “crise” no setor agrícola identificada nos anos 2000 e que, nos municípios em voga, teve como alternativa a instalação da cadeia carne/grãos, onde os empresários do agronegócio ganham com a associação de produção de grãos à criação de animais e aos outros processos produtivos que surgem no esteio da efetivação desta cadeia, isto é, o esmagamento de grãos, a fabricação de ração e o abate dos animais, dentre outros, resultando em significativa diversificação e agregação de valor na produção.

Nesta perspectiva, considerando a montante a produção agrícola de soja e milho, nos propomos a estudar um dos segmentos da referida cadeia produtiva, a avicultura. Sem perder de vista os demais circuitos produtivos que se estabelecem no sistema produtivo dessa cadeia, dinamizando-a, incluímos aí a transformação industrial dos grãos em ração, a organização do processo produtivo de frangos, abrangendo os abatedouros e os frigoríficos. Nesse contexto, apontamos para a passagem de um modelo monocultor para um modelo técnico-produtivo baseado na verticalização/diversificação da produção, entendida no âmbito da instauração desta cadeia produtiva. Tais mudanças decorrem de transformações em nível técnico, que demandam novas exigências em termos de trabalho e repercutem em alterações na organização espacial existente.

#### 4.1 A “crise”

Conforme anuncia Lefebvre (2008), tornou-se uma banalidade dizer que a sociedade contemporânea está em mutação. Esta imagem pode mascarar a problemática essencial: para onde vamos? Com base no autor, ousamos afirmar que não é menos certo que essa “mutação” seja caracterizada por crises múltiplas que se imbricam umas nas outras, devendo-se indagar: existe uma crise ou crises mais importantes, mais essenciais que as outras?

De forma geral, o termo crise indica um estágio de alternância, que sendo diagnosticado, diferencia o período instaurado do anterior. Corresponde a toda situação de mudança em uma ou em várias das diversas dimensões da vida que exige de uma pessoa ou de um grupo, um esforço suplementar para manter o equilíbrio. Refere-se a momentos de ruptura em que se identifica a perda ou a mudança dos elementos estabilizadores habituais. A crise pode ser definida como uma fase de perdas e/ou de substituições em que se coloca em questão o equilíbrio de certa atividade ou de um determinado setor da economia, sendo de fundamental importância a maneira como se encara este período, já que poderá determinar o que virá depois, isto é, como sair da crise e o que criar após ela, o que torna ímpar a necessidade de apreender a maneira de agir adotada mediante tal situação.

De acordo com Bernardes (2008), certos empresários e produtores rurais afirmavam a existência de uma “crise” na agricultura moderna que vem sendo explicada, dentre outros motivos, pela falta de capacidade de retorno do investimento, na medida em que o produtor investia seu capital na própria agricultura com a compra de máquinas, equipamentos e insumos visando o aumento da produtividade. Para a autora, a magnitude da produção encontrada na área concentrada da BR-163 talvez tenha contribuído para que os efeitos da “crise” que o agronegócio vem vivendo nos últimos anos sejam muito mais acentuados exatamente nos municípios com dados mais expressivos no contexto do estado de Mato Grosso, onde destacamos Lucas do Rio Verde, Nova Mutum e Sorriso, municípios sede desta cadeia produtiva.

Assim, do ponto de vista dos empresários e grandes produtores, a desvalorização do preço da soja no mercado internacional, aliada aos elevados custos de produção, às taxas de câmbio desfavoráveis, assim como à logística de transporte pouco eficiente são elementos-chave para a situação enfrentada (BERNARDES, 2008). Para a autora, além dos já citados, os fatores conjunturais

que levam à queda dos preços no mercado internacional também estão relacionados aos estoques recordes dos Estados Unidos, à queda na demanda internacional, à gripe aviária, que leva incertezas ao mercado pela proporção com que tem ocorrido e devido às projeções de avanço da nova safra americana. No mercado interno, diversos fatores preponderantes têm ocasionado à baixa nos preços domésticos, dentre eles o elevado estoque de passagem da safra brasileira, o avanço na colheita e a alta do preço do frete, que têm sido, juntamente com o quadro comercial, o maior gargalo para o setor exportador.

Segundo Cardoso (2008), muitos produtores acreditam ser insuficiente o pacote do governo para resolver os problemas da agricultura, demonstrando insatisfação diante das medidas emergenciais para acertar os passivos de safras anteriores e recompor a renda no campo. O endividamento dos produtores é crescente e são muitos aqueles que deixam de honrar os empréstimos captados, corroborando com o cenário desfavorável para a classe produtora no campo. Portanto, a “crise” identificada aponta para um quadro de dificuldades na comercialização, câmbio desfavorável, excesso de oferta no mercado e falta de políticas públicas eficientes de manutenção de renda, em época de rentabilidades declinantes (CARDOSO, 2008).

Entretanto, tendo em vista a noção de crise, entendemos que a “crise” dos anos 2000 identificada no agronegócio de Mato Grosso com ênfase para a área concentrada em agricultura moderna localizada na BR-163, aponta para mudanças no interior do modelo técnico-produtivo utilizado. Trata-se de uma busca por diversificação, por agregação de valor, por maiores lucros e menos dependência de um único produto, a saber, a soja. Interpretando Harvey (1996), o que observamos é a realização ainda mais enfática do capitalismo em sua fase atual na agricultura moderna da área, onde a acumulação flexível se faz presente.

Apreendemos que essa “crise” refere-se a uma perturbação dos mecanismos de regulação do sistema produtivo baseado na monocultura da soja, tendo sua origem em causas internas e/ou externas. Contudo, não objetivamos discutir profundamente o que é uma crise e, especificamente, que “crise” foi esta que alcançou a agricultura moderna na BR-163. Estamos apenas apontando e discutindo aqui alguns dos fatores que foram identificados como propulsores do que grandes produtores e empresários do ramo do agronegócio chamaram de “crise”, bem como as alternativas encontradas como saída para esta, a exemplo dos incentivos para a ida da Sadia para a área de estudo,

investindo na cadeia carne/grãos e na obtenção de produtos de maior valor agregado no mercado internacional. Inclusive, como sinaliza Cardoso (2008), cabe refletirmos se a diversificação da produção e a agregação de valor são alternativas recentes para a “crise” anunciada ou se tais estratégias já faziam parte da agricultura moderna antes mesmo de serem anunciadas as dificuldades enfrentadas pelos empresários rurais.

Feitos tais esclarecimentos, começamos a tratar mais detalhadamente da introdução do segmento de carnes, viabilizador do estabelecimento do que chamamos de cadeia carne/grãos. Neste sentido, é necessário não perder de vista a existência de processos intermediários entre a produção de grãos e a criação de bovinos, suínos e aves, mais especificamente. Em linhas gerais, no caso das aves, esta cadeia produtiva é formada pela associação da produção de grãos, soja e milho, ao processo de esmagamento, transformando a soja em farelo, fabricação de ração, alimentação das aves, abate, frigoríficos e, por fim, à distribuição da produção final.

Entendemos que a “crise” identificada faz referência a uma nova fase do agronegócio instaurada especificamente em três dos seis municípios da área concentrada da BR-163, Lucas do Rio Verde, Nova Mutum e Sorriso. Não interpretamos essa fase como uma ruptura total com o modelo técnico-produtivo existente antes de 2000, já que, além de considerarmos que seria uma afirmação precipitada por ser um processo ainda muito recente, constatamos que há permanências e mudanças em termos de técnica, de trabalho e de organização espacial.

Apesar de não termos como objetivo alcançar a totalidade do que aqui chamamos de permanências e mudanças em termos de técnica, de trabalho e de espaço, é mister reconhecer que, de fato, trata-se de uma coexistência associativa do “antes de 2000” e o do “depois ou a partir de 2000”, sem perder de vista que a instauração da cadeia carne/grãos de fato faz do “depois ou a partir de 2000” um marco temporal fundamental no processo de consolidação e intensificação da concentração da agricultura moderna e do agronegócio nesta área da BR-163. Com base em Santos (1985), podemos afirmar que é a *estrutura* social e econômica encontrada na área em seu *processo* de transformação, que se realiza a partir da entrada de novos objetos e ações, que, associados aos já existentes, estabelecem *formas* e *funções* que distinguem este período dos precedentes em termos de técnica, trabalho e organização espacial.

Uma das questões que surge como essencial para entender o quadro de transformações que se estabelece é a seguinte: Por que a cadeia carne/grãos se estabelece na BR-163 nos últimos anos?

Buscando vantagens competitivas e o aumento de seus lucros, através da prática da seletividade espacial, empresas agroindustriais como a Sadia e a Perdigão começaram a se expandir para o Centro-Oeste pelas possibilidades de escala de produção, formando “ilhas de produção” ao aproveitar a proximidade do cultivo de matérias-primas como a soja e o milho para ração<sup>14</sup>, utilizando o significativo nível de concentração técnica já existente e se beneficiando das substanciais vantagens como oferta de grandes áreas para suas instalações, infraestrutura e isenção de impostos durante anos.

Segundo Corrêa (2007), as referidas práticas espaciais são ações efetivas através das quais se objetiva a administração e o controle da organização espacial em sua existência e produção. Para o autor, as práticas espaciais resultam da consciência que o homem tem da diferenciação espacial, a qual está ancorada nas possibilidades técnicas disponíveis em cada momento, isto é, em cada conjuntura. Ainda, de acordo com Santos (1985), podemos entender este momento ou conjuntura como uma estrutura, que só se completa como tal no contexto de uma análise espacial, se interrelacionada ao processo, às formas e às funções, tendo em vista que o espaço em sua totalidade é uma forma-conteúdo.

Conforme Santos (2006), mas também com base na interpretação de leituras de Morin (1996)<sup>15</sup>, no contexto de um entendimento do espaço como forma-conteúdo, deduzimos que a forma deve ser vista em sua totalidade complexa, não devendo ser considerada como produto de uma simples soma de partes. Um olhar atento é capaz de sinalizar o que ela “quer nos dizer”, isto é, o significado das formas, o conteúdo. Neste sentido, o conteúdo acaba sendo a essência da concretude do espaço sem perder de vista, contudo, que a forma também nos fala do conteúdo espacial. Portanto, o espaço é presença e ausência, é materialidade e imaterialidade, é concreto e abstrato, é forma e conteúdo. Afinal, é a expressão de uma articulação, da interrelação de suas partes e seus conteúdos vistos em seu conjunto, que fazem o espaço ser o que é.

---

<sup>14</sup> Os dois ingredientes mais importantes da ração são o milho (aproximadamente, 67%) e o farelo de soja (aproximadamente, 33%).

<sup>15</sup> A visão de complexidade dada ao entendimento do conceito de espaço advém de leituras de estudos sobre a “epistemologia e o paradigma da complexidade”, temas tratados por autores como Morin, E. (1996) e Souza, M. L. de (1997).

O homem age seletivamente no processo de organização de seu espaço, decidindo sobre um determinado lugar conforme este apresente atributos julgados de interesse de acordo com os diversos projetos estabelecidos, onde identificamos, portanto, a prática espacial da seletividade (CORRÊA, 2007). Ao tratar da instalação da cadeia carne/grãos e estudar o porquê de sua implementação em alguns dos municípios da BR-163 mato-grossense, estamos tratando de escolhas que levaram a esta opção, isto é, da prática espacial da seletividade, já que há motivações, intenções, racionalidades presentes em tais ações que levaram as instituições e os atores ligados ao agronegócio à seleção de alguns lugares em detrimento de outros.

Nos últimos dez anos, vem ocorrendo uma reorientação na produção agroindustrial de aves e suínos da região Sul para a região Centro-Oeste. Andrade et al (2007) analisam o comportamento das atividades de suinocultura, avicultura e produção de grãos quanto às vantagens das novas regiões do Centro-Oeste, destacando o custo da produção; o processamento e a distribuição dos grãos, o potencial para realizar alianças estratégicas, os incentivos governamentais, a legislação ambiental, a capacidade da planta de abate, a densidade populacional, a aceitação legal e social e a infraestrutura existente, vantagens oferecidas por municípios de Mato Grosso como Lucas do Rio Verde, Nova Mutum e Sorriso. Essa nova orientação, contudo, não deve ser entendida como uma migração em massa da produção, visto que o Sul continua sendo uma área de grande destaque no setor, permanecendo competitiva e dinâmica.

O crescimento da criação de animais de pequeno porte no Centro-Oeste não pode ser explicado somente pelo custo dos grãos, isto é, não se resume ao custo de atendimento à demanda de carnes, ao preço do milho e à proximidade deste em relação às agroindústrias. De acordo com Helfand e Rezende (1998), esses são fatores importantes, mas insuficientes para explicar a expansão da cadeia carne/grãos para a região.

Helfand e Rezende (1998) afirmam que, de maneira geral, os custos de logística, em especial de transporte, são fatores que limitam o ganho de competitividade das cadeias agroindustriais de aves e de suínos no Brasil em virtude de sua elevada participação na matriz de custos das empresas. Em consonância com tais autores, entendemos que o conhecimento da logística locacional de mínimo custo das novas agroindústrias de abate e processamento de aves e suínos é imprescindível para auxiliar os atores do setor privado e

governamental nas tomadas de decisão com vistas a ampliar a competitividade dos distintos setores.

A logística é a área da gestão responsável pela promoção de recursos, equipamentos e informações para a execução de todas as atividades de uma empresa, incluindo o armazenamento, a movimentação de materiais, o processamento de pedidos, o gerenciamento de informações e o transporte. Assim, a logística ultrapassa o processo de escoamento dos produtos até os centros de distribuição para o consumidor final, especialmente no momento atual. Momento este em que os elementos pertinentes ao período de acumulação flexível transformaram a logística em um parâmetro de competitividade entre as organizações, enaltecendo o papel das técnicas e do conhecimento, responsáveis pelo dinamismo na circulação de fluxos materiais e imateriais com maior velocidade e intensidade, tendo em vista que a circulação da mercadoria é tão importante quanto sua produção (SANTOS, 2006; FORTUNA, 2006; BERNARDES, 2008; CARDOSO, 2008).

Por outro lado, o estabelecimento e o bom funcionamento da cadeia produtiva em sua totalidade dependem de inovações técnicas e de transformações no “mundo do trabalho”, estabelecendo uma nova divisão territorial do mesmo. Neste sentido, embora nada impeça que esta mudança tecnológica e institucional tenha lugar no Sul — e, de fato, ela já vem ocorrendo —, tendências indicam que a modernização tem se dado mais através de novas unidades no Centro-Oeste do que por transformação de unidades no Sul (HELFAND e REZENDE, 1997).

De acordo com os autores, em primeiro lugar, a mudança para o Centro-Oeste permite às grandes empresas redesenhar estratégias de integração. Em segundo lugar, o movimento de re-localização tem a vantagem adicional de evitar os custos do que poderia ser um processo penoso e politicamente explosivo de ajustamento no Sul. Em terceiro e último lugar, podemos destacar que as políticas públicas podem estar favorecendo o Centro-Oeste, já que o seu Fundo Constitucional beneficia investimentos nesta área relativamente mais do que no Sul, além de ter incentivos fiscais em nível local que estimulam as empresas a se expandirem na região. É possível, além dos fatores apontados, que restrições ambientais relacionadas com o odor, com a poluição da água e com o manejo dos dejetos estimulem ainda mais o distanciamento das regiões mais densamente povoadas do Sul.

Trata-se da associação entre a busca de alternativas como saída à “crise” dos anos 2000 e a verificação de vantagens oferecidas pelos municípios que

hoje sediam a cadeia carne/grãos. Entendemos que esta “crise” deve ser considerada no contexto de dificuldades vividas pelo agronegócio no Brasil motivada por alguns dos elementos já apontados. Acreditamos ser possível pensar que tais dificuldades foram/são conjunturais e que a agregação de valor à produção foi/é uma das alternativas encontradas para superar o momento desfavorável.

Assim, para os empresários e produtores rurais da área, a diversificação da produção passou a ser premente, evitando a dependência de um só produto (monocultura da soja). Trata-se da flexibilização da produção que, embasada em um regime de acumulação flexível (HARVEY, 2006), atinge os produtos, os padrões de consumo e o mercado de trabalho, inaugurando novas metas de competitividade ao promover a (re)produção espacial.

Cabe esclarecer que a cadeia carne/grãos primeiramente se instalou no sudeste do estado de Mato Grosso, no município de Campo Verde e em sua área de influência, como a Chapada dos Guimarães e Dom Aquino, bem como em Tangará da Serra e Nova Marilândia, na BR-364 (BERNARDES, 2008). Em 2005, Campo Verde concentrava 34% do rebanho de frangos e, com os municípios de Tangará da Serra e Nova Marilândia, detinha 63% da produção avícola do estado. Nos três últimos anos, são os municípios da área concentrada da agricultura moderna da BR-163 que vêm recebendo investimentos de grande magnitude, anunciando, assim, a implantação da maior cadeia carne/grãos da América Latina, especialmente, Lucas do Rio Verde, com a Sadia, havendo a previsão de se chegar, até o final de 2009, a um total de 500 mil frangos/dia, conforme informações coletadas no trabalho de campo realizado em julho de 2008. Em Nova Mutum, a Perdigão encontra-se em expansão e em Sorriso a Anhambí Alimentos, que abate 40.000 frangos/dia, provenientes de seus 62 aviários, com 25.000 frangos cada (BERNARDES, 2008). Vale ressaltar que tais valores e previsões de produção se referem a um período precedente à fusão da Sadia com a Perdigão ocorrida em 2009, fato para o qual chamamos a atenção sem nos determos.

Portanto, é mister ressaltar que os projetos instalados no Centro-Oeste não são apenas uma extensão daqueles já existentes no Sul. São novas plantas industriais, equipadas com novas técnicas e organizadas de maneira distinta do que se podia observar até o momento naquela região (CARDOSO, 2008). Além disso, é importante destacar que o deslocamento de unidades agroindustriais do Sul para o Centro-Oeste significa em última instância, o esgotamento do modelo nas regiões Sul/Sudeste (BERNARDES, 2008). Como já colocado, tais



agroindústrias já se encontravam em Mato Grosso na sua porção sudeste e, atualmente, apresentam expressividade no rebanho de frangos. A sua instalação na porção centro-norte do estado é que representa um movimento mais recente, com destaque para a Sadia e a Perdigão, justificando, novas possibilidades para os produtores rurais.

Sob tais perspectivas de superação das dificuldades a partir da agregação de valor à produção, passamos a tratar das particularidades do segmento avícola no contexto da cadeia carne/grãos, atentando para a nova divisão do trabalho no que tange à instauração deste setor com o estabelecimento da referida cadeia produtiva na área concentrada da BR-163. Não perdemos de vista, porém, que tais processos ocorrem pautados com diferenças predominantemente de ordem econômica, de modo a favorecer os grupos que controlam todo o processo, assegurando a maior rentabilidade possível. Esta nova divisão do trabalho, em poucas palavras, corresponde à especialização do trabalho em tarefas e papéis específicos e delimitados, objetivando o aumento da eficiência da produção.

## **4.2**

### **O segmento avícola**

Aqui buscamos entender o funcionamento do segmento avícola da cadeia carne/grãos com destaque para a Sadia, para que possamos, no capítulo seguinte, refletir acerca da categoria trabalho nesta cadeia produtiva. Analisamos dados sobre o desenvolvimento do setor e de sua articulação nas distintas escalas em que está presente. Primeiro, apresentamos uma abordagem geral acerca de seu desenvolvimento mundial, destacando aí a relevante participação brasileira. Em um segundo momento, de forma mais específica, tratamos do cenário nacional e, por último, da área concentrada em Mato Grosso e da Sadia, particularmente.

#### **4.2.1**

##### **Os contextos mundial e nacional**

No contexto de chegada de volumosos investimentos de empresas de grande porte para o desenvolvimento da cadeia carne/grãos na área de estudo, tendo em vista as condições favoráveis que oferece, também é de importância ímpar compreender esta dinâmica no cenário mundial e nacional, pelo menos,

no que tange aos principais países e estados brasileiros produtores de carne de frango, aos países e estados brasileiros exportadores, bem como aos principais consumidores.

No Brasil, a ABEF - Associação Brasileira dos Produtores e Exportadores de Frangos trabalha no sentido de otimizar o desempenho das exportações, acessar novos mercados e garantir a qualidade do frango, valendo destacar que só as empresas a ela associadas representam 75% da produção brasileira e 92% da produção destinada ao exterior (ABEF, 2009). Dentre os principais associados estão empresas distribuídas, sobretudo, nas regiões Sul e Centro-Oeste (quadro 1).

Quadro 1 - Principais empresas associadas à ABEF

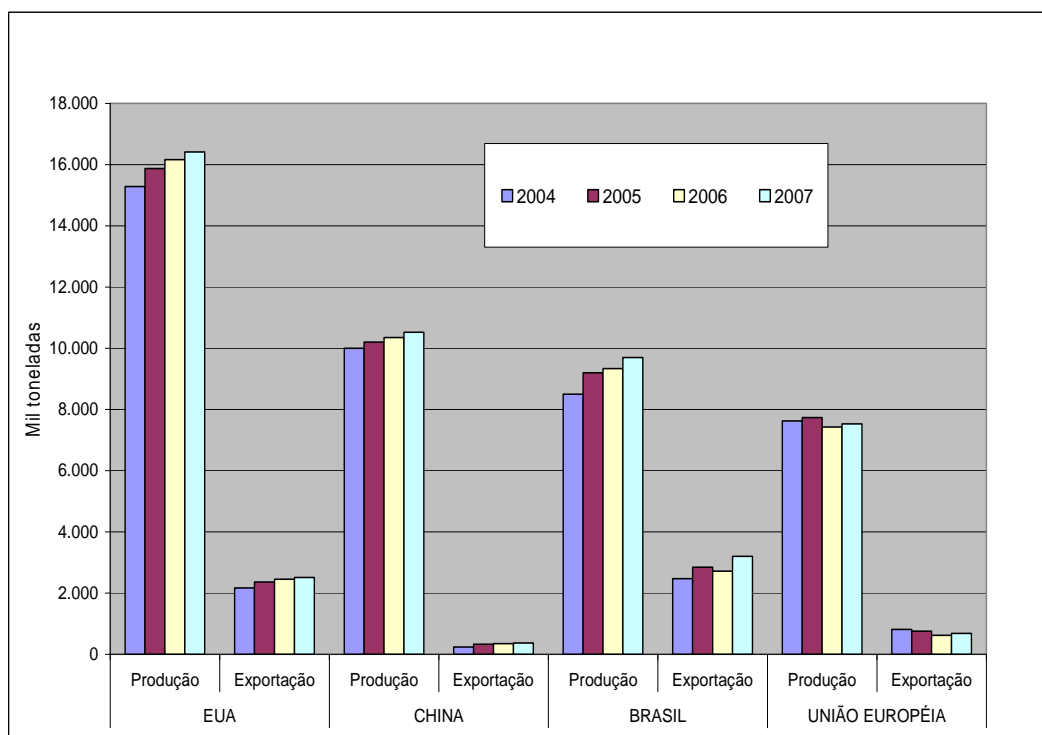
1. <b>AD'ORO S.A.</b>
2. <b>AGROVÊNETO S.A.</b> - INDÚSTRIA DE ALIMENTOS
3. <b>ALLIZ</b> - ZANCHETA ALIMENTOS LTDA
4. <b>AURORA ALIMENTOS</b> - COOPERATIVA CENTRAL OESTE CATARINENSE LTDA
5. <b>BIG FRANGO</b> - AGRÍCOLA JANDELLE S/A
6. <b>CÉU AZUL ALIMENTOS</b>
7. <b>COPACOL</b> - COOPERATIVA AGROINDUSTRIAL CONSOLATA
8. <b>COOPAGRIL</b> - COOPERATIVA AGROINDUSTRIAL COPAGRIL
9. <b>COOPAVEL</b> - COOPERATIVA AGROINDUSTRIAL
10. <b>COSSISA</b> AGROINDUSTRIAL S.A.
11. <b>CVALE</b> COOPERATIVA AGROINDUSTRIAL
12. <b>DIPLOMATA S/A</b> INDUSTRIAL E COMERCIAL
13. <b>DOUX</b> FRANGOSUL S/A AGROAVÍCOLA INDUSTRIAL
14. <b>FRINAL S/A</b> FRIGORÍFICO E INTEGRAÇÃO AVÍCOLA
15. <b>GLOBOAVES</b> AGRO AVÍCOLA LTDA
16. <b>LAR</b> - COOPERATIVA AGROINDUSTRIAL LAR
17. <b>MARFRIG GROUP CS</b>
18. <b>MINERVA DAWN FARMS</b> IND. E COM. DE PROTEÍNAS S/A
19. <b>PERDIGÃO</b> AGROINDUSTRIAL S.A.
20. <b>PIF PAF ALIMENTOS</b> – ALIMENTOS RIO BRANCO LTDA
21. <b>RIVELLI</b> - NOGUEIRA RIVELLI IRMÃOS LTDA
22. <b>SADIA S.A.</b>
23. <b>SEARA</b> ALIMENTOS S.A.
24. <b>SERTANEJO</b> ALIMENTOS S/A
25. <b>SUPER FRANGO</b>
26. <b>UNIFRANGO</b> AGROINDUSTRIAL DE ALIMENTOS
27. <b>VOSSKO DO BRASIL</b> ALIMENTOS CONGELADOS LTDA

Fonte ABEF - 2009. Autor: Vieira, Nívea M.

Tendo como recorte temporal os anos 2000, importa ressaltar que, no período, os destaques da avicultura mundial foram creditados à recuperação da economia asiática que vivenciou um período de crise na segunda metade da década de 1990, o que levou ao incremento da demanda e ao equilíbrio do nível de importação de frangos pela Rússia. Nesta perspectiva, os principais mercados consumidores de frango, isto é, a China e os demais países asiáticos, com exceção do Japão e de Hong Kong, apresentaram crescimento (ABEF, 2000).

Estados Unidos, China, Brasil e União Européia<sup>16</sup> são os países que mais se destacam no cenário internacional no que tange à produção/exportação de frango. No gráfico 1<sup>17</sup>, apresentamos a produção associada à exportação de frangos para os países referidos no período 2004-2007, sendo nosso objetivo apenas configurar um panorama geral deste setor em nível mundial, chamando a atenção para a posição do Brasil em relação aos demais países produtores/exportadores.

Gráfico 1 - Principais produtores e exportadores de carne de frango (2004-2007)



Fonte: ABEF, 2009. Autor: Costa, Marcos V. V. da, 2009.

<sup>16</sup> Lembramos que no contexto da União Européia, alguns países sobressaem mais do que outros.

<sup>17</sup> Cabe esclarecer que os gráficos e mapas analisados nesta parte da dissertação foram gentilmente cedidos do relatório do CNPq (2009), de autoria da professora Júlia Adão Bernardes.

Dentre os maiores produtores/exportadores de frangos mundiais, os Estados Unidos alcançaram os valores de produção mais elevados no período de 2004-2007, chegando a uma média pouco superior a 16.000 toneladas em 2007. Em menor proporção, os demais países também apresentaram crescimento, onde destacamos a participação brasileira que, ficando na terceira posição, alcançou mais de 9.000 toneladas em 2007.

No que tange à exportação, observamos que o Brasil apresentou os maiores valores, superando os Estados Unidos ao exportar em média 3.000 toneladas em 2007. Portanto, tendo como base os dados deste ano, é possível estabelecer um *ranking* da exportação em que o Brasil assume o primeiro lugar, os Estados Unidos o segundo, a União Européia o terceiro e a China o quarto lugar.

No Brasil, nos anos 2000 houve a manutenção de notáveis taxas de crescimento no setor devido aos ganhos em produtividade, aos novos investimentos no Centro-Oeste e à significativa demanda do mercado externo. O desenvolvimento do setor tem sido incrementado em nível de competitividade na indústria brasileira devido às sucessivas transformações, fruto de investimentos em tecnologia de equipamentos e processos, *marketing*, informatização e trabalho especializado (ABEF, 2000), que são possíveis com a (re)organização espacial.

No contexto das exportações no âmbito do agronegócio brasileiro, já há até especulações de que o segmento de carnes comece a ameaçar a soja no *ranking*. A carne está chegando perto da soja por estar expandindo seus volumes e pelo tendente aumento de preços. Segundo a ABEF, no mês de julho de 2007, a carne de frango *in natura* foi o produto que mais contribuiu para a alta no complexo de carnes, registrando crescimento de 89,7% em relação ao mesmo período do ano anterior.

Apesar do inegável crescimento do setor, importa destacar que no início de 2000, o quadro de crescimento constante da produção de frangos, no Brasil e no mundo, foi afetado pela retração do consumo em importantes mercados devido a focos da “gripe aviária” (vírus H5N1)<sup>18</sup>. Também de 2006/2007 ocorreu uma retração do consumo em importantes mercados devido a focos de gripe em alguns países exportadores (TALAMINI ET AL, 2006). Entretanto, segundo o

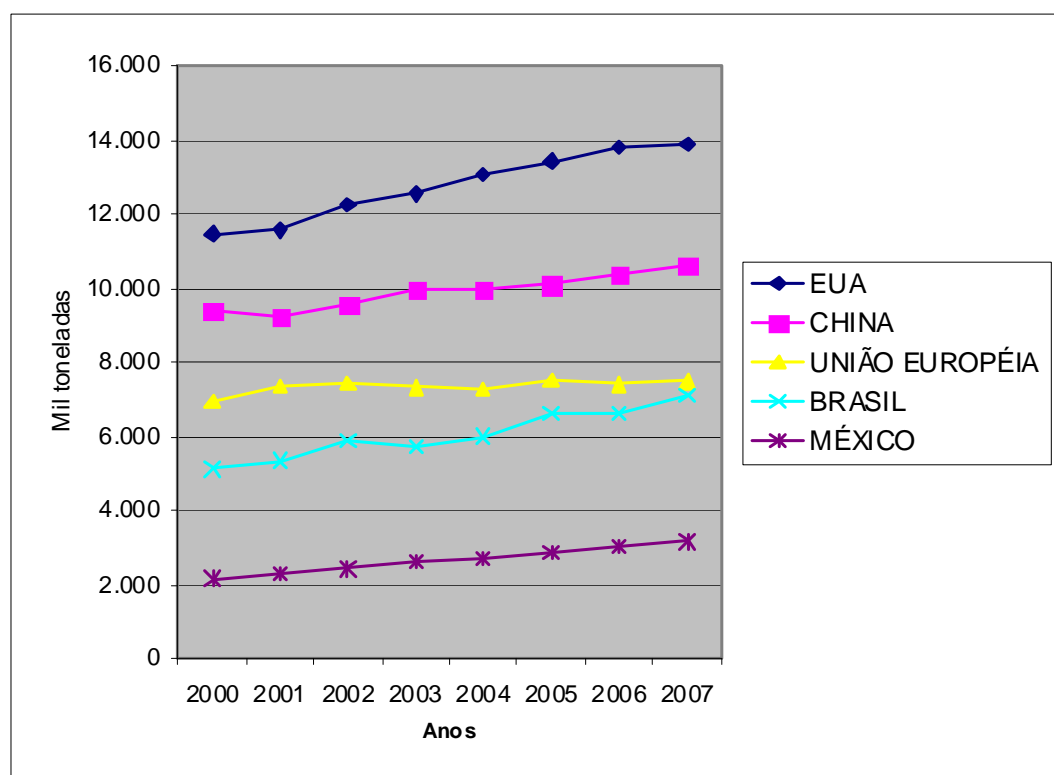
---

<sup>18</sup> Segundo Talamini et al (2006), no fim de 2005, quando a doença apareceu na Europa, houve o registro de uma acentuada queda do consumo em países como Turquia, Itália e França, tendo como consequência a sobra do produto nos países produtores e exportadores, gerando uma oferta maior que a procura, redução de preços, queda do comércio internacional e redução do crescimento da produção. Esta conjuntura afetou inicialmente o comércio internacional e na sequência os preços internos e a produção.

autor, o quadro pessimista de ocorrência da doença e de seu impacto sobre a vida humana não foi tão grande quanto o previsto pela mídia, o que vem permitindo que os mercados retomem a normalidade, recebendo importante contribuição de novos países, como a Venezuela, a Índia, a Rússia e a China em 2007.

A produção e a exportação de carne de frango estão ligadas à dinâmica do mercado consumidor deste produto, por isso, se faz essencial apresentar o gráfico 2, onde é possível observar os seus cinco maiores consumidores mundiais de 2000 a 2007.

Gráfico 2 - Maiores consumidores mundiais de carne de frango (2000-2007)



Fonte: ABEF, 2009. Autor: Costa, M. V. V. da, 2009.

Em uma evolução do consumo de frango de 2000 para 2007, O Estados Unidos foi o país que mais se destacou, alcançando um total de 14.000 toneladas em 2007, cerca de 87% do total de sua produção. Assim, em ordem crescente de consumo, temos os Estados Unidos, a China, a União Européia, o Brasil e o México e, de maneira geral, todos estes países apresentaram crescimento no período analisado. Neste contexto, o Brasil, quarto colocado, alcançou um total que corresponde a mais de 78% de sua produção, o que indica a representatividade da demanda interna brasileira por carne de frango.

Cardoso (2008) afirma que o crescimento do setor avícola no Brasil tem se dado desde 1990 e que, em certos momentos, até chega a superar o tradicional papel desempenhado pela bovinocultura<sup>19</sup>. De acordo com a autora, o crescimento do segmento no contexto nacional está ligado às transformações no controle acionário de empresas concorrentes ou foram adquiridas por outros grupos nacionais ou internacionais<sup>20</sup>. Neste sentido, coloca que:

Algumas agroindústrias de carne do Sul do Brasil passaram por um intenso processo de fusão/aquisição e incentivaram novos investimentos produtivos em setores que não atuavam ou que tinham pouca participação competitiva e uma das estratégias implementadas pelo conjunto destas agroindústrias foi a série de novos investimentos produtivos na região Centro-Oeste. Assim, empresas como SADIA, CEVAL, PERDIGÃO, entre outras, adquiriram empresas concorrentes, como forma de ampliarem suas participações no mercado, obterem economias de escala nos segmentos de suínos, aves, bovinos, soja, trigo, entre outros. Tais estratégias impulsionaram a diversificação de produtos de origem animal (CARDOSO, 2008, p. 99).

Tais processos, portanto, acabaram por acirrar ainda mais a concorrência entre os grandes capitais do setor, culminando com a elaboração de investimentos com o objetivo de conquistar as maiores fatias do mercado. Nesse sentido, as exigências voltadas para o incremento da produtividade e competitividade propiciaram a expansão dos projetos de localização com tecnologias aprimoradas, associadas a específicas demandas por trabalho, onde o espaço é organizado estrategicamente.

O crescimento das exportações de frangos no Brasil, dentre outros fatores, pode ser justificada pelo desdobramento no país de um avançado sistema de integração desenvolvido pelas agroindústrias e difundido nas áreas de produção. Este sistema técnico-produtivo conciliou a eficiência produtiva de avicultores e a enorme capacidade de produção em escala e distribuição dos processadores de carnes (ABEF, 2004).

O desempenho dos produtores e da agroindústria tem apoio no reforço da engenharia genética que, eficazmente, faz do frango o seu laboratório mais relevante. Deste modo, é possível programar o tipo de frango desejado, objetivando render maiores porções de partes nobres a exemplo do peito, coxas e sobrecoxas. As indústrias brasileiras contam com tecnologia de ponta, que

---

<sup>19</sup> Dentre outros fatores, isto se deve ao elevado índice de doenças que, em escala mundial, vem acometendo os principais rebanhos bovinos como o “mal da vaca louca” e a aftosa (QUEIROZ e FERNANDES FILHO, 2001).

<sup>20</sup> Cardoso (2008) cita algumas empresas como: a Perdigão, que teve seu controle adquirido por fundos de pensão brasileiros, a Ceval, adquirida pela Bunge, e a própria Sadia, que fez a aquisição da Rezende Alimentos.

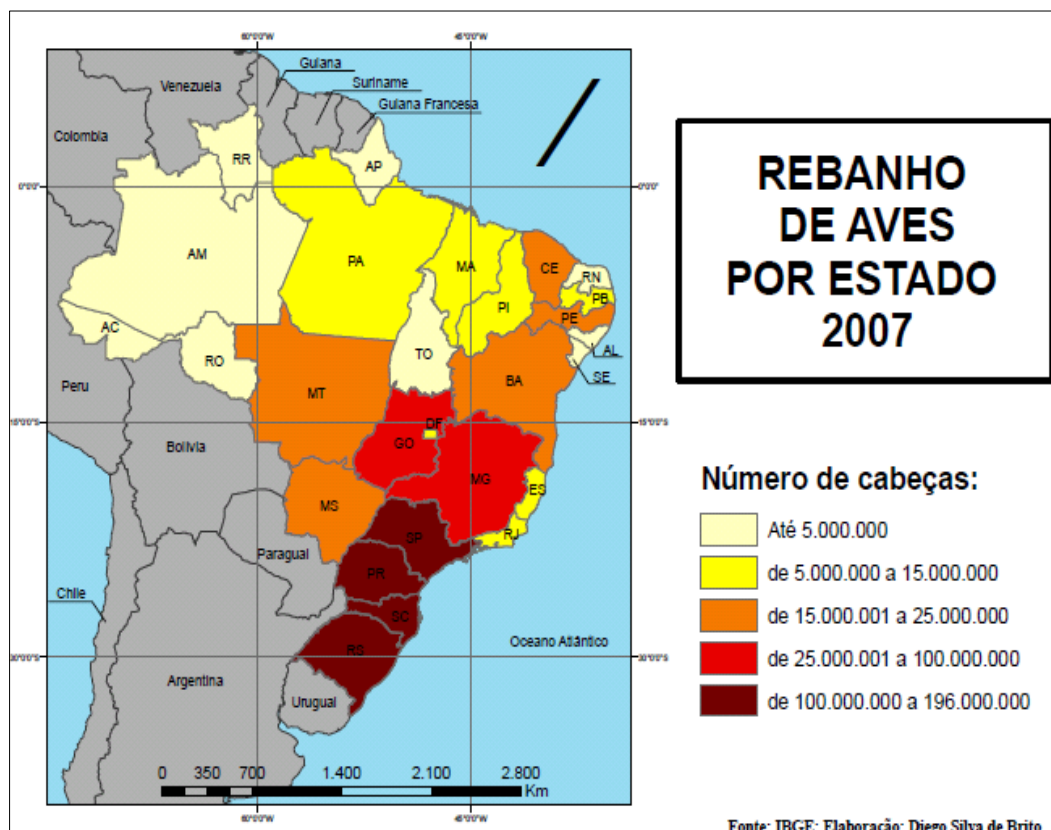
viabiliza o controle automático de temperatura, umidade, fornecimento de água e ração, otimizando o coeficiente alimentar do frango. Além disto, incubadoras e nascedouros equipados eletronicamente permitem o controle na totalidade do desenvolvimento da ave. Os abatedouros são altamente tecnificados e as condições de higiene estão de acordo com as normas internacionais de qualidade e sanidade animal (ABEF, 2004).

Passando por investimentos em maquinário, modificações genéticas e biológicas, entendemos que no contexto de tais inovações no setor, seja mundialmente, nacionalmente ou no recorte espacial específico da área que estudamos, a renovação da mão-de-obra é de caráter essencial. Afinal, em cada etapa de realização do processo produtivo no contexto da produção de frango, bem como das demais etapas da totalidade da cadeia carne/grãos, só há efetivação da produção a partir da adequação do trabalho, isto é, do trabalhador. É fato que, proporcionalmente, em número, há redução da demanda por trabalhadores decorrente do uso de tais tecnologias, mas, simultaneamente, há a potencialização da importância do trabalho e, com isto, do trabalhador, que agora, precisa se adaptar a uma nova realidade, que exige certas especializações. Inferimos nesta análise a centralidade do trabalho defendida por Antunes (1999, 2004, 2005 e 2007) e Castel (1998), por exemplo.

Como é possível observar no mapa 3, os estados da região Sul do Brasil, ainda representam a maior participação na produção de carne de frango brasileira, tendo em vista que esta região domina este segmento do mercado. Neste mapa, apresentamos o total do rebanho de aves especializado no território nacional no ano de 2007, tendo como referência as unidades federativas. Nele, observamos a maior relevância da região Sul, que, somada ao estado de São Paulo, em 2007, situou-se no intervalo 100 milhões a 196 milhões de cabeças produzidas. Em segundo lugar temos os estados de Goiás e Minas Gerais, localizados no estrato situado entre 25 milhões e um e 100 milhões.



Mapa 3 - Rebanho de aves por produção nos estados brasileiros (2007)



Fonte: IBGE, 2007. Autor: Brito, Diego S. de, 2009.

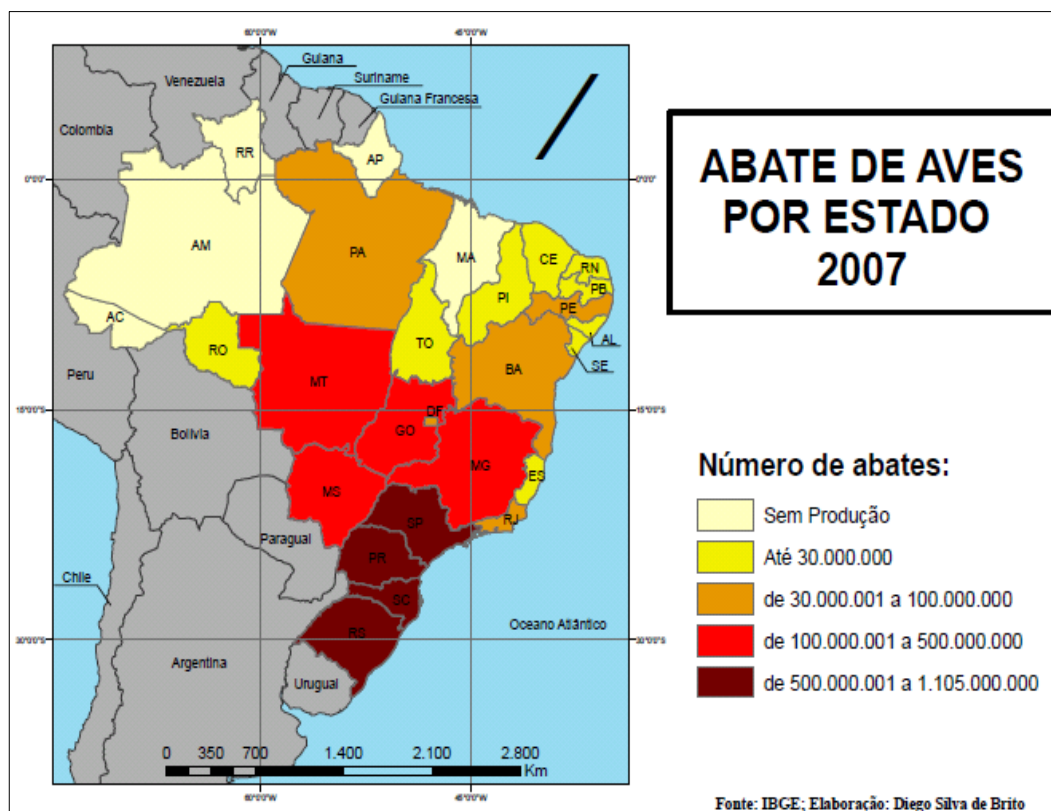
No caso específico de Goiás, maior produtor de frangos da região Centro-Oeste, a situação de relevo pode ser justificada pela implementação do Projeto Buriti<sup>21</sup>, pela Perdigão, desde 1998 no município de Rio Verde. Esta região se apresenta como uma das maiores produtoras de soja e milho desta unidade da federação. Conta com uma base técnica avançada no processo produtivo das unidades agropecuárias produtoras de grãos. Segundo Fernandes Filho e Queiroz (2002), o Projeto Buriti tem alavancado a avicultura de corte no estado.

<sup>21</sup> Baseado na proximidade com as áreas fornecedoras de matérias-primas a baixo custo (milho e soja, sobretudo) para a ração, tendência seguida pela Perdigão. O projeto consiste na implantação de um sistema completo de integração da cadeia de aves e suínos na região de Rio Verde, incluindo frigorífico, granjas de matrizes, incubatório de aves etc. O Projeto Buriti se iniciou em 1998 e se inscreve na marcha das empresas avícolas e suinícolas para o Cerrado. Vem apresentando números surpreendentes no estado de Goiás com investimentos realizados pela Perdigão, pelo BNDES, produtores, Fundo Constitucional do Centro-Oeste, via Banco do Brasil. A área total construída soma 1.501.650 m<sup>2</sup> e tem como características: poucos médios e grandes produtores integrados, custos elevados para a implantação de aviários, módulos de confinamento com capacidade para 25.000 aves, módulos com automação no fornecimento de água e comida, equipamentos de climatização produtores integrados utilizando a mesma base técnica e com capacidade de captação de recursos no sistema financeiro (FERNANDES FILHO e QUEIROZ, 2002 e BNDES).

Ainda recorrendo ao mapa 3 destacamos que Mato Grosso e Mato Grosso do Sul ficaram na terceira posição, com valores entre 15 milhões e 25 milhões, o que acaba por revelar o ganho de expressividade do Centro-Oeste no setor avícola. Conforme já indicamos antes, o ganho de importância da região se deve à integração entre as cadeias de carne e de grãos, que se expande do Sul para o Centro-Oeste dada à possibilidade de uma produção em grande escala, que se faz mais vantajosa, mesmo com a grande distância dos principais centros de produção e de consumo (BERNARDES, 2008).

Por meio do mapa 4, apresentado a seguir, é possível observar os valores referentes ao abate de aves por estado para o ano de 2007. A partir desta espacialização representada no mapa, novamente salta aos olhos a importância da região Sul, que, junto com São Paulo, se situou no intervalo 500 milhões e um e 1 bilhão e 105 milhões de unidades abatidas. Em segundo lugar está a região Centro-Oeste e o estado de Minas Gerais, que, juntos apresentaram um total de abate entre 100 milhões e um e 500 milhões.

Mapa 4 - Abate de aves por estado, 2007



Fonte: IBGE, 2007. Autor: Brito, Diego S. de, 2009.

É fato que o Centro-Oeste tem reunido condições favoráveis não somente para as lavouras de soja e milho, como para o processo criatório de aves, abate e industrialização da carne. Não obstante, o estado de Mato Grosso recebe atenção especial de nossa parte na medida em que o recorte espacial da pesquisa em pauta está centrado na área concentrada da BR-163 mato-grossense e, mais especificamente nos municípios sede da cadeia recentemente instaurada, isto é, Lucas do Rio Verde, Nova Mutum e Sorriso, objeto de nosso próximo sub-capítulo.

#### 4.2.2

#### O contexto de Mato Grosso e da área concentrada

Nos últimos anos a produção de frangos de Mato Grosso cresceu significativamente, acompanhando a tendência mundial. A capacidade atual do estado registrou média de 3.013 milhões de toneladas/ano, consumindo 70% da ração produzida neste. De acordo com o IMEA (Instituto Mato-grossense de

Economia Agropecuária) não são mais só os números relacionados à performance agrícola do estado que impressionam, mas a produção em termos de fornecimento de carne de frango, suína e bovina (CONAB, 2008)<sup>22</sup>.

Estima-se até que o atual volume de produção de frango de Mato Grosso seria o suficiente para alimentar em torno de 84,45 milhões de pessoas, o que representa 45% da população nacional (CONAB, 2008). Estas e diversas outras estatísticas e cálculos que poderiam ser levantados, expressam claramente a relevância da participação de Mato Grosso na produção de matérias-primas e no fornecimento de alimentos, atendendo tanto ao mercado interno como ao mercado externo.

Constatamos a presença de grandes projetos no estado, como o da Sadia em Lucas do Rio Verde, atestando a importância que o setor vem assumindo no contexto nacional. Segundo dados da ABEF, a Sadia apresenta participação expressiva na produção de frangos, sendo a empresa de maior destaque no cenário de produção total do país. Junto a ela, sobressaem a Perdigão, a Frangosul, a Seara, a Avipal, a Penabranca, a Dagraja e outras, todas com valores inferiores aos registrados pela Sadia.

O segmento avícola da cadeia carne/grãos em Mato Grosso tem incorporado tecnologia de ponta, incluindo alimentação automática e controles climáticos, contando não apenas com os baixos custos com ração como atrativos, mas, principalmente, com a oportunidade de captar economias de escala na produção e redução dos custos.

Ao se deslocarem para essa região, dentre outros objetivos, as empresas buscam a redução dos custos de produção por meio de incentivos fiscais, doação de terrenos para a instalação de projetos, empréstimos financeiros a juros atraentes e, em especial, a integração com um número menor de produtores, o que pode contribuir para a redução dos custos de logística associados ao suprimento de insumos, à provisão de ração, serviços veterinários e coleta dos animais quando eles estiverem prontos para o abate (HELFAND e REZENDE, 1998).

Contudo, tradicionalmente, assim como no cultivo de soja, o Sul concentra e ainda apresenta papel relevante nas atividades de aves e suínos com a presença de agroindústrias do setor. No entanto, vantagens não encontradas na região têm sido buscadas, onde, destacamos a economia de escala, os custos

---

<sup>22</sup> A Conab - Companhia Nacional de Abastecimento - é uma empresa pública vinculada ao Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento que objetiva gerir as políticas agrícolas e de abastecimento.

de transação e os de logística, que viabilizam a produção animal, neste caso, em Lucas do Rio Verde. Para as cadeias produtivas, a economia de escala inclui a construção de mega-abatedouros que integrarão grandes criadores de animais, incrementando a produção e o abate, o que ocorre promovendo a (re)organização espacial.

As empresas promovem um novo processo de articulação baseado em grandes produtores, uma vez que os aviários aclimatizados e automatizados custam em média de 50 a 100 mil reais, conforme a dimensão, com uma capacidade de alojamento superior a 15 mil frangos. Na maior parte dos casos, esses projetos são financiados por agências de fomento e/ou bancos estatais.

Ressaltamos que o novo processo repercute em uma nova divisão do trabalho caracterizada pela entrada de empresas especializadas na criação, no abate e na industrialização, na pesquisa e em outras atividades agrícolas importantes para a realização da cadeia produtiva. Cada segmento da cadeia, ou seja, o circuito de aves, de suínos ou de bovinos, é estabelecido a partir de fixos como aviários e frigoríficos, no caso das aves, e fluxos que a partir de ações são criados, adquirem significados e papéis distintos neste sistema produtivo dotado de redes de informações. Tais redes de informações movimentam e estabelecem o funcionamento de cada segmento da cadeia, organizando, simultaneamente, as partes e a totalidade do sistema produtivo (BERNARDES, 2006).

Segundo Santos (2006), à medida que se intensifica a produção do meio técnico-científico-informacional, há a geração de fluxos complexos mais intensos, extensos e seletivos, em um comportamento em que a circulação comanda a produção, revelando o uso diferenciado do espaço e uma nova hierarquia de lugares. Nesse contexto, o autor assinala que entender a dinâmica de funcionamento do espaço significa apreender o movimento, apontando para a importância da circulação.

De acordo com Bernardes (2006), para que as empresas agropecuárias se mantenham no mercado, é indispensável profissionalizar-se, dominando as ferramentas das novas tecnologias, especialmente as de informação, para o controle da produção em todas as suas etapas, da colheita ao plantio, assim como nos demais segmentos da cadeia carne/grãos. Os novos fluxos, a exemplo dos fluxos de capitais, de crédito, de informações, de telecomunicações, permitem perceber o tempo e o custo necessários para movimentar a produção, implicando na criação de infraestruturas físicas e sociais, de modo a criar

paisagens geográficas, que se estabelecem a partir de novos significados de espaço e de tempo (HARVEY, 1996).

No estado de Mato Grosso se percebe uma expansão da área de produção avícola, que, atualmente, se estabelece nos municípios de Lucas do Rio Verde, ainda em estado inicial, Nova Mutum e Sorriso, o que se deve à instauração de grandes centros produtores com a chegada da Sadia e à ampliação da Perdigão. O fato aponta para a formação de uma polarização, tendência recente, tendo em vista que os investimentos iniciais concentravam-se na região sudeste, no município de Campo Verde.

Na Perdigão de Nova Mutum a avicultura já é uma realidade significativa, abatendo, em 2006, um ano depois do início de suas atividades, 70 mil aves/dia, contando com 200 produtores integrados. Com atuação exclusiva na área de frango de corte, a empresa possui ainda granja de recria/produção próprias e incubatório com capacidade para 384 mil ovos/semana. "No momento, iniciamos a construção das novas granjas de recria bem como de um novo incubatório", informa Edenír Medeiros da Silva, supervisor de área da Perdigão em Nova Mutum (PERDIGÃO, 2006).

Denominada Anhambi Oeste, em Sorriso, está localizada a mais nova unidade de abate de aves da empresa nos mesmos moldes da existente em Tangará da Serra (MT), com implantação de projeto de avicultura e de um complexo industrial. Localização próxima às matérias-primas e a existência de um mercado potencial maior do que a capacidade de atendimento por parte da Anhambi Norte, foram os principais motivos que levaram à construção deste novo empreendimento, que iniciou as atividades em dezembro de 2002.

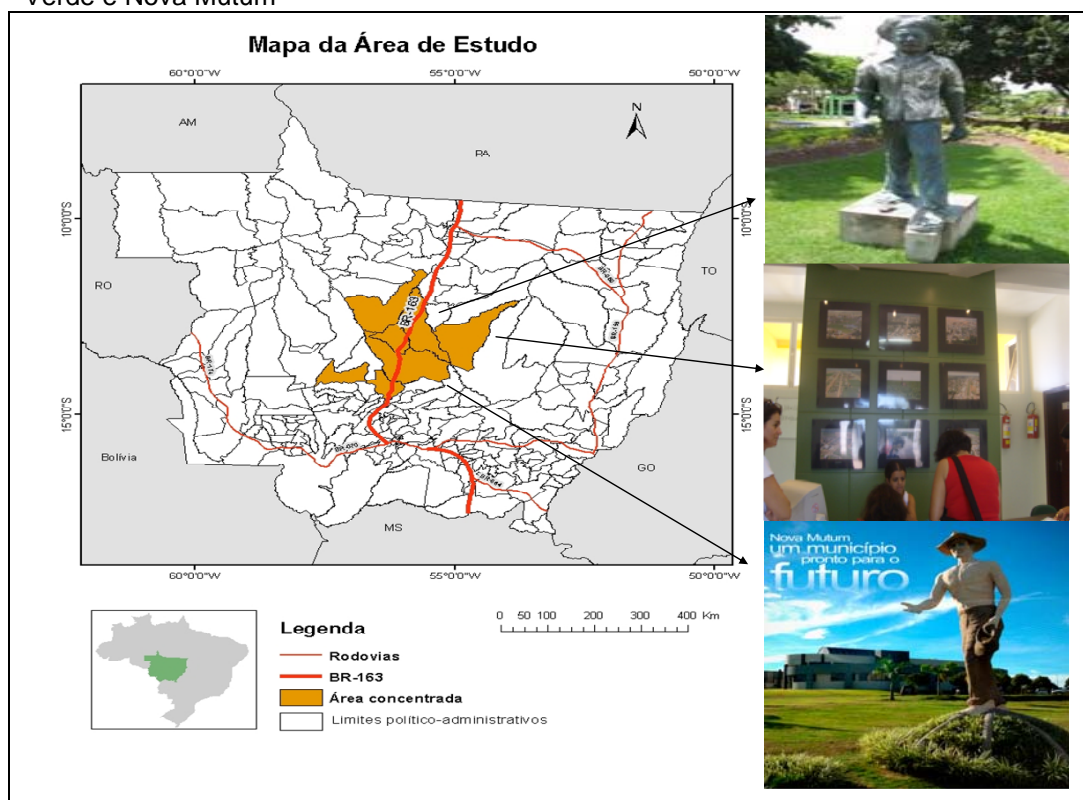
Tais empresas (Sadia, Perdigão e Anhambi) buscam, constantemente, aprimorar suas técnicas, mantendo toda a cadeia produtiva mais especializada. O sistema de integração é feito através de uma parceria com os produtores rurais. Em linhas gerais, no regime de integração adotado cabe à empresa fornecer os pintos de um dia, a ração e a assistência técnica. Em contrapartida, os produtores comprometem-se com a construção dos aviários e com a mão-de-obra necessária à criação das aves até o abate.

Para atingir os mercados, prezam pela excelência e gerenciamento contínuo da qualidade dos produtos, orientadas por padrões internacionais, o que inclui certa preocupação com o meio ambiente. Esses padrões servem para garantir a segurança do alimento e têm por objetivo controlar e garantir a qualidade em todas as etapas da cadeia produtiva, mantendo o controle sobre as operações de alto risco em relação à segurança do alimento. Tudo isso é

possível através do total controle do processo produtivo e dos controles sanitários da criação a comercialização.

No mapa 5, que segue, apresentamos os municípios da BR-163 mato-grossense, onde se tem constatado a implantação da cadeia carne/grãos. Respectivamente, de cima para baixo, temos: Sorriso, Lucas do Rio Verde e Nova Mutum. Nesta perspectiva, no item seguinte, passamos a tratar de especificidades do segmento avícola da Sadia no município de Lucas do Rio Verde.

Mapa 5 - Municípios sede da cadeia carne/grãos da BR-163: Sorriso, Lucas do Rio Verde e Nova Mutum



Autor: Vieira, Nívea M., 2008.

### 4.2.3 A empresa Sadia em Lucas do Rio Verde

A partir de agora, objetivamos realizar uma análise acerca da organização e do funcionamento do segmento avícola da Sadia<sup>23</sup> no município de Lucas do

<sup>23</sup> Fundada na década de 40 por Attilio Fontana, a Sadia é uma empresa que surgiu no oeste do estado de Santa Catarina, a partir de um moinho de trigo e de um pequeno frigorífico de suínos e, no decorrer das décadas seguintes, foi se consolidando até se tornar uma das maiores empresas agroindustriais de carnes do país, com parques industriais e filiais comerciais espalhadas por todo o território nacional, tornando-se referência na indústria de alimentos. Hoje, o seu portfólio de produtos conta com mais de 650 itens distribuídos para mais de 300.000 pontos de venda em todo o Brasil (Sadia. Disponível em: <http://www.sadia.com.br>).

Rio Verde a partir da articulação de leituras e a reunião de importantes informações obtidas através da efetivação de dois campos (2006 e 2008), quando realizamos entrevistas com os principais agentes de produção com maior destaque para o último, isto é, o realizado em 2008, onde o estudo da Sadia<sup>24</sup> no contexto da cadeia carne/grãos foi destacado.

Por ser um fato muito recente e ocorrido posteriormente ao campo realizado na área, não focamos aqui as prováveis mudanças estabelecidas na atuação da Sadia, a partir de sua união com a Perdigão mediante um acordo assinado em maio de 2009. Não se trata de uma compra nem de uma fusão, mas de um acordo operacional, tendo em vista a união de forças e a criação de uma estrutura para administrar a área operacional de ambas: "Trata-se da união da eficiência da Perdigão com a tradição da Sadia" (FOLHA DE SÃO PAULO ONLINE – 17/03/09). A nova empresa, BRF - *Brasil Foods*<sup>25</sup>, com 119 mil funcionários, 42 fábricas e mais de R\$ 10 bilhões em exportações por ano, surge com um faturamento anual líquido de R\$ 22 bilhões. A união da Sadia e da Perdigão trará ganhos principalmente no exterior, produtos da Perdigão, como os lácteos, que a Sadia não produz, poderão ser oferecidos a mercados em que a Sadia está bem posicionada no exterior. Passam a vender os produtos uma da outra, sem a necessidade de construção de novas fábricas, resultando, ainda, em maior diversificação, o que dá maior segurança às duas empresas (FOLHA DE SÃO PAULO ONLINE – 15 e 19/05/09).

Atualmente, as principais regiões importadoras da Sadia são o Oriente Médio e a Europa e dentre os produtos exportados, destacam-se o frango inteiro e em cortes. Na Rússia, a Sadia é a marca estrangeira mais conhecida no segmento de processados. No Oriente Médio, é líder em industrializados de carne, frango inteiro e frango em partes na Arábia Saudita, Emirados Árabes, Kuwait, Qatar, Omã e Bahrein, com mais de 25% de participação de mercado em todos estes países (SADIA, 1º/07/09).

---

<sup>24</sup> De acordo com Cardoso (2008), após dar início às exportações de frango congelado para o Oriente Médio em 1975, assumindo a liderança entre os exportadores nacionais, a Sadia "desperta" para a importância da fronteira agrícola mato-grossense como uma nova fronteira agropecuária do país. Assim, em 1976, inaugura a Sadia Oeste S.A. em Várzea Grande. Nos anos seguintes, a empresa continuou inaugurando novos investimentos como uma nova planta processadora de soja e produtos de óleo refinado em Rondonópolis (MT). Desde sua fundação, a Sadia apresentou um histórico de contínuo crescimento e incremento de investimentos, tanto no que concerne à ampliação de sua capacidade produtiva e à modernização tecnológica, como na melhoria e atualização de seu parque industrial, sendo possível verificar o seu fortalecimento no Centro-Oeste como um todo.

<sup>25</sup> O nome da empresa que surge com a união, foi criada pela Sadia e pela Perdigão em 2001. Naquele ano, as duas empresas de alimentos lançaram a *BRF International Foods*, associação destinada à exportação de frangos para a Europa oriental, Ásia, Oriente Médio e África (FRIAS, 2009).



A Sadia encerrou 2008 como a maior empresa brasileira exportadora de proteína animal e a maior produtora do setor de carnes com destaque para o crescimento das vendas de aves no exterior. Mesmo com a crise financeira internacional agravada a partir de setembro de 2008, seguiu a tendência de crescimento registrada na empresa durante todo o ano o que, dentre outros fatores, está ligado à força de sua marca.

A empresa vem investindo em produtos de maior valor agregado e na conquista de novos mercados e, no primeiro trimestre de 2009, continuou apresentando crescimento. Neste período, se destacou como a 5ª maior empresa exportadora do Brasil, apresentando, no período, R\$ 2,9 bilhões de receita bruta e 2,5 bilhões de receita líquida, valores, respectivamente 10,6% e 8,1% superiores aos obtidos nos três primeiros meses de 2008, incrementos viabilizados pelo bom desempenho de vendas no mercado interno, sobretudo. Em uma conjuntura de queda registrada no âmbito do mercado externo, a empresa recuperou-se parcialmente através de um crescimento de 10,3% no que tange às vendas no mercado interno. A receita obtida no país somou R\$ 1,7 bilhão, o que representa um crescimento de 22,7% em relação aos três primeiros meses de 2008 (SADIA, 15/05/09).

Comparando o primeiro trimestre de 2008 com o primeiro de 2009, percebemos que os segmentos de suínos, aves e bovinos tiveram bom desempenho no período. A venda de aves apresentou o segundo maior crescimento no setor de carnes, perfazendo uma alta de 21,2%, correspondendo a 32,81 mil toneladas, significando um acréscimo de 20,9% em receita (R\$ 130,2 milhões). O segmento foi o mais comercializado no exterior e representou 69,1% da receita obtida fora do país, somando R\$ 801,6 milhões.

Entre os principais investimentos realizados pela empresa em 2008 está a construção da maior unidade da Sadia no Brasil, que é justamente a de Lucas do Rio Verde. Importa registrar ainda que, de janeiro a março de 2009, a Sadia investiu R\$ 170,3 milhões com a conclusão de projetos que já estavam em andamento, a exemplo da unidade de Lucas do Rio Verde, que está entre os principais novos investimentos da empresa para o período. Do total descrito, 42,3%, isto é, R\$ 72 milhões foram direcionados ao segmento de industrializados.

Ressaltamos, portanto, que a instalação da unidade da Sadia em Lucas do Rio Verde contribuiu para o alcance dos ganhos explicitados. A Sadia chegou a Lucas do Rio verde em 2008, estabelecendo vultosas metas produtivas, que, para serem alcançadas, exigem um determinado perfil de trabalhador que

precisa se adaptar a um processo produtivo, o qual, em praticamente todas as suas fases, está embasado em tecnologia de ponta. Tais transformações são possíveis devido à entrada e à articulação de novos fixos e fluxos que, acompanhados da entrada de novas ações, repercutem sobre o espaço, alterando-o significativamente. Mais especificamente, a Sadia:

(...) vem implementando novos fixos como grandes abatedouros, frigoríficos, aviários aclimatizados, dotados de infra-estrutura sofisticada, bem como fábricas para a industrialização da carne, o que demanda, por sua vez, novos fluxos entre todas as etapas do circuito produtivo, articulações com os produtores da matéria-prima para a produção da ração animal, e interações espaciais cada vez mais complexas que vão desde o cultivo de soja e milho, principalmente, até o processo de distribuição da produção em escala nacional e internacional (CARDOSO, 2008, p. 114).

Assim, nas próximas linhas, nos propomos a analisar, de forma mais específica, a recente atuação da empresa no município de Lucas do Rio Verde no segmento avícola<sup>26</sup>, chamando a atenção para os motivos que influenciaram a seleção deste segmento por parte da Sadia. Em linhas gerais, conforme informações obtidas em campo, a Sadia foi motivada pelas condições favoráveis de produção apresentadas pelo município com a presença das matérias-primas soja e milho, lembrando que o município compõe a área concentrada da BR-163, uma das maiores regiões produtivas de grãos do país. Destacamos também a existência de uma barreira natural de aves migratórias, isto é, a floresta, o que evita a proliferação de doenças, de um plano diretor apresentado pelo município, bem como pelas alianças políticas e pela recente elaboração do Projeto Lucas do Rio Verde Legal, que, segundo a Prefeitura e a Secretaria de Agricultura e meio Ambiente (SAMA) em muito contribuíram para as tomadas de decisão da empresa.

Segundo a SAMA, o Projeto Lucas do Rio Verde Legal propõe um modelo de diversificação e verticalização agrícola com criação de frangos, suínos e bovinos, industrialização, reflorestamento, produção de óleo de soja e de biodiesel, atendendo às exigências de responsabilidade ambiental. O objetivo maior do projeto está em promover a regularização sócio-ambiental das propriedades do município do ponto de vista do Código Florestal, englobando as áreas trabalhista, sanitária e ambiental, em parceria com a ONG, *The Nature Conservace* (TNC), pretendendo transformar Lucas do Rio Verde em um dos únicos municípios do país “sem passivos sócio-ambientais” no setor

---

<sup>26</sup> Importa ressaltar que também há perspectivas de desenvolvimento e/ expansão no segmento da suinocultura na unidade da Sadia em Lucas do Rio Verde.

agropecuário, “sem problemas trabalhistas” e “com responsabilidade no uso correto e seguro de agroquímicos”.

Nos últimos anos, tem sido possível observar o dinamismo característico das cadeias agroindustriais de aves e suínos que vêm buscando investir em espaços dotados de maior racionalidade técnica e econômica a fim de obterem maior representatividade no mercado interno e, principalmente, externo. Este dinamismo advém das mudanças nas características dos produtos consumidos, da inserção cada vez maior no mercado internacional, dos ganhos tecnológicos e das alterações nas escalas de produção. As cadeias produtivas, além da importância econômica e da quantidade de proteína em volume de produção, têm transformado a dinâmica do mercado de trabalho na área, temática que será melhor trabalhada no capítulo cinco, quando trataremos do trabalho formal na cadeia carne/grãos.

Aliadas às novas técnicas implementadas, como a automação da alimentação, a construção de mega-abatedouros, o uso de equipamentos de climatização e módulos de confinamentos maiores, a busca pela redução dos custos de produção e de logística vêm se destacando frente ao incremento da competitividade. Assim, começa a se instituir uma avicultura moderna, não mais baseada na integração de pequenos produtores com a grande agroindústria, como vigente no Sul, mas com base em um novo modelo de integração, que apresenta como algumas de suas características principais: elevado nível de automação dos aviários; grande volume de aves confinadas por aviário; redução do número de produtores integrados para cada planta industrial e dos contratos estabelecidos pelas agroindústrias integradoras; médios ou grandes produtores integrados e com maior acesso a conhecimentos acerca dos mercados; produtores que busquem alternativas de investimento; uso predominante de mão-de-obra assalariada nos aviários; re-espacialização das agroindústrias integradoras que busquem se instalar em regiões onde os produtores tenham capacidade de obtenção de financiamentos e de integração, com incentivos fiscais em caso de possíveis perdas financeiras e com acesso favorecido e oferta abundante de matérias-primas, como a soja e o milho (FERNANDES FILHO e QUEIROZ, 2002, p. 5).

Os autores argumentam acerca da existência de um modelo de integração no segmento avícola, que está sendo implantado em Lucas do Rio Verde, com características diferentes daquelas vigentes no modelo de integração desenvolvido e praticado no Sul. Portanto, ao utilizarmos a expressão modelo de

integração estamos nos remetendo à posição destes autores, expressa nas características mencionadas acima.

Na relação estabelecida entre integradora e integrado, a primeira fornece ao integrado a ave de um dia, a ração para a alimentação dos animais e a assistência técnica como no caso da Sadia em Lucas do Rio Verde. O integrado, por sua vez, arca com a construção dos aviários, com a instalação dos equipamentos seguindo as normas impostas pela integradora, e com a entrega das aves quando prontas para o abate. A remuneração aos integrados é feita conforme os índices técnicos do contrato de integração acordado entre ambas as partes (FERNANDES FILHO e QUEIROZ, 2002, p. 5).

Na busca estratégica por maior competitividade, as empresas têm se empenhado em realizar seus investimentos em locais onde a redução dos custos seja viabilizada, não apenas em função do custo dos grãos, mas também em termos de formulação e monitoramento dos contratos, de assistência técnica, de matérias-primas para a produção de ração, como também do transporte do frango para o abate, de produtos veterinários e de pagamento dos integrados. Além disso, se menos integrados por unidade industrial, com apoio em uma mesma base técnica, produzissem um maior volume de aves e estivessem geograficamente bem localizados, principalmente no que tange às distâncias necessárias entre eles, seguramente os custos com assistência técnica, com problemas sanitários, com transportes de frangos vivos para o abate, de ração, pintinhos, produtos veterinários e outros também se reduziriam. Destarte:

(...) a adoção do novo modelo de integração deve permitir uma redução do custo de produção da ave viva – principal matéria-prima da agroindústria integradora – e, conseqüentemente, uma melhoria da competitividade da agroindústria, em especial, devido à maior escala de produção (FERNANDES FILHO e QUEIROZ, 2002, p. 8-9).

Lucas do Rio Verde reúne algumas das condições necessárias que atraíram os investimentos da Sadia. Apesar de estar localizado distante dos centros consumidores e não apresentar ainda boas alternativas de escoamento da produção final, isto é, de carnes processadas e semi-processadas frigorificadas, o município de Lucas do Rio Verde atraiu uma agroindústria de grande porte, dotada de racionalidade econômica e técnica que está estabelecendo novas articulações com produtores de grãos, com as indústrias esmagadoras, com os fornecedores de matrizes, bem como com as atividades realizadas a jusante da cadeia, neste caso, a distribuição e a comercialização.

De acordo com Andrade et al (2007), o consumo de grãos, na forma de ração, pela avicultura vem aumentando a necessidade de expansão do fornecimento destas matérias-primas, sendo esse segmento o responsável pelo consumo de aproximadamente 50% do milho produzido. A soja, mais especificamente o farelo, também tem adquirido importância crescente para o abastecimento da cadeia produtiva.

Sendo assim, é de suma importância estudar os circuitos espaciais do segmento avícola e relações estabelecidas entre eles a partir dos fixos e dos fluxos criados para a necessária articulação entre os distintos espaços da produção e as diferentes etapas do processo produtivo estabelecidas em espaços de produção diferenciados e articulados por relações entre fixos através de fluxos. Estes fixos exigem intercâmbios materiais no que concerne à circulação de pessoas, mercadorias, serviços, insumos, matérias-primas, desde os espaços iniciais da produção até o consumidor final, de modo a assegurar sua plena organização. Ainda neste sentido, os fluxos de ordem imaterial se fazem imprescindíveis para garantir a articulação entre as diversas etapas do processo de produção, através da circulação de informações decisivas, de conhecimento, de capitais e investimentos, compondo os círculos de cooperação, “reduzindo o tempo e redefinindo a espacialidade dos circuitos de produção” (BERNARDES, 2008, p. 263).

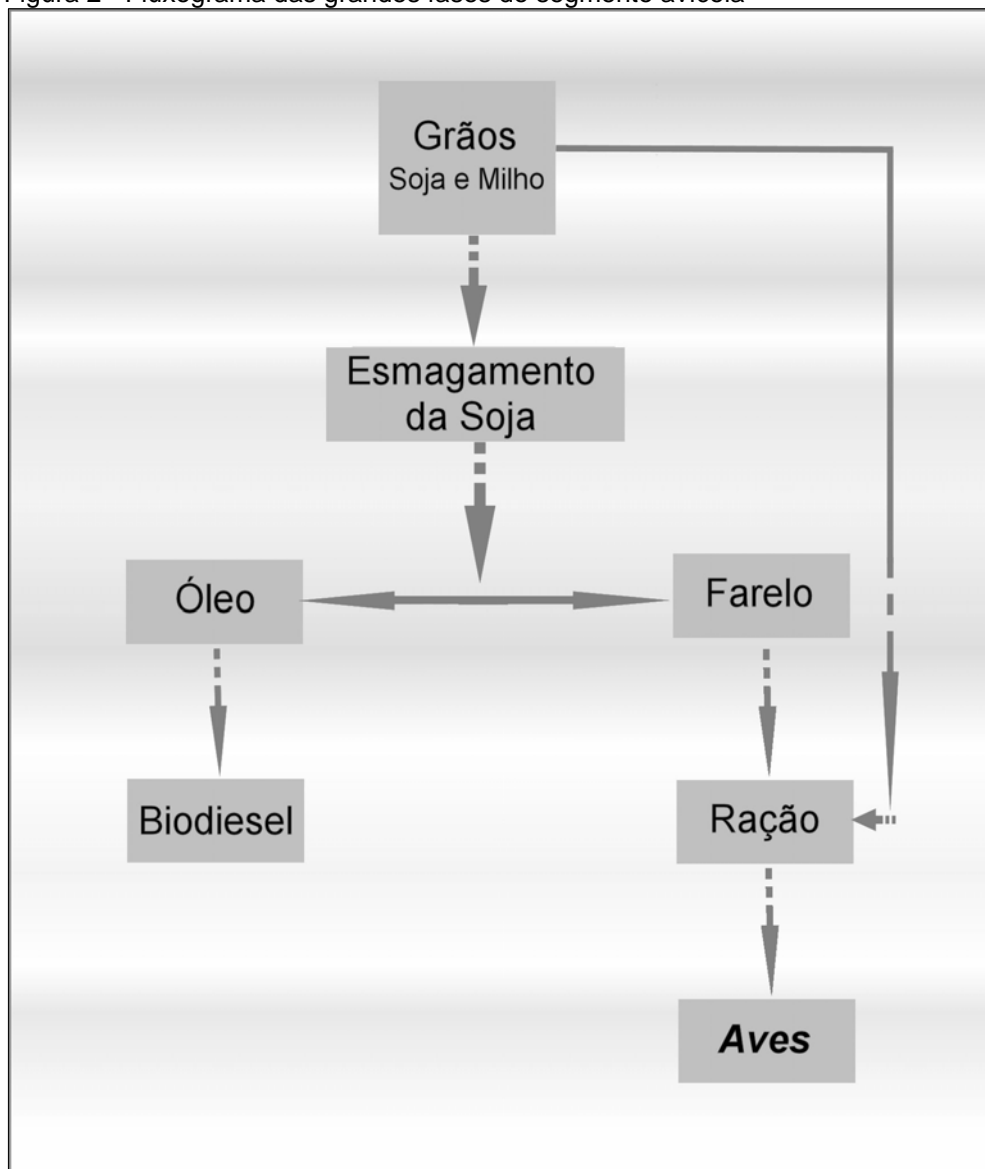
O que chamamos de circuitos espaciais da produção são as diversas etapas pelas quais passa um produto, no caso, é o próprio circuito de produção que compõe a cadeia carne/grãos, sendo observada em todos os momentos de seu processo produtivo, desde a produção de grãos até o consumo da proteína animal ou de seus derivados. Já os círculos de cooperação se referem ao comando das instâncias organizacionais. Assim, podemos dizer que os circuitos espaciais de produção se baseiam nos fluxos materiais, ao passo que, os círculos de cooperação tratam da comunicação, da transferência de capitais, ordens, informação (fluxos imateriais), garantindo os níveis de organização necessários para articular lugares e agentes dispersos geograficamente. Portanto, sem ter como objetivo aprofundar esta discussão, a utilizamos como base para introduzir uma discussão mais pontual das distintas etapas do processo produtivo da cadeia carne/grãos no que tange ao segmento avícola, destacando a realidade encontrada na unidade da Sadia instalada em Lucas do Rio Verde.

#### **4.2.4 As distintas etapas do processo produtivo**

A Sadia está atuando em Lucas do Rio Verde com a adoção de estratégias para obter ganhos de competitividade e ampliar sua capacidade concorrencial nos mercados interno e externo. A partir da incorporação de novas tecnologias de processo e da capacitação dos trabalhadores, tem buscado atender às necessidades dos clientes com elevada qualidade dos seus produtos. O fluxograma (figura 2) abaixo mostra as grandes fases do segmento avícola.

A primeira etapa da cadeia produtiva se concentra na produção dos grãos, (soja e milho), que, após a colheita, serão industrializados e transformados em ração animal (figura 2). Assim, conforme já analisado, a área concentrada da agricultura moderna constituiu importante atrativo para o estabelecimento da cadeia produtiva por apresentar a produção de grãos mais expressiva do estado.

Figura 2 - Fluxograma das grandes fases do segmento avícola



Autor: Vieira, N. M. e Castro, Adler H. de, 2009.

O milho, necessário à produção de ração, é obtido pela Sadia diretamente dos produtores, ou mesmo das *tradings* que atuam na região, a exemplo da BUNGE, da ADM, da CARGILL, a depender das melhores negociações. A soja é transformada em óleo na indústria esmagadora, que abastece os mercados interno e externo, seja em óleo comestível ou na produção de biodiesel e farelo, que, apesar de poder ser exportado, tem sido muito utilizado pela indústria para a fabricação de ração para aves e suínos. Quando os grãos chegam à Sadia, antes de entrarem na fábrica, máquinas analisam suas condições a partir de amostras, verificando a temperatura, o peso, a qualidade e a presença de transgenia, rejeitada pela empresa, segundo informações fornecidas pelo analista de comunicações da Sadia.

Destarte, as atividades do circuito produtivo a montante da produção de aves consistem no plantio de soja e milho. Há a utilização de elevado nível tecnológico, seja mecânico, físico-químico ou biológico, implicando na existência de fixos, a exemplo dos armazéns graneleiros, e fluxos, em termos de vendedores de sementes, insumos e máquinas, representações de empresas, consultorias, entre outros. No que se refere à soja, o destino poderá ser a comercialização do grão, do farelo ou do óleo de soja e, em se tratando da cadeia carne/grãos, a soja deverá ser transportada para uma esmagadora, onde será transformada em farelo destinando-se à fábrica de rações para ser transformada em proteína animal (CARDOSO, 2008).

Foto 2 - Silos de armazenagem da Sadia



Autor: Vieira, Nivea M. Foto tirada em julho de 2008.

De acordo com informações obtidas no trabalho de campo de 2008, na planta da Sadia há uma fábrica de rações com capacidade de 800.000 ton/ano, a maior da América Latina. Esta fábrica (foto 3) transformará o milho e o farelo de soja em proteína animal. As rações são produzidas de acordo com os objetivos do tempo de engorda das aves. No contexto da cadeia em formação em Lucas do Rio Verde, a Sadia terá um consumo médio anual de 400 mil toneladas de soja em farelo e de 900 mil toneladas de milho, para produzir cerca de 1,5 milhões de toneladas de ração por ano a fim de abastecer aves e suínos, números que expressam a magnitude de sua produção.



Foto 3 - Fábrica de ração



Autor: Vieira, Nivea M. Foto tirada em julho de 2008.

A fábrica esmagadora é da AMAGGI, que, com capacidade para esmagar 3.000 ton/dia, está localizada próximo da fábrica de rações, tendo a intenção de produzir farelo de soja, óleo degomado de soja e biodiesel. Essa esmagadora foi construída com o objetivo de aproveitar a proximidade da fábrica de rações da Sadia, de modo que o farelo de soja seja enviado por tubos ou esteiras diretamente para ser transformado. Porém, ficou claro que a Sadia vai adquirir o farelo de soja dos fornecedores com menores preços, não existindo nenhum contrato pré-estabelecido, que determine que a empresa compre todo o farelo que necessite da AMAGGI e nem de que este será enviado por tubos ou esteiras rolantes.

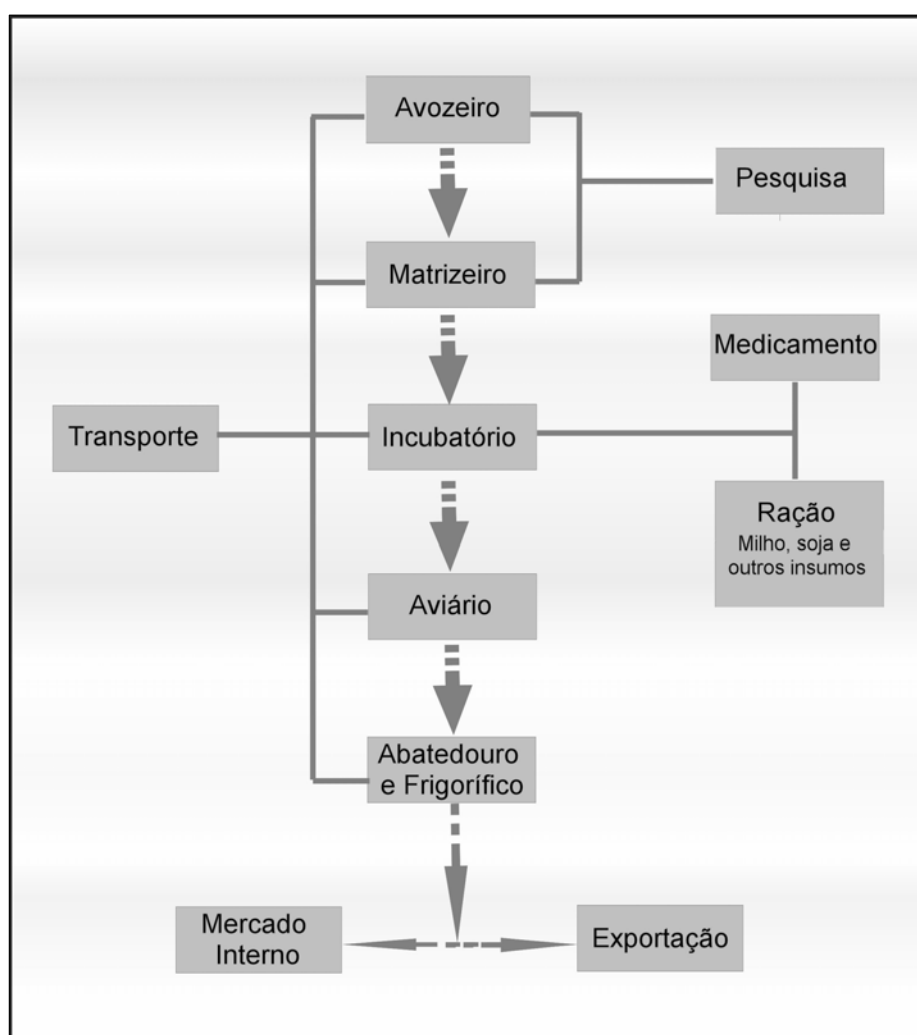
Para a produção de rações, o farelo será misturado ao milho e a outros minerais dentro da fábrica da Sadia. Posteriormente, as rações serão distribuídas pela empresa aos produtores integrados para o processo criatório, conforme observamos no fluxograma da figura 3, que mostra as diversas etapas da fase de criação de frangos.

Segundo informações obtidas em campo, a criação das aves provém de matrizes de unidades da Sadia localizadas em Lucas do Rio Verde, Uberlândia, Minas Gerais, ou Faxinal dos Guedes, Santa Catarina. Antes desta etapa, porém, encontram-se os avozeiros, onde há desde a pesquisa de linhagens até a postura dos ovos que originam as matrizes. A pesquisa é fundamental nos avozeiros e nos matrizeiros, mantendo a alta tecnologia exigida pelo setor.

No matrizeiro, as matrizes são cruzadas para gerarem os ovos a serem enviados aos incubatórios, passando 22 semanas nos núcleos de recria da

empresa. Após esse período, elas produzem os ovos por um intervalo de 44 semanas. Os ovos são levados para incubação, onde ficam por aproximadamente 21 dias, nascendo, em média, 240 pintos/dia, quando começará a engorda dos pintinhos. O processo de engorda dura cerca de 44 dias, período necessário para os animais atingirem o peso ideal para o abate, aproximadamente 2,2 kg. Os incubatórios da Sadia apresentam capacidade de 12 milhões de ovos/mês e utilizam, em sua maioria, o trabalho feminino.

Figura 3 – Fluxograma da cadeia produtiva da carne do frango



Autor: Vieira, N. M. e Homero, A. 2009.

Com financiamento do Banco do Brasil e do BNDES, os integrados da Sadia são responsáveis pela montagem da infraestrutura necessária para a oficialização da integração. Com a construção dos aviários, os integrados podem ser apenas produtores de ovos ou apenas produtores de frangos para o abate, havendo aqueles que realizam as duas atividades em suas propriedades. A Sadia se responsabiliza totalmente pela prestação de assistência técnica aos

aviários dos integrados, determinando também como devem ser construídos. Ou seja, é responsável pela parte técnica, pela fiscalização das etapas do processo de engorda. Nessa relação com os integrados, a empresa dispõe do controle técnico, das normas, da equipe e dos supervisores preparados pela empresa para fazer inspeções e verificações.

Em Lucas do Rio Verde a Sadia conta com um total de 72 integrados entre aves e suínos. Como a maioria também planta soja e milho, acabam por fornecer as matérias-primas para a transformação da proteína vegetal em proteína animal. Após a fabricação da ração, terceirizando o transporte, a Sadia se responsabiliza pela entrega da ração, dos pintinhos e pela busca das aves para o abate. O abate, a frigorificação e a industrialização da carne, por enquanto, estão sendo realizadas em Cuiabá, uma vez que as unidades destinadas ao abate e à industrialização ainda estão em processo de construção, configurando a última etapa de realização da planta da Sadia. A fábrica de industrialização tem capacidade estimada em 55.000 ton de carne/dia.

No projeto inicial, organizados conforme pré-determinações da empresa, nos aviários deverão funcionar 190 granjas/módulos e cada módulo deverá conter, no mínimo, 4 aviários, com aproximadamente 10m x 144m, distantes uns dos outros cerca de 70 metros. Climatizados, com capacidade de adensamento de 10 aves por m<sup>2</sup>, devem estar distribuídos em um raio máximo de 70 km da planta da Sadia, abarcando, inclusive, outros municípios como Nova Mutum, Sorriso e Tapurah localizados na área concentrada, bem como São José do Rio Claro, municípios que se encontram diretamente influenciados pelas atividades do segmento avícola. Ressaltamos ainda que por estarem trabalhando, em geral, com grandes propriedades, há redução do risco de proximidade entre os aviários.

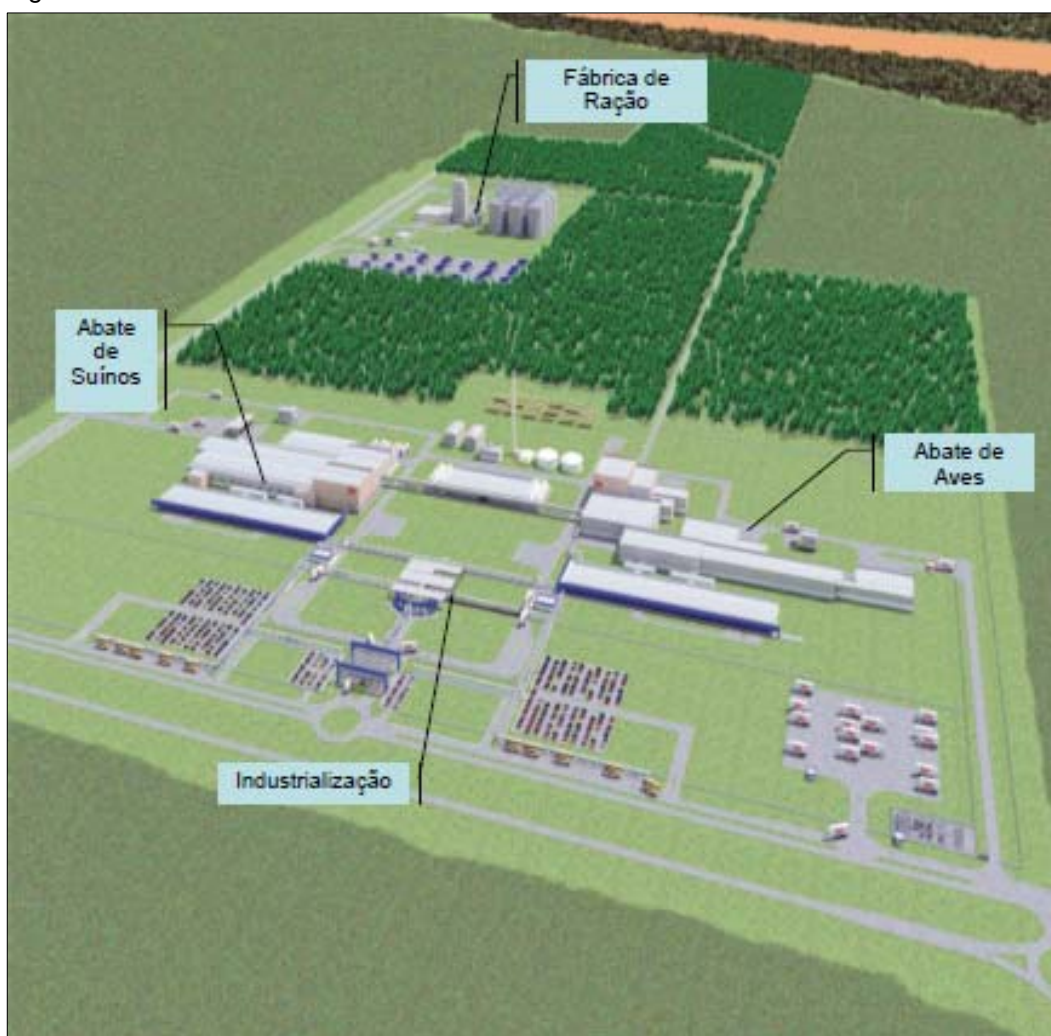
Não há limitação do número de módulos por produtor, significando que o integrado pode diversificar sua produção em quanto quiser, ganhando na agregação de valor. O preço pago pela Sadia aos integrados leva em consideração a relação volume/qualidade/peso. Há produtores no município que possuem cerca de 80 aviários em suas propriedades.

Com previsão de operação de sua capacidade máxima para 2009, a empresa é responsável pela distribuição da produção final que terá como destino os mercados nacional e internacional. Com caminhões com frigoríficos, escoará, inicialmente, pela BR-163 para os portos de Paranaguá e de Santos até o surgimento de alternativas concretas mais viáveis. Portanto, é fato que a avicultura brasileira passou de um estágio imitativo e dependente centrado na

compra de pacotes tecnológicos oriundos de multinacionais, evidenciando a criação e a acumulação de diversas capacidades tecnológicas próprias (MATOS, 1997).

Apesar de não estar finalizada, a planta da Sadia nos ajuda a vislumbrar sua magnitude produtiva e as transformações espaciais que suas atividades estão promovendo em Lucas do Rio Verde (figura 4). É um grande projeto com repercussões imediatas no âmbito econômico e político, mediante a realização de acordos com órgãos públicos. Gera-se a necessidade de mudanças na rede de serviços e infraestrutura, e no trabalho, em virtude da chegada de contingentes populacionais expressivos (CARDOSO, 2008).

Figura 4 - Planta baixa da Sadia



Fonte: Prefeitura de Lucas do Rio Verde, 2008.

De acordo com as informações colhidas em campo, provavelmente, nove municípios atenderão às necessidades da Sadia, fornecendo, desde as matérias-primas para serem transformadas em ração e insumos, passando pela

distribuição dos incubatórios, aviários, abate e frigoríficos, até a industrialização da carne, distribuição e comercialização, abarcando todas as etapas da produção. Tais municípios são Lucas do Rio Verde, Nova Mutum, Sorriso, Tapurah, Diamantino, Santa Rita do Trivelato, São José do Rio Claro, Ipiranga do Norte e Sinop, todos situados no eixo da BR-163 mato-grossense. Entretanto, ainda não podemos precisar o grau de importância de cada um deles na cadeia produtiva, à exceção daqueles que estão mais diretamente articulados às atividades do segmento avícola, como Lucas do Rio Verde, sede da Sadia, Nova Mutum e Sorriso (CARDOSO, 2008).

Com perspectivas de geração de 6.000 empregos diretos e 18.000 indiretos, os investimentos totais da Sadia foram estimados em R\$ 1,2 bilhão, sendo R\$ 600 milhões diretos da empresa e R\$ 600 milhões com parceiros integrados, como o Fundo do Centro-Oeste e o BNDES. De acordo com a Prefeitura, a Sadia não está recebendo incentivos fiscais e teria ganho o terreno de sua instalação (uma área de 400 hectares) da Prefeitura de Lucas do Rio Verde.

Tais investimentos continuam exigindo a geração de novas infraestruturas no município, a exemplo da recém inaugurada Central Hidrelétrica PCH Canoa Quebrada. Com capacidade de 28 MW, foi construída para dar conta do incremento do consumo de energia, principalmente, nos aviários e nas moradias construídas para os funcionários e suas famílias a partir de parcerias estabelecidas com o BNDES, assim como das escolas e dos hospitais necessários, bem como dos demais projetos de construção civil exigidos pelo Plano Diretor.

Apesar da tradicional atuação da Sadia no Sul do país e da grande importância da expansão de suas atividades por todo o território nacional, os recentes investimentos em Lucas do Rio Verde estão alcançando magnitudes ainda não vistas, o que se desdobra, provocando significativas mudanças em vários âmbitos. Neste sentido, a seguir faremos uma análise das principais repercussões que já estão sendo sentidas em termos de trabalho formal com a instalação da cadeia carne/grãos, chamando a atenção para a etapa da produção de grãos e do segmento avícola nos três municípios sede da cadeia na área concentrada da BR-163, isto é, em Lucas do Rio Verde, Nova Mutum e Sorriso.