PUBVET, Publicações em Medicina Veterinária e Zootecnia.

Internacionalização da indústria frigorífica de carne bovina no Brasil

Fernanda Scharnberg Brandão¹, Miguelangelo Gianezini², Clandio Favarini
Ruviano³

¹ Médica Veterinária, Doutora em Agronegócios (NESPRO/CEPAN/UFRGS), Professora do I-UMA.

² Administrador, Doutor em Agronegócios (NESPRO/CEPAN/UFRGS), Professor do PPG em Desenvolvimento Socioeconômico da UNESC.

³ Zootecnista, Doutor em Agronegócios (NESPRO/CEPAN/UFRGS), Professor do PPG em Agronegócios da UFGD.

Resumo

A internacionalização de empresas tem ocorrido de diversas formas e em vários setores. Embora existam dados agregados que revelam um quadro aparentemente positivo da atividade exportadora do setor das carnes no Brasil, ainda são escassos os estudos voltados à análise dos fatores determinantes da competitividade internacional. Este trabalho tem como objetivo o estudo do processo de internacionalização das principais empresas frigoríficas de carne bovina do Brasil, através de dados disponíveis no IBGE e SECEX. A partir da análise, destaca-se que a indústria frigorífica e o segmento de distribuição de alimentos estão aumentando suas participações no mercado, por meio da compra de outras empresas. Da mesma forma, o crescimento das exportações de carne bovina tem contribuído para modernização e

profissionalização da indústria frigorífica nacional, favorecendo a legalização da atividade e a adoção de tecnologias e sistemas de gestão mais eficientes. Conclui-se que toda movimentação de mercado para internacionalização (como fusões e aquisições) exigem uma profunda reorganização das empresas. Essas mudanças ocorrem no sentido de preparar as mesmas para enfrentar o ambiente competitivo dos mercados, que tende a mudar consideravelmente nos próximos anos.

Palavras-chave: carnes; competitividade; frigoríficos; fusões e aquisições.

The internationalization of industrial meat business in Brazil

Abstract

The internationalization of business has occurred in many ways and in many industrial sectors. There are aggregate data that shows a apparently positive condition for export activity of the meat sector in Brazil. However, there are still few studies analyzing the determinants of international competitiveness. This paper aims to study the process of internationalization of the leading meat processors of beef from Brazil, using data available at IBGE and SECEX. From the analysis, it is emphasized that the meat industry and food distribution segment are increasing their market share through the acquisition of other companies. Likewise, the growth of beef exports has contributed to the modernization and professionalization of the Brazilian meat industry, supporting the legalization of the activity as well the adoption of more efficient technologies and management systems. We conclude that all movement of market internationalization (such as acquisitions) require a profound reorganization of companies. These changes occur in the same order to prepare these companies to face the competitive environment of the market, which tends to change considerably in next years.

Keywords: acquisitions; beef Industry; competitiveness; meat.

1 INTRODUÇÃO

A internacionalização de empresas tem se processado de diversas formas e em diversos setores. Apesar de enfrentar várias dificuldades, empresas oriundas de países em desenvolvimento também têm demonstrado a capacidade de competir em mercados globais (ROCHA e ARKADER, 2002).

No caso brasileiro, a internacionalização das empresas tem se processado de forma lenta e tardia (ROCHA, 2002). Mesmo assim, algumas empresas brasileiras passam por evoluções e experiências significativas em direção ao mercado internacional, principalmente após a abertura da economia nacional, ocorrida na década de 1990.

Embora existam dados agregados que revelam um quadro aparentemente positivo da atividade exportadora do setor da carne no Brasil, ainda são escassos os estudos voltados à análise dos fatores determinantes da competitividade internacional das cadeias específicas e focados no processo de internacionalização das empresas desse setor.

Considerando esses aspectos, formulou-se o questionamento norteador deste estudo: como as principais empresas brasileiras do setor de carne bovina estão desenvolvendo seus processos de internacionalização? Para responder a esta pergunta definiu-se como objetivo estabelecer proposições explicativas e orientadoras no que se refere ao processo de internacionalização de frigoríficos do setor investigado.

2 DINÂMICA DA CONCORRÊNCIA DA INDÚSTRIA FRIGORÍFICA

O processo de concentração no setor agropecuário já é uma realidade na cadeia da carne bovina. A indústria frigorífica e o segmento de distribuição de alimentos estão aumentando sua participação no mercado, por meio de fusões e aquisições de outras empresas.

Neste ambiente a caracterização da atual indústria frigorífica brasileira torna-se bastante complexa, pois convivem no mesmo setor empresas com

tecnologias de ponta, certificadas por processos de ISO (International Standarsization for Organization), que atendem aos mercados mais exigentes do mundo, com empresas conhecidas como “abatedouros”, que possuem plantas de baixa tecnologia e precário controle sanitário. Devido à ineficiência econômica de muitas dessas empresas, sonegação de impostos e informações e processos de falência são comuns dentro do setor.

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

Esta é uma boa perspectiva, mas vale lembrar que apesar do expressivo crescimento das exportações de carne bovina, o principal mercado da pecuária nacional ainda é o mercado interno. Segundo relatório do CEPEA (2002), este mercado nacional pode ser separado em dois grupos: o dos consumidores de baixa renda, que se preocupam com a quantidade de consumo e que possui como restrição o preço; e o dos consumidores com maior poder aquisitivo, que se preocupam com a qualidade do produto.

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

Os mercados de commodities apresentam, ao longo do tempo, modificações de estrutura da comercialização e condições diferenciadas de formação de preço. Segundo relatório Safras & Mercado (2005), o preço do boi gordo se forma a partir da combinação dos preços da carne bovina no atacado e dos preços de exportação, mais uma agregação de preço pelo valor do couro. Como 80% da comercialização da carne bovina ainda ocorre no mercado

interno, os preços do atacado são fundamentais para estipular o valor pago pelo boi gordo.

Basicamente a formação do preço para o mercado interno se concentra no mercado de São Paulo, tendo influência dos preços praticados também no Mato Grosso do Sul, Minas e Goiás, onde se concentram grande parte dos frigoríficos.

3 INTERNACIONALIZAÇÃO DA INDÚSTRIA FRIGORÍFICA BRASILEIRA

De forma ampla e abrangente, a internacionalização pode ser definida como um processo crescente e continuado de envolvimento das operações de uma empresa com países fora de sua base de origem. Embora contenha a palavra “processo”, esta definição não indica que a internacionalização deva ser obrigatoriamente composta por características evolutivas através de etapas sequenciais rígidas e impositivas (GOULART, BRASIL e ARRUDA, 1996).

Dentro dessa temática, os anúncios de fusões e aquisições entre empresas do setor de produção animal, tanto no Brasil quanto no exterior, têm se tornado cada vez mais frequentes. Uma das operações mais recentes foi a aquisição pelo Grupo Marfrig, da Seara Alimentos Ltda, braço brasileiro da multinacional americana Cargill Inc. Com essa transação a Marfrig Alimentos passa a controlar a totalidade do negócio brasileiro de proteínas animais da Cargill, bem como o de suas afiliadas na Europa e na Ásia.

A partir dessa aquisição, o grupo Marfrig firma-se como o segundo maior player no mercado interno de proteína animal e posiciona-se em 40º lugar entre os maiores do mundo na exportação de aves e suínos. Esse investimento reforçou a estratégia da empresa de acelerar e diversificar a oferta de produtos industrializados no Brasil, ao mesmo tempo em que ampliou seu acesso direto aos mercados internacionais, passando a operar no Japão, China, Rússia, Oriente Médio, Europa, África do Sul.

O investimento acelerou também o crescimento da Marfrig de forma balanceada e diversificada, reduzindo o peso dos produtos bovinos na receita

da empresa, aumentando sua base operacional com maior escala e custos mais competitivos de produção na América no Sul. Com a compra da Seara, o grupo Marfrig totalizou 38 aquisições até o ano de 2011 e a meta é de que os industrializados passem a responder por 50% da receita da empresa.

Nessa mesma esteira de acontecimentos deu-se a concretização de compra da norte-americana Pilgrim's Pride pelo grupo brasileiro JBS S/A (Friboi). Além de significar a entrada do JBS no mercado de aves, a aquisição da Pilgrim's Pride é mais uma prova da estratégia da JBS de diversificação da oferta de produtos. Em 2007, a empresa comprou a Swift e se tornou o terceiro maior processador de carne suína nos Estados Unidos.

Ainda em relação a fusões e aquisições o esperado desfecho das negociações de uma possível união dos grupos Marfrig e Bertin, acabou não acontecendo. Ao invés disso veio o anúncio do JBS de que os controladores da empresa e a diretoria do grupo Bertin fecharam um acordo de associação que prevê transações para viabilizar a unificação de operações.

Os acionistas controladores do JBS, J&F Participações e ZMF Fundo de Investimento em Participações, concordaram em passar para uma sociedade holding a totalidade das ações que ambos detêm no JBS. Já os acionistas controladores do Bertin concordaram em repassar ações que representam 73,1% do capital da empresa. Dessa forma, a Nova Holding (nome dado à empresa nascida da operação) passa a ser a acionista controladora tanto do Bertin quanto do JBS, que tem um peso de 60% na empresa, cabendo os outros 40% ao Bertin.

As operações com a Pilgrim's e com o Bertin fizeram do JBS a maior empresa de proteínas animais do mundo – incluindo o faturamento das duas últimas aquisições a cifra ultrapassa o da gigante americana Tyson Foods – e deixa para trás a brasileira BR Foods, resultado da compra da Sadia pela Perdigão em maio de 2009. Essa operação com o Bertin dá início à atuação do JBS no setor de produtos lácteos, uma vez que em 2007 o Bertin adquiriu a indústria de laticínios Vigor. Assim, além de concorrentes em carnes e

derivados, JBS e Brasil Foods vão competir no setor de leite e derivados, uma vez que a Perdigão (agora BR Foods) já tinha o controle da Batavo e da Eleva.

Toda essa movimentação e profunda reorganização por que passam as empresas tem um significado: elas se preparam para enfrentar o ambiente competitivo dos mercados, que tem mudado consideravelmente. A crise financeira deflagrada em 2008 operou uma seleção violenta entre os principais operadores do mercado de carnes.

Nesse novo ambiente, as empresas do setor de proteínas animais vão precisar enfrentar três desafios fundamentais. O primeiro deles é a diversificação setorial. Quanto maior o leque de oferta do ponto de vista dos produtos, maiores as chances das empresas de maximizarem seus resultados, mantendo o equilíbrio financeiro caso algum fator (interno ou externo) venha a comprometer a rentabilidade de um ou outro setor.

O segundo desafio diz respeito à diversificação geográfica da produção, resposta obrigatória às ameaças sanitárias globais. Nenhuma empresa pode mais correr o risco de perder mercados da noite para o dia por motivos sanitários, daí a necessidade de diversificar a localização de suas unidades industriais, plantas de abate e unidades processadoras de alimentos. A transformação das principais empresas nacionais do setor de proteínas animais em multinacionais produzindo em diversos países é a melhor estratégia de gerenciamento de riscos sanitários.

O terceiro desafio resulta das mudanças radicais que vão afetar os processos produtivos. De agora em diante, o grande desafio é produzir uma maior quantidade de proteínas animais de modo a atender as necessidades da nova classe média baixa do planeta. A tarefa é conseguir produzir a preços competitivos e produzir integrando cada vez mais, nos processos produtivos, normas rigorosas de preservação ambiental e de gestão de recursos naturais (água, terras aráveis, biodiversidade).

Em suma, as empresas pioneiras sabem que terão que contribuir de forma efetiva para minimizar os desequilíbrios ambientais, investindo, por exemplo, em projetos de redução da emissão de Gases de Efeito Estufa (GEE),

além de recuperação e preservação de recursos naturais, de modo que diminuam suas pegadas de carbono.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com o desenvolvimento do estudo, constatou-se que o cumprimento de todos os requisitos mencionados ao longo do texto representa uma mudança importante no “modus operandi” das empresas, que terão que investir considerável volume de capital para tal.

Por conseguinte, observa-se que somente as empresas com uma situação financeira equilibrada e sob controle vão poder enfrentar os três desafios mencionados, os quais – a exemplo do que ocorreu na crise financeira mundial de 2008 – vão funcionar também como mecanismo de seleção, determinando quem fica e quem sai do mercado global de oferta de proteínas animais.

Com essas transformações e a criação de multinacionais do setor de proteínas animais, acredita-se que o agronegócio brasileiro vai poder cumprir o papel de fornecedor de proteína animal com valor agregado, a preços acessíveis para a maior parte de consumidores do planeta e obtidos dentro de normas e exigências de sustentabilidade ambiental e social.

Contudo, cabe salientar que para desempenhar esse papel, as empresas terão que conceber uma forma de comunicação com os consumidores em todo mundo, investindo na consolidação de suas marcas e reforçando seus ativos, o que demanda competência e esforço integrado.

REFERÊNCIAS

ARRUDA, C. A.; GOULART, L.; BRASIL, H. V. Estratégias de Internacionalização: Competitividade e Incrementalismo. In: Fundação Dom Cabral. **Internacionalização de Empresas Brasileiras**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1996.

BARRETTO, A. A internacionalização da firma sob o enfoque dos custos de transação. In: ROCHA, A. da (Org.). **A Internacionalização das Empresas Brasileiras**: estudos de gestão internacional. Rio de Janeiro: Mauad, 2002.

CAVES, R. E. International corporations: the industrial economics of foreign investment. **Economica**, v. 38 February, pp. 1-27, 1971.

CAVES, R. E. **Multinational enterprise and economic analysis**. Cambridge: Cambridge University Press, 1982.

CYERT, R.; MARCH, J. **A behavioral theory of the firm**. Englewood Cliffs: Prentice-Hall, 1963.

DUNNING, J. Trade, location of economic activity and MNE: a search for an eclectic approach. International Allocation of Economic Activity: **Proceedings of a Nobel symposium held at Stockholm**. pp. 395-418. London: Macmillan, 1977.

DUNNING, J. Towards an eclectic theory of international production: some empirical tests. **Journal of International Business Studies**, 11(Spring), pp. 9-31, 1980.

DUNNING, J. **Multinational enterprises and the global economy**. Workhingan: Addison-Wesley, 1993.

GOMEZ, G.R. **Metodología de la Investigación Cualitativa**. Malaga: Aljibe, 1996.

GOULART, L.; BRASIL, H. V.; ARRUDA, C. A. A **Internacionalização de Empresas Brasileiras: Motivações e Alternativas**. In: Fundação Dom Cabral. **Internacionalização de Empresas Brasileiras**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1996.

HEMAIS, C.A.; HILAL, A. O processo de internacionalização da firma segundo a escola nórdica. In: ROCHA, A. da (Org.). **A Internacionalização das Empresas Brasileiras: estudos de gestão internacional**. Rio de Janeiro: Mauad, 2002.

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Banco de Dados**: IBGE. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br>>. Acesso em: 21 out. 2012.

JOHANSON, J.; VAHLNE, J. The internationalization process of the firm – A model of knowledge development and increasing foreign market commitments. **Journal of International Business Studies**, v. 8, n. 1, pp. 23-32, 1977.

KNICKERBOCKER, F. T. **Oligopolistic reaction and multinational enterprise**. Cambridge, MA: Division of Research, Graduate School of Business Administration. Harvard University, 1973

PENROSE, E. **The theory of the growth of the firm**. New York: Oxford University Press, 1959.

POZZOBON, D. M. Explorando Soluções Internacionais: o caso dos Frigoríficos Brasileiros. In: **Anais... XXXII Encontro ANPAD**, Rio de Janeiro, 6 a 10 de setembro de 2008.

ROCHA, A. da. Prefácio. In: ROCHA, A. da. (Org.). **A Internacionalização das Empresas Brasileiras: estudos de gestão internacional**. Rio de Janeiro: Mauad, 2002.

ROCHA, A; ARKADER, R. Internacionalização e escolhas estratégicas na indústria de autopeças. In: ROCHA, A.da (Org.). **A Internacionalização das Empresas Brasileiras: estudos de gestão internacional**. Rio de Janeiro: Mauad, 2002.

SACRAMENTO, I.; ALMEIDA, V.C.de; SILVA, M.S.M. Aspectos internos no processo de internacionalização de empresas brasileiras prestadoras de serviços de informação. In: ROCHA, A.da (Org.). **A Internacionalização das Empresas Brasileiras**: estudos de gestão internacional. Rio de Janeiro: Mauad, 2002.

VERNON, R. International investment and international trade in the product cycle. **Quarterly Journal of Economics**, 80, pp. 190–207, 1966.

VERNON, R. The location of economic activity. In: John H. Dunning (ed.) **Economic analysis and the multinational enterprise**. London: George Allen & Unwin, 1974.

VERNON, R. The product cycle hypothesis in the new international environment. **Oxford Bulletin of Economics and Statistics**, 41, November, p.255-67, 1979.

YIN, R.K. **Estudo de Caso**: planejamento e métodos. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.