

**SECRETARIA DA COORDENAÇÃO E PLANEJAMENTO**  
**FUNDAÇÃO DE ECONOMIA E ESTATÍSTICA**  
Siegfried Emanuel Heuser

ISSN 1676-1375  
ISBN 85-7173-034-2

**GLOBALIZAÇÃO E DESNACIONALIZAÇÃO DO  
AGRONEGÓCIO BRASILEIRO NO PÓS 1990**

**Maria Domingues Benetti**

**Documentos FEE n. 61**

Porto Alegre, outubro de 2004



## FUNDAÇÃO DE ECONOMIA E ESTATÍSTICA Siegfried Emanuel Heuser

CONSELHO DE PLANEJAMENTO: **Presidente:** Aod Cunha de Moraes Junior. **Membros:** André Meyer da Silva, Ernesto Dornelles Saraiva, Ery Bernardes, Eudes Antidis Missio, Nelson Machado Fagundes e Ricardo Dathein.

CONSELHO CURADOR: Fernando Luiz M. dos Santos, Maria Lúcia Leitão de Carvalho e Suzana de Medeiros Albano.

### DIRETORIA:

**PRESIDENTE:** AOD CUNHA DE MORAES JUNIOR

**DIRETOR TÉCNICO:** ÁLVARO ANTÔNIO LOUZADA GARCIA

**DIRETOR ADMINISTRATIVO:** ANTONIO CESAR GARGIONI NERY

### CENTROS:

**ESTUDOS ECONÔMICOS E SOCIAIS:** Octavio Augusto Camargo Conceição

**PESQUISA DE EMPREGO E DESEMPREGO:** Roberto da Silva Wiltgen

**INFORMAÇÕES ESTATÍSTICAS:** Adalberto Alves Maia Neto

**INFORMÁTICA:** Antônio Ricardo Belo

**EDITORAÇÃO:** Valesca Casa Nova Nonnig

**RECURSOS:** Alfredo Crestani

B465

Benetti, Maria Domingues, 1944-

Globalização e desnacionalização do agronegócio brasileiro no pós 1990 / Maria Domingues Benetti.

Porto Alegre: FEE, 2004.

p. : graf.; tab. (Documentos FEE; n. 61)

Conteúdo: Reestruturação do agronegócio no Brasil e no Rio Grande do Sul, nos anos 90: concentração, centralização e desnacionalização do capital — Reestruturação na área da circulação das mercadorias: o novo fator determinante da luta competitiva no mercado agroindustrial brasileiro — Crise corporativa em mercados globalizados: o caso da Parmalat — Reestruturação das indústrias de suprimentos agrícolas no Brasil, nos anos 90: concentração e desnacionalização — A internacionalização real do agronegócio brasileiro (1990-2003).

ISBN 85-7173-034-2

ISSN 1676-1375

1. Integração econômica internacional. 2. Economia regional. 3. Agricultura. I. Benetti, Maria Domingues. II. Título. III. Fundação de Economia e Estatística Siegfried Emanuel Heuser. IV. Série.

CDU 338.43(81)

CIP Janira Lopes

CRB10/420

Tiragem: 100 exemplares.

Toda correspondência para esta publicação deverá ser endereçada à:

FUNDAÇÃO DE ECONOMIA E ESTATÍSTICA Siegfried Emanuel Heuser (FEE)

Rua Duque de Caxias, 1691 — Porto Alegre, RS — CEP 90010-283

Fone: (51) 3216-9049 — Fax: (51) 3225-0006

E-mail: [diretoria@fee.tche.br](mailto:diretoria@fee.tche.br)

[www.fee.rs.gov.br](http://www.fee.rs.gov.br)

Em memória de Leonel de Moura Brizola



## SUMÁRIO

---

PRELIMINARES: A DESNACIONALIZAÇÃO NA PERSPECTIVA DA AUTORA .....	7
REESTRUTURAÇÃO DO AGRONEGÓCIO NO BRASIL E NO RIO GRANDE DO SUL, NOS ANOS 90: CONCENTRAÇÃO, CENTRALIZAÇÃO E DESNACIONALIZAÇÃO DO CAPITAL .....	15
REESTRUTURAÇÃO NA ÁREA DA CIRCULAÇÃO DAS MERCADORIAS: O NOVO FATOR DETERMINANTE DA LUTA COMPETITIVA NO MERCADO AGROINDUSTRIAL BRASILEIRO .....	71
REESTRUTURAÇÃO DAS INDÚSTRIAS DE SUPRIMENTOS AGRÍCOLAS NO BRASIL, NOS ANOS 90: CONCENTRAÇÃO E DESNACIONALIZAÇÃO .....	97
CRISE CORPORATIVISTA EM MERCADOS GLOBALIZADOS: O CASO DA PARMALAT .....	129
A INTERNACIONALIZAÇÃO REAL DO AGRONEGÓCIO BRASILEIRO — 1990-03 .....	149



# PRELIMINARES: A DESNACIONALIZAÇÃO NA PERSPECTIVA DA AUTORA

---

**Maria Domingues Benetti\***

*“Nos anos 50 e 60, Celso Furtado e Helio Jaguaribe explicaram o desenvolvimento como um processo de revolução nacional que se expressava na transferência dos centros de decisão para dentro do país. Ao fazerem tal afirmação, baseavam-se na experiência de todos os países que haviam realizado sua revolução capitalista e nacional. Nos anos 80 e 90, porém, a revolução nacional brasileira paralisou-se; e o Brasil ficou sem o conceito de nação.” (Pereira, 2004).*

Este documento reúne cinco artigos escritos e publicados entre os anos 2000 e 2004, que têm como tema comum a fase de internacionalização acelerada do agronegócio brasileiro verificada nos anos 90. A internacionalização é aqui entendida como tendo mais de um sentido. Em um deles, e que interessa particularmente ressaltar, confunde-se com o de desnacionalização, isto é, com o processo em que as melhores e maiores empresas nacionais passaram a ser rapidamente adquiridas por grandes grupos multinacionais que ganharam hegemonia ou, no mínimo, liderança nos mercados dos vários segmentos das cadeias agroindustriais. Mas a internacionalização deve ser também entendida na sua acepção corrente, ou seja, como o processo de integração crescente das empresas instaladas no Brasil nos circuitos comerciais e financeiros mundiais. Na verdade, e isso é fundamental registrar, a desnacionalização foi uma forma privilegiada de integração veloz do agronegócio brasileiro à economia global.

Quem acompanhou atentamente a evolução do número de aquisições ao longo da década de 90 e o nome das empresas e/ou das marcas compradas nas cadeias agroindustriais não pôde deixar de ficar surpreso com a velocidade e a significância do processo de alienação patrimonial. À autora dos artigos aqui reunidos causou, em particular, uma grande perplexidade a escassez, para não dizer a ausência, de análise crítica sobre as mudanças em curso. É como

---

\* Economista da FEE.

se uma tal sucumbência do empresariado nacional ao capital internacional fosse apenas normal ou, então, inevitável, neste último caso, tudo se passando como se não houvesse outra estratégia possível de integração mundial e de crescimento para o agronegócio brasileiro.

Não se está falando aqui de algo específico, restrito a um conjunto de empresas agroindustriais. Na verdade, diante da debilidade do sistema de inovação herdado do passado e da impossibilidade de vir a desenvolvê-lo autonomamente na velocidade requerida pela crescente integração mundial, o Brasil transferiu para as empresas transnacionais — como de resto o fizeram as economias periféricas de um modo geral — a função de provimento de novas tecnologias. As multinacionais, uma vez instaladas no espaço nacional, operariam a difusão do progresso técnico, ao mesmo tempo em que promoveriam a diversificação da estrutura produtiva, providenciariam a abertura de novos canais de comercialização e financiariam o processo de mudanças. Sendo assim, no que diz respeito à produção de conhecimento científico, e para usar uma figura de Gerschenkron (1968), as multinacionais poderiam ser vistas como os instrumentos institucionais utilizados pelos países emergentes para romper seu grau de atraso tecnológico e promover a integração competitiva nos mercados crescentemente globalizados. Em outras palavras, a atração das multinacionais funcionaria como um mecanismo de substituição dos sistemas nacionais de inovação — aí englobados Estado e empresas privadas — a ser utilizado pelos países *late-late-comers*, ao abrirem suas economias e ao se integrarem aos circuitos globais.

A história da economia brasileira mostra que isso já ocorreu em outros períodos, em momentos em que se buscou diversificar a matriz produtiva. Basta lembrar, a esse respeito, o exemplo da implantação da indústria automobilística no País, nos anos 60, e, mais tardiamente, no Rio Grande do Sul, na década de 90.

Na fase mais recente de integração à economia mundial, os anos 90, tudo se passou diferentemente. Em boa medida, o estabelecimento e a expansão das empresas multinacionais — quer seja em setores altamente exigentes em capital e conhecimento tecnológico (como as telecomunicações), quer seja nos relativamente menos restritivos nesse aspecto (como o agroindustrial) — ocorreram privilegiadamente via aquisição de empresas nacionais. Sendo assim, parte importante dos investimentos diretos estrangeiros no País não veio se somar ao patrimônio existente e não teve o caráter de complementação e diversificação da estrutura produtiva. Ao mesmo tempo, a aquisição de empresas significa a troca dos empresários nacionais por estrangeiros e a formação de um meio ambiente não propício para o florescimento e o amadurecimento da capacidade empresarial doméstica. No caso específico das empresas que funcionam na cadeia agroindustrial, com exceção das instaladas no domínio da

pesquisa agrobiotecnológica, tal processo de alienação dificilmente encontra maiores justificativas. De fato, basta considerar os montantes relativamente modestos de capital (na comparação com as telecomunicações por exemplo) requeridos para a instalação das firmas e para os investimentos em pesquisa.

Retomando um ponto da discussão anterior, deseja-se registrar que, seja qual for a interpretação dada à inexistência de debate sobre as características do processo de integração, o fato é que a questão da desnacionalização esteve “fora de moda” nos círculos acadêmicos e políticos brasileiros na fase da globalização, nos anos 90. E aqueles que se propusessem a discuti-la eram imediatamente associados ao pensamento autoritário nacionalista assimilado à revolução de 1964,<sup>1</sup> ou, na melhor das hipóteses, ao regime populista que a antecedeu.

Para ir além do debate ideológico, deve-se demonstrar se, de fato, ocorreu, no passado recente, a transferência de tecnologia para as economias periféricas e para a brasileira em particular, como decorrência da maior integração mundial e das implicações desse processo. Não se tem o propósito de tratar uma questão tão complexa nessas poucas linhas introdutórias, apenas aproveitá-las para introduzir algumas considerações a respeito.

No plano geral, isto é, não focalizando especificamente a parte da economia associada ao agronegócio, existem estudos a respeito das conseqüências desse processo. Os mesmos apontam o fato de que a tão esperada convergência dos níveis de produtividade e de renda *per capita*, ao resultar, em grande parte, da transferência de tecnologia entre países ricos e pobres via globalização, não ocorreu conforme as expectativas. Ao contrário, no período e tomando-se o caso das economias latino-americanas, verifica-se que resultou ampliada a defasagem entre seus níveis de produtividade da mão-de-obra e os das economias desenvolvidas, tendo-se igualmente mantido o movimento de concentração da geração de alta tecnologia nos países desenvolvidos (O’Campo, 2002, p. 7). E, mais importante ainda, porquanto diz respeito à questão aqui tratada, tampouco existem evidências positivas quanto ao papel das instituições empresariais multinacionais na redução dessas desigualdades. Ao contrário, tomando-se como indicador do processo de transferência de tecnologia o registro das patentes das multinacionais fora do país onde está instalada a matriz, vê-se que este continua relativamente insignificante e, além disso, que, nos poucos casos em que ocorre, se refere a registros feitos pelas filiais localizadas nos países mais desenvolvidos (Dosi; Castaldi, 2003, p. 87). As atividades de pesquisa, de inovação tecnológica e de diversificação produtiva continuariam, em todos os casos, centradas no Hemisfério Norte, nas matrizes das grandes

---

<sup>1</sup> Exceções a esse quadro são os trabalhos de O’Campo (2002) e Dosi e Castaldi (2003).

corporações e em algumas de suas filiais. Estas abrigariam as atividades “nobres”, isto é, cerebrais, enquanto as filiais, dispersas pelo resto do mundo, com sorte, conseguiriam apenas replicar os novos produtos e processos de trabalho criados pelas primeiras. São estas que, graças ao monopólio do conhecimento, se apropriam das “rendas de inovação” — *innovation rents* — (O’Campo, 2002), que lhes são transferidas pelas economias periféricas.

Dito isso, podem-se apontar alguns exemplos de como, efetivamente, a internacionalização do agronegócio brasileiro envolveu transferência de tecnologia, diversificação de produção e abertura de novos mercados e canais de comercialização. Um primeiro caso é o da introdução de sementes transgênicas nas lavouras brasileiras pela multinacional Monsanto, em associação com uma empresa nacional, a Embrapa (Benetti, 2003). Um segundo está associado ao surto de crescimento recente das exportações agrícolas, em grande medida alavancado pelas multinacionais das áreas de soja, citrus, açúcar, álcool e fumo, setores grandemente responsáveis pelo desempenho positivo que marcou a balança comercial em período recente (Benetti, 2004).

No entanto, não é demais ressaltar que uma questão vital como esta, da adoção de organismos geneticamente modificados na lavoura, não foi suficientemente discutida pela sociedade brasileira, tendo, na verdade, passado ao largo dos centros nacionais de discussão e de decisão. Não poderia ter sido diferente, uma vez que a discussão foi atropelada pela realidade de que os produtores (principalmente os do Rio Grande do Sul) já utilizavam largamente a semente transgênica (Benetti, 2003).

Ao tocar-se nesse aspecto da transferência dos centros de decisão do Brasil para o Exterior, é interessante relatar o caso recente da crise empresarial envolvendo a Parmalat (Benetti, 2004). Esta, como se sabe, adquiriu o controle de, pelo menos, 25 empresas agroindustriais brasileiras na década de 90. Recentemente, em meio a um grande escândalo financeiro seguido de um pedido de concordata em âmbito mundial, a matriz, na Itália, revelou não ter mais interesse em continuar operando no Brasil. Assim, simplesmente.<sup>2</sup>

Quanto à transferência das “rendas de inovação” para as multinacionais, tem-se bem presente a pendência entre produtores agrícolas e a Monsanto sobre o pagamento de *royalties* à multinacional por conta do uso que faziam os

---

<sup>2</sup> É interessante reproduzir aqui, literalmente, as palavras de Nelson Bastos, Presidente da subsidiária brasileira da Parmalat, bem no meio da crise que afetava a filial: “**Se o Brasil é ou não estratégico** [para a reconstrução da empresa] **é uma coisa que a Itália vai decidir** (...) (grifos nossos).” E, como deu a conhecer no momento, a decisão deixava a filial brasileira fora dos planos de reestruturação da empresa: “O plano de reestruturação da multinacional italiana é complexo e já está em andamento. Seria difícil revê-lo para incluir a posição do Brasil”. Segundo Bastos, “(...) a operação brasileira não era importante e nunca

primeiros da semente de soja Round-Up Ready, resolvida em benefício da detentora da patente, discussão esta que ganhou, inclusive, o foro privilegiado do Congresso norte-americano.

No que diz respeito à integração crescente da produção agrícola ao mercado internacional, existem sólidos indícios de que o Brasil, sob o comando das multinacionais, tende a se integrar nas suas redes como exportador de *commodities*, isto é, de mercadorias com baixo valor adicionado (Benetti, 2004; Pereira, 2003; Lessa, 2004). Sendo isso verdade, essa integração estaria reforçando a velha divisão internacional do trabalho envolvendo centro e periferia.<sup>3</sup>

Feitas essas breves observações, resta dizer algumas palavras sobre a motivação principal da autora para a reapresentação dos artigos ora reunidos, e sem qualquer alteração com relação às versões originais. Ao longo do período em que foram sendo publicados, os artigos não encontraram seus críticos — até porque, talvez, não tenham encontrado seus leitores. A republicação do material representa uma nova oportunidade para debater a questão da desnacionalização das economias na fase atual da globalização e, mais especialmente, para discutir a internacionalização do agronegócio brasileiro. Se, mesmo assim, o documento não repercutir da forma desejada pela autora, ele vale por si mesmo, afinal, as matérias nele reunidas registram fatos e traçam as características mais marcantes envolvendo o desenvolvimento do agronegócio brasileiro na fase recente de integração mundial.

Dentre as questões levantadas nos artigos, destacam-se as seguintes:

- a centralização patrimonial associada ao processo de fusões e aquisições de grupos nacionais por internacionais e que resultou em concentração industrial e da produção no mercado brasileiro;
- a imposição vertiginosa, ao mercado doméstico, dos padrões de consumo alimentar vigentes nos países de alta renda, coincidente com um paradigma de produção e de competitividade em que o dinamismo das

---

foi rentável”, por isso, “A Itália não tem condições de manter a propriedade no Brasil”. Mais adiante, na mesma matéria, fica-se sabendo que, no programa de reestruturação apresentado na ocasião pela multinacional ao Ministro da Indústria da Itália, Antonio Marzano, a Parmalat abandonaria não apenas as atividades no Brasil, mas, igualmente, na América Latina e na Ásia, concentrando-se na América do Norte e na Europa (Parmalat..., 2004).

<sup>3</sup> Não há de ser por outra razão; é justamente por identificar, de forma importante, a estratégia de expansão das multinacionais no Brasil associada à busca de matérias-primas baratas que o atual Presidente do BNDES vem manifestando preocupação com a atuação do capital estrangeiro nessas áreas. Em uma de suas últimas intervenções, Carlos Lessa diz textualmente que a forma de operar das multinacionais “(...) tende a converter o Brasil em centro de custos e transferir as potencialidades nacionais para fora do País” (Gazeta Mercantil, 2004).

empresas fica condicionado à sua capacidade de segmentar o mercado, isto é, de multiplicá-lo a partir de um conjunto relativamente conhecido de insumos agropecuários. Nesse contexto, especial atenção merecem os aspectos ligados à transgenia, na medida em que esta representa um importante elemento de diversificação da produção e de impulsão desse modelo de crescimento;

- o processo segundo o qual alguns poucos grandes grupos internacionais, através das aquisições de empresas brasileiras, passaram a controlar mercados relacionados a suprimentos agrícolas, com destaque ao segmento estratégico da pesquisa agrobiotecnológica;
- a desestruturação dos mercados locais e regionais, associada ao processo de aquisição de empresas e de sua integração aos mercados nacional e internacional;
- a “nacionalização” dos mercados locais e regionais como elemento complexificador da circulação de mercadorias e a emergência da logística como área fundamental da luta competitiva no mercado agroindustrial doméstico;
- as implicações das crises corporativas sobre as economias nacionais em mercados globalizados, utilizando como ilustração o caso da concorrente recente da multinacional italiana Parmalat;
- a natureza da integração da produção nacional ao mercado internacional, com base na atuação de empresas multinacionais estruturadas em redes globais e que operam, preponderantemente, com *commodities*.

Finalmente, antes de concluir, resta mencionar que a ordem de publicação dos artigos neste documento segue a das publicações originais.

## Referências

BENETTI, Maria Domingues. Brasil 2003: zona livre para transgênicos. **Carta de Conjuntura FEE**, Porto Alegre, v. 12, n. 10, p. 1, out. 2003.

BENETTI, Maria Domingues. A internacionalização real do agropecuário brasileiro (1990-2003). **Indicadores Econômicos FEE**, Porto Alegre, v. 32, n. 2, 2004.

DOSI, Giovanni; CASTALDI, Carolina. **Padrões locais e divergentes de aprendizagem tecnológica em mercados (parcialmente) globalizados**. Rio de Janeiro: BNDES, 2003. (A nova agenda mundial).

GAZETA MERCANTIL. São Paulo: Ed. J. P., 20 ago. 2004.

GERSCHENKRON, Alexander. **El atraso económico en su perspectiva histórica**. Barcelona: Ariel, 1968.

LESSA, Carlos. Temos de estar presentes nas áreas estratégicas. **Gazeta Mercantil**, São Paulo, Ed. J. P., p. A-6, 20 ago. 2004.

O'CAMPO, José Antonio. **Globalization and development**. Rio de Janeiro: BNDES, 2002.

PEREIRA, Luiz Carlos Bresser. Sem projeto de nação. **Folha de São Paulo**, São Paulo, Opinião, n. 27444, p. A3, 23 maio 2004.

PEREIRA, Edgard Antonio. Estagnação e limites do crescimento. **Política Econômica em Foco**, Campinas, SP, UNICAMP/Instituto de Economia; Centro de Estudos de Conjuntura e Política Econômica, n. 2, p. 69-83, set./dez. 2003. Disponível em:

[http://www.eco.unicamp.br/asp-scripts/boletim\\_cecon/boletim2/PEF2.pdf](http://www.eco.unicamp.br/asp-scripts/boletim_cecon/boletim2/PEF2.pdf)

PARMALAT anunciará reestruturação no País. **Valor Online**, São Paulo, Valor Econômico, 25 mar. 2004.



# REESTRUTURAÇÃO DO AGRONEGÓCIO NO BRASIL E NO RIO GRANDE DO SUL, NOS ANOS 90: CONCENTRAÇÃO, CENTRALIZAÇÃO E DESNACIONALIZAÇÃO DO CAPITAL\*

---

*Maria D. Benetti\*\**

## Introdução

Neste texto, analisam-se as transformações do agronegócio<sup>1</sup> brasileiro no transcurso da década de 90 — focalizando os setores de produção agrícola e seu processamento —, referenciando-as de maneira especial ao Rio Grande do Sul.

Parte-se de oito teses construídas a partir de conclusões resultantes da pesquisa e que anunciam os temas que serão examinados.

---

\* Artigo publicado em FLIGENSPAN, Flávio Benevett. **Economia gaúcha e reestruturação nos anos 90**. Porto Alegre: FEE, 2000.

\*\* A autora agradece a Marinês Grando e, muito especialmente, a Ricardo Brinco as sugestões para melhorar a apresentação de idéias e a organização do texto. Nildo Gallon ajudou-a bastante na elaboração dos arquivos de dados sobre a desnacionalização do agronegócio, isto é, do *agribusiness*. Dito isso, registra que o texto, assim como as idéias nele veiculadas, são de inteira responsabilidade da autora.

<sup>1</sup> Embora seja de amplo domínio público a arquitetura do agronegócio, ou *agribusiness*, optou-se, assim mesmo, por descrevê-la no início do artigo. Assim, o agronegócio compreende o conjunto das empresas que atuam nos seguintes setores: (a) produção de insumos para a agricultura nos ramos mecânica (tratores e implementos agrícolas, como a SLC-John Deere), química (adubos e defensivos, como a Bayer e a Rhodia), farmacêutica e veterinária (vacinas, como a Hoechst), transporte (como a Randon) e borracha (como a Pirelli); (b) produção agropecuária; (c) processamento, por exemplo, os ramos bebidas, fumo, produ-

A primeira delas é a de que, nos anos 90, o **setor de processamento da produção agrícola** no Brasil descontinuou o ritmo de seu processo de desenvolvimento, rumando, abruptamente, para a constituição de um paradigma de produção e de competitividade, onde o dinamismo das empresas se condiciona a sua capacidade de segmentar o mercado, isto é, de multiplicá-lo a partir de um conjunto relativamente conhecido de insumos agropecuários. Essa verdadeira revolução que afetou a produção agroindustrial no País se estendeu também ao segmento localizado no Rio Grande do Sul.

A segunda tese é a de que a mudança no paradigma de produção agroindustrial no Brasil, nos anos 90, foi acompanhada de concentração do capital no setor, aumentando as escalas que permitem às empresas atuarem competitivamente no mercado e constituindo barreiras à entrada de novos capitais. Essa tese é tão verdadeira para o conjunto das empresas agroindustriais brasileiras quanto para a sua base localizada no Rio Grande do Sul.

A terceira tese é a de que o movimento de concentração de capital aludido não ficou restrito ao âmbito do processamento da produção agropecuária, generalizando-se aos demais setores que integram a cadeia de produção agroindustrial, incluindo o Primário.

Dentre os mecanismos mais importantes dessa concentração, destacam-se as transações de fusão e de aquisição de empresas situadas a montante e a jusante da agricultura. Com isso, pode-se enunciar a quarta tese, que diz que a concentração do capital no agronegócio nacional e estadual foi acompanhada da centralização dos capitais individuais.

E, comprovando que foi muito importante a participação do capital estrangeiro na compra de empresas nacionais a montante e a jusante da agricultura, formula-se a quinta tese, que diz que o capital estrangeiro constituiu uma poderosa alavanca do processo de concentração do capital no agronegócio e de desnacionalização das empresas que o compõem.

A sexta tese é a de que as transformações no paradigma de produção agroindustrial afetaram profundamente a agricultura, não apenas porque induziram à concentração de capital, como também porque puseram em xeque a forma de organização social da produção do tipo familiar, associada à exploração de *commodities* em pequena escala, com níveis de produtividade constantes e recursos humanos com baixa capacidade gerencial. Isso afeta diretamente

---

tos alimentares (como as empresas Santista, Cargill, Sadia, Perdigão); e comércio atacadista (Souza Cruz Trading) e varejista (como os Supermercados Zaffari e Pão de Açúcar).

Além disso, deseja-se registrar que, neste artigo, o setor de processamento da produção agropecuária será chamado, também, de setor agroindustrial; cadeia de produção agroindustrial, de cadeia de produção agropecuária, correspondendo ambas ao conjunto dos setores que integram o agronegócio ou *agribusiness*.

as economias agrícolas, como a do Rio Grande do Sul, estruturadas com base em pequenas e médias escalas de produção em um número importante de segmentos produtivos.

A sétima tese é a de que o crescimento da produção agropecuária nas regiões dos cerrados e norte do Brasil atingiu frontal e negativamente o setor agrícola localizado nas áreas produtoras tradicionais, como é o caso do Rio Grande do Sul, instaurando um novo padrão de competitividade baseado na produção de *commodities* em grande escala.

Considerando as teses apresentadas até aqui, deve-se esperar o aumento da eficiência nas áreas da produção agrícola e de seu beneficiamento, o qual, por sua vez, está associado à consolidação de empresas modernas em cada um dos ramos em que se desdobram. Em resumo, há uma tendência à homogeneização dos padrões técnicos — em patamares de produtividade superior — sob os quais se estrutura a produção do agronegócio.<sup>2</sup>

A oitava e última tese é a de que a segunda revolução verde em curso — baseada na biotecnologia — mudará radicalmente o padrão atual de crescimento da **agricultura**, associado à reprodução contínua de um conjunto relativamente fixo e indiferenciado de bens, em direção a um novo tipo, cuja característica é a de diversificar produtos na própria órbita de produção agrícola. Nesse caso, a segmentação do mercado deixa de ser realizada exclusivamente na esfera industrial, compreendendo também a agrícola. E, a partir desse momento, as transformações da agricultura são induzidas pelo novo setor — voltado à pesquisa e à produção de organismos geneticamente modificados — situado a montante, e não mais pelo de processamento de seus produtos. Finalmente, cabe ressaltar que as inovações na área de biotecnologia produzirão alterações radicais nos próprios setores industriais produtores de insumos para a agricultura, bem como nos voltados à alimentação e à saúde humana.

Finalmente, cabem dois esclarecimentos. Em primeiro lugar, é o caso de se explicar por que um estudo cujo propósito inicial era o de analisar as transformações da agricultura acabe centrando-se no setor industrial. A resposta é simples, bastando pensar que a indústria, particularmente a processadora de

---

<sup>2</sup> Quando se fala em empresa moderna na área industrial do agronegócio, tem-se em mente o paradigma da instituição definido por Chandler Junior (1978), segundo o qual a empresa de negócios moderna (*modern business enterprise*) se estrutura em muitas unidades (multiunidades), exerce muitas funções econômicas (multifunções), cresce através da incorporação de novos produtos a sua linha de produção (multiproduto e multiindustrial) e de novos mercados em âmbito mundial (multinacional). Finalmente, nela prevalece a gestão profissional, isto é, aquela que é realizada por uma classe de administradores assalariados totalmente identificados com a empresa e, geralmente, desprovidos de vínculos familiares com a mesma (Chandler Junior, 1978). Esse conceito também foi utilizado para analisar o processo de desenvolvimento da cooperativa vinculada aos produtores de trigo e soja na década de 70, no Rio Grande do Sul (Benetti, 1982).

matérias-primas agrícolas, tem sido, indiscutivelmente, o elo dinâmico das cadeias de produção agropecuária. Da mesma forma, é ela que tem comandado as transformações na agricultura, cadenciando o seu ritmo de expansão, agregando valor ao produto primário e, principalmente, alavancando as transformações nos padrões de produção e de competitividade do setor.<sup>3</sup>

O segundo esclarecimento aponta para o fato de que temas discutidos neste artigo — como, especialmente, o relacionado aos desdobramentos para o setor graneleiro estadual decorrentes da expansão da fronteira agrícola em âmbito nacional — têm uma história mais antiga, com origens que remontam, pelo menos, às profícuas discussões efetuadas durante a execução do Projeto RS - 2010<sup>4</sup>. Nessa ocasião, como ponto de partida, perscrutava-se o horizonte, tentando vislumbrar que conjunto de oportunidades e ameaças estavam reservadas para a economia agrícola do Estado no novo ambiente competitivo desencadeado pela abertura da economia nacional.

## 1 - Fundamentos conceituais e históricos da reestruturação

*“O novo é um desses venenos excitantes que terminam por ser mais necessários que qualquer alimento; então é preciso, uma vez que eles são nossos senhores, sempre aumentar a dose e torná-la mortal a ponto de morrer. É estranho ligar-se assim à parte perecível das coisas, que é justamente a sua qualidade de serem novas.”*

*Paul Valéry. **Tel Quel Éditions Gallimard***

Os condicionantes da reestruturação do setor agroindustrial estão associados privilegiada e inequivocamente aos processos de globalização da eco-

---

<sup>3</sup> Mesmo no Brasil, país de fronteira agrícola elástica, o crescimento da indústria processadora de matérias-primas agropecuárias entre 1980 e 2000, com base nas estimativas disponíveis, seria muito maior do que o dos demais setores integrantes das Cadeias de Produção Agroalimentar (CPA). Isto teria reflexos no aumento expressivo de sua participação na composição do valor total das CPA, que passaria de 59% para 70% respectivamente. A agricultura, por seu turno, veria reduzida sua importância de 33% em 1994 para 20% em 2000. Ver, a esse respeito, Lima (1995, p. 25).

<sup>4</sup> Ver Rio Grande do Sul (1998).

nomia mundial e de abertura da economia brasileira a partir de 1990. Isto porque, com eles, se acelerou brutalmente a difusão, no mercado doméstico, dos padrões de produção da indústria agroalimentar, consolidados nos países desenvolvidos na década de 80, padrões que resultaram de uma verdadeira revolução na área de processamento da produção primária e na instauração de uma dinâmica de crescimento setorial similar à dos demais setores econômicos.

Esse “milagre” foi operado pela inovação tecnológica em matéria de novos produtos e processos produtivos, que mudou definitivamente as regras segundo as quais os produtores vinham habitualmente jogando o jogo competitivo no mercado.<sup>5</sup> Bem, se a tecnologia possui uma tal qualidade, então ela pode ser considerada revolucionária, e o processo de mudanças a que induziu, de revolução agroindustrial.

Antes da mudança que aqui se convencionou chamar de revolução agroindustrial — antes, portanto, da década de 80 —, o processamento da matéria-prima agropecuária era incipiente nesse sentido, tratando-se de mercadorias conhecidas como *commodities*. Vigia um mercado de consumo alimentar massificado, isto é, não diferenciado, onde o crescimento das receitas se relacionava estritamente ao aumento da quantidade consumida. Como nesse mercado a concorrência se estabelece via redução de preços, as expectativas de crescimento das receitas tornavam-se desalentadoras. Além disso, como em países ricos a elasticidade-renda da demanda desse tipo de bens é baixa, os mercados de produtos agroalimentares apresentavam-se pouco dinâmicos, dependendo das taxas de crescimento vegetativo da população, que são, aliás, igualmente reduzidas nesses países. A saída dessa situação de previsível estagnação do crescimento agroindustrial foi justamente criar, incessantemente, um número ilimitado de novos produtos a partir da matéria-prima agrícola. Diversificou-se e segmentou-se, assim, o mercado de alimentos, criando uma dinâmica igual à de qualquer outro setor industrial e associando-a à geração de novos produtos através da incorporação de tecnologia.

Interessa aqui sublinhar a idéia de que a mudança observada nos padrões de consumo foi comandada pelo setor produtivo como mecanismo para escapar à estagnação a que se via condenado. A partir desse momento, vale para o setor de processamento de produtos agrícolas a mesma relação casual entre oferta e demanda característica do mundo de negócios contemporâneo, onde

“(...) o mercado continua o gerador de demanda por bens e serviços, mas a moderna empresa de negócios assumiu as funções de coordenação dos fluxos de bens através de processos de produção e de circulação existentes, e de alocação de fundos e pessoas para futura produção e distribuição (Chandler Junior, 1980, p. 1).

---

<sup>5</sup> Ver, a esse respeito, Clark (1987).

A reprodução continuada do padrão de produção agroalimentar diversificado, por sua vez, exige de seus agentes a “educação” constante do consumidor, no sentido de fazê-lo querer sempre coisas novas ou que diferem ou pareçam diferir em um ou outro aspecto das coisas a que está acostumado. As mercadorias devem ser destruídas constantemente, abrindo espaço para o início do ciclo — cada vez mais curto — de novos produtos.<sup>6</sup> É fácil compreender que as estratégias mercadológicas assumam uma função fundamental nesse padrão de desenvolvimento, onde a concorrência não se centra nos preços, mas na capacidade de lançar novos produtos. E que, ademais, as despesas de venda — especialmente as de propaganda, mas incluindo também outras importantes, como as relacionadas a mudanças de embalagens — se tornem cada vez mais indissociáveis da realização do capital investido na esfera agroindustrial.

Um padrão de crescimento empresarial baseado na incorporação contínua de inovações tecnológicas e tão dependente de pesadas despesas com vendas para a diferenciação do produto demanda um volume muito grande de recursos financeiros. Disso decorre, naturalmente, que a empresa a ele associada deve ser de grande porte, sendo que o processo que culmina na sua consolidação corresponde à concentração da produção nos ramos agroindustriais onde ela se instala e domina.

De outra parte, a nova produção agroindustrial, fundada em muitos produtos e grandes unidades de produção, induziu ao aumento do tamanho das empresas envolvidas na sua distribuição, particularmente das que integram o comércio varejista, ou seja, os supermercados. Não é razoável supor que a distribuição de uma oferta industrial complexa como essa, e na escala em que é feita, pudesse continuar a ser intermediada pelo pequeno comércio. Trata-se, por outro lado, de uma produção exigente na sua manipulação, transporte e estocagem, de forma que não se percam na circulação as qualidades e/ou especificações das mercadorias criadas na esfera da industrialização, associando-se, assim, a grandes investimentos comerciais. Ou, dizendo de outra forma, existe uma relação técnica entre capital industrial e comercial, que assegure a este último a sua função plena na circulação das mercadorias.<sup>7</sup> O que se quer enfatizar é que o agigantamento dos supermercados não é mais do que a adequação do capital comercial ao tamanho e à complexidade do capital industrial.

---

<sup>6</sup> Ver, a esse respeito, Rodrigues (1999, p. 20).

<sup>7</sup> As escalas das empresas de distribuição alimentar aumentam, também, devido à concentração da demanda em grandes conglomerados urbanos, fruto da urbanização acelerada em países como o Brasil.

Seja como for, a concentração do capital comercial aumenta a competição com o industrial. Mesmo assim, o comercial é ainda pequeno quando comparado ao conjunto do capital industrial, de sorte que se ele obtém alguma parte maior da que lhe cabe na repartição do excedente econômico — em função do seu tamanho — é porque é acirradíssima a competição que se estabelece entre as várias unidades de capital agroindustrial. E, também, porque o comércio, especialmente o varejista, detém um poder extra-econômico não desprezível em função da posição privilegiada na cadeia de produção agroalimentar junto ao consumidor final, conferindo-lhe o duplo trunfo: conhecer o mercado e influenciá-lo através de inúmeros mecanismos. Discriminar espaço e tempo de rotação das diferentes marcas nas gôndolas dos estabelecimentos comerciais é apenas um deles.

O novo padrão de produção agroindustrial tem, também, efeitos reestruturadores importantes sobre a produção agropecuária. Isto porque, principalmente, ele induz a importantes alterações na base técnica da produção agrícola no sentido de aumentar a produtividade dos segmentos integrados à indústria, ao mesmo tempo em que as universaliza. Em outras palavras, o novo padrão de crescimento agroindustrial caracteriza-se pela tendência a homogeneizar as técnicas de produção e o nível de eficiência da produção agrícola no momento em que esta se integra à “nova agroindústria”.

Outro fator indutor de reestruturação da agricultura reside na circunstância de a criação de novos produtos pela indústria corresponder a mudanças freqüentes nas matérias-primas agropecuárias — em função, recorde-se, do encurtamento do ciclo de vida dos produtos —, além de exigir o aumento da qualidade e a padronização do produto agrícola que lhe é entregue.

Sejam quais forem as razões, o fato é que a nova dinâmica agroindustrial exige do agricultor alguma soma de recursos para realizar a reconversão permanente, assim como agilidade e capacidade gerencial para processá-la. Caracteriza-se, dessa forma, por ser um crescimento excludente do ponto de vista econômico-social, pois apenas produtores agrícolas que conseguem acompanhar as transformações exigidas pelo setor industrial sobrevivem.

Além disso, como as mudanças na produção industrial são rápidas e devem ser prontamente transmitidas à agricultura, é preciso que os dois setores estejam em absoluta sintonia, isto é, perfeitamente integrados, todavia tendo a dinâmica de suas relações pautada pela do setor agroindustrial.

u u u

Nas economias onde as empresas agroindustriais passaram mais cedo pela transformação de centros de produção de bens “quase-commodities” em centros de bens diferenciados, o processo foi de tipo orgânico. Isto é, esteve

associado a um longo processo de acumulação de capital, resultando em grandes e complexas unidades empresariais, financeiramente poderosas e incorporadoras incessantes de tecnologias, cuja forma mais acabada é a da empresa transnacional.

Durante as décadas de 80 e 90, a liberalização do comércio internacional, decorrente das negociações multilaterais em âmbito do GATT, favoreceu a expansão dessas grandes empresas em esfera mundial, acelerando o processo de sua transformação em oligopólios mundiais (Concentração..., 1997).

Havia, pelo menos, um outro forte motivo para induzir à maior internacionalização dos grandes oligopólios na área dos alimentos em terceiros países. A dinâmica de crescimento empresarial baseada na segmentação dos mercados começava a dar sinais de cansaço nos países centrais ao final dos anos 80, levando à busca de novos e dinâmicos mercados, que recompusessem a taxa média de rentabilidade da empresa e/ou grupo em seu conjunto. O mercado brasileiro, justamente, poderia vir a cumprir esse papel, tendo em vista o seu tamanho absoluto e a potencialidade de crescimento, considerando-se que a elasticidade-renda da demanda agregada de alimentos no País é alta comparativamente à das economias ricas, onde a renda é mais elevada e melhor distribuída (Rodrigues, 1999, p. 20-21). Além disso, no caso brasileiro, a existência de uma numerosa classe média constituía uma reserva de mercado não desprezível para bens de consumo alimentar sofisticados.

O que faltava para a entrada maciça das empresas internacionais no País veio com o novo ambiente para os negócios nos anos 90, decorrente "(...) da estabilização macroeconômica, da abertura comercial e financeira, da desregulamentação da economia, dos amplos programas de privatização, e da liberalização das normas regulatórias aplicáveis às inversões privadas" (Inversión ..., 1998, cap. II.b 1).

Com essas mudanças todas, os grupos internacionais decidiram explorar as potencialidades do mercado brasileiro — alargadas pela integração aos países do Mercosul. E isto ocorreu segundo a forma mais comum em que esses grupos costumam atuar, ou seja, integrando as filiais no País às redes internacionais de produção.

No Brasil, na véspera da abertura econômica, a agroindústria avançava na construção de um padrão de crescimento similar ao das economias desenvolvidas, conduzido pelas filiais das multinacionais que operavam no mercado doméstico, bem como pela expansão das grandes empresas nacionais. De fato, desde, pelo menos, meio século, importantes grupos internacionais atuavam no mercado brasileiro nos subsetores de alimentos, bebidas e fumo (A&B&F), bastando citar: Nestlé (Suíça), Bunge e Born (Argentina), Cargill (EUA), Unilever (Países Baixos) e British American Tobacco e Philip Morris Companies Inc. (Inglaterra) (Inversión ..., 1998, cap. II.b 1, p. 155-165). E tornaram-se de tal

forma expressivos os grandes grupos na área de A&B&F que, entre as 60 maiores empresas estrangeiras que atuavam no Brasil, em 1997, segundo o critério de volume de vendas, 12 delas — isto é, um quinto — pertenciam a esse conjunto de ramos industriais. Além disso, uma empresa do ramo alimentar (Nestlé) estava entre as 10 primeiras colocadas no rol das 60 maiores, e seis empresas — Nestlé, Ceval Centro-Oeste (Bunge e Born), Cargill, Souza Cruz, Santista (Bunge e Born) e Kibon (Unilever) — entre as 20 maiores (Inversión ..., 1998, cap. II.b 1, p. 154).

O desenvolvimento das grandes empresas nacionais em direção ao paradigma de empresa agroindustrial contemporânea, paradoxalmente, foi, em grande parte, possível pelo protecionismo em vigor na economia nacional, que induzia as filiais das multinacionais instaladas no País há muitas décadas a controlarem seu próprio processo de incorporação de progresso técnico.

Ao lado das grandes empresas nacionais e globais, vicejavam empresas de pequeno e médio portes, na maioria das vezes com marcas e âmbito de atuação restritos aos mercados regionais.

A entrada inusitada das firmas internacionais no País, na década de 90,<sup>8</sup> aumentou dramaticamente a competição, rompendo, por assim dizer, o equilíbrio com que se repartia o mercado interno entre a tríade das empresas então operantes, obrigando-as a revisarem suas estratégias e a mudarem seu comportamento de atuação. As filiais das empresas estrangeiras aqui já instaladas se reestruturaram e promoveram novos investimentos; as nacionais de grande porte, visando garantir suas posições no mercado, aceitaram as novas regras do jogo, transitando bruscamente para o padrão de crescimento baseado na diferenciação acelerada da produção (Quadro 1). Com isso, saltaram etapas no seu desenvolvimento institucional, pois, nem bem atingiram o nível de concentração de capital das empresas competitivas no setor de produção de bens de consumo de massa, viram-se frente ao desafio de mobilizar poderosos recursos financeiros e humanos para se transformarem em unidades de diferenciação intensiva da produção agrícola. As pequenas e as médias empresas, por seu lado, viveram um período de dificuldades dramáticas, ao sofrerem a concorrência direta e intensificada dos grandes grupos nacionais e internacionais — os já instalados e os *latecomers* —, sem que tivessem, como os grandes brasileiros, as mínimas condições de acompanhar o novo jogo vigorando no mercado.

---

<sup>8</sup> Em 1995, 55% dos Investimentos Diretos Estrangeiros (IDE) destinavam-se à indústria manufatureira, 43,4% ao setor serviços e apenas 1,6% ao Setor Primário. O conjunto dos subsetores alimentos, bebidas e tabaco recebeu 7,2% do fluxo total, assumindo, com isso, a terceira posição no *ranking* dos setores receptores mais importantes em termos de IDE (Inversión ..., 1998, p. 157).

Quadro 1

Exemplos de diferenciação da produção agropecuária no Brasil  
e no Rio Grande do Sul — 1996-99

PRODUTOS BÁSICOS	PRODUTOS DIFERENCIADOS
Arroz branco e parboilizado (1)	- Arroz específico para culinária gaúcha, italiana, japonesa e naturalista, utilizando arroz importado. - Empresa: Santalúcia Alimentos Ltda. - RS; marca Blue Ville.
Feijão preto e cari- quinha (1)	- Feijão fradinho, rajado, jalo e rosinha. - Empresa: Santalúcia Alimentos Ltda. - RS.
Refrigerante	- Refrigerante com água mineral, de fonte pura, diferente do produzido com água tratada comum, que dá ao produto mais leveza e suavidade, bem como menor teor de açúcar e gás do que os disponíveis no mercado; os aromas que entram na composição do refrigerante estão sendo importados da empresa austríaca AKRAS. - Usa embalagem PET, diferente da latinha que obriga o consumidor a utilizar o conteúdo de uma só vez. - Empresa: Minalba.
Açúcar refinado branco	- Açúcar magro ( <i>light</i> ) que adoça três vezes mais e reduz as calorias em 70%; a empresa já fabrica capuccino <i>light</i> . - Empresa: Lowçucar - PR.
Carne bovina	- Exportada para a Europa, com rótulo indicando o código do Serviço de Inspeção Federal (SIF), o local e a data do abate, o número e o proprietário do lote, o sexo e a idade do animal.
Carne bovina	- Carne de novilho precoce, com selo de qualidade e marca do frigorífico de origem, produzida sem anabolizantes. Comercializada no mercado interno a preços mais elevados ao consumidor.
Iogurte	- Acondicionado em embalagem longa vida, com duração de até seis meses, sem refrigeração. - O produto final é importado do Chile. - Empresa: Mococa, adquirida pela Royal Numico da Holanda.
Ovos	- Ovos com baixo teor de colesterol; tecnologia desenvolvida pela empresa canadense Frank Born. - Insumos a serem importados dos EUA e da Argentina; - Empresa: Ito Avicultura.
Carne de frango	- Frango caipira resfriado, comercializado a um preço quase três vezes superior ao do frango comum.
Carne de frango	- Carne longa vida: pasteurização da carne de frango cozida, podendo ser mantida por até seis meses fora da geladeira. Produto ganha vida longa sem refrigeração. - Empresa: Tech Ion Industrial do Brasil.
Hortifrutigranjeiros	- Produzidos com o mínimo possível de agrotóxicos, fertilizantes químicos e aditivos.

FONTE: GAZETA MERCANTIL. São Paulo : Editora J. B., 1996/1999. (vários números).

(1) Os preços de diferentes tipos de arroz e de feijão praticados em uma loja de uma rede de supermercados do Rio Grande do Sul na data de 17.04.00 eram os seguintes: arroz branco comum, R\$ 0,89/kg; para culinária japonesa, R\$ 1,69/kg; para culinária italiana, R\$ 4,25/kg; arroz negro selvagem, R\$ 30,76/kg (R\$ 7,69/250 grs.) — a diferença entre o maior e o menor preço do produto era de 34,56 vezes —; feijão preto comum, R\$ 0,95/hg; rosinha, R\$ 2,70; rajado, R\$ 2,90; jalo, R\$ 3,30; branco, R\$ 3,78; e fradinho, R\$ 4,58 — a diferença, nesse caso, é de 4,82 vezes.

Quadro 2

Exemplos de formação de redes regionais de produção, de parcerias e associações e de segmentação de mercados, por empresas nacionais e internacionais, no Brasil e no Exterior — 1997-99

NOME DA EMPRESA	ANO DO ANÚNCIO DA OPERAÇÃO	TIPO DE OPERAÇÃO
<b>Redes nacionais e/ou internacionais de produção</b>		
Granja 4 Irmãos (Brasil)	...	- Compra campos na Argentina. - Produzirá carne na Argentina para trazer ao Brasil.
Louis Dreyfus Citrus (França)	1997	- Amplia as instalações de nova esmagadora na Flórida; adquire três fazendas de 5.400ha no Interior de SP e amplia pomar de citrus.
Grupo Itaquerê, Vinosul (Brasil)	1997	- Itaquerê (SP) adquire 40% da Vinosul, fabricante de suco de uva do RS.
IVORÁ do grupo Santa Maria (Brasil)	...	- A empresa do Mato Grosso do Sul está instalando mais uma fábrica de laticínios no Paraná, destinada, exclusivamente, à produção de leite longa vida. A empresa é abastecida por 12 mil produtores de leite dos dois estados.
Aubos Trevo (Brasil)	...	- Instala filial na Argentina para produzir adubos.
John Deere do Brasil e SLC Ltda.	...	- A indústria John Deere da Argentina integra-se à subsidiária brasileira, passando a investir de forma conjunta na compra de equipamentos e capacitação de mão-de-obra.
John Deere do Brasil e SLC Ltda.	...	- As colheitadeiras brasileiras passam a ter motor e cabine produzidos na Argentina.
Massey Ferguson do Brasil	...	- A Massey Ferguson argentina compra da Massey brasileira colheitadoras e tratores e exporta componentes de eixos traseiros e dianteiros, transmissões e bombas hidráulicas para tratores produzidos no Brasil.
<b>Importações de empresas internacionais para o Brasil; formação de redes</b>		
La Serenissima (Argentina)	...	- Estabelece uma empresa de representação em São Paulo para distribuir no Brasil leite fortificado com ferro produzido na Argentina.
Nestlé (Suíça)	1997	- Compra uma fábrica no RS para entrar no mercado brasileiro de rações para animais domésticos. Tem planos de construir uma outra planta industrial em São Paulo. Em um primeiro momento, os produtos seriam importados dos EUA, da própria Nestlé.

(continua)

Quadro 2

Exemplos de formação de redes regionais de produção, de parcerias e associações e de segmentação de mercados, por Empresas nacionais e internacionais, no Brasil e no Exterior — 1997-99

NOME DA EMPRESA	ANO DO ANÚNCIO DA OPERAÇÃO	TIPO DE OPERAÇÃO
SanCor (Argentina)	1999	- Em 1986, ingressou no Brasil, criando a subsidiária SanCor do Brasil, que se limitava a importar produtos fabricados na Argentina. - Em 1999, encontrava-se em negociações para associar-se a uma cooperativa do sul do País.
Conaprole (Uruguai)	1999	- Inaugura primeira fábrica no Brasil (SP). Já exportava para o País leite em pó fabricado no Uruguai.
<b>Associações e/ou parcerias</b>		
Centralpar (Brasil)	1999	- A SanCor e a Centralpar estavam em negociação para a formação de uma <i>joint-venture</i> objetivando ampliar a participação da empresa argentina no mercado nacional.
Prodecer	1997	- Projeto entre Brasil e Japão para o desenvolvimento da agricultura no cerrado.
<b>Segmentação de mercados</b>		
Perdigão (Brasil)	1997	- Atuação em dois novos segmentos: massas frescas e vegetais pré-cozidos e congelados. - Empresa importará vegetais da Bélgica e aproveitará sua rede de distribuição para vendê-los em todo o Brasil. As massas frescas serão produzidas pelo grupo argentino Lactona, que, em contrapartida, passará a distribuir frangos produzidos pela Perdigão na Argentina.
Avipal (Brasil)	1997	- Aquisição do laticínio CCGL com o objetivo de diversificar a linha de produção.
Josapar (Brasil)	1999	- É a primeira incursão da empresa na produção de derivados de soja. O leite de soja é mais caro que o convencional. A empresa espera atingir o público que valoriza o alimento pelo seu aspecto nutricional.
Sadia (Brasil)	1999	- Compra Miss Daisy e, assim, entra no segmento de doces congelados.

FONTE: GAZETA MERCANTIL. São Paulo: Editora J. B., 1996/1999. (vários números).  
EMBAIXADA ARGENTINA. Disponível em: <http://www.embarg.org.br/> Acesso em: 4 set. 1997.

NOTA: Trata-se da reprodução de anúncios e/ou informações feitos sobre operações comerciais já realizadas, mas também a respeito de projetos a serem desenvolvidos pelas empresas, conforme era intenção na época. Por isso, não se atualizou nem o tempo do verbo, tampouco se concretização do projeto.

As pequenas e as médias empresas nacionais viram-se duplamente ameaçadas, tendo em vista a importação maciça de produtos alimentares (laticínios, vinhos, cervejas, massas e biscoitos, trigo) propiciada pela liberalização do comércio internacional e pela sobrevalorização cambial.<sup>9</sup>

Tais importações foram efetuadas pelas matrizes das filiais de transnacionais já operando no Brasil, por escritórios de empresas internacionais que entraram no mercado brasileiro, primeiro como importadoras, testando suas marcas no mercado, para depois se instalarem no País, pelo comércio de importação e pelas grandes redes de supermercados. O efeito geral das importações sobre o mercado interno brasileiro foi o de depreciar preços e margens de lucro, aumentando ainda mais a competição.

Esse quadro competitivo deu origem a um processo intenso de centralização dos capitais individuais no setor agroindustrial, protagonizado por grupos internacionais e nacionais já operando no mercado doméstico. Para tanto, também contribuiu a estratégia das transnacionais *latecomers* de, através de operações de fusões e de aquisições, se posicionarem rapidamente no mercado nacional (Inversion..., 1998, Cap. 2, b 1, p. 5-13).

De uma forma geral e resumidamente, as fusões e aquisições objetivavam: (a) eliminar concorrentes, aumentando a presença da empresa compradora no mercado. A eliminação de empresas através desse mecanismo evita o aumento da competição no mercado de produtos finais e das matérias-primas agropecuárias, o que, no primeiro caso, reduziria preços e, no segundo, aumentaria custos, efeitos que, somados, poderiam conduzir à redução da margem de lucro no setor; (b) saltar etapas no processo de crescimento horizontal das empresas, descontinuando-o, isto é, libertando-o da sua condição orgânica; (c) construir escalas de produção compatíveis com o novo padrão de desenvolvimento, altamente exigente quanto ao financiamento da incorporação continuada de tecnologia e gastos de venda; (d) assegurar o suprimento de matérias-primas e de canais de distribuição dos bens finais já estruturados pela empresa adquirida; (e) entrar rapidamente no mercado doméstico, aproveitando a fase promissora de negócios que se desenhava, alargada pela integração do Brasil ao Mercosul.

---

<sup>9</sup> A participação das importações associadas aos ramos agroindustriais no total das importações brasileiras passou da média de 9,7% em 1987-89 para 13,4% em 1996. O grupo constituído sob a rubrica **cereais** dobrou sua importância no total das compras externas, tendo aumentado sua participação de 2% para 4% nesses anos (Jank, 2000).

## 2 - Centralização de capitais e desnacionalização das empresas no agronegócio nacional

### 2.1 - Dados gerais

O processo de fusões e aquisições (F&A) de empresas no Brasil foi intenso e generalizado na década de 90, abrangendo setores estratégicos da economia nacional, como o financeiro, o de telecomunicações, o químico e o petroquímico, para citar alguns dentre eles. No entanto, foram os setores de alimentos, bebidas e fumo, conjuntamente, que lideraram a onda de F&A no período 1992-98 (Tabela 1), acumulando 208 operações contra 142 do segundo colocado no *ranking* dos setores com maior número de transações.<sup>10</sup>

Outro aspecto importante a salientar associado ao processo de F&A referido é este ter ocorrido com a participação crescente do capital estrangeiro na ponta compradora: o número de F&A efetuados pelo capital estrangeiro, considerando-se todos os setores da economia nacional, passou de 94 para 221 entre 1994 e 1998, elevando sua participação no total de 54% para 63% (Tabela 2).

Assim, comprova-se uma característica importante do processo de reestruturação da economia brasileira na década de 90: o aumento brutal da desnacionalização em importantes segmentos produtivos.

Rodrigues (1999)<sup>11</sup> estima o número de F&A lideradas pelo capital estrangeiro nos subsetores A&B&F, no período 1992-96 (Tabela 3). Segundo pode-se deduzir a partir das informações contidas nas Tabelas 1 e 3, a relação entre fusões operadas pelo capital internacional no total das operações em A&B&F no mercado brasileiro subiu expressivamente, de 10% para 41%, entre 1992 e 1993 e 1994 e 1996, indicando uma importante desnacionalização dos ativos

---

<sup>10</sup> Segundo o jornal **Gazeta Mercantil** (1999a, p. C-3), a partir de dados da Price Waterhouse Coopers, o número de fusões e aquisições passou de 186 em 1990 para cerca de 500 em 1999. Segundo essa mesma fonte, foram realizadas 3,2 mil fusões e aquisições na década de 90. Considerando o conjunto de 927 transações para as quais foi possível conhecer o seu valor, atingiu-se um total de R\$ 115 bilhões, o que corresponde a uma média de R\$ 124 milhões por operação.

<sup>11</sup> Na verdade, os números estimados pela autora incluem, também, as operações em *joint-ventures* e alianças entre empresas. No entanto, como estas são pouco significativas em relação às de fusões e aquisições, consideraram-se os dados da Tabela 3 como representativos das alienações patrimoniais.

no setor.<sup>12</sup> Isto significa, por outro lado, que os grupos internacionais compraram uma média de 7,6 empresas agroindustriais em cinco anos.

Tabela 1

Número de transações de fusões e aquisições, segundo o setor, no Brasil — 1992-98

PRINCIPAIS SETORES	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	TOTAL
Alimentos, bebida e fumo .....	12	28	21	24	38	49	36	208
Instituições financeiras .....	4	8	15	20	31	36	28	142
Química e petroquímica .....	4	18	14	13	18	22	25	114
Metalurgia e siderurgia .....	11	13	11	9	17	18	23	102
Seguros .....	1	1	8	9	16	24	15	74
Elétrico e eletrônico .....	2	7	5	14	15	19	9	71
Telecomunicações .....	1	7	5	8	5	14	31	71
Outros .....	23	68	96	115	188	190	184	864
TOTAL DAS FUSÕES .....	58	150	175	212	328	372	351	1 646

FONTE: FUSÕES e aquisições no setor de alimentos. **Informe Setorial**: agroindústria, BNDES n. 15, abr. 1999.

O levantamento que se fez sobre as transações em F&A efetuadas pelo capital estrangeiro (Quadro 3)<sup>13</sup> permitiu registrar 61 eventos entre os anos de 1991 e 2000 só no setor de processamento da produção agropecuária, o que resulta em uma média menor de empresas adquiridas que a estimada para o

<sup>12</sup> Esses valores foram obtidos da seguinte forma:

10% = 4 (Tabela 3) / 40 (=12+28) (Tabela 1), e

41% = 34 (Tabela 3) / 83 (=1+24+38) (Tabela 1).

Esse cálculo considera que todas as transações da Tabela 3 constituem aquisições e/ou fusões. Trata-se de uma simplificação que, no entanto, foi sugerida pelo estudo citado ao referir que as operações em *joint-ventures* e alianças foram pouco expressivas no período.

<sup>13</sup> Com o objetivo de analisar o processo de desnacionalização no que diz respeito à concentração setorial e espacial, à nacionalidade dos capitais na ponta compradora e tratando de identificar, ao mesmo tempo, se tais investimentos estavam associados a empresas transnacionais já implantadas no mercado brasileiro ou a *latecomers* — isto é, a empresas

período 1992-96 (7,6), mesmo assim expressiva, pois atinge 6,1.<sup>14</sup> Considerando-se todos os setores do agronegócio, tem-se um total de 86 operações de F&A, chegando-se a 8,6 empresas vendidas por ano.

Através desse levantamento que identifica as marcas e/ou as empresas vendidas para o capital internacional, pode-se avaliar com maior propriedade a importância do processo de alienação do capital nacional. De fato, como se já não fosse relevante o aspecto quantitativo da questão, constata-se que as aquisições estrangeiras no setor de processamento da produção agrícola foram altamente seletivas, direcionando-se para marcas de produtos e empresas com forte penetração nos mercados regionais, nacional e mesmo internacional: Duchen, Tostines, São Luiz, Batavo, Triunfo, Aymoré, Frangosul, Incobrasa, Lacesa, Neugebauer, Lacta, Etti, Peixe, Chapecó, Camil, Ivoti, para citar algumas delas. Ou seja, o capital internacional comprou o que havia de melhor no mercado interno.<sup>15</sup>

Mas não foi apenas no setor das empresas agroindustriais que ocorreu um importante processo de aquisições. Também no segmento varejista da distribuição da produção alimentar, verificou-se a entrada maciça do capital estrangeiro, com importantes cadeias de supermercados regionais sendo adquiridas por grupos internacionais, a tal ponto que se pode dizer que restam poucos grupos nacionais de grande porte, pelo menos nos Estados do Rio Grande do Sul e do Paraná, onde ocorreram as compras dos supermercados Real, Nacional, Exxtra Econômico e Mercadorama, Mufatão e Coletão (Quadro 3).

---

que se instalaram no Brasil na onda dos anos 90 — e, finalmente, desejando-se identificar as marcas e/ou empresas vendidas, montou-se um arquivo com base principalmente em informações de jornais. A fonte maior de consulta foi a **Gazeta Mercantil**, e o período coberto pela pesquisa situou-se entre os anos de 1997 e 2000. Trabalhou-se no sentido de fazer os registros mais completos possíveis, contudo sabendo-se, *a priori*, que não refletiriam a totalidade dos casos. Compilaram-se, também, as informações a respeito de F&A constantes em outros trabalhos e que aparecem na bibliografia citada tanto ao final do Quadro 3 quanto do texto. Os resultados resumidos e sistematizados constam no Quadro 3. Nele aparecem, também, as operações de arrendamento de empresas nacionais por estrangeiras, uma vez que, geralmente, são acompanhadas de cláusula de venda ao término do contrato. Vale ressaltar, ainda, que a lista inclui empresas que, ou foram totalmente vendidas para grupos estrangeiros, ou tiveram seu controle acionário passado para estes últimos.

<sup>14</sup> Essa média baseia-se em apenas três eventos no ano 2000, enquanto a consultora KPMG aponta oito. Se for assim, então se têm 66 F&A de empresas nacionais por internacionais nos setores A&B&F e uma média de 6,6 empresas vendidas ao ano. Ademais, está previsto um volume recorde de operações de F&A no Brasil, no ano 2000, considerando-se todos os setores, inclusive os de A&B&F. Com oito processos de F&A no primeiro trimestre de 2000, estes últimos colocam-se em segundo lugar no *ranking* dos setores com maior número de operações de vendas (Gazeta Mercantil, 2000, p. C-1).

<sup>15</sup> “O melhor” não significa necessariamente a empresa com boa saúde financeira. “O melhor” utilizado aqui significa deter marcas conhecidas no mercado regional e/ou nacional e contar

Tabela 2

Número de transações de fusões e aquisições, segundo a origem do capital, no Brasil — 1994-99

ANOS	DOMÉSTICAS	TRANSNACIONAIS	TOTAL
1994	81	94	175
1995	82	130	212
1996	161	167	328
1997	168	204	372
1998	130	221	351
1999 (1)	42	100	142

FONTE: **Rumos**: economia e desenvolvimento para os novos tempos. Rio de Janeiro, ABDE, n. 167, p. 26-32, out. 1999a.

(1) Dados parciais.

Tabela 3

Número de transações de aquisições, *joint-ventures* e alianças, segundo a origem dos agentes envolvidos, no setor de alimentos e bebidas — 1992-93, 1994-96 e 1992-96

INVESTIMENTOS	1992-93		1994-96		1992-96	
	Número de Transações	%	Número de Transações	%	Número de Transações	%
Investimentos estrangeiros no Brasil .....	4	19,0	34	49,3	38	42,2
Investimentos brasileiros no exterior .....	0	0,0	10	14,5	10	11,1
Entre empresas brasileiras .....	17	81,0	25	36,2	42	46,7
<b>TOTAL</b> .....	21	100,0	69	100,0	90	100,0

FONTE: RODRIGUES, Rute Imanishi. **Empresas estrangeiras e fusões e aquisições**: os casos dos ramos de autopeças e de alimentação/bebidas em meados dos anos 90. Rio de Janeiro: IPEA, 1999. p. 27, tab. 13. (Texto para discussão, n. 622)

com uma bem-estruturada rede de distribuição dos produtos finais e/ou de fornecedores de insumos agropecuários. Eventuais dificuldades financeiras podem até oportunizar bons negócios, tendo em conta a depreciação do patrimônio da empresa.

Quadro 3

Número de vendas e arrendamentos de empresas brasileiras do setor do agronegócio para empresas transnacionais — 1989/00

RAMOS DA ATIVIDADE	ANO DA OPERAÇÃO	EMPRESA VENDIDA E/OU MARCA	SEDE DA EMPRESA VENDIDA	EMPRESA E/OU GRUPO COMPRADOR	PAÍS DE ORIGEM
<b>VENDAS</b>					
<b>Bens de capital para a agricultura e pesquisa</b>					
Aubos	1999	Solorrico	FRS (1)	Cargill	EUA
	2000	Manah	RS	Serrana/Bunge e Born	Argentina
	2000	Aubos Trevo	RS	Norsk Hidro	Noruega
	2000	Fertiza	FRS (1)	Cargill	EUA
Biotecnologia	1997	Agroceres	SP	Monsanto	EUA
	1998	Bioteclnal	MG	Christian Hansen Biosystems	Dinamarca
Criação de reprodutores bovinos	...	Compra de terras	Goiânia e Cuiabá	Grupo Estancias Cabañas Las Lilas	Argentina
Máquinas e equipamentos agrícolas	1996	SLC	RS	John Deere	EUA
Rações para animais	1997	Tessmann	RS	Nestlé	Suíça
<b>Processamento da produção agroalimentar</b>					
Alimentos em geral - concentrados	1997	Etti (Fenicia)	PE	Parmalat	Itália
	1998	Peixe (Indústria Alimentar Carlos de Brito)	FRS (1)	BombriL-Cirio Gragnotti	Itália/Luxemburgo
	...	Bolls	FRS (1)	Parmalat	Itália
Carnes	1996	Pilar, Frigoríficos Gumz	FRS (1)	Fleischmann Royal	EUA
- frangos, suínos	1997	Seara/Hering	SC	Santista/Bunge e Born	Argentina
	1998	Frangosul	RS	Doux	França
	1999	Chapecó	SC	Macri	Argentina
	2000	Frigorífico Prenda	RS	Socma/Macri	Argentina
Doces, pães, massas, biscoitos, chocolates	1996	Lacta	ES	Phillip Morris	EUA
	1999	Neugebauer	FRS (1)	Parmalat	Itália
Grãos - arroz	1998	Camil	RS	Fundo Trust Company of the West (TCW)	EUA
- café	1998	Café do Povo	SP	Sara Lee	EUA
	1999	Café Selete	FRS (1)	Mellita	Alemanha
Laticínios	1991	Laticínios Teixeira	SP	Parmalat	Itália
	1991	Alimbra	BH	Parmalat	Itália

(continua)

Quadro 3

Número de vendas e arrendamentos de empresas brasileiras do setor do agronegócio para empresas transnacionais — 1989/00

RAMOS DA ATIVIDADE	ANO DA OPERAÇÃO	EMPRESA VENDIDA E/OU MARCA	SEDE DA EMPRESA VENDIDA	EMPRESA E/OU GRUPO COMPRADOR	PAÍS DE ORIGEM
	1991	Alpha	RJ	Parmalat	Itália
	1991	Suprema	MG	Parmalat	Itália
	1991	Santa Helena	GO	Parmalat	Itália
	1991	Via Láctea	SP	Parmalat	Itália
	1992	Go-Go	GO	Parmalat	Itália
	1992	Mococa de Goiás	GO	Parmalat	Itália
	1993	Planalto	MG	Parmalat	Itália
	1993	...	RJ	Parmalat	Itália
	1993	SPAM	RJ	Parmalat	Itália
	1995	Avaré	FRS (1)	Nabisco	USA
	1996	Naturalat/Leite-sol	SP	La Serenissima/ /Mastellone	Argentina
	1996	Bethânia	FRS (1)	Parmalat	Itália
	1996	Ouro Preto	FRS (1)	Parmalat	Itália
	1997	Lacesa	RS	Parmalat	Itália
	1998	Ivoti	RS	Milkaut	Argentina
	1998	Batavo	PR	Parmalat	Itália
	1999	Queijo Minas	MG	Perez Companc	Argentina
	1999	Mococa	SP	Royal Numico	Holanda
	1999	...	PR	Milkaut	Argentina
	...	Cilpe	FRS (1)	Parmalat	Itália
	...	Sodilac	FRS (1)	Parmalat	Itália
	...	Fiorlat	FRS (1)	Parmalat	Itália
Pesca	1996	Leal Santos	RS	Benvenuto	Argentina
Soja (milho): óleos vegetais, margarina	1996	Covebras	FRS (1)	Santista/Bunge e Born	Argentina
	1996	Olvebasa	BH	Santista/Bunge e Born	Argentina
	1997	Incobrasa	RS	Santista/ Bunge e Born	Argentina
	1997	Ceval Alimentos (Hering)	SC	Santista/Bunge e Born	Argentina
	1997	Sadia (venda das operações com soja)	SC	Archer Daniels Midland (ADM)	EUA
	2000	Granja Rezen-de (aquisição das operações de soja)	MG	Archer Daniels Midland (ADM)	EUA
Sorvetes	1997	Kibon	FRS (1)	Unilever	Países Baixos

(continua)

Quadro 3

Número de vendas e arrendamentos de empresas brasileiras do setor do agronegócio para empresas transnacionais — 1989/00

RAMOS DA ATIVIDADE	ANO DA OPERAÇÃO	EMPRESA VENDIDA E/OU MARCA	SEDE DA EMPRESA VENDIDA	EMPRESA E/OU GRUPO COMPRADOR	PAÍS DE ORIGEM
Sucos, bebidas, vinhos, etc.	1997	Aquisição de fazendas em SP	SP	Luis Dreyfus Citrus	França
Trigo - doces, massas e biscoitos	1989	Plus Vita	FRS (1)	Santista/Bunge e Born	Argentina
	1994	Adria Prod. Alimentícios	FRS (1)	Quaker Oats	EUA
	1995	Pullman, Campo Grande	FRS (1)	Santista/Bunge e Born	Argentina
	1995	Campineira (Triunfo)	FRS (1)	Danone	França
	1996	Pastificio Basilar	SP	Canale/Socma	Argentina
	1996	Terra Branca, Frescarini	FRS (1)	Pillbury	EUA
	1998	Isabela	RS	Canale/Socma	Argentina
	1999	Torradas Van Mill	FRS (1)	Santista/Bunge e Born	Argentina
	1999	Adria	SP	Canale/Socma	Argentina
	2000	Biscoitos Aymoré	MG	Danone (BSN)	França
	...	Tostines	FRS (1)	Nestlé	Suíça
	...	Petybon	FRS (1)	Parmalat	Itália
...	General Biscuits/ /Duchen	FRS (1)	Parmalat	Itália	
Moinho de trigo	1996	Moinho de Trigo do RS	RS	Molino Cañuelas do Grupo NAVILLI	Argentina
	1996	Moinho São Valentin	FRS (1)	Cargill	EUA
<b>Distribuição da produção agrícola</b>					
Supermercados	1996	Bompreço	PE	Royal Ahold	Holanda
	1997	Rede Sé	SP	Jerônimo Martins	Portugal
	1997	Eldorado	SP	Carrefour	França
	1997	Real	RS	Sonae	Portugal
	1998	Cândia	SP	Sonae	Portugal
	1998	Mercadorama	PR	Sonae	Portugal
	1998	Roncetti	ES	Carrefour	França
	1999	Planaltão	DF	Carrefour	França
	1999	Hiper Manaus Gonçalves	Amazonas	Carrefour	França
	1999	Nossa Senhora Abadia	MG	Carrefour	França
	1999	Rainha Supermercados	RJ	Carrefour	França
	1999	Rede Planaltão	DF	Carrefour	França
	1999	Rede Nacional	RS	Sonae	Portugal
	1999	Rede Coletão	PR	Sonae	Portugal
	1999	Extra Econômico	RS	Sonae	Portugal

(continua)

Quadro 3

Número de vendas e arrendamentos de empresas brasileiras do setor do agronegócio para empresas transnacionais — 1989/00

RAMOS DA ATIVIDADE	ANO DA OPERAÇÃO	EMPRESA VENDIDA E/OU MARCA	SEDE DA EMPRESA VENDIDA	EMPRESA E/OU GRUPO COMPRADOR	PAÍS DE ORIGEM
	1999	Mufatão	PR	Sonae	Portugal
<b>ARRENDAMENTO DE FÁBRICAS</b>					
Processamento De arroz	1997	Cooperativa Uruguaianense (CAUL)	RS	Molinos ALA	Argentina
De frutas	1997	...	SE	Luis Dreyfus Citrus	França
De soja	2000	J. B. Duarte	SP	Archer Daniels Midland (ADM)	EUA

FONTE: LA INVERSIÓN extranjera en América Latina y el Caribe: informe 1998. Santiago, Chile: CEPAL/ONU, 1998. p.173, quadro II.7.

SATO, Geni Satiko. Perfil da Indústria de alimentos no Brasil: 1990-95. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo: FGV, v. 37, n. 3. p. 56-67, jul./set. 1997.

FUSÕES e aquisições no setor de alimentos. **Informe Setorial: agroindústria**. Rio de Janeiro, BNDES, n. 15, abr. 1999.

EMBAIXADA ARGENTINA. Disponível em: <http://www.embarg.org.br/> Acesso em: 4 set. 1997.

RODRIGUES, Rute Imanishi. **Empresas estrangeiras e fusões e aquisições**: os casos dos ramos de autopeças e de alimentação/bebidas em meados dos anos 90. Rio de Janeiro: IPEA, 1999. (Texto para discussão, n. 622).

VALOR ECONÔMICO. São Paulo: Ed. Valor Econômico, 4 maio 2000.

GAZETA MERCANTIL. São Paulo: Editora J. B., 1996/1999. (Vários anos e números).

FOLHA DE SÃO PAULO. São Paulo: Ed. Folha da Manhã, 1996/1999. (Vários anos e números).

ZERO HORA. Porto Alegre: RBS, 1996/1997. (Vários anos e números).

(1) FRS é a convenção utilizada para designar que a sede da empresa vendida está situada fora do Rio Grande do Sul, quando se desconhece, no entanto, o estado.

Um levantamento da Associação Brasileira de Supermercados (Abras) revela que, de 1996 ao primeiro semestre de 1999, ocorreram 39 fusões e aquisições entre as principais empresas do ramo no Brasil, sendo que apenas cinco redes — Carrefour (capital francês), Companhia Brasileira de Distribuição, Sonae (capital português), Bompreço (capital holandês) e Casa Sendas — dentre as 22 mil empresas existentes, responderam por quase 40% do faturamento do setor no ano de 1999 (Zero Hora, 1999, p. 2).

No mesmo ano, 42% do faturamento total da rede de supermercados do Rio Grande do Sul corresponderam a dois grupos — Zaffari e Sonae. Este último é de origem portuguesa e conquistou tal posição através da compra das redes Real, Nacional e Exxtra Econômico no Estado. O restante das vendas foi realizado por um universo de 1.800 estabelecimentos varejistas (Gazeta Mercantil, 1999b, p. 1).

E, finalmente, não foi apenas nos setores a jusante da produção agrícola que se verificou o aumento do grau de internacionalização do capital. Importan-

tes empresas localizadas a montante do setor também foram alvo de grupos transnacionais, incluindo as voltadas à produção de biotecnologia, adubos, defensivos, máquinas e equipamentos agrícolas — Agrocere, SLC, Adubos Trevo, Manah, etc. — (Quadro 3). Como esses setores já eram bastante concentrados e sob domínio das multinacionais, o número de aquisições e/ou fusões é aí relativamente inexpressivo e, só por isso, mostra-se menos relevantes em termos quantitativos no processo geral de reestruturação patrimonial. Veja-se, a esse respeito, por exemplo, que o mercado brasileiro de defensivos está repartido entre grandes grupos internacionais, sendo que apenas quatro detêm 44% do valor global das vendas (Tabela 4).

Tabela 4

Concentração das vendas no setor de defensivos, segundo os grupos internacionais, no Brasil — 1999

EMPRESAS	VALOR (US\$ milhões)	%	ACUMULADO (%)
Aventis .....	300	13,6	13,6
Novartis .....	288	13,1	26,7
Milenia .....	191	8,7	35,4
Monsanto .....	187	8,5	43,9
Cynamid .....	177	8,0	51,9
DuPont .....	176	8,0	59,9
Zeneca .....	176	8,0	67,9
Bayer .....	159	7,2	75,1
Basf .....	138	6,3	81,4
FMC .....	90	4,5	85,9
Outros .....	318	14,1	100,0

FONTE: GAZETA MERCANTIL. São Paulo: Editora J. B., 21 fev. 2000., p. B-20.

É interessante referir, nesse contexto, que são justamente empresas pertencentes a esse seleto grupo que estão atualmente liderando um importante processo de concentração e centralização de capitais em âmbito internacional, preparando o que se está chamando de segunda revolução verde, matéria que será tratada no item 4.

As evidências disponíveis não permitem afirmar se, e em que medida, os investimentos estrangeiros atingiram a agricultura através da compra de seu ativo mais importante, a terra. No entanto, da forma irrestrita com que se está processando a abertura da economia brasileira, não seria surpreendente constatar a ocorrência de um movimento dessa ordem. De qualquer maneira, tudo leva a crer que, neste momento, apenas o Setor Primário ainda remanesce como área tipicamente nacional do agronegócio.<sup>16</sup>

## **2.2 - Fusões e aquisições de empresas do agronegócio brasileiro, por setor de atividade, localização geográfica e origem dos grupos internacionais compradores — internacionalização das empresas brasileiras e argentinas no âmbito do Mercosul e atuação do Estado**

### **2.2.1 - Aquisições e fusões nos processos tardios de constituição de empresas globais: o caso da Parmalat**

A transnacional italiana Parmalat registrou o maior e mais impressionante número de aquisições, comprando quase duas empresas brasileiras por ano

---

<sup>16</sup> A esse respeito, é interessante lembrar que as terras uruguaias e argentinas, principalmente as localizadas na fronteira com o Rio Grande do Sul, foram adquiridas em grande quantidade por brasileiros, principalmente por gaúchos, ao final dos anos 80 e começo dos 90, pressionados pelo crescimento do preço do aluguel das terras para o plantio do arroz no Estado. E, antes disso, pecuaristas do Rio Grande do Sul costumavam comprar terras no Uruguai. Ver, a esse respeito, Benetti (1994, p. 132-133). Por último, tem-se presente o processo de aquisições de terras aptas à exploração agropecuária ocorrido na Argentina, entre, pelo menos, 1994 e abril de 1997. Em um curto período de tempo, grandes grupos econômicos e/ou investidores internacionais adquiriram pouco mais de um milhão de hectares do ativo naquele país, assim apropriados: Benetton, 700 mil hectares; George Soros, 16 fazendas, totalizando 338 mil hectares; Silvester Stalone, 14 mil hectares; e Rede CNN — Ted Turner —, 4,5 mil hectares. A soma dessas

entre 1991 e 1999, somando, ao cabo do período, 17 empresas. Considerando-se todas as operações efetuadas pela Parmalat no Brasil, inclusive aquelas para as quais não se dispõe das respectivas datas das transações, o número de operações sobe para 23, o que representa 38% do total de empresas brasileiras adquiridas no setor de processamento de produtos agropecuários (61, segundo o Quadro 3).

A entrada da empresa no País data de 1974, tendo operado, inicialmente, no setor de iogurtes, através da empresa Yolat S/A, e estabelecendo-se definitivamente no mercado doméstico de laticínios a partir de 1977 (Fusões..., 1999b, p. 4).

As aquisições, embora centradas inicialmente no seu *core business*, isto é, na área de laticínios (18 das 23 aquisições), estenderam-se, mais tardia e paulatinamente, a empresas de outros ramos — massas, biscoitos, bebidas, concentrados de tomates, bem como a carnes de aves e seus derivados. Revelam a estratégia de crescimento horizontal através da compra de empresas no mesmo ramo agroalimentar, ou seja, de laticínios, do mesmo modo que em outros (massas, doces e biscoitos). No entanto, como costuma acontecer no setor agroalimentar, onde a indústria tem organizada sua rede de fornecedores de matéria-prima, a compra da unidade fabril significa, na prática, a integração vertical das atividades da empresa — e sem o custo de imobilizar recursos na atividade agrícola.

De outra parte, trata-se de aquisições de empresas e marcas regionais, mas visando operar no conjunto do mercado nacional. A compra de empresas e/ou de marcas regionais, no caso dessa transnacional, implica, na maior parte das vezes, a substituição da marca original pela da Parmalat, evidenciando o objetivo de torná-la rapidamente conhecida no mercado nacional. Ocorreram algumas exceções, como é o caso da marca Batavo, a qual continua no mercado.

No Rio Grande do Sul, a entrada da empresa deu-se através da compra da Lacesa, em 1997, e foi nesse estado onde se localizou a sua sede. Foi montado um complexo industrial em Carazinho, inicialmente voltado à pasteurização do leite e que evoluiu para a produção de leite em pó e longa vida, manteiga e creme de leite, sucos de frutas e chá. Foram estabelecidas parcerias com cooperativas de produtores, como a Cotrel de Erechim, visando ampliar a rede de fornecedores de leite *in natura*, contando, para tanto, com a organização já montada pelas mesmas.

---

aquisições correspondeu a 4,2% da área total arável na Argentina e a 6,4% da área plantada com os grãos mais importantes para a agricultura argentina, a saber, arroz, trigo, soja, milho e sorgo (Gazeta Mercantil, 1997c, Anu. Estad., 1999).

Suas aquisições no período não ficaram restritas ao Brasil, direcionando-se, também, a empresas de países-membros do Mercosul e da ALADI.

A Parmalat instalou-se no Uruguai em 1993, através da aquisição da empresa Lactería. Em 1997, inaugurou mais dois estabelecimentos naquele País para produzir leite em pó e longa vida, a serem exportados na sua quase-totalidade (90%) para o Brasil e a Venezuela (Gazeta Mercantil 1997a, p. 21). Possui unidades de produção na Argentina, onde comprou, em 1990, uma planta industrial da empresa Serpesa, do grupo Supercemento, visando exportar para o mercado brasileiro. Adquiriu, ainda, a empresa Indústria Lactea Venezuelana do Governo venezuelano, em 1995, e fechou quatro das plantas dessa empresa dois anos depois, em 1997 (GM, 1997b). O período de desativamento das unidades produtivas na Venezuela coincidiu com o da instalação das novas unidades no Uruguai, com o propósito de suprir parte das necessidades do mercado venezuelano.

Em 1997, adquiriu a empresa canadense Beatrice Foods.<sup>17</sup> Como seus planos incluem entrar nos mercados norte-americano e mexicano, é lícito pensar que eu desembarque no Canadá objetiva posicionar-se estrategicamente no enorme mercado regional formado pelos países da ALADI. Sua entrada no mercado da Ásia poderá dar-se mediante sua instalação na Índia.

A descrição fatural das aquisições da Parmalat foi proposital, pois a maneira de operar da multinacional é exemplar para ilustrar a estratégia das grandes empresas transnacionais no mundo globalizado.

De fato, a empresa montou uma rede de filiais em nível internacional, operando de forma integrada, de modo que unidades industriais instaladas em um país fornecem a matéria-prima — ou com pouca elaboração — para as de outros países, onde passam pela fase de processamento final junto aos mercados consumidores. Nesse esquema, as unidades industriais, em cada região, não ficam dependentes da oferta agrícola local, que, como se sabe, apresenta a característica de sazonalidade. Por exemplo, quando ocorrem as recorrentes secas no Rio Grande do Sul, com queda de produção do leite *in natura*, a multinacional importa-o de suas unidades no Uruguai e na Argentina para continuar a produzir manteigas, iogurtes, etc. e, mesmo, garantir o suprimento de leite no mercado estadual. Além do mais, possuir rede de fornecedores em várias regiões e países permite às transnacionais manipular os preços pagos aos produtores pela matéria-prima.

Trata-se, portanto, de um caso de estruturas empresariais flexíveis, dada a possibilidade sempre presente de fechamento e de abertura de plantas indus-

---

<sup>17</sup> Por um valor total semelhante ao valor global de suas aquisições no Brasil (Gazeta Mercantil, 1997c, p. A-1). Segundo a fonte, a empresa canadense estava fortemente endividada, tendo a Parmalat assumido seu passivo.

triais em regiões (estados ou países), em função do redesenho das estratégias mercadológicas que visam ao bom desempenho futuro do grupo como um todo.

A empresa italiana instalou-se nos blocos regionais com o propósito de aproveitar as vantagens daí decorrentes no que diz respeito à livre circulação das mercadorias finais e dos recursos produtivos entre as plantas industriais instaladas nos países integrantes dos mercados comuns. Tal trajetória coincide com a de construção de uma empresa multiblocos econômicos, multirregional (considerando o espaço nacional) e multiproduto na área de processamento de alimentos. A implantação desse projeto, ao dar-se privilegiadamente através da aquisição de empresas nacionais, revela, por outro lado, a estratégia de queimar etapas na sua construção, associando-se à forma de globalização mais comum das empresas *latecomers*. O resultado final mede-se em aumento da concentração de capitais no setor agroindustrial, no país hospedeiro, em acréscimos importantes da produtividade dos segmentos fornecedores de insumos agrícolas e em desaparecimento das empresas de pequeno e médio portes operando em mercados regionais.

### **2.2.2 - Os ramos industriais mais duramente atingidos pelas aquisições das empresas internacionais: valeu o controle e/ou o apoio do Estado?**

Os ramos do setor de processamento de matérias-primas agropecuárias onde ocorreu o maior número de operações de vendas de empresas no Brasil, em ordem decrescente de importância, foram laticínios (24) e trigo (15).

As aquisições maciças na cadeia do leite estão relacionadas ao fim da interferência estatal no mercado do produto, no início da década de 90.<sup>18</sup> Isto envolvia tanto a fixação dos preços, pois os mesmos eram tabelados pelo Governo, quanto a quantidade demandada, em função da perda de importância dos programas sociais oficiais de distribuição do leite. Não bastasse isso, o incentivo às importações, devido à liberalização comercial e à apreciação cambial, levou os grandes grupos nacionais e internacionais situados na ponta da cadeia de processamento a importarem matéria-prima. Assim, muitos pequenos laticínios passaram por grandes dificuldades financeiras e patrimoniais, que tornaram inevitável sua venda para grupos empresariais mais fortes, principalmente internacionais, estes últimos operando dentro da estratégia

---

<sup>18</sup> Sobre o tema, ver Cebrap (Concentrações..., 1997, p. 43-52) e Rodrigues (1999, p. 24-26).

de integração vertical, buscando fontes domésticas de suprimento de matéria-prima.

As aquisições na cadeia de trigo estão, por sua vez, relacionadas ao fim da política de promoção da substituição de importação desse cereal, inaugurada pelo primeiro Governo Vargas e vigente até há poucos anos, no início da década de 90. A proteção ao setor nacional afetava a área de competência dos capitais nacional e internacional na cadeia de produção do trigo, de tal sorte que as atividades de produção e processamento primário do cereal eram exclusivas do capital nacional, e as demais, a jusante, estavam livres para a atuação do capital internacional. Este é um caso interessante, em que a interferência do Estado constrói as relações entre o capital doméstico e o estrangeiro no País na direção da que veio a ser a forma dominante dessas relações em importantes cadeias de produção (leite, oleaginosas, além do trigo) algumas décadas depois, sacramentada livremente pelo mercado: produção e beneficiamento primário de produtos agrícolas a cargo do capital doméstico; produção de alimentos sofisticados por conta dos capitais internacionais.

As importações de trigo no Brasil cresceram extraordinariamente com a desregulamentação do setor e a abertura econômica. O trigo importado era muito mais competitivo do que o nacional, em função dos preços mais baixos e da superior qualidade. Tal situação impôs grandes dificuldades a pequenos e médios moinhos brasileiros, que terminaram vendidos para grandes grupos nacionais e, principalmente, estrangeiros. Mas a concentração da produção via centralização dos capitais não ficou restrita aos moinhos, abarcando igualmente as empresas produtoras de massas e biscoitos, tendo em vista a impossibilidade de competirem com os grandes grupos na estratégia de diversificação contínua da produção, mais especificamente no mercado de bens sofisticados. Como as grandes empresas internacionais tinham o objetivo de atuar no conjunto do mercado nacional e de forma imediata, o caminho mais fácil passava pela compra de boas marcas regionais, isto é, pela aquisição de empresas já conhecidas nos seus respectivos mercados. Assim, a concentração da produção na cadeia do trigo não ficou restrita à área do processamento primário, estendendo-se, também, à da produção de massas e biscoitos.

### **2.2.3 - Quem foram os maiores compradores?**

Dos 24 laticínios vendidos, 18 foram adquiridos pela italiana Parmalat; quatro, por grupos argentinos; um, por uma empresa norte-americana; e um, por um grupo holandês (Quadro 4).

Quadro 4

Aquisições e fusões de empresas agroindustriais realizadas  
pela Parmalat no Brasil — 1991-1999

RAMOS DE ATIVIDADE	ANO DA OPERAÇÃO	EMPRESA VENDIDA	SEDE DA EMPRESA VENDIDA
Alimentos em geral - concentrados	1997	Etti (Fenícia)	PE
Doces, pães, massas, biscoitos, chocolates	1999	Neugebauer	FRS (1)
Laticínios	1991	Santa Helena	GO
	1993	SPAM	RJ
	1997	Lacesa	RS
	1991	Laticínios Teixeira	SP
	1991	Alimbra	BH
	1991	Alpha	RJ
	1991	Suprema	MG
	1991	Via Láctea	SP
	1992	Go-Go	GO
	1992	Mococa de Goiás	GO
	1993	...	RJ
	1993	Planalto	MG
	1996	Ouro Preto	FRS (1)
	1996	Bethânia	FRS (1)
	1998	Batavo	PR
	...	Fiorlat	FRS (1)
	...	Sodilac	FRS (1)
	...	Cilpe	FRS (1)
Trigo - doces, massas e biscoitos	...	General Biscuits/Duchen	FRS (1)
	...	Petybon	FRS (1)
Setor não identificado	...	Bolls	FRS (1)

FONTE: Quadro 3.

(1) FRS é a convenção utilizada para designar que a sede da empresa vendida está situada fora do Rio Grande do Sul, quando se desconhece, no entanto, o estado.

Na cadeia do trigo, as 15 vendas acham-se assim distribuídas entre os vários grupos e nacionalidades: sete foram aquisições de grupos argentinos, das quais, três do grupo Socma e três do Bunge e Born; duas da italiana Parmalat; duas do francês Danone; três de empresas norte-americanas, dentre as quais, a Cargill; e uma da suíça Nestlé.

As vendas do ramo de soja e derivados concentraram-se no grupo Bunge e Born (quatro das seis).

No setor de bens de capital para a agricultura e no de pesquisa (nove eventos registrados), ressaltam as transações das empresas norte-americanas, que somaram quatro, duas das quais associadas à Cargill.

As empresas argentinas acham-se presentes de maneira importante nas operações de aquisições em todas as cadeias destacadas e referem-se tanto a compras de grupos que já atuavam no mercado nacional (Santista/Bunge e Born) quanto a de *latecomers* (Socma/Canale).

Na área de supermercados, registraram-se 16 aquisições, sete das quais efetuadas pelo grupo francês Carrefour e sete outras pelo português Sonae, evidenciando uma grande concentração das aquisições nesses dois grupos internacionais.

Consolidadas as operações de compras por empresa, considerando o conjunto das 86 apuradas no Quadro 3, vê-se que estiveram muito concentradas em torno das aguerridas Parmalat e Sonae e das conhecidas Bunge e Born e Carrefour, que ficaram com 52% do total das transações.

#### **2.2.4 - Concentração do capital na área do processamento e da distribuição atacadista de *commodities***

As grandes empresas internacionais nas áreas de produção e distribuição de *commodities* (soja, milho, etc.) compraram empresas nacionais de processamento de soja e comercialização de grãos e derivados, indicando um provável aumento da concentração de capital e das escalas ótimas de operação das empresas no setor.

Essas compras atingiram também a área de produção de grãos de grandes empresas nacionais no ramo da produção de carnes suínas e de aves (Ceval e Sadia), que haviam logrado, no passado, constituir cadeias de produção incluindo o elo associado à exploração de grãos. Assim sendo, são desfeitas as cadeias de produção nacionais, e as grandes multinacionais estão em posição de se transformarem em fornecedoras de insumos para a agroindústria de carnes. Nesse sentido, ocorre a especialização das empresas nacionais, indicando uma nova divisão do trabalho, em que as nacionais do setor de car-

nes passam a focar mais a produção de maior valor agregado, abrindo mão da de bens *commodities*. Se é correto supor, como se fez, que está havendo um aumento nas escalas de produção de *commodities*, pode-se concluir que quem é grande na área industrial de carnes, mas não o é suficientemente para atuar com *commodities*, se centra na produção de mercadorias com maior valor agregado, isto é, de alimentos sofisticados.

### **2.2.5 - A internacionalização das empresas argentinas e brasileiras no âmbito do Mercosul: argentinas, as grandes ganhadoras**

Os fluxos de negócios entre a Argentina e o Brasil, por conta de investimentos diretos, fusões, aquisições, associações de toda a sorte, *joint-ventures*, parcerias e acordos, bem como da instalação de escritórios comerciais para importações de mercadorias da matriz da empresa no país de origem, foram intensos na década de 90 e merecem uma atenção especial.

Os negócios argentinos nesses campos privilegiaram os segmentos das cadeias de trigo (moinhos, massas doces e biscoitos) e láctea, onde possuíam inegáveis vantagens competitivas com relação ao Brasil — inclusive ao Rio Grande do Sul — e onde o crescimento do mercado interno (argentino) era limitado. A abertura da economia brasileira, associada à consolidação do Mercosul, propiciou a entrada acelerada das empresas argentinas no País.

As grandes empresas brasileiras, principalmente nos ramos de bebidas (cervejas) e da produção de carnes de aves e suínos, já com tradição no abastecimento do mercado argentino, aproveitaram-se, por sua vez, das vantagens da liberalização do comércio intrabloco, passando a exportar mais, abrindo escritórios de representação, promovendo associações com empresas locais e, mesmo, instalando plantas industriais no país vizinho (Arisco).

O intenso movimento verificado no campo das fusões, aquisições, parcerias e outras formas de associações entre os segmentos produtores de máquinas e equipamentos agrícolas afetou, sobretudo, as operações entre filiais e/ou subsidiárias de multinacionais já instaladas em ambos os países. Muitas delas, principalmente no caso das que operam no Brasil, já haviam sido adquiridas por grupos internacionais previamente às mudanças institucionais associadas à era da liberalização das duas economias em foco.

Freqüentemente, os negócios efetuados estão vinculados à formação de redes regionais de produção pelas empresas. Isto envolve, por exemplo, situações em que uma empresa argentina traz matéria-prima — grãos e farinha

de trigo, leite em pó e longa vida — para suas fábricas de processamento no Brasil, localizadas junto aos mercados consumidores. Nesse caso, Brasil e Argentina estão em vantagem com relação às multinacionais com matriz em países do Hemisfério Norte, de um lado, porque, atuando em âmbito do mercado comum, estão livres de barreiras alfandegárias que gravam os fluxos de mercadorias entre as plantas industriais localizadas nos diversos países; de outro, porque a proximidade geográfica entre as diferentes plantas da empresa reduz os problemas relacionados à perecibilidade da matéria-prima e do baixo valor agregado, fatores que oneram os custos de armazenagem e transporte. Talvez seja por essas mesmas razões que as empresas européias e americanas aceleraram sua instalação no Brasil, objetivando montar suas próprias redes de produção regional.

Consolidadas as operações em F&A, e outras formas de transações em ambos os países, pode-se concluir que, embora as grandes empresas brasileiras — notadamente na área de produção de carnes suínas e de aves e bebidas (cervejas) — tenham se aproveitado das mudanças institucionais para se expandirem e se consolidarem como empresas globais na esfera do Mercosul, foram, inegavelmente, as argentinas que delas souberam tirar melhor proveito.

Informações disponíveis em um trabalho recente de Bonelli (2000, p. 18), evidenciam que os valores das aquisições de empresas brasileiras por argentinas nos setores A&B foram de quase três vezes os verificados nas compras de argentinas por brasileiras no período 1990-00 (Tabela 5).

Tabela 5

Aquisições de empresas argentinas no Brasil e vice-versa, segundo os três principais setores, acumuladas entre 1990 e 2000

SETORES	COMPRAS ARGENTINAS		COMPRAS BRASILEIRAS	
	1990-97	1998-00	1990-97	1998-00
Alimentos e bebidas .	152	21	60	0
Transportes .....	132	0	8	54
Energia elétrica .....	100	0	0	0
Outras .....	252	110	194	246
<b>TOTAL</b> .....	636	131	262	300

FONTE: BONELLI, Regis. **Fusões e aquisições no Mercosul**. Rio de Janeiro: IPEA, 2000. (Texto para discussão, n. 718). p. 19.

Quadro 5

Concentração de capital na área de *commodities*, por meio de aquisições de empresas e instalações, no Brasil e na Argentina — 1995/00

NOME DA EMPRESA VENDIDA	NOME DA EMPRESA COMPRADORA E/OU CONSTRUTORA	OPERAÇÃO
INCOBRASA (Brasil)	Bunge e Born (Santista Alimentos)	Compra da fábrica de processamento de soja, instalações portuárias e depósitos.
Ceval Alimentos (grupo Hering) (Brasil)	Bunge e Born (Santista)	Compra das operações de soja.
Sadia (Brasil)	Archer Daniels Midland (ADM)	Compra das operações de soja.
Guipeba (Argentina)	Ceval (Bunge e Born)	Aquisição da empresa.
	Ceval (Bunge e Born)	Construção de planta de processamento de soja em Córdoba.
Terminal na Argentina	Ceval (Bunge e Born)	Compra de 23% do capital do Terminal 6, maior terminal privado de embarque da Argentina.
(1)	Cargill	Somando a capacidade instalada, a empresa poderá processar todo o grão produzido no cerrado brasileiro, o qual será escoado por hidrovia. No Brasil, a empresa possui o maior pólo agroindustrial do mundo, com unidades de milho e soja.

FONTE: GAZETA MERCANTIL. São Paulo: Editora J. B., 1996/1999. (vários números). EMBAXADA ARGENTINA. Disponível em: <http://www.embarg.org.br> Acesso em: 4 set. 1997.

(1) Anuncia compra de empresa no Brasil, sem, no entanto, mencionar o seu nome.

Não é demais repetir que os setores mais regulamentados pelo Estado (leite e trigo) e com escassos resultados em termos de eficiência foram os mais brutalmente atingidos pela liberalização da economia e pela concorrência com a produção argentina.

### 2.2.6 - Como fica o Rio Grande do Sul no quadro da desnacionalização do agronegócio nacional?

O Rio Grande do Sul aparece, de acordo com o levantamento realizado, com praticamente 20% do número total de empresas adquiridas por grupos transnacionais no Brasil.

Essas aquisições, em geral, consistiram de empresas e/ou marcas fortes no mercado regional e/ou nacional, e mesmo internacional, associadas a redes de fornecedores de matéria-prima agropecuária e de canais de distribuição da produção final. Um fator locacional não desprezível está associado à posição geográfica do Rio Grande do Sul com relação aos países vizinhos do Mercosul — Uruguai e Argentina.

Tais aquisições envolveram empresas situadas em diferentes setores de processamento — soja, leite, aves, trigo, arroz e pesca —, de distribuição da produção agroalimentar — supermercados — e de bens de capital para a agricultura — máquinas, equipamentos e insumos agropecuários — (Quadro 6).

Quadro 6

Aquisições de empresas agroindustriais por grupos estrangeiros no Rio Grande do Sul — 1996-00

RAMOS DE ATIVIDADE	ANO DA OPERAÇÃO	EMPRESA VENDIDA	EMPRESA E/OU GRUPO COMPRADOR	PAÍS DE ORIGEM
<b>Bens de capital</b>				
Fertilizantes - adubos	2000 2000	Manah Adubos Trevo	Santista/Bunge e Born Norsk Hidro	Argentina Noruega
Máquinas e equipamentos agrícolas	1996	SLC	John Deere	EUA
Rações para animais	1997	Fábrica de arroz parboilizado: Tessmann/Camaquã	Nestlé	Suíça
<b>Processamento da produção</b>				
Carnes de aves	1998	Frangosul	Doux	França
Carnes suínas	...	Frigorífico Ouro Branco	Frigoríficos Chivilcoy Y Vasquez Gil e Companhia	Argentina
	2000	Frigorífico Prenda	Socma/Macri	Argentina
Trigo	1994	...	Ricazolli	Argentina
	1998	Isabela	Canale/Socma	Argentina
Grãos - arroz	1998	Camil (cooperativa)	Fundo Trust Company of the West (TCW)	EUA
Laticínios	1997	Lacesa	Parmalat	Itália
	1998	Ivoti	Milkaut	Argentina
Óleos vegetais - soja	1997	Incobrasa	Santista/Bunge e Born	Argentina
Pesca	1996	Leal Santos	Benvenuto	Argentina
<b>Distribuição</b>				
Supermercados	1997	Real	Sonae	Portugal
	1999	Rede Nacional	Sonae	Portugal
	1999	Exxtra Econômico	Sonae	Portugal

FONTE: Quadro 3.

Observando-se os dados de aquisições em âmbito nacional e seguindo a ordem cronológica, conclui-se que o processo de aquisições foi mais tardio no Rio Grande do Sul, tendo-se iniciado pelas empresas da Região Sudeste do Brasil.

As grandes empresas sul-rio-grandenses seguem o caminho das multinacionais: tornam-se primeiro multirregionais, isto é, nacionais, crescem horizontalmente através de fusões e aquisições e segmentam sua produção, podendo até se transnacionalizarem. Tais evidências permitem concluir que existe uma tendência à homogeneização do tipo de empresa no ramo industrial agroalimentar no Brasil, que inclui as empresas estaduais.

Quadro 7

Atuação de empresas sul-rio-grandenses e nacionais no novo meio concorrencial — 1997/00

EMPRESAS	ANO DO ANÚNCIO	PROJETOS
Avipal	1997	A empresa gaúcha investirá na Bahia até 2002 para a produção de aves e suínos numa área de 900 hectares.
Avipal	1997	Compra o laticínio CCGL no RS.
Avipal	1999	Fecha planta láctea de Feliz no RS.
Perini	1999	O grupo gaúcho arrendou da Sadia os prédios de abate de bovinos em Várzea Grande, MG.
Vonpar	1997	O grupo inicia a produção de refrigerante em lata no RS.
Domingos Casarin Cia. Ltda. e Urbano Agroindustrial Ltda. (1)	2000	Partem para produzir arroz no centro-oeste brasileiro (MT), admitindo fechar no futuro suas unidades no RS.
Incobrasa	1998	Após vender todas as operações com soja para a Santista Alimentos por US\$ 75 milhões, a empresa gaúcha está construindo uma fábrica na Cidade de Guilman (EUA).
Brahma e Antártica	2000	Fusão das empresas; criação da Ambev.

FONTE: GAZETA MERCANTIL São Paulo: Editora J. B., 1997/2000. (vários números).

(1) Empresa catarinense com filial no RS.

A concentração e a desnacionalização do agronegócio sul-rio-grandense reflete-se, claramente, em uma área importante de sua economia, o comércio internacional.

Examinando-se as empresas agroindustriais que figuravam no rol das 40 maiores exportadoras (incluindo todos os setores) nos anos 1990 e 1998, constata-se que as mesmas se reduziram de 19 para 16 (em 20%, portanto). No

entanto, tal redução não implicou a diminuição da participação das maiores empresas do agronegócio no valor total exportado pelas 40 maiores; ao contrário, ocorreu até um pequeno aumento de sua participação no valor total comercializado (Tabela 6). Pode-se concluir, então, que houve um aumento da concentração das vendas em algumas empresas.

A maior redução em termos absolutos do número de empresas exportadoras verificou-se, notadamente, nos setores relacionados à comercialização de soja e fumo, que sozinhos, participavam com 28% no total do valor exportado pela economia sul-rio-grandense. De 17 empresas integrantes desses dois setores e que figuravam no rol das 40 maiores exportadoras, aparecem apenas 10 em 1998. No setor do fumo, de 10 empresas que despontam em 1990, registram-se apenas seis em 1998 e todas multinacionais. Na área da soja, de sete empresas em 1990, restaram apenas quatro, três das quais, internacionais. Na verdade, apenas três, pois a Ceval foi vendida para a Santista/Bunge e Born. Assim, duas empresas estrangeiras (Cargill e Santista/Bunge) e uma nacional (Bianchini) controlavam parte importante das vendas internacionais de soja no Estado.

No setor de carnes de aves, aparecem duas empresas, sendo que uma (Frangosul) foi vendida para o grupo francês Doux. Empresas emergentes no rol das maiores exportadoras nos ramos de máquinas e equipamentos e de defensivos agrícolas — SLC-John Deere, AGCO e Defesa —, todas antigas empresas gaúchas, hoje são de capital internacional, ou estão a ele associadas.

Em 1990, no rol das 40 maiores exportadoras na área do agronegócio, figuravam com destaque empresas nacionais, entre as quais estavam várias firmas gaúchas; em 1998, estas já haviam sido vendidas para multinacionais. Ainda em 1998, 13 empresas internacionais controlavam 26% do comércio internacional do Estado; três empresas, do setor de fumo, 11%; e estas três mais uma da área da soja, quase 16%.

Salvo o caso das empresas na área de bens de capital para a agricultura, as demais são produtoras de bens de baixo valor agregado, isto é, de *commodities*.

Em resumo, o comércio externo do RS na área do agronegócio é hoje controlado por algumas poucas empresas transnacionais, atuantes em alguns poucos setores e exportam, sobretudo, *commodities* — portanto, produtos com baixa densidade de valor por unidade de peso e onde as vantagens comparativas do Rio Grande do Sul se tornam cada vez menos evidentes. Em termos prospectivos, o que se pode dizer é que se manterá o quadro atual descrito, caracterizando uma situação de extrema vulnerabilidade na área externa da economia sul-rio-grandense.

Tabela 6

Participação das empresas agroindustriais compreendidas entre as 40 maiores exportadoras no valor total das exportações, no Rio Grande do Sul — 1990 e 1998

DISCRIMINAÇÃO	1990	1998
<b>1 - QUARENTA PRINCIPAIS EMPRESAS EXPORTADORAS (1.1 + 1.2)</b> .....	50,11	52,92
<b>1.1 - Agroindustriais</b> .....	29,80	30,92
Carne de aves .....	0,66	2,91
Frangosul S/A Agro Avícola Industrial .....	0,66	1,72
Avipal S/A Avicultura e Agropecuária .....	-	1,19
Carne bovina .....	0,71	-
Swift Armour S/A Indústria e Comércio .....	0,71	-
Carne suína .....	-	1,35
Perdigão Agroindustrial S/A .....	-	1,35
Defensivos agrícolas .....	-	0,59
Defensa S/A .....	-	0,59
Fumo .....	10,51	14,32
Armada Indústria e Comércio Fumos Ltda. ....	0,89	-
CTA Continental Tobacos Alliance S/A .....	-	0,65
Dimon do Brasil Tabacos Ltda. ....	-	3,96
Dobra Tabacos Ltda. ....	0,41	-
Fumosul S/A Indústria e Comércio .....	0,62	-
Meridional de Tabacos Ltda. ....	0,47	0,92
Philip Morris Marketing S/A .....	0,17	1,83
Souza Cruz Trading S/A .....	1,88	2,69
Tabacos Brasileiros Ltda. ....	2,21	-
Tabasa Tabacos S/A .....	1,47	-
Tabra Exportadora Tabacos do Brasil Ltda. ....	1,08	-
Universal Leaf Tabacos Ltda. ....	-	4,27
Verafumos Comércio e Indústria, Agrícola de Fumos e Cereais Ltda. ....	1,31	-
Máquinas agrícolas .....	-	2,84
SLC - John Deere S/A .....	-	1,88

(continua)

Tabela 6

Participação das empresas agroindustriais compreendidas entre as 40 maiores exportadoras no valor total das exportações, no Rio Grande do Sul — 1990 e 1998

DISCRIMINAÇÃO	1990	1998
AGCO do Brasil Comércio e Indústria Ltda. ....	-	0,96
Soja .....	17,92	8,07
Industrial e Comercial Brasileira S/A .....	4,58	-
Ceval Agroindustrial S/A .....	3,82	4,68
Bianchini S/A Indústria, Comércio e Agricultura .....	3,29	1,68
Olvebra Indústria S/A .....	2,53	-
Bertol S/A Indústria, Comércio e Exportação .....	1,64	-
Merlin S/A Indústria e Comércio de Óleos Vegetais .....	1,15	-
Moinhos Riograndense S/A .....	0,91	-
Cargill Agrícola S/A .....	-	1,04
Santista Alimentos S/A .....	-	0,67
Distribuição atacadista .....	-	0,84
Cotia Trading .....	-	0,84
<b>1.2 - Não agroindustriais</b> .....	<b>20,31</b>	<b>22,00</b>
<b>2 - DEMAIS EMPRESAS EXPORTADORAS (3 - 1)</b> .....	<b>49,89</b>	<b>47,08</b>
<b>3 - TOTAL DO ESTADO</b> .....	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>

FONTE DOS DADOS BRUTOS: EXPORTAÇÃO BRASILEIRA POR REGIÕES E ESTADOS  
 PRODUTORES: jan./dez. 1991. Brasília, SECEX, 1992.  
 EXPORTAÇÃO BRASILEIRA POR REGIÕES E ESTADOS  
 PRODUTORES: jan./dez. 1998. Brasília, SECEX, 1999.

### 2.2.7 - Fecha-se o ciclo de desnacionalização da cadeia de produção agroalimentar através das aquisições de empresas nos elos de processamento e de distribuição

Cabe notar que a maior parte das operações em fusões e aquisições aparecem no setor de processamento da produção agrícola, embora tenham continuado os processos de concentração e de centralização de capital a montante da agricultura (produção de máquinas e equipamentos agrícolas, sementes, remédios para animais, defensivos e fertilizantes agropecuários). Como mencionado antes, o setor de bens de capital para a agricultura já era um setor extremamente

concentrado e dominado pelas empresas multinacionais. Justamente o setor agroindustrial abrigava um expressivo número de empresas nacionais com boa atuação no mercado. A década de 90 caracterizou-se pela concentração e pela desnacionalização desse setor do agronegócio, atingindo, também, o da distribuição da produção agroalimentar. A forte tendência constatada de desnacionalização das empresas que integram esses dois elos indica que se estaria completando a desnacionalização da cadeia de produção agroalimentar.

### **2.2.8 - A “mão visível” do Estado nos processos de centralização e desnacionalização do capital do agronegócio**

Dois processos recentes de aquisição de empresas no agronegócio, nas áreas da produção de carnes suínas e de aves e de fertilizantes, ilustram o que tem sido a atuação concreta do Estado no processo de desnacionalização do patrimônio nacional.

O primeiro tem como foco o frigorífico Chapecó, sediado em Santa Catarina e comprado pelo grupo argentino Macri. Dos 100% do capital da empresa, 60% ficaram com o Macri, e 35% foram adquiridos pelo BndesPar (empresa de participação do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social), correspondendo a R\$ 28 milhões. Além disso, o BNDES aportou R\$ 85,5 milhões ao grupo argentino para sanear o Chapecó (Gazeta Mercantil, 1999c, p. A-4).<sup>19</sup> Como o BNDES era credor do frigorífico, conclui-se que ocorreu a troca de parte dos créditos do Banco por ações da empresa.

O segundo caso, com características similares ao descrito acima, envolve a alienação da empresa Adubos Trevo, do Rio Grande do Sul, para o capital norueguês, o grupo Norks Hidro, que ocupa a 497ª posição no *ranking* das 1.000 maiores empresas globais no ano 2000 (Business Week, 2000, p. 53). Aqui, também, o banco oficial do Estado do Rio Grande do Sul, Banrisul, era um dos credores da Trevo. O saneamento da empresa para posterior venda aos noruegueses levou o Banco a transformar seu crédito em ações da empresa.

A diferença entre um procedimento e outro — até onde foi possível compreender, a partir das informações disponíveis — é que, no primeiro, o Estado se torna sócio do capital internacional; no segundo, viabiliza simplesmente a passagem do capital nacional ao domínio estrangeiro (Zero Hora, 2000). A razão maior veiculada pelos agentes principalmente responsáveis por ambas ope-

---

<sup>19</sup> O Frigorífico Chapecó possui tradição no abastecimento do mercado argentino, o que deve ter contribuído para o interesse do grupo Macri, que passa a ter, assim, um mercado e um canal de comercialização da produção no País de origem já estruturado.

rações reside no objetivo de garantir o emprego nessas empresas. No caso do Chapecó, este é um argumento visivelmente contundente, tendo em vista os efeitos sobre o emprego a montante da indústria: a empresa chegou a ter ao redor de 2000 produtores de suínos<sup>20</sup> e de aves a ela integrados, que se reduziram, hoje, para 800 (Gazeta Mercantil, 1999c, p. A-4). Em todo o caso, pelo menos no que diz respeito aos exemplos referenciados, a atuação concreta do Estado significa o reconhecimento explícito da fragilidade do capital nacional e a inevitabilidade de sua alienação.

### **2.3 - Desnacionalização: para além da ideologia, em que pode ser positiva e negativa?**

Não se deseja encerrar a apresentação dos dados sobre a dramática desnacionalização do agronegócio brasileiro sem, pelo menos, levantar a questão sobre as implicações desse processo.

O ponto nevrálgico da questão é que a alienação das empresas nacionais significa que o controle da produção passa a ser exercido pelas matrizes dos grupos transnacionais, localizadas no Exterior, e em função de interesses gerais da empresa, os quais podem vir a não coincidir com os do país hospedeiro. Exemplo disso? Em um determinado momento, expandir a capacidade produtiva do setor de laticínios no Brasil pode não estar de acordo com os planos da multinacional, desejosa de implantar uma nova unidade industrial em outros países do Mercosul, como a Argentina. Exemplo concreto? O da Parmalat. O grupo comprou, no começo da década de 90, uma empresa de origem estatal na área de laticínios na Venezuela. Dois anos depois, decidiu fechar suas portas. Logo depois, abriu uma filial no Uruguai, com o objetivo de abastecer, também, o mercado da Venezuela. No limite, poder-se-ia dizer que, pelo menos, grupos nacionais resistem mais a fechar plantas e, assim, a aumentar o desemprego na economia. No campo do agronegócio, o caso extremo dos compromissos entre empresas e produtores pode ser encontrado na atuação das empresas cooperativas, as quais estão, por princípio e de fato, identificadas com o seu corpo social, constituído por um conjunto de produtores localizados em uma determinada área geográfica.

---

<sup>20</sup> Considerando-se uma média de três pessoas (familiares) associadas a cada um dos 2.000 produtores integrados, tem-se um total de 6.000 pessoas afetadas pelo desempenho do frigorífico na região onde ele opera.

Por outro lado, aquisições e fusões de empresas nacionais por transnacionais criam um meio ambiente não propício para o florescimento e a consolidação da capacidade empresarial doméstica em economias como a brasileira, tão longo tempo sujeita à proteção de seus mercados.

Finalmente, é difícil pensar que, na configuração atual da economia agroindustrial brasileira, se verifique, principalmente, o sentido geral e positivo das operações de vendas de ativos, segundo o qual aquisições e fusões permitem desmobilizar capital em setores e/ou ramos de valorização problemática e sua transferência para outros mais promissores. Isto porque se trata, geralmente, de operações de alienação de pequenas e médias empresas — muitas vezes de porte regional e, algumas, em dificuldades financeiras (exemplos das empresas Chapecó, Adubos Trevo, Manah) —, casos em que o patrimônio, além de ser modesto, se encontra desvalorizado, e, portanto, os recursos financeiros envolvidos nas operações tendem a ser baixos. E, ademais, são baixos, considerando-se que a escala média ótima das empresas no atual padrão de produção agroalimentar aumentou, como, aliás, é razoável supor ter ocorrido com as da indústria em geral. Isto porque o desenvolvimento técnico conduz ao aumento do tamanho das escalas de produção, requerendo sempre uma soma de capital maior para a instalação de novas empresas — acabando por constituir-se em uma barreira à entrada do capital.<sup>21</sup> Em resumo, o motivo da expulsão do capital de sua antiga esfera de valorização é o mesmo que o impede de se apresentar novamente como capital independente em outras.

Dito tudo isso, não se desconhece que a chegada das multinacionais — mesmo se verificando através da alienação do capital nacional e até sem aumento imediato de capacidade produtiva — traz benefícios: racionalização dos processos de trabalho e de gestão, novos canais de comercialização, internos e externos, novas fontes de financiamento e novos produtos.

No entanto, essa é uma área onde se esperaria uma atuação mais vigorosa da “mão visível” do Estado nacional, tentando disciplinar o processo de entrada das multinacionais no mercado doméstico, por exemplo, tornando mais atrativos os processos de associações, parcerias, *joint-venture*, etc., em lugar da simples aquisição de unidades produtivas. Ou, da mesma forma, seria o caso de identificar quais as empresas nacionais que possuem chance de saírem vencedoras nesse novo ambiente competitivo, prestando-lhes apoio na fase de transição.

---

<sup>21</sup> É o que sugere Hilferding (1966, p. 205): “(...) o desenvolvimento técnico amplia, ao mesmo tempo, a escala da produção, na qual o volume crescente do capital constante, e especialmente do fixo, requer sempre uma soma de capital maior para ampliar de um modo correspondente a produção em geral ou para poder instalar novas empresas”.

### **3 - Concentração da produção na agricultura: o setor graneleiro do Rio Grande do Sul**

Entre os anos de 1985 e 1995, a lavoura de grãos (arroz, soja, trigo, milho e feijão) no Rio Grande do Sul perdeu um milhão de hectares, os quais não foram reincorporados à atividade. Isso ocorreu em função da redução da área plantada com trigo e soja. De fato, nos 10 anos compreendidos entre 1985 e 1995, cada uma dessas culturas apresentou uma diminuição de cerca de 700 mil hectares, totalizando a expressiva perda de quase 1.400 mil hectares, em parte compensada pelo aumento na área cultivada com arroz, milho e feijão, tendo como resultado líquido a diminuição dessa perda para um milhão de hectares, já referidos.

A desestruturação da triticultura nacional, não é ocioso repetir neste contexto, deveu-se à abertura da economia brasileira nos anos 90, à desregulamentação do setor do trigo, à constituição do Mercosul e à política de apreciação cambial. São todos processos que, em conjunto, induziram à entrada maciça de trigo no País, em condições em que a produtividade da lavoura doméstica se mostrava incomparavelmente menor do que a conhecida nos países concorrentes e a qualidade do grão era, na maior parte das vezes, pior. No capítulo da desregulamentação, a retirada do Estado da área do financiamento da produção agrícola, reduzindo o montante de crédito e de subsídios que estava disposto a colocar à disposição da agropecuária, foi outro fator que afetou muito negativamente a lavoura do trigo — principalmente a praticada em pequena escala.

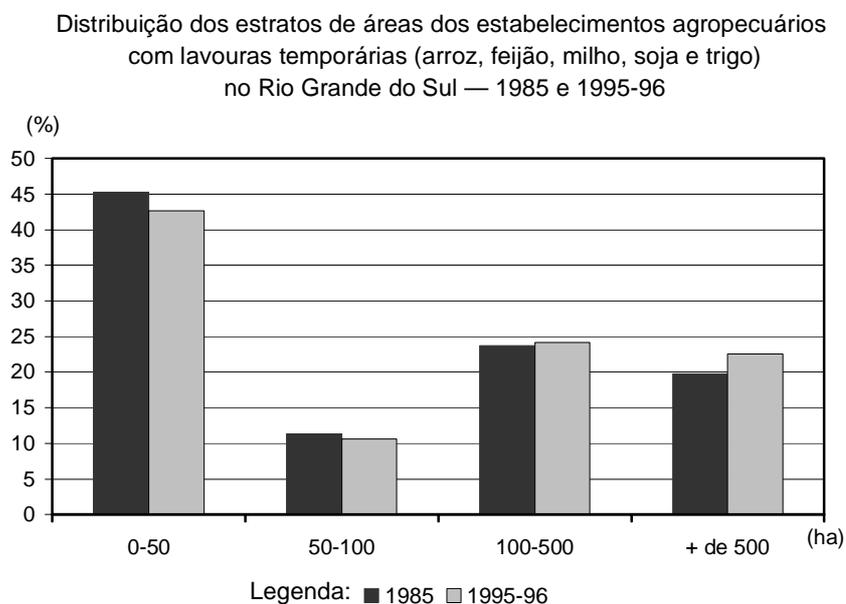
A destruição da lavoura do trigo, por sua vez, teve implicações negativas sobre a cultura da soja. Esta, lavoura de verão, era plantada em sucessão ao trigo, cultivo de inverno. Com isso, a mesma terra, as mesmas máquinas e os mesmos homens produziam e vendiam duas colheitas anuais de grãos, contando, para tanto, com financiamento oficial — por muito tempo, abundante e subsidiado — a irrigar a propriedade duas vezes ao ano.

Examinado-se os dados censitários disponíveis para o período 1985-95 a respeito da distribuição das áreas das lavouras temporárias segundo os estratos de tamanho dos estabelecimentos rurais e em termos espaciais, chega-se à conclusão de que a perda de área plantada no setor graneleiro estadual se concentrou na pequena propriedade e nas regiões onde ela predomina.

De fato, dos mencionados um milhão de hectares de área perdidos pela lavoura temporária, 673 mil correspondem a culturas em estabelecimentos com até 50 hectares, e 821 mil a estabelecimentos com menos de 100 hectares.

Entre 1985 e 1995, os estabelecimentos com até 50 hectares perderam participação no total da área plantada com lavouras temporárias, passando de 45,2% para 42,63%. E agregando-se a esses estabelecimentos os compreendidos nos estratos de 50ha a 100ha, o valor do indicador cai de 56,6% para 53,2%. Ganharam participação, então, as lavouras situadas nos estabelecimentos maiores (Gráficos 1 a 6).

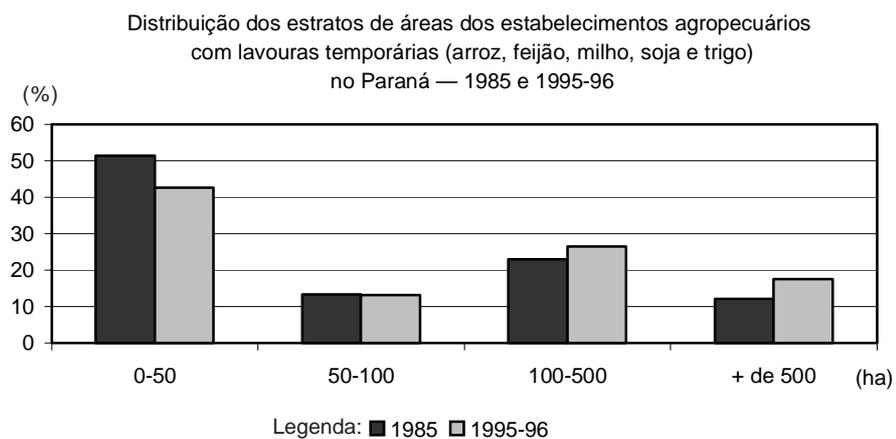
Gráfico 1



FONTE: IBGE. Censos econômicos de 1985: censo agropecuário Brasil. Rio de Janeiro: IBGE, 1991.

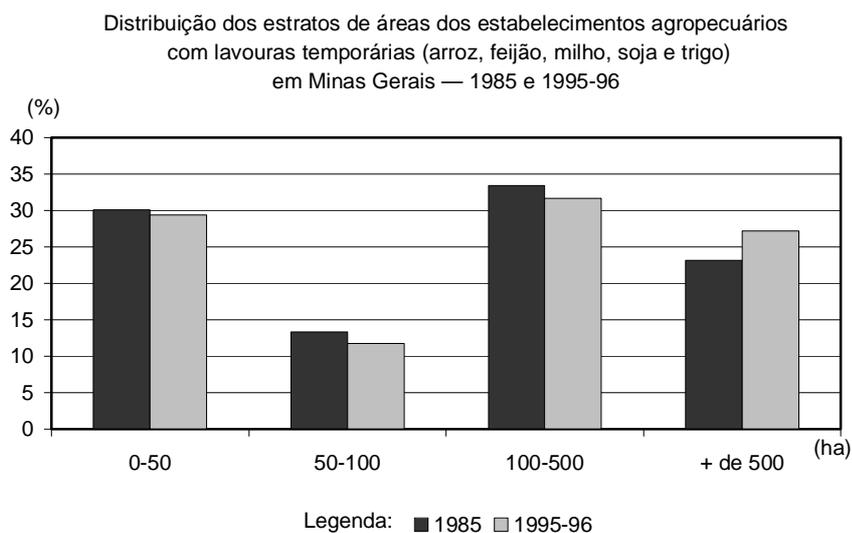
IBGE. Censo agropecuário 1995-1996: Brasil. Rio de Janeiro: IBGE, 1998, v. 1.

Gráfico 2



FONTE: IBGE: Censos econômicos de 1985: censo agropecuário Brasil. Rio de Janeiro: IBGE, 1991, v.1.  
 IBGE. Censo agropecuário 1995-1996: Brasil. Rio de Janeiro: IBGE, 1998, v. 1.

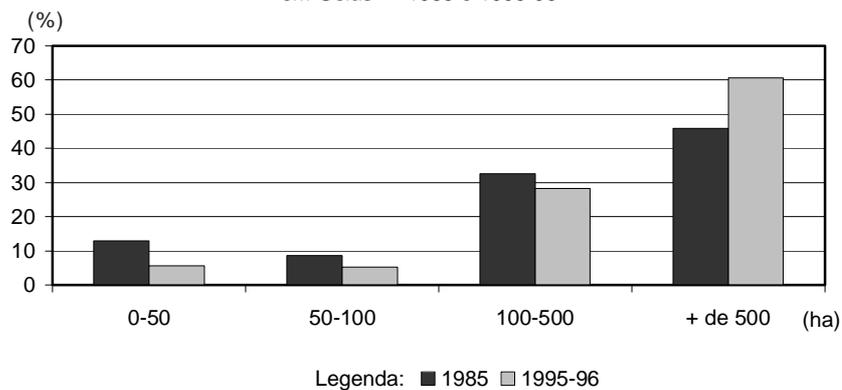
Gráfico 3



FONTE: IBGE. Censos econômicos de 1985: censo agropecuário Brasil. Rio de Janeiro: IBGE, 1991, v. 1.  
 IBGE. Censo agropecuário 1995-1996: Brasil. Rio de Janeiro: IBGE, 1998, v.1.

Gráfico 4

Distribuição dos estratos de áreas dos estabelecimentos agropecuários com lavouras temporárias (arroz, feijão, milho, soja e trigo) em Goiás — 1985 e 1995-96

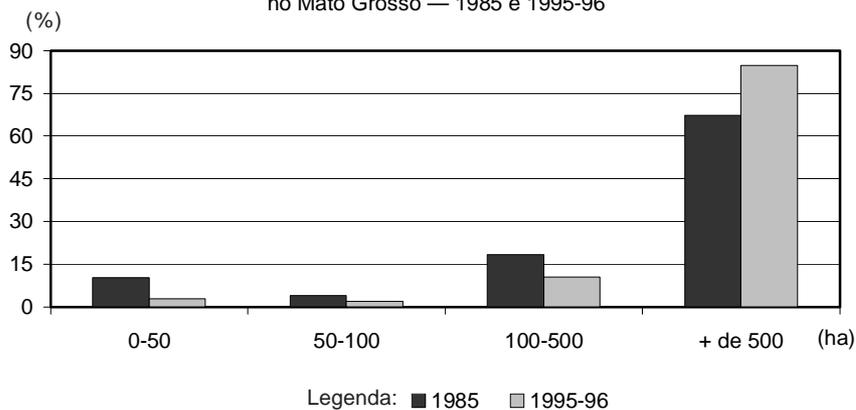


FONTE: IBGE. Censos econômicos de 1985: censo agropecuário Brasil. Rio de Janeiro: IBGE, 1991, v. 1.

IBGE. Censo agropecuário 1995-1996: Brasil. Rio de Janeiro: IBGE, 1998, v.1.

Gráfico 5

Distribuição dos estratos de áreas dos estabelecimentos agropecuários com lavouras temporárias (arroz, feijão, milho, soja e trigo) no Mato Grosso — 1985 e 1995-96

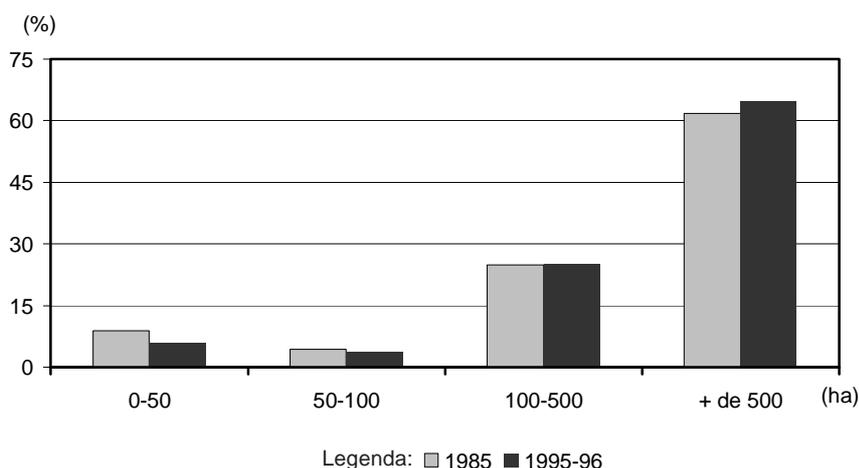


FONTE: IBGE. Censos econômicos de 1985: censo agropecuário Brasil. Rio de Janeiro: IBGE, 1991, v. 1.

IBGE. Censo agropecuário 1995-1996: Brasil. Rio de Janeiro: IBGE, 1998, v.1.

Gráfico 6

Distribuição dos estratos de áreas dos estabelecimentos agropecuários com lavouras temporárias (arroz, feijão, milho, soja e trigo) no Mato Grosso do Sul — 1985 e 1995-96



FONTE: IBGE. Censos econômicos de 1985: censo agropecuário Brasil. Rio de Janeiro: IBGE, 1991, v. 1.

IBGE. Censo agropecuário 1995-1996: Brasil. Rio de Janeiro: IBGE, 1998, v. 1.

Essa tendência de concentração da produção graneleira pode também ser observada nos demais estados produtores. No entanto, interessa relevar o processo ocorrido no Paraná, uma vez que, em grande parte dos demais estados, diferentemente, a produção já se encontrava localizada nos estratos maiores. De fato, enquanto entre 40% e 50% da produção de grãos do Rio Grande do Sul e do Paraná se situam nos estabelecimentos com até 50 hectares, em Goiás e nos dois Mato Grosso, entre 60% e 85% da mesma localizam-se nos estratos com mais de 500 hectares. Considerando o conjunto dos estados produtores no Brasil, constata-se que aumentou a participação da lavoura nos estratos com mais de 500 hectares, de 26% para 31%.

De outra parte, observa-se que a redução da área da lavoura ocorreu em todas as regiões graneleiras importantes do Estado, com destaque — em termos absolutos — para os números correspondentes aos municípios do Alto Uruguai — Região de Programação 1 no Mapa 1, apresentado a seguir —, até em função da expressividade do plantio de grãos na região. Essa é uma área de predomínio da pequena propriedade, que, por isso mesmo, historicamente

explorou os solos de forma intensiva, plantando grãos em níveis muito acima dos recomendados pelo zoneamento agroclimático, isto é, desconsiderando os limites da capacidade de uso dos solos e do clima. Como se pode ver na Tabela 7, é na Região 1 que se encontram ainda hoje os maiores níveis de inadequação no uso dos solos. Mesmo que a queda na área da lavoura na Região 1 tenha reduzido o nível de superutilização dos solos — de 61% para 41%<sup>22</sup> entre 1985 e 1995 —, o mesmo permanece elevado, sugerindo que o aumento da competitividade no mercado pode levar adiante o processo de desestruturação da lavoura.

Seja como for, até este momento já se pode concluir que o aumento da concorrência no mercado devido à abertura da economia afetou muito negativamente as lavouras de grãos praticadas em pequena escala e com utilização inadequada dos recursos produtivos. Em suma, as menos eficientes são as mais afetadas, o que envolve sobremaneira as regiões, como é o caso do Rio Grande do Sul, onde a produção graneleira se estrutura de forma importante na pequena produção familiar.

No entanto, os problemas da pequena produção no Estado não se devem apenas à competição externa. A inesgotável fronteira agrícola interna, representada pelas terras dos cerrados brasileiros — localizadas no Centro-Oeste —, vem se constituindo, nas duas últimas décadas, num fator desestabilizador da agricultura de grãos em pequena escala. Espera-se, em prazo relativamente breve, um aumento dos problemas nessa área, em função do avanço da lavoura em regiões inexploradas dos cerrados ao oeste da Bahia, ao sul do Maranhão e do Piauí, e em Roraima e Rondônia.

Os investimentos em logística de transporte, destinados a baratear os custos de chegada dos insumos agrícolas até as regiões produtoras, bem como a facilitar as condições de escoamento — notadamente investimentos em hidrovias —, têm sido considerados prioritários para o Governo Federal e constam no programa Brasil em Ação.

As condições de produção nessas novas áreas — caracterizadas por solos planos e regime climático estável — parecem muito boas, uma vez que, além das vantagens naturais, permitem produção em larga escala, em função do grande tamanho dos estabelecimentos e da facilidade de mecanização intensiva da atividade lavoureira.

Parece evidente que as escalas de produção, a mecanização intensiva e a regularidade das safras, quando combinadas com a plena resolução dos gargalos de transporte, permitirão uma importante redução no preço da produção graneleira, tornando difícil a posição de mercado da produção originada em regiões cujas atividades lavoureiras se dêem em condições subótimas.

---

<sup>22</sup> Esses 61% = (854 mil ha/1.402 mil ha) x 100; e 41% = (577 mil ha/1.402 mil ha) x 100.

Mapa 1

Redução e aumento das áreas das lavouras de arroz, soja, trigo e feijão, por região, no Rio Grande do Sul — 1985-95

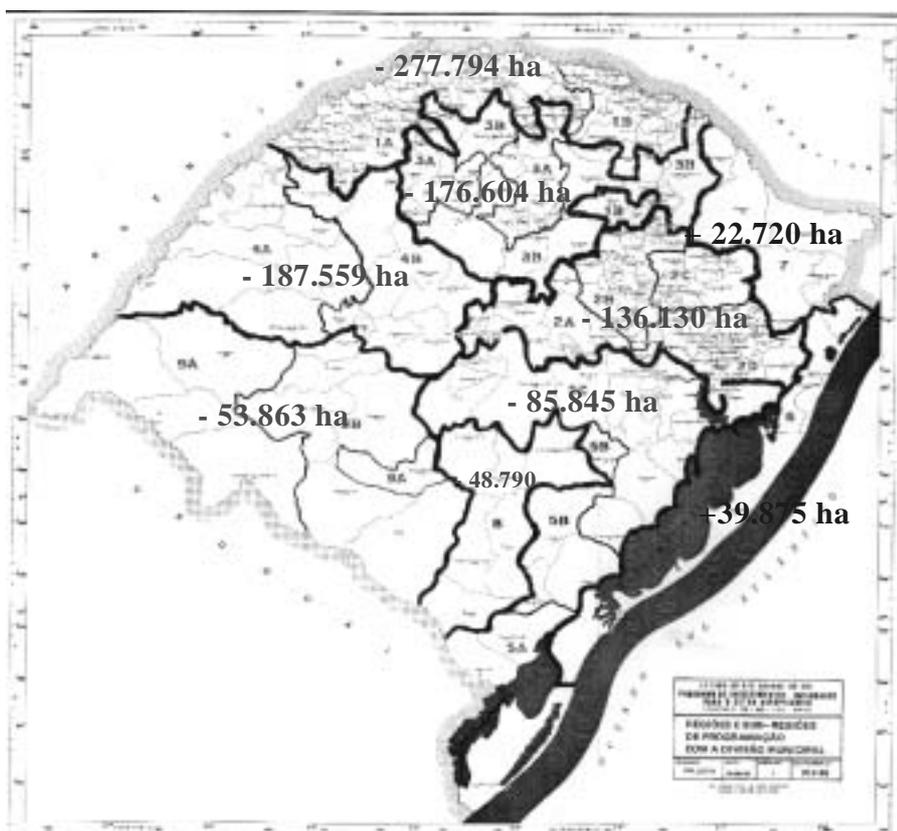


Tabela 7

Área colhida com grãos, capacidade potencial de uso dos solos e indicador de adequação no uso dos solos, segundo Regiões de Programação do Rio Grande do Sul — 1985, 1990 e 1995

CÓDIGO DA REGIÃO DE PROGRAMAÇÃO	TOTAL DA ÁREA COLHIDA (ha)			DIFERENÇA (ha) (D) = (C-A)
	1985 (A)	1990 (B)	1995 (C)	
1	2 256 449	2 316 911	1 978 655	-277 794
2	614 000	563 340	477 870	-136 130
3	1 923 185	2 018 554	1 746 581	-176 604
4	1 027 783	898 180	840 224	-187 559
5	761 123	684 816	675 278	-85 845
6	90 634	111 372	130 509	39 875
7	47 510	61 153	70 230	22 720
8	112 825	81 355	64 035	-48 790
9	444 662	326 835	390 799	-53 863
<b>Total do Estado .....</b>	<b>7 278 171</b>	<b>7 062 516</b>	<b>6 374 181</b>	<b>-903 990</b>
<b>Total das áreas perdidas .....</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

CÓDIGO DA REGIÃO DE PROGRAMAÇÃO	DISTRIBUIÇÃO REGIONAL DAS ÁREAS PERDIDAS (%) (E) = (D/966585 x 100)	CAPACIDADE POTENCIAL DO USO DOS SOLOS (1 000ha) (F)	SUPER OU SUBUTILIZAÇÃO DOS SOLOS (1 000ha) (G) = (C/1000)-F	
			Superutilizado	Subutilizado
1	28,7	1 402	577	-
2	14,1	474	4	-
3	18,3	2 056	-	-309
4	19,4	1 949	-	-1 109
5	8,9	768	-	-93
6	-	52	79	-
7	-	229	-	-159
8	5,0	373	-	-309
9	5,6	285	106	-
<b>Total do Estado .....</b>	<b>-</b>	<b>7 588</b>	<b>-</b>	<b>-1 214</b>
<b>Total das áreas perdidas .....</b>	<b>(1)100,0</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

FONTE DOS DADOS BRUTOS: Produção Agrícola Municipal/IBGE.

Programa de Investimentos Integrados para o Setor Agropecuário do RS/PIIRS.

(1) Igual a 966.585ha.

Além do aumento da concorrência — motivada pela abertura da economia e pelo avanço da fronteira de produção interna —, além, portanto, das razões de ordem econômica, a agricultura do Rio Grande do Sul conta com mais um poderoso fator a lhe tirar competitividade: as condições climáticas. De fato, a cada dois anos, em média, registra-se frustração de safra decorrente principalmente da estiagem.

As dificuldades da pequena produção constituem um problema que não concerne apenas ao Rio Grande do Sul, generalizando-se pelo Brasil. Em um artigo, Jank (2000), reportando-se a um estudo de Guilherme Dias, afirma que, no País,

“(...) existem cerca de 4 milhões de produtores em processo de marginalização, divididos entre a atividade de pura subsistência alimentar (principalmente no interior das Regiões Norte e Nordeste) e uma expressiva parcela de pequenos produtores familiares, que se deparam com riscos de crescente exclusão do sistema agroindustrial”.

E de tal sorte se apresenta a questão para esses produtores que parece cada vez mais impossível sua reinserção no mercado:

“No caso da subsistência, que representa a maioria dos produtores nessa categoria, a solução aparentemente passa por mecanismo que garanta ao produtor níveis mínimos de renda para sobreviver (frentes de trabalho, distribuição de cestas básicas, aposentadoria rural, programas de renda mínima). Para os demais produtores familiares, a solução encontra-se na criação e sustentação de empregos que permitam a inserção competitiva de grandes contingentes de indivíduos em atividades agrícolas e principalmente não agrícolas (rurais ou urbanas)” (Fusões..., 1999b, p. 4).

## **4 - Perspectivas: o novo padrão de crescimento da agricultura pela segmentação da produção**

No início do novo milênio, está em curso uma verdadeira revolução em âmbito da produção agrícola, que se traduz na possibilidade de criação de novos produtos, libertando-a de vez dos constrangimentos de reproduzir indefinidamente o mesmo número limitado de bens. A agricultura poderá deixar a condição de produtora de *commodities*, e o seu crescimento dar-se-á, parafraseando o que se disse a respeito do setor agroindustrial, através da capacidade de

diferenciar produtos na sua própria órbita de produção.<sup>23</sup> É uma situação muito diferente da atual, onde a segmentação do mercado agroalimentar é principalmente realizada no setor de processamento da matéria-prima agrícola.

A criação de novos produtos e a segmentação da agricultura resultante associam-se à adoção, pelo setor, de inovações baseadas na engenharia genética, que, ao redesenhar organismos animais e vegetais, permite mudar e criar produtos agrícolas. Tais inovações são postas à disposição da agricultura pelas indústrias químicas, como as norte-americanas Dupont e Dow Chemical, e de saúde e cuidados pessoais, como a suíça Novartis, a francesa Aventis e a britânica Astra-zeneca. Sendo assim, as transformações da agricultura nesse novo padrão de crescimento serão impulsionadas por esses setores, situados a montante, diferentemente do que vinha ocorrendo no padrão de crescimento anterior.

Pesquisas na área da biotecnologia visam criar plantas aptas a crescerem em solo seco ou salgado e, em geral, com qualidade nutricional superior à existente hoje. Voltam-se, também, a descobrir novas espécies de plásticos a partir de variedades novas de produtos agrícolas; oferecer vacinas e comidas que não provoquem ou, mesmo, que evitem doenças; criar sementes resistentes às pestes (fungos) e aos herbicidas, e/ou que sejam capazes de emitir seus próprios pesticidas; e, finalmente, pretendem controlar o tempo de florescimento das flores e dos frutos.

Dito isso, uma questão interessante a ser pensada é se não se poderia relacionar o novo paradigma de desenvolvimento da agricultura ao advento da industrialização do setor, na medida em que a biociência ajuda a libertar a produção agropecuária do constrangimento das condições naturais a que se acha tão estreitamente submetida e em que permite diminuir os ciclos de produção e, portanto, aumentar a rotação dos capitais individuais no setor.

Uma face revolucionária das inovações tecnológicas à disposição da agricultura, no bojo da que se convencionou chamar de segunda revolução verde, é a mudança no conceito da alimentação, tornando-o, definitivamente, indissociável ao da saúde e, assim fazendo, tirando a função da saúde da órbita exclusiva da indústria farmacêutica e química e incorporando-a à da produção de alimentos. E isso, repetindo, ocorre não por qualidades adquiridas *a posteriori* no processamento, mas como atributo dos próprios produtos agrícolas.<sup>24</sup> Essas mudanças implicam novas relações entre os setores farmacêutico, químico,

---

<sup>23</sup> É a segunda revolução verde, considerando-se que a primeira teve lugar nas décadas de 50 e 60, quando se introduziram os grãos híbridos, associados ao aumento do uso de fertilizantes e defensivos e à prática da irrigação. A produtividade da lavoura do milho nos EUA, que se situava em 20 *bushels* por acre, passou para 120 *bushels* em 1999.

<sup>24</sup> Na verdade, os resultados da biotecnologia já estão no mercado, sob forma, por exemplo, do açúcar magro, ovos sem colesterol, etc.

agrícola e de processamento da matéria-prima agropecuária, dando origem a uma nova indústria, que está sendo chamada de biociências (*lifesciences*).

Como se pode constatar, as inovações nessa área vão levar a mudanças radicais, afetando não apenas as indústrias química e farmacêutica, mas também tendo um impacto muito grande em âmbito de toda a economia.

No campo das indústrias farmacêutica e química, aliás, da mesma forma que na de processamento da produção agrícola, também está ocorrendo um processo de mudança patrimonial intenso, com negócios envolvendo fusões e aquisições de já megaempresas. Em 1999, a DuPont adquiriu a Pioneer Internacional, com o objetivo de tornar-se líder mundial em biotecnologia. A fusão entre a Rhône-Poulenc e a Hoechst resultou na Aventis. Com a fusão dessas duas empresas, foi criada uma empresa com 92 mil funcionários, atuando em 100 países. Trabalha nos campos da saúde e nutrição, incluindo a produção de vacinas, de proteínas terapêuticas, nutrição animal, proteção e criação de novas lavouras. A Rhône-Poulenc já produz, no Rio Grande do Sul, mais especificamente em Portão, o produto herbicida granulado. Em 1999, a Monsanto comprou a empresa brasileira Agrocere, que atua na área da biotecnologia (pesquisa e produção de sementes).

Sendo assim, também nas indústrias química e farmacêutica está ocorrendo um processo de centralização de capitais, indicando a concentração no setor e sugerindo que as escalas em que operavam as empresas estavam se tornando incompatíveis com o nível de investimentos requeridos pelos negócios na nova indústria, a biociências. A abertura dos novos mercados pelas companhias gigantes sugere, por outro lado, a visualização de problemas de crescimento nos antigos mercados em um horizonte de médio e longo prazos, levando-as a, estrategicamente, migrarem para novos campos de valorização do capital.

Diante do quadro descrito, uma especulação pertinente é pensar qual o papel da agricultura tradicional, isto é, da praticada atualmente com base em organismos não geneticamente modificados, nesse novo contexto. Ora, a produção resultante dessa agricultura — isto é, da que utiliza insumos químicos — poderia vir a se constituir em um segmento de uma linha de produção agropecuária muito diversificada, formada, majoritariamente, por produtos transgênicos a qual ficaria adstrita a regiões bem definidas e especializadas nesse mercado.

Finalmente, diante da controvérsia atual sobre a “nova” agricultura — que envolve desde a proibição da produção e do consumo de produtos transgênicos até a destruição das lavouras —, cabe perguntar qual a possibilidade concreta de aprofundamento do modelo de desenvolvimento baseado na biociências. Como se trata de mudança revolucionária ainda em fase de gestação, é difícil preverem-se os prazos de sua maturação e consolidação, assim como a exten-

são que poderá atingir. No entanto, a esse respeito, as indicações de que se dispõe permitem visualizar, para um futuro próximo, boas perspectivas de desenvolvimento da agricultura baseada em produtos transgênicos. No campo internacional, estima-se que 50% das lavouras de milho, soja e algodão dos EUA são plantadas com sementes redesenhadas geneticamente (Fields..., 1999, p. 46-52). No mês de abril do corrente ano, o Parlamento europeu votou um projeto que reabre a possibilidade de cultivar organismos geneticamente modificados. E a Australian New Zealand Food Authority, agência reguladora de alimentos desses países, aprovou a venda de várias plantas geneticamente modificadas.<sup>25</sup>

No campo interno, isto é, no Brasil, o Governo Federal divulgou um manifesto defendendo o desenvolvimento da biotecnologia no País, afirmando que esta será uma das áreas prioritárias do programa Avança Brasil (Zero Hora, 2000a, p. 40). No Rio Grande do Sul, o futuro da lavoura transgênica está sendo construído pelas mãos dos agricultores, que, ao escolherem os grãos que deitam à terra, têm também optado pelas sementes geneticamente modificadas.<sup>26</sup> É interessante ter presente, ainda, que acabam de ser colhidas as primeiras amostras de arroz transgênico cultivado pela Aventis (Cropscience do Brasil) na fazenda experimental da empresa localizada no Estado, no Município de Rio Grande. A experiência foi realizada em 1999, em parceria com o Instituto Rio Grandense do Arroz (IRGA) — autarquia integrante do Governo do Estado —, na sua estação experimental.<sup>27</sup>

E, finalmente, não parece razoável subestimar o poder de um negócio em que está em jogo muito dinheiro em mãos de poderosas e experimentadas empresas globais e que incluíram o agronegócio brasileiro e sul-rio-grandense nos planos de consolidação da nova produção. Só para destacar a importância dos agentes econômicos envolvidos nessa área, vale lembrar (Quadro 8) que a Aventis, a Novartis, a DuPont e a Astrazeneca estão entre as 107 primeiro colocadas entre as 1.000 maiores empresas globais no ano de 2000.

---

<sup>25</sup> Ver Brum (2000, p. 5).

<sup>26</sup> Ver Correio do Povo (2000, p. 14).

<sup>27</sup> Ver, a esse respeito, Zero Hora (2000).

Quadro 8

Quem é quem na biociências (*lifesciences*)

EMPRESA E/OU GRUPO	POSIÇÃO NO RANKING DAS 1 000 MAIORES EMPRESAS GLOBAIS EM 2000, SEGUNDO O VALOR DE MERCADO	MECANISMO/ESTRATÉGIA
Astrazeneca	61° (subiu oito pontos em relação à posição ocupada em 1999)	A fusão da Zeneca com a indústria farmacêutica Astra cria uma empresa de biociências para atuar tanto na indústria farmacêutica quanto nas lavouras (grãos) geneticamente redesenhadas.
Aventis	107° (subiu 174 pontos)	A fusão da Hoechst e Rhône-Poulenc (em 1999) cria uma empresa na área de biociências. A Aventis pretende abandonar a área de químicos.
Dow Chemical	219° (subiu 50 pontos)	Tentando alcançar os líderes da indústria, a Dow planeja trabalhar sobre melhoria dos grãos e das colheitas, e novas aplicações industrial de produtos agropecuários tais como a criação de plástico a partir do milho.
Dupont	102° (subiu 55 pontos)	Planeja utilizar os recursos gerados pelas indústrias de baixo crescimento, como poliéster e químicos para investir agressivamente na biociências.
Empresas La Moderna	-	Planeja entrar firme na área de frutas e de vegetais, desenvolvendo produtos com melhores qualidades nutricionais, maior sabor, ou maior duração na estocagem.
Monsanto	-	Mais agressivo agente na área de biociências, a Monsanto planeja focar exclusivamente negócios relacionados à agricultura, remédios, e alimentos depois do desastre de seus negócios químicos em 1997.
Novartis	39° (subiu 10 pontos)	Está planejando desenvolver novas lavouras biotecnológicas e melhorar os negócios de nutrição introduzindo cereais e sementes que combatem doenças.

FONTE: BUSINESS WEEK. New York: MacGraw-Hill, p. 51, 12 apr. 1999.  
 BUSINESS WEEK. New York: MacGraw-Hill, p. 49-50, 10 July 2000.

## Bibliografia

ANUARIO ESTADISTICO DE AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE. Santiago de Chile: CEPAL/ECLAC, 1999.

BENETTI, Maria Domingues. **Origem e formação do cooperativismo empresarial no Rio Grande do Sul**: uma análise do desenvolvimento da COTRIJUI, COTRISA e FECOTRIGO 1957/1980. Porto Alegre: FEE, 1982. (Teses, n. 5).

BENETTI, Maria Domingues. Agropecuária na região sul do Rio Grande do Sul — 1970-90. In: ALONSO, José Antonio Fialho, BENETTI, Maria Domingues, BANDEIRA, Pedro Silveira. **Crescimento econômico da região sul do Rio Grande do Sul**: causas e perspectivas. Porto Alegre: FEE, 1994.

BENETTI, Maria Domingues. Reconversão e reestruturação no *agribusiness* riograndense. In: **AGRIBUSINESS**. Porto Alegre: SCP, 1998. (Projeto RS — 2010).

BENETTI, Maria Domingues (Coord.). **Agribusiness**. Porto Alegre: SCP//FEE, 1998a. (Projeto RS 2010).

BONELLI, Régis. **Fusões e aquisições no Mercosul**. Rio de Janeiro: IPEA, 2000. (Texto para discussão, n. 718).

BRUM, Argemiro. Transgênicos: Europa aprova o plantio. **Zero Hora**, Porto Alegre, RBS, p. 5, jun. 2000.

BUSINESS WEEK. New York: MacGraw-Hill, 10 July 2000, p. 53.

CARTA DE CONJUNTURA. Porto Alegre: FEE, v.7, n.12, set. 1997.

CASTRO, Antonio Barros. **Notas para uma estratégia**. Pôrto Alegre: SCP, 1998. (Projeto RS 2010).

CHANDLER JUNIOR, Alfred D. The United States: evolution of enterprise. In: —. **Cambridge economic history of Europe**. Cambridge: Cambridge University, 1978.

CHANDLER JUNIOR, Alfred D. **The visible hand The managerial revolution in American Business**. Cambridge; MA: The Belknap; London: Harvard University, 1980.

CLARK, Kim. Investment in New Technology and competitive advantage. In: Teece, David J. **The competitive challenge**: strategies for industrial innovation and renewal. Berkely: Michael Tushman and Andrew Van der Vem; University of California, 1987. p. 71.

CONCENTRAÇÃO e centralização de capitais na indústria de alimentos brasileira. São Paulo: CEBRAP, 1997. (Relatório final de pesquisa).

CORREIO DO POVO. Porto Alegre, 2 jul. 2000. p.14.

FIELDS of genes. **Business Week**, New York , MacGraw-Hill, p.46-52, 12 Apr. 1999.

FUSÕES e aquisições no Brasil. **Rumos**: economia e desenvolvimento para os novos tempos Rio de Janeiro, ABDE, n. 167, p. 26-32, out. 1999a.

FUSÕES e aquisições no setor de alimentos. **Agroindústria**. Rio de Janeiro, BNDES, 1999b. (Informe setorial).

GARCIA, Álvaro L. Perspectivas para um futuro globalizado. In: Rio Grande do Sul. Secretaria de Coordenação e Planejamento. **Agribusiness**. Porto Alegre: SCP, 1998. (Projeto RS 2010).

GAZETA MERCANTIL. São Paulo, 8 maio. 1997.

GAZETA MERCANTIL. São Paulo, 25 mar. 1997b. p.A-1.

GAZETA MERCANTIL . São Paulo, 7 abr. 1997c.

GAZETA MERCANTIL . São Paulo, 22 dez. 1999a. p.C-3,

GAZETA MERCANTIL . São Paulo, 19 ago. 1999b. p.1.

GAZETA MERCANTIL . São Paulo, 8 nov. 1999c. p.A-4.

GAZETA MERCANTIL). São Paulo, 13 abr. 2000. p.C-1.

GAZETA MERCANTIL: Latino Americana (1997). São Paulo, 1997a. p. 21.

GAZETA MERCANTIL: RS. São Paulo, 19 ago. 1999b. p. 1.

HILFERDING, R. **El capital financiero**. Madrid: Tecnos, 1996. (Colección de Ciencias Sociales n.29). p. 205.

LA INVERSIÓN extranjera en América Latina y el Caribe: informe 1998. Santiago: CEPAL/ONU, 1998.

JANK, S. Marcos. Agronegócios brasileiros: posicionamento na rodada do milênio. **Política Externa**, São Paulo: Paz e Terra, v.8, n.3, p.67, dez./jan./fev. 2000.

LIMA, Jaldir Freire. O setor agropecuário. **BNDES Setorial**, Rio de Janeiro, n. 1, p. 25, jul. 1995.

RIO GRANDE DO SUL. Secretaria de Coordenação e Planejamento. **Projeto RS 2010**. Porto Alegre: SCP, 1998. 11v.

RODRIGUES, Rute Imanishi. **Empresas estrangeiras e fusões e aquisições:** os casos dos ramos de autopeças e alimentação/bebidas em meados dos anos 90. Brasília: IPEA, 1999. (Texto para discussão, n. 622).

SATO, Geni S. Perfil da indústria de alimentos no Brasil: 1990-95. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo: FGV, v. 37, n. 3, p. 56-67 jul./set. 1997.

ZERO HORA. Porto Alegre: RBS, 19 set., 1999. p. 2. Caderno de Economia.

ZERO HORA. Porto Alegre: RBS, 3 mar. 2000.

ZERO HORA. Porto Alegre: RBS, 7 jul., 2000a. p. 40. Caderno Campo e Lavoura.

ZERO HORA. Porto Alegre: RBS, 18 abr. 2000b. Caderno Campo e Lavoura.

# REESTRUTURAÇÃO NA ÁREA DA CIRCULAÇÃO DAS MERCADORIAS<sup>1</sup>: O NOVO FATOR DETERMINANTE DA LUTA COMPETITIVA NO MERCADO AGROINDUSTRIAL BRASILEIRO\*

---

Maria D. Benetti\*\*

*“(...) as taxas de lucro de dois capitais se acham entre si na razão inversa de seus tempos de rotação.[<sup>2</sup>]*

*“O meio principal para encurtar o tempo da circulação é o melhoramento das comunicações.”*

Marx (1959, v. 3, p. 85)

Na década de 90, ocorreu um processo de reestruturação de importantes setores da cadeia da produção agroindustrial no Brasil, cuja característica dominante foi o aprofundamento da concentração das atividades produtivas, juntamente com um verdadeiro surto de desnacionalização do patrimônio priva-

---

\* Artigo publicado em: ENSAIOS FEE. Porto Alegre: FEE, v. 22, n. 1, 2001.

\*\* A autora agradece a Ricardo Brinco pelas sugestões feitas ao texto.

<sup>1</sup> Em alguns contextos, a circulação de mercadorias pode significar apenas transporte. Neste artigo, no entanto, será usada uma acepção mais ampla, uma vez que compreende também a movimentação da produção dentro da empresa, a expedição e, de forma particular, a armazenagem. Esta última, por outro lado, deve ser vista como uma atividade complexa, cabendo-lhe, igualmente, a conservação das mercadorias, que, no caso dos alimentos, exige o uso de tecnologias sofisticadas como a de conservação a frio (refrigeração, congelamento, etc.). Finalmente, cabe um esclarecimento quanto à referência às comunicações constante da epígrafe do artigo. É importante ter presente que, na obra citada, comunicações se referem a um conjunto de atividades que englobam, além do transporte, a transmissão de notícias e de telegramas (Marx, 1959b). Será precisamente esse o sentido adotado neste texto, feita a ressalva, naturalmente, da sua devida adaptação ao estágio atual em que se desenvolvem as atividades no domínio da comunicação.

<sup>2</sup> Para o autor citado, o tempo de rotação do capital compreende duas fases: a da produção e a da circulação.

do nacional.<sup>3</sup> Esses temas estão desenvolvidos em um artigo recentemente publicado, que enfoca, de forma particular, as mudanças registradas no setor de processamento da produção agropecuária (SPPA) ou agroindústria e no setor da grande distribuição varejista (SGDV-S)<sup>4</sup> ou supermercados.

As evidências apresentadas no artigo em questão, bem como as constatadas após sua publicação, permitem afirmar que as mudanças observadas nos anos 90 constituíram apenas uma etapa de processos de reestruturação ainda em curso nos dois setores assinalados. Da mesma forma, verifica-se que as mesmas se acham inseridas em um movimento mais abrangente de transformações no âmbito das empresas integradas no circuito de produção e circulação de mercadorias agroindustriais.

Serão analisadas neste artigo, justamente, as mudanças que estão ocorrendo no campo da circulação das mercadorias agroindustriais, envolvendo empresas do SPPA, do SGDV-S, do comércio atacadista e das transportadoras.<sup>5</sup> Por hora, é suficiente assinalar que está em marcha um importante processo de investimento nas áreas de abastecimento, estocagem, expedição e transporte de mercadorias, associado à incorporação de novas tecnologias pelas empresas, tornada possível, em boa medida, pelos avanços técnicos que marcam a moderna área das comunicações. O resultado desse processo materializa-se no aparecimento de novos serviços no mercado, juntamente com a reconversão de empresas e a instalação de novos tipos de firmas nessas áreas. Por outro lado, deverá haver repercussões significativas no mercado de trabalho, principalmente no que diz respeito ao perfil da mão-de-obra demandada. Os recursos aplicados em transporte, armazenagem e distribuição, por sua vez, induzirão outros investimentos e a reestruturação dos setores a eles vinculados, como é o caso do setor de

---

<sup>3</sup> Concentração das atividades produtivas significa, neste artigo, o mesmo que concentração das unidades individuais de capital e aumento das escalas e do patrimônio das empresas nas indústrias e/ou nos setores produtivos. Isso pode ocorrer seja por um processo de acumulação de capital na unidade de produção — caso em que não é, necessariamente, gerada centralização do capital —, seja porque algumas empresas acumulam capital (ou investem) mais rapidamente do que outras, seja, ainda, por ter havido aquisições e/ou fusões de empresas na mesma indústria.

<sup>4</sup> Ver Benetti (2000).

<sup>5</sup> As atividades relacionadas à circulação — armazenagem, transporte, etc. — podem desenvolver-se tanto em âmbito das empresas industriais (setor de distribuição da empresa) quanto se constituírem em empresas independentes, conhecidas como firmas atacadistas, varejistas e transportadoras. Neste artigo, a reorganização na circulação das mercadorias refere-se aos processos que estão ocorrendo nos dois campos. Os supermercados, embora pertençam ao comércio varejista, são aqui tratados independentemente, uma vez que, segundo a nossa hipótese, a reorganização na área da circulação está sendo determinada, também de forma importante, pelas mudanças no SGDV-S.

seguros. Sejam quais forem as repercussões intersetoriais decorrentes das transformações na área diretamente associada à circulação de mercadorias, o fato é que as mesmas permitem projetar a configuração de uma nova matriz de serviços e de emprego nesse campo econômico. São justamente as novas estruturas empresariais, associadas ao surgimento de novos serviços e ao desempenho de novas funções pelas unidades de produção, as novas relações comerciais entre as empresas e o novo perfil do emprego, enfim, todas essas mudanças, que autorizam a concluir que a primeira década do novo milênio deverá caracterizar-se por um dinamismo muito grande no campo da circulação da produção agroindustrial. E, ao se ter presente as modificações na circulação das mercadorias advindas do comércio eletrônico, pode-se mesmo antever uma verdadeira revolução na esfera da circulação. É possível prever, além do mais, que tais mudanças serão acompanhadas por uma concentração das atividades produtivas, tal como ocorreu com o SPPA e o SGDVS na década passada.

A reestruturação de que se fala aqui deverá traduzir-se em ganhos importantes de produtividade e em redução de custos na prestação de serviços. Nesse contexto, interessa ressaltar que os referidos ganhos na área da circulação de mercadorias passam a ser fundamentais para as empresas do SPPA e do SGDVS. De fato, eles tendem a transformar-se, se não no principal, pelo menos em um significativo fator de competitividade, garantindo o sucesso que essas empresas possam vir a ter, ou, até mesmo, determinando suas chances de sobrevivência. Além disso, o aumento da eficiência torna-se um fator decisivo de competitividade, não apenas para as empresas que atuam no mesmo setor como para os próprios setores. Mais especificamente, aumentar a eficiência e valer-se dos novos serviços passa a ser vital para as empresas do SPPA, de forma a permitir-lhes acompanhar as mudanças que estão ocorrendo no SGDVS. Essa matéria será tratada no item 3 deste artigo.

A hipótese de que se parte é que a reestruturação em marcha é determinada, de forma significativa, pelo processo anterior de concentração do patrimônio — e das atividades — das empresas dos setores de processamento da produção agropecuária e da grande distribuição varejista de alimentos. São também elementos decisivos nessa questão o padrão de crescimento industrial, baseado na segmentação dos mercados, e a tendência à transformação acelerada de empresas regionais (voltadas a mercados regionais) em empresas nacionais (e internacionais), operando no mercado nacional (e internacional),<sup>6</sup> nos setores de processamento e distribuição da produção agroindus-

---

<sup>6</sup> Tem-se uma situação dessas quando uma empresa ou grupo internacional (Parmalat por exemplo) adquire uma firma regional, como a Lacesa, estabelecida no Rio Grande do Sul.

trial.<sup>7</sup> É por conta dessa hipótese que o artigo começa pela caracterização do mercado agroindustrial e pelo padrão de concorrência que nele prevalece (itens 1 e 2 deste artigo).

## 1 - Caracterização do setor de processamento da produção agropecuária e funcionamento de suas empresas

A década de 90 caracterizou-se por um intenso processo de centralização dos capitais individuais e da produção industrial no SPPA. Isso aconteceu porque algumas empresas acumularam capital e ganharam fatias de mercado no âmbito das respectivas indústrias mais rapidamente do que as concorrentes ou devido à redução do número de unidades de produção independentes em cada indústria, como resultado do processo de aquisições e/ou de fusões entre empresas (Tabela 1).

Tabela 1

Número de fusões e de aquisições na indústria de alimentos, bebidas e fumo, no Brasil — 1992-00

ANOS	NÚMERO
1992	12
1993	28
1994	21
1995	24
1996	38
1997	49
1998	36
1999	25
2000	17
<b>TOTAL</b>	<b>250</b>

FONTE: VALOR. Rio de Janeiro, 19 set. 2000. p. B12.

<sup>7</sup> Como são analisadas questões envolvendo estruturas de mercado associadas ao comportamento de empresas comerciais, tomou-se como referência o livro de Bain (1963), que se ocupa desses assuntos no âmbito das indústrias norte-americanas.

Esse movimento de centralização, envolvendo também grupos nacionais, foi liderado por empresas transnacionais já instaladas no País e por *latecomers*, ou seja, por firmas que se estabeleceram no mercado doméstico durante a década de 90, através da aquisição de uma ou várias empresas nacionais da mesma indústria. O caso paradigmático deste último grupo é representado pela multinacional italiana Parmalat, ainda que não sejam desprezíveis as aquisições de empresas brasileiras pelos grupos argentinos Macri e Bunge e Born, conforme é ilustrado na Tabela 2 (uma visão mais abrangente das aquisições de empresas do SPPA pode ser encontrado no Quadro 1 do **Apêndice Estatístico**). Nesses casos, pelo menos em princípio e de imediato, verifica-se um aumento do controle de algumas empresas sobre o patrimônio ou a atividade industrial e, portanto, uma concentração da produção.<sup>8</sup>

Tabela 2

Compras de empresas nacionais por multinacionais em indústrias do SPPA, no Brasil — 1991-00

MULTINA- CIONAIS	TOTAL	TIPOS DE INDÚSTRIA						
		Laticínios	Trigo	Soja	Doces/ /Alimentos em Geral	Café	Suínos e Aves	Sucos
Parmalat .....	23	18	2	-	3	-	-	-
Bunge e Born	8	-	3	4	-	-	1	-
Macri .....	7	-	5	-	-	-	2	-
Louis Dreyfus	4	-	-	2	-	-	-	2
ADM .....	3	-	-	3	-	-	-	-
Sara Lee .....	3	-	-	-	-	3	-	-
Danone .....	2	-	2	-	-	-	-	-
Milkaut .....	2	2	-	-	-	-	-	-

FONTE: Quadro 1 do **Apêndice Estatístico**.

<sup>8</sup> Mas, mesmo que as aquisições tenham sido realizadas por empresas (de natureza individual ou pertencentes a *holdings*) ainda não instaladas no País — caso este em que, por princípio e a curto prazo, não resultaria um aumento da concentração da produção e uma redução da competição no mercado —, tais operações poderiam levar, dependendo do comprador, à concentração da oferta a médio prazo. De fato, se o estatuto da empresa compradora for o de uma grande empresa transnacional (ou mesmo nacional) — dispondo normalmente de recursos financeiros incomparáveis aos das empresas regionais ou nacionais, constituídas em centros de incorporação de novas tecnologias e estruturadas com base em redes de produção e de mercados em âmbito internacional —, é legítimo esperar-se que sua entrada traga a desestabilização para o mercado, a qual poderá ser seguida de concentração.

Os dados da Tabela 3 demonstram o alto grau de concentração alcançado em seis das mais importantes indústrias do SPPA. De fato, já em 1990, e no setor menos concentrado, 31% das vendas totais estavam a cargo de apenas quatro empresas, chegando essa porcentagem a 80,7% no caso do setor mais concentrado. Percebe-se, além disso, que houve aumento do grau de concentração em quatro dos setores selecionados (ficando apenas de fora os setores de aves e de lácteos) no período 1990-99, com destaque para as indústrias processadoras de suínos e de derivados de soja. E, na verdade, a concentração pode ser ainda mais expressiva nesses dois últimos setores, uma vez que existe toda uma série de informações qualitativas e de fragmentos de evidência empírica que apontam o expressivo processo de aquisições e de fusões ocorrido na última década.

Tabela 3

Concentração de mercado de agroindústrias  
no Brasil — 1990 e 1999

PRODUTOS	Concentração de mercado de agroindústrias no Brasil — 1990 e 1999 (%)	
	1990	1999
Café solúvel .....	74,7	75,0
Derivados de soja .....	31,0	43,0
Suco de laranja .....	80,7	82,0
Lácteos .....	37,0	35,0
Aves .....	31,0	31,0
Suínos .....	31,0	47,0

FONTE: VALOR. Rio de Janeiro, 19 set. 2000. p. B12.

NOTA: Participação das quatro maiores empresas nas vendas totais do setor.

Uma segunda característica do processo de desenvolvimento do SPPA que interessa ressaltar é a de as mudanças estruturais envolvendo aumento da concentração do patrimônio e da produção industrial estarem diretamente associadas à consolidação do paradigma de desenvolvimento industrial adotado nos últimos anos. Sua dinâmica, efetivamente, está condicionada pela capacidade de segmentar o mercado, isto é, de multiplicá-lo a partir de um conjunto

relativamente conhecido de insumos agropecuários.<sup>9</sup> Daí deriva uma terceira característica desse mercado, qual seja, a de que a regra básica do jogo para os competidores reside na diferenciação dos produtos.

Como a concorrência se estabelece, nesse padrão de crescimento, com base na capacidade de diferenciar a oferta, as empresas envolvidas são, necessariamente, centros de produção e de incorporação intensiva de novas tecnologias, bem como de novos processos de trabalho. E é precisamente porque estão tão ligadas ao novo que as estratégias mercadológicas assumem uma função vital. Mais do que isso, as pesadas despesas com vendas, especialmente com gastos de propaganda, acabam tornando-se indissociáveis da realização do capital investido na esfera agroindustrial. Bain (1963, p. 452), ao examinar a organização industrial norte-americana em meados dos anos 50, já assinalava essa característica das indústrias onde prevalece uma forte diferenciação da produção: "(...) observa-se que os custos com vendas tendem a ser mais elevados nas indústrias que apresentam os maiores graus de diferenciação de produtos".

Interessa salientar aqui que um padrão de crescimento empresarial, baseado na incorporação contínua de inovações tecnológicas — visando à criação de novos produtos e dependente de pesadas despesas com vendas para sua realização no mercado —, demanda um volume muito elevado de recursos financeiros. Disso decorre, naturalmente, que a empresa a ele associada deva ser de grande porte, sendo que o processo que culmina na sua consolidação corresponde à concentração de capital nos ramos agroindustriais onde ela se instala e domina. Em sendo assim, a concentração de capital na agroindústria brasileira, durante a década de 90, deve ser vista como um processo de adequação das escalas das empresas ao padrão de crescimento no qual estão se inserindo.

O aumento das escalas de produção implica estabelecer restrições à entrada de novos capitais, isto é, coloca barreiras ao ingresso de novas firmas na indústria. Essa observação constituiu, precisamente, uma quarta característica do padrão de crescimento adotado pelas empresas na década de 90.

Finalmente, deve-se destacar ainda que uma outra de suas características nos anos 90 foi a de se expandir geograficamente, através da instalação e/ou aquisição de empresas em vários estados brasileiros. Isso coloca em xeque a forma de organização anterior de seus mercados, em boa parte estruturado em bases regionais. De fato, o novo padrão de acumulação criou

---

<sup>9</sup> Ver, a respeito, a Nestlé, por exemplo, que lançou 95 novos produtos em 1999 e trabalha, atualmente, com um portfólio formado por 800 itens distintos.

um espaço nacional para a valorização do capital do SPPA ou, dizendo de outra maneira, “desregionalizou-o”. No decurso desse processo, as empresas que o integram se tornaram multiplantas e multirregionais. É por essa razão, aliás, que a questão da logística do abastecimento e da distribuição passa a constituir-se em um problema fundamental para as mesmas.

Em suma, são estas as principais características do setor:

- um perfil de oferta muito concentrado, com predominância de uma estrutura produtiva abrigando um número relativamente pequeno de participantes, que respondem por um percentual grande da produção;
- setores produtivos cujo dinamismo está assentado na diferenciação da produção, sendo esse o nome do jogo competitivo adotado nesse mercado;
- um modelo de indústria associado à grande escala e que pressupõe barreiras à entrada de novas empresas; e
- indústrias multiplantas atuando no conjunto do mercado nacional.

Aceitando-se tudo isso, pode-se avançar conceitualmente na caracterização do perfil das indústrias envolvidas, aproximando-o do oligopolista, com diferenciação de produto, tal como propõe Bain (1963).

## **2 - Caracterização do grande comércio varejista, ou dos supermercados, e funcionamento de suas empresas**

No início da década de 90, quando se iniciou, no País, o processo de consolidação do padrão de acumulação agroindustrial baseado na segmentação dos mercados, as empresas integrantes do SGDVS já haviam alcançado um razoável grau de concentração do capital.

São vários e diferenciados os fatores que agiram nesse processo. Em primeiro lugar, os supermercados são de grande porte, porque já nascem centralizando a venda de várias mercadorias antes dispersas em um número muito grande de pequenas unidades de comércio varejista. Estas últimas, na maior parte das vezes, exercem atividades altamente especializadas, como aquelas associadas aos açougues, às padarias, às docerias, às lancherias e às floristas.<sup>10</sup>

---

<sup>10</sup> Na atualidade, estão crescendo, aceleradamente, os tipos de prestação de serviços oferecidos pelos supermercados, com sua transformação em pontos de venda de eletrodomésticos, pe-

Um traço marcante dos produtos oferecidos pelos supermercados é o seu curto ciclo de vida, caso típico dos alimentos. Isso força as unidades familiares a uma incessante renovação de seus estoques, especialmente no caso de produtos perecíveis. Essa característica do mercado explica a capilarização da distribuição, com o desdobramento da prestação do serviço em várias plantas físicas. Em outras palavras, é a própria natureza do mercado atendido pelos supermercados que os leva a se organizarem em redes ou em cadeias e a se expandirem com base em estruturas produtivas do tipo multiplanta. Tal padrão de crescimento — extensivo e fazendo uso de multiplantas — foi exacerbado em situações como a do mercado doméstico brasileiro, em que a urbanização acelerada levou à formação de grandes conglomerados urbanos dispersos por um vasto território. É o que se poderia chamar, seguindo Bain (1963, p. 480), de “**desenvolvimento multiplanta extensivo ao nível varejista**”.

Da mesma forma e mais recentemente, esse padrão de crescimento foi intensificado por conta da estratégia seguida pelas empresas do setor, focada na diversificação geográfica como forma de antecipar-se à concorrência, procurando, assim, barrar a entrada de novos competidores no mercado.

Os padrões de consumo das mercadorias comercializadas pelas “grandes superfícies” implicam pesados investimentos na área de estocagem, isto é, os supermercados são forçados a assumir funções diferentes das típicas de um simples comerciante, que apenas adquire mercadorias da indústria para revendê-las imediatamente, sem custo adicional que não seja o do capital empregado no processo de compra e venda de produtos. Ao se tornarem armazenadores em grande escala, os supermercados automaticamente assumem as funções próprias do atacadista, ou seja, transformam-se em varejistas-atacadistas, correspondendo suas funções a uma **integração vertical regressiva na própria esfera da distribuição**.

Além disso, embora pareça ter sido uma prática restrita adotada pelos supermercados, observaram-se casos em que o grande comércio varejista realizou processos de **integração vertical do tipo regressivo em âmbito**

---

ças e acessórios para automóveis, roupas de cama, mesa e banho e objetos para uso pessoal. Mais recentemente, nos seus pontos de venda, passaram a instalar-se filiais de grandes empresas das áreas de distribuição de combustíveis (postos de combustíveis), de medicamentos (farmácias), de revelação de fotografias, de venda de livros e CDs, bem como serviços bancários (Banco 24 Horas), etc. Entre 1994 e 1999, o número de itens negociados pelos hipermercados passou de 16.000 para 64.000, revelando, assim, um crescimento de 306,3% em seu *mix* de produtos (Saab; Gimenez, 2000, p. 113). Compare-se o número de itens manipulados por um hipermercado com o de uma das maiores empresas do agronegócio brasileiro, a Nestlé. Enquanto esta última trabalha com 800 itens de mercadorias, os supermercados movimentam 64.000 itens. Imagine-se a complexidade do suprimento e da distribuição (recebimento, estocagem, movimentação) da produção em um supermercado com essas características.

**da produção das mercadorias** (Bain, 1963, p. 480), isto é, assumiu atividades produtivas situadas a montante do setor. São situações em que os supermercados passam eles próprios a produzir alimentos, beneficiá-los, armazená-los, transportá-los e distribuí-los com marca própria, formando cadeias completas de produção.

Em resumo, com as peculiaridades próprias à atividade comercial do tipo varejista e até assumir a complexidade atual, o crescimento do comércio no Brasil obedeceu ao padrão da moderna empresa de negócios descrita por Chandler (1978), desse modo, cresceu horizontal e verticalmente, incorporando várias funções, principalmente comerciais, diversificando a linha dos produtos comercializados e ampliando sua área geográfica de atuação através de plantas comerciais capilarizadas no âmbito dos mercados estaduais e/ou regionais. Assim, no início dos anos 90, os supermercados já constituíam grandes empresas com estrutura empresarial do tipo multiplanta, multifunção e multiproduto.

A consolidação da produção massiva agroindustrial só veio aumentar a tendência de concentração de capital no SGDVS.<sup>11</sup> De fato, a nova produção agroindustrial, fundada em muitos produtos e em grandes unidades de produção, induziu ao aumento do tamanho das empresas envolvidas em sua distribuição, particularmente das que integram o comércio varejista, ou seja, os supermercados. Isto porque a distribuição de uma oferta industrial complexa como esta, e na escala em que é feita, não poderia continuar a ser intermediada pelo pequeno comércio. É complexa porque, fundamentalmente, se trata de uma produção exigente na sua manipulação, transporte e estocagem, de forma que não sejam perdidas, na circulação, as qualidades ou especificidades das mercadorias criadas na esfera da industrialização, estando, assim, associada a grandes investimentos na distribuição. Basta pensar que a produção da agroindústria — principalmente a de alimentos — é caracteristicamente perecível, ocorrendo, de mais a mais, que seu crescimento recente está centrado na produção de bens altamente sofisticados e exigentes em termos de refrigeração, como alimentos prontos e semiprontos, além dos já tradicionais leites, queijos, iogurtes e embutidos. Ademais, dadas suas características intrínsecas, os produtos apresentam prazos de validade relativamente pequenos, exigindo rotação muito rápida nas prateleiras. Sua armazenagem e manipulação é, portanto, cara e complexa. Tudo isso pressupõe maciços investimentos na esfera da circulação, que rever-

---

<sup>11</sup> Fato este já antecipado por Marx, para quem “Ao desenvolver-se a produção capitalista (...) cresce necessariamente, em cada ramo da produção, a massa de produtos que aparecem no mercado sob a forma de mercadorias, ou que buscam comprador. Aumenta a massa de capital plasmada sob a forma de capital-mercadoria. **Aumentam, portanto, as mercadorias armazenadas** (grifos nossos)” (Marx, 1959, v. 2, p. 128).

tem, no caso, aos supermercados. Nessas condições, o agigantamento dos supermercados resulta, em grande parte, da simples adequação do capital comercial ao tamanho e à complexidade do capital industrial.<sup>12</sup>

A concentração de capital aumentou também na esfera da distribuição e, tal como ocorreu na indústria, foi provocada pelo processo de centralização do capital, associado às compras de empresas do setor realizadas por grandes cadeias de distribuição de origem nacional e, principalmente, internacional na segunda metade dos anos 90 (Tabela 4 e Quadro 2 do **Apêndice Estatístico**). De fato, nos últimos anos, assistiu-se ao ingresso de cadeias varejistas internacionais, como a Wal-Mart, Royal Ahold (via Bompreço), Sonae, Jerônimo Martins e Casino (via Pão-de-Açúcar) (Saab; Gimenez, 2000, p. 112).<sup>13</sup>

Tabela 4

Número de fusões e de aquisições de supermercados no Brasil — 1992-00

ANOS	NÚMERO
1992	0
1993	3
1994	2
1995	0
1996	2
1997	9
1998	13
1999	24
2000	10
<b>TOTAL</b>	<b>63</b>

FONTE: VALOR. Rio de Janeiro, 19 set. 2000. p. B12.

<sup>12</sup> A importância de compreender as múltiplas funções assumidas pelo capital comercial está em não assimilá-lo às atividades de um simples corretor de vendas. A função de armazenagem, na órbita da circulação, por exemplo, é vital para a conservação do valor das mercadorias, como muito bem assinala Marx (1959, v. 2, p. 123-124): “O valor das mercadorias só se conserva, ou aumenta, pelo fato de que o valor de uso, o produto mesmo, se coloque em determinadas condições materiais que supõem uma inversão de capital e se submetem a operações que agregam trabalho adicional aos valores de uso”. De modo que existe capital investido na armazenagem das mercadorias, com funções próprias e vitais para a realização do valor produzido na esfera da produção; e, por ser assim, deve apropriar-se de uma parte da mais-valia total produzida pelo sistema econômico, na proporção do seu tamanho. No que diz respeito ao SGDVS, pelo fato de o capital ser grande, grande também deve ser a massa de produto excedente por ele apropriada. Por conseguinte, essa poderia ser a fonte principal de crescimento dessas empresas de comércio.

<sup>13</sup> O grupo Sonae tem presença em Portugal, Brasil, Canadá, África do Sul, Austrália, Inglaterra, Alemanha, Espanha, França e Gabão e nos setores varejista, de telecomunicações e

Um estudo realizado pelo BNDES indica o estágio alcançado pelo processo de concentração de capital e de produção nessa área:

“O segmento varejista de alimentos no Brasil encontra-se em acelerado processo de concentração. Em outubro de 1999, as cinco maiores cadeias representavam 40% do faturamento bruto do segmento, enquanto em 1994 essa participação era de 23%”.<sup>14</sup>

O estudo observa ainda que a tendência é de manutenção do crescimento do grau de concentração, que é menor do que o verificado em países da Europa e da América Latina (Saab; Gimenez, 2000, p. 110). Considerando-se as informações de outra fonte, isto é, do jornal **Gazeta Mercantil** (2000b, p. 8), o grau de concentração seria dramático, pois apenas duas empresas deteriam 40% do mercado (Tabela 5). Seja qual for a fonte adotada, o fato é que predomina uma estrutura comercial altamente concentrada no segmento do SGDVS, no Brasil, de modo que é lícito associá-la a uma estrutura de demanda de corte oligopsônico.

Tabela 5

Participação dos principais supermercados no mercado brasileiro e origem do grupo controlador — 1999

NOME DA EMPRESA	CONTROLE	%
Carrefour .....	Francês	19,7
Pão-de-Açúcar .....	Brasileiro e francês	19,3
Sonae .....	Português	7,1
Bompreço .....	Holandês	6,6
Sendas .....	Brasileiro	5,9
Outros .....	...	41,4
<b>TOTAL</b> .....	-	100,0

FONTE: GAZETA MERCANTIL. São Paulo, 18 set. 2000. p. C1.

imobiliário. No Brasil, atua no varejo, sendo proprietário das redes Real, Nacional, Extra Econômico, Mercadorama, Coletão, Mufatão, Cândia (Associação), na indústria (Tafisa Brasil - painéis de aglomerados de madeira) e no ramo imobiliário, tendo também participação em *shoppings*, como o Parque Dom Pedro (SP), e em centros comerciais na Grande São Paulo (Gazeta Mercantil, 2000c).

<sup>14</sup> Segundo Bain (1963, p. 163-164), uma participação de cinco empresas no mercado, da ordem de 25%, configuraria uma concentração oligopsônica de graduação levemente moderada.

Ao se aceitar, por outro lado, como faz o BNDES (Saab; Gimenez, 2000, p. 103), que os supermercados operem com baixa margem de lucros, o aumento da concentração na área pode ser também entendida como uma maneira de expandir a massa de lucros através da expansão das vendas totais.<sup>15</sup>

Outra característica do processo de reestruturação dos supermercados na década de 90 foi a de nacionalização das cadeias regionais de supermercados, ou de sua “desregionalização”, constituindo-se um espaço nacional para a valorização do mesmo, principalmente ligado às estratégias de instalação e de aquisição promovidas pelas cadeias de distribuição transnacionais. Surgem, assim, dois problemas, estando o primeiro ligado à crescente dificuldade dos produtores regionais de venderem para as cadeias de supermercados nacionalmente centralizadas. Isso aparece, de forma muito clara, na matéria publicada pelo jornal **Gazeta Mercantil** (2000d), parte da qual se transcreve a seguir.

“Com a aquisição de diversas redes regionais de supermercados por grandes grupos, como Carrefour, Pão-de-Açúcar, Bompreço e Sonae, os produtos de indústrias locais perdem espaços nas prateleiras. Quando o ponto de compra dos supermercados deixa de ser local e passa a ser nacional e centralizado, é difícil para o fornecedor regional ter acesso ao cliente. A tendência é concentrar o fornecimento na matriz, com parceiros nacionais. No que diz respeito ao Pão-de-Açúcar, atualmente, a participação das compras locais é de 6,5% do total. O resto do fornecimento ainda é resultado de negociações nacionais centralizadas.”

O segundo problema concerne aos supermercados, pois o abastecimento centralizado em escala nacional envolve complexo apoio logístico de abastecimento das cadeias e de distribuição ao consumidor final. Os problemas mencionados acima amplificam-se quando se tem presente que o suprimento das grandes cadeias de supermercados passa a ser feito em escala internacional, especialmente por parte das empresas internacionais, conforme explica o estudo já referido do BNDES:

“A entrada de cadeias varejistas internacionais no Brasil denota a possibilidade de as compras globais do varejo passarem a ser cotadas de forma global, o que pressupõe a aquisição de produtos no mercado internacional”<sup>16</sup> (Saab; Gimenez, 2000, p. 113).

---

<sup>15</sup> Ainda assim, parece haver consenso de que os supermercados incrementam a massa de lucro principalmente através do aumento da velocidade da rotação das mercadorias nas gôndolas e do aumento do número de itens comercializados.

<sup>16</sup> Da mesma forma, não é impossível que, com a entrada de varejistas internacionais, surjam oportunidades em termos da abertura de novos canais de exportação para produtos locais.

### 3 - Conseqüências da reestruturação do SPPA e do SGDVS para a circulação de mercadorias

A configuração atual do mercado de produtos agroindustriais, tal como foi apresentada antes, assemelha-se a de um “oligopólio bilateral”. Neste, segundo Bain, a elevada concentração de vendedores (oligopólio) e de compradores (oligopsônio) torna muito difícil para qualquer um deles fixar e controlar preços,<sup>17</sup> sendo, então, prática corrente que os mesmos sejam estabelecidos também através de complexas negociações entre as partes.

No caso concreto em análise, e segundo repetidas declarações de representantes do setor industrial, seriam as empresas do SGDVS que estariam levando a melhor nesse jogo de obter vantagens. Nesse sentido, basta considerar as manifestações de executivos de duas importantes empresas do SPPA. A primeira, do diretor de *marketing* da empresa de arroz CAMIL (associada a um grupo norte-americano), justificando os esforços que estão sendo feitos para a compra do controle da JOSAPAR (empresa nacional atuando no mesmo segmento industrial): “A concentração em poucas e grandes empresas organizaria o setor, que hoje enfrenta dificuldades para negociar preços com as grandes cadeias de supermercados” (Gazeta Mercantil, 2000a).

A segunda, do Presidente do Conselho de Administração da Nestlé, ao justificar a entrada da transnacional no *e-commerce* e ao assumir agressivamente a distribuição:

“A Nestlé quer melhorar o *marketing* de suas marcas (...), inclusive para se firmar frente às grandes cadeias de distribuição e à concentração que vem ocorrendo. Reduzindo a diferença de preço face às marcas produzidas pelos próprios distribuidores, o

---

<sup>17</sup> Nesses mercados, ainda segundo Bain (1963, p. 160), “(...) prevalece um grau importante de concentração de compradores e, também, um grau importante de concentração de vendedores: oligopólio juntamente com oligopsônio ou, como em algumas ocasiões é chamado, ‘oligopólio bilateral’. Nos oligopólios bilaterais (com significativa concentração de compradores e de vendedores), o controle dos preços não se acha inteiramente em mãos dos compradores, nem tampouco em mãos dos vendedores, havendo regateios, expressos ou tácitos, de preços, entre comprador e vendedor, individualmente ou entre grupos de compradores e vendedores. Há uma certa tendência geral de que a força dos grandes compradores e a dos grandes vendedores compensem-se mutuamente, dando lugar a que os desvios de preços do nível atomizado sejam menores do que o seriam apenas na presença do oligopólio ou do oligopsônio. Ou seja, as ‘forças contraditórias’ dos grandes compradores e dos grandes vendedores podem chegar a contrapor-se às tendências monopolísticas e monopsônicas, ainda que não seja de se esperar que se alcance exatamente o nível do mercado atomizado”.

grupo quer melhorar a competitividade de seus produtos. Além disso, (...) a multiplicação de novos canais de distribuição está provocando um 'novo equilíbrio' entre produtor e distribuidor. Trinta por cento do faturamento da Nestlé já é realizado fora das cadeias de distribuição (grifos nossos)" (Gazeta Mercantil, 2000a).

Ora, admitir isso — ou seja, considerar que os industriais possam estar com dificuldades de negociação frente ao SGDVS — implica mais do que reconhecer a concentração de capital na atividade distributiva. Há que se aceitar, também, outras premissas envolvendo a forma de crescimento e de funcionamento dos supermercados, entre as quais interessa ter presente as seguintes: a garantia do abastecimento através da formulação de contratos exclusivos com produtores agrícolas e produtores industriais; a prática cada vez mais usual de colocação de marca própria na produção de terceiros;<sup>18</sup> e a desvinculação do abastecimento da produção regional, transformando-a em nacional e internacional.<sup>19</sup> Finalmente, é preciso ter em vista que os supermercados detêm um poder de negociação muito ampliado frente ao setor industrial, devido à posição estratégica que ocupam na cadeia de produção agroindustrial e que decorre do fato de constituírem o elo posicionado diretamente junto ao consumidor.

O já referido estudo do BNDES (Saab; Gimenez, 2000, p. 113) sobre o setor de supermercados apresenta argumentos que corroboram as manifestações da indústria:

"Pode-se esperar, a partir da concentração da oferta em um pequeno número de grandes cadeias varejistas, uma inversão na prática de negócios entre o segmento de supermercados e hipermercados e os setores da indústria caracterizados como fornecedores primários, os quais deverão ter o seu poder de barganha, nas negociações de fornecimento, razoavelmente enfraquecido".

Ora, todas essas formas de atuação dos supermercados podem ser vistas também como reações à concentração do capital na indústria, representando a busca de uma maior margem de manobra frente às grandes empresas industriais fornecedoras nos ramos agroalimentar e de higiene e limpeza, como a Nestlé, Parmalat, Danone, Gessy Lever e Procter & Gamble, só para nomear algumas.

---

<sup>18</sup> Bain (1963, p. 480), ao analisar a evolução estrutural dos comércios distributivos nos Estados Unidos, ao redor dos anos 50, assinalava: "Os distribuidores em grande escala (geralmente empresas organizadas em cadeias de armazéns) acostumaram-se a criar suas próprias marcas de mercadorias (...), ao invés de (ou ademais de) abastecer-se junto aos fabricantes".

<sup>19</sup> Quando se trata de grupos internacionais, a questão de procurar o abastecimento externo torna-se ainda mais fácil e constitui um fator muito importante de pressão nas negociações com as empresas industriais locais.

Essas colocações têm por objetivo enfatizar o complexo jogo competitivo e de formação dos preços no mercado agroindustrial brasileiro ao alvorecer do milênio e chamar atenção para o fato de tratar-se de questões que se colocam para todos os participantes, isto é, valem para industriais e grandes distribuidores. Além disso, representa um jogo que tem que ser constantemente jogado. Pois, se é inegável que o grande capital, especialmente o transnacional — parafraseando livremente um conhecido economista clássico quando se referia à paixão do dinheiro pelo capital —, tomou-se de amores pelas empresas e pelas marcas de produtos da agroindústria e do grande comércio varejista brasileiro, não é menos verdade que, também para ele, o curso do amor nunca corre suavemente (*the course of the love never does run smooth*).

Depois de as indústrias terem-se lançado à luta competitiva em torno da segmentação do mercado e do SPPA e do SGDVS terem-se reestruturado (concentrado) em busca de escalas adequadas para suas firmas, o próximo *round* a ser disputado pelas empresas de ambos setores envolve o aumento da eficiência na área da circulação das mercadorias, com vistas à redução dos custos com serviços de escritório, controle dos estoques, expedição de mercadorias, segurança, estocagem e transporte.

E isso deve ocorrer não apenas por ser esse o lugar onde é possível se travar a luta competitiva em um mercado do tipo oligopólio bilateral com diferenciação do produto, no qual, por princípio, não deve ocorrer uma guerra mortal de preços. De fato, há também outras razões bem concretas a serem lembradas nesse contexto: o aumento das escalas das empresas; a estrutura multiplanta prevalecente; a transformação da empresa regional em empresa nacional e, mesmo, multinacional; a natureza perecível do produto comercializado; a distribuição relativamente uniforme do consumo de produtos perecíveis no tempo; a enorme quantidade de produtos envolvidos, fruto da diferenciação da produção; e, finalmente, o deslocamento do crescimento da produção agropecuária para o interior e para o norte do País.

Essa questão tornou-se nevrálgica para o sucesso das empresas que estão reorganizando todo o seu esquema de abastecimento e distribuição de mercadorias. Em empresas (como a Parmalat por exemplo) onde predominava a capilarização de pontos de distribuição (principalmente devido à compra de empresas estaduais, associadas aos mercados regionais), passa a haver a centralização da distribuição em grandes centros localizados em pontos estratégicos do mercado consumidor, incluindo, quase forçosamente, a Região sudeste (São Paulo e compreendendo também Curitiba) e mais um ou dois pontos localizados bem ao sul (RS) e ao nordeste do País. Nos estados do Sudeste, onde a produção e a distribuição já são relativamente centralizadas, a instalação de concorrentes nacionais nos mercados regionais leva as empresas a criarem centros de distribuição em outros estados, preferencialmente ao sul e ao norte do País. Ou seja, as firmas mantêm grandes centros de distribuição

em alguns pontos e capilarizam a distribuição em outros pontos menores dispersos por regiões ou estados. Assim, para as empresas agroindustriais, a reorganização da distribuição implica, muitas vezes, investimentos e a retomada e/ou ampliação por sua própria conta das funções de armazenagem, controle de estoques e expedição de mercadorias.

No entanto, isso envolve mais do que a conservação, o controle, a movimentação física das mercadorias intrafábrica e sua expedição, pressupondo, também, o seu deslocamento físico no espaço externo aos muros da fábrica, ou seja, envolve o transporte. Para tanto, as empresas do SPPA e do SGDVS estão induzindo à reorganização do transporte das mercadorias. As firmas do SPPA, especialmente, priorizam contratos com poucos e grandes transportadores, regionais ou nacionais, o que poderá levar ao aumento da concentração no setor. Além disso, como a questão da segurança no transporte de cargas se tornou nevrálgica no País (em função do roubo), passou a ser vital efetuar o rastreamento eletrônico das cargas e manter apólices de seguro para as mesmas. Assim, as próprias transportadoras investem nessas áreas ou, então, utilizam serviços de terceiros. Por outro lado, as empresas do SPPA começam a dar preferência às transportadoras que desempenham outras funções, juntamente com as de transporte, isto é, àquelas que realizam também a expedição das mercadorias, sua estocagem, a frio e a seco, bem como o transporte até os centros de distribuição regionais e sua posterior entrega em pontos de consumo capilarizados. Está assim criado um ambiente favorável ao surgimento de empresas especializadas na distribuição, que operem os chamados centros de distribuição (CDs). A incorporação de novas funções, a realização de novos gastos (com segurança por exemplo) e a organização do transporte em escala nacional têm duas implicações: por um lado, induz à concentração e centralização de capital; por outro, provoca a criação de uma nova atividade na circulação, agregando transporte, seguro, armazenagem e expedição, ou seja, favorece o surgimento de empresas multifuncionais na órbita da circulação das mercadorias. No entanto, esse processo de reorganização resulta também em destruição. De fato, traduz-se na perda de importância dos representantes comerciais e/ou dos corretores, que desempenhavam uma significativa função na esfera das vendas industriais, no modelo até então vigente: eram eles que asseguravam a intermediação das vendas entre as fábricas e o comércio estadual.

Finalmente, é muito importante chamar atenção para o papel revolucionário do comércio eletrônico, o *e-commerce*, na reestruturação da economia da circulação e na luta competitiva instaurada no mercado agroindustrial.

As grandes empresas dos setores SPPA e SGDVS estão abrindo seus próprios portais eletrônicos, ou utilizando os que já estão disponíveis no mercado (como, por exemplo, o [www.atacadovirtual.com.br](http://www.atacadovirtual.com.br), direcionado ao setor supermercadista) para fazer suas aquisições de mercadorias (B2B ou *business*

*to business*) e as vendas da sua produção (B2C ou *business to consumers*) em escalas regional, nacional e internacional. O uso corporativo da *internet* pelas empresas parece estar assim contribuindo para tornar muito mais transparente o mercado. Na prática, com essa medida, está aumentando a competição nos mercados vendedores e compradores, o que, como esperado, faz as empresas comprarem e venderem melhor. Nesse sentido, o comércio eletrônico está introduzindo um pouco mais de competição em um mercado onde prevalece o oligopólio bilateral, como é, fundamentalmente, o agroindustrial no Brasil.<sup>20</sup>

No que diz respeito ao SPPA, os representantes empresariais têm enfatizado que esse pode ser um trunfo à sua disposição na luta competitiva que mantém com o SGDVS. Segundo sua argumentação, quando as próprias indústrias assumem a distribuição, em grande escala, da produção no espaço nacional, estariam aumentando seu grau de independência ou poder de negociação frente aos supermercados, sempre que firmem contratos com grandes agentes da circulação, transportadores e armazenadores e quando ampliem, através do comércio eletrônico, o leque de fornecedores e compradores.

Embora essa discussão seja ainda incipiente, os elementos hoje disponíveis apontariam a superestimação, por parte dos industriais, dos benefícios potenciais do comércio eletrônico operando a seu favor nessa guerra particular que vêm mantendo com os grandes distribuidores. Pois, uma vez que não parece provável que estejam assumindo as funções de grandes varejistas, como poderão aumentar, de forma significativa, seu grau de manobra frente aos supermercados? Ainda mais em uma situação em que estes últimos passaram a operar decididamente, como ocorre no caso brasileiro, com base em redes nacionais e, mesmo, internacionais? O que os industriais poderão fazer, certamente, é reduzir custos de comercialização, ao prescindirem, como se exemplificou antes, dos agentes intermediários de comércio e também ao adquirirem insumos e contratar serviços (expedição, embalagem, estocagem e transporte) mais baratos. Nessa área, de fato, são claramente visíveis os efeitos positivos que pode ter a adoção do comércio eletrônico (B2B e B2C) na composição de custos das empresas e, em decorrência, nas suas margens de lucro. Existem estudos (Boston Consulting Group) que estimam que "(...) as empresas que adotam o comércio eletrônico diminuem, em média, 14% dos custos de insumos diretos. Nas compras gerais, a referida economia de custos pode chegar a 65%" (Saab, 2000b).

---

<sup>20</sup> Não se pode deixar de observar, nesse contexto, que o comércio eletrônico pode ser aliado da pequena produção agropecuária. A maior transparência que, por princípio, traz consigo poderia ser aproveitada para colocar na roda as mercadorias produzidas em pequena escala. Seria preciso, naturalmente, que também fossem constituídos canais eficientes de centralização e distribuição dessa produção, como podem ser as cooperativas, por exemplo.

É importante chamar atenção, por outro lado, para o fato de que a adoção do comércio eletrônico pelas empresas do SPPA e do SGDVS — mesmo para aquelas que contam com grandes e bem estruturadas redes de distribuição segundo o conceito do comércio tradicional — implica uma mudança profunda na logística de abastecimento e da distribuição em geral (Saab, 2000b). Em outras palavras, a adoção do comércio eletrônico, independentemente das razões que motivam as empresas, como que curto-circuita a organização do comércio tradicional, implicando modificações significativas na forma de movimentação das mercadorias intra-empresa e fora dela: mudam os prazos de entrega, o rastreamento das mercadorias, o tipo e a distribuição espacial dos armazéns, o controle dos estoques e os fluxos do transporte.

Finalmente, cabe colocar a seguinte questão: até que ponto a reestruturação da economia da circulação, induzida pelo mercado agroindustrial e pelo comércio eletrônico e resultando na concentração e centralização dos capitais, não estará criando e/ou aprofundando estruturas de oferta oligopolísticas em vários dos seus setores? Uma tal situação tem grande chance de prevalecer se representarmos a reestruturação da cadeia agroindustrial brasileira, a partir do início dos anos 90, como um processo de ajustamento sucessivo no tempo — em que cada um dos setores, cada um por sua vez, “arruma” as escalas (aumentando-as). Ao cabo de tal trajetória, ter-se-ia, em cada um dos setores, o grau de concentração do capital adequado para fazer funcionar eficientemente a cadeia agroindustrial como um todo. No entanto, tendo em vista a participação crescente do capital estrangeiro no conjunto da economia brasileira e considerando sua presença fortíssima em vários dos mais importantes setores da cadeia agroindustrial, pode-se prever, ademais, a completa internacionalização das atividades relacionadas à produção e à circulação das mercadorias. Com isso, estariam sendo impostas formidáveis barreiras à entrada de empreendedores nacionais nesses setores.

## Apêndice estatístico

Quadro 1

Aquisições e/ou fusões de empresas do setor de processamento da produção agroalimentar no Brasil — 1991-00

NOME DA EMPRESA COMPRADORA	PAÍS DA EMPRESA COMPRADORA	NOME DA EMPRESA ADQUIRIDA	SETOR AO QUAL PERTENCE A EMPRESA ADQUIRIDA
Agropalma	Brasil	Coacara (óleo de palma)	Soja (milho): óleos vegetais, margarina
Archer Daniels Midland (ADM)	EUA	Sadia - venda das operações com soja	Soja (milho): óleos vegetais, margarina
Archer Daniels Midland (ADM)	EUA	Arrendamento da unidade de esmagamento de soja do grupo J. B. Duarte (1)	Soja (milho): óleos vegetais, margarina
Archer Daniels Midland (ADM)	EUA	Granja Rezende - venda das operações de soja	Soja (milho): óleos vegetais, margarina
Arisco	Brasil	Visconti, Pardelli	Trigo - moínhos; doces, massas e biscoitos
Avipal	Brasil	CCGL	Laticínios
Benvenuto	Argentina	Leal Santos	Pesca
Bertin	Brasil	Swift Armour Bordon	Carnes bovinas
Bombriil-Cirio Gragnotti	Itália/Luxemburgo	Peixe	Alimentos em geral - concentrados
Brahma	Brasil	Antártica	Sucos, bebidas, vinhos, etc.
Cargill	EUA	Moinho São Valentin	Trigo - moínhos; doces, massas e biscoitos
Cooperalfa	Brasil	Cooperativa Agropecuária São Miguel do Oeste	Soja (milho): óleos vegetais, margarina
Cooperativa New Zealand Dairy Board	Nova Zelândia	Vigor	Laticínios
Danone	França	Campineira (Triunfo)	Trigo - moínhos; doces, massas e biscoitos
Danone (BSN)	França	Biscoitos Aymoré	Trigo - moínhos; doces, massas e biscoitos
Doux	França	Frangosul	Carnes - frangos, suínos
Emege	Brasil	Nestlé	Laticínios
Fleischmann Royal	EUA	Pilar, Frigoríficos Gumz	Carnes - frangos, suínos
Frigoboi	Brasil	Frigoríficos da Sadia	Carnes bovinas
Frigoboi	Brasil	Frigorífico da Anglo	Carnes bovinas

(continua)

Quadro 1

Aquisições e/ou fusões de empresas do setor de processamento da produção agroalimentar no Brasil — 1991-00

NOME DA EMPRESA COMPRADORA	PAÍS DA EMPRESA COMPRADORA	NOME DA EMPRESA ADQUIRIDA	SETOR AO QUAL PERTENCE A EMPRESA ADQUIRIDA
Fundo Trust Company of the West (TCW)	EUA	Camil	Grãos - arroz
Ilpisa	Brasil	Duas indústrias de leite da Nabisco	Laticínios
La Sereníssima/ /Mastellone	Argentina	Naturalat/Leitesol	Laticínios
Luis Dreyfus Citrus	França	Aquisição de fazendas em São Paulo	Sucos, bebidas, vinhos, etc.
Luis Dreyfus Citrus	França	Arrendamento de fábrica de processamento de frutas	Sucos, bebidas, vinhos, etc.
Luis Dreyfus (Coinbra)	França	Anderson Clayton (venda da unidade de esmagamento de soja da Unilever)	Soja (milho): óleos vegetais, margarina
Luis Dreyfus (Coinbra)	França	Arrendamento de fábrica da Comove	Soja (milho): óleos vegetais, margarina
Macri (Socma)	Argentina	Chapecó	Carnes - frangos, suínos
Macri (Socma)	Argentina	Canale do Brasil	Trigo - moinhos; doces, massas e biscoitos
Macri (Socma)	Argentina	Isabela	Trigo - moinhos; doces, massas e biscoitos
Macri (Socma)	Argentina	Frigorífico Prenda	Carnes - frangos, suínos
Macri (Socma)	Argentina	Zabet	Trigo - moinhos; doces, massas e biscoitos
Macri (Socma)	Argentina	Pastificio Basilar	Trigo - moinhos; doces, massas e biscoitos
Macri (Socma)	Argentina	Adria	Trigo - moinhos; doces, massas e biscoitos
Mellita	Alemanha	Café Seletto	Grãos - café
Milkaut	Argentina	...	Laticínios
Milkaut	Argentina	Ivoti	Laticínios
Molino Canúelas do grupo NAVILLI	Argentina	Moinho de trigo do RS (nome desconhecido)	Trigo - moinhos; doces, massas e biscoitos
Molinos ALA	Argentina	Arrendamento das operações de beneficiamento de arroz da Cooperativa Uruguaianense (CAUL)	Grãos - arroz
Nabisco	USA	Avaré	Laticínios
Nestlé	Suíça	Tostines	Trigo - moinhos; doces, massas e biscoitos

(continua)

Quadro 1

Aquisições e/ou fusões de empresas do setor de processamento da produção agroalimentar no Brasil — 1991-00

NOME DA EMPRESA COMPRADORA	PAÍS DA EMPRESA COMPRADORA	NOME DA EMPRESA ADQUIRIDA	SETOR AO QUAL PERTENCE A EMPRESA ADQUIRIDA
Parmalat	Itália	Etti	Alimentos em geral - concentrados
Parmalat	Itália	Bolls	Alimentos em geral - concentrados
Parmalat	Itália	Neugebauer	Doces, pães, massas, biscoitos, chocolates
Parmalat	Itália	...	Laticínios
Parmalat	Itália	Alimbra	Laticínios
Parmalat	Itália	Alpha	Laticínios
Parmalat	Itália	Batavo	Laticínios
Parmalat	Itália	Bethânia	Laticínios
Parmalat	Itália	Cilpe	Laticínios
Parmalat	Itália	Fiorlat	Laticínios
Parmalat	Itália	Go-Go	Laticínios
Parmalat	Itália	Lacesa	Laticínios
Parmalat	Itália	Laticínios Teixeira	Laticínios
Parmalat	Itália	Mococa de Goiás	Laticínios
Parmalat	Itália	Ouro Preto	Laticínios
Parmalat	Itália	Planalto	Laticínios
Parmalat	Itália	Santa Helena	Laticínios
Parmalat	Itália	Sodilac	Laticínios
Parmalat	Itália	SPAM	Laticínios
Parmalat	Itália	Suprema	Laticínios
Parmalat	Itália	Via Láctea	Laticínios
Parmalat	Itália	Petybon	Trigo - moinhos; doces, massas e biscoitos
Parmalat	Itália	General Biscuits/Duchen	Trigo - moinhos; doces, massas e biscoitos
Perez Compac	Argentina	Queijo Minas	Laticínios
Perini	Brasil	Arrendamento dos prédios de abate em Mato Grosso da Sadia	Carnes bovinas
Phillip Morris	EUA	Lacta	Doces, pães, massas, biscoitos, chocolates
Pillbury	EUA	Terra Branca, Frescarini	Trigo - moinhos; doces, massas e biscoitos
Quaker Oats	EUA	Adria Produtos Alimentícios	Trigo - moinhos; doces, massas e biscoitos

(continua)

Quadro 1

Aquisições e/ou fusões de empresas do setor de processamento da produção agroalimentar no Brasil — 1991-00

NOME DA EMPRESA COMPRADORA	PAÍS DA EMPRESA COMPRADORA	NOME DA EMPRESA ADQUIRIDA	SETOR AO QUAL PERTENCE A EMPRESA ADQUIRIDA
Royal Numico	Holanda	Mococa	Laticínios
Santista/Bunge e Born	Argentina	Incobrasa	Soja (milho): óleos vegetais, margarina
Santista/Bunge e Born	Argentina	Seara/Hering	Carnes - frangos, suínos
Santista/Bunge e Born	Argentina	Covebras	Soja (milho): óleos vegetais, margarina
Santista/Bunge e Born	Argentina	Olvebasa	Soja (milho): óleos vegetais, margarina
Santista/Bunge e Born	Argentina	Ceval Alimentos (Hering)	Soja (milho): óleos vegetais, margarina
Santista/Bunge e Born	Argentina	Plus Vita	Trigo - moinhos; doces, massas e biscoitos
Santista/Bunge e Born	Argentina	Pullman, Campo Grande	Trigo - moinhos; doces, massas e biscoitos
Santista/Bunge e Born	Argentina	Torradas Van Mill	Trigo - moinhos; doces, massas e biscoitos
Sara Lee (2)	EUA	Café do Ponto	Grãos - café
Sara Lee	EUA	Divisão de Café da Cia. União de Refinadores	Grãos - café
Sara Lee	EUA	Café do Povo	Grãos - café
Unilever	Países Baixos	Kibon	Sorvetes

FONTES: BENETTI, Maria D. Reestruturação do agronegócio no Brasil e Rio Grande do Sul nos anos 90. In: FLIGENSPAN, Flávio B. (Coord.). **Economia gaúcha e reestruturação nos anos 90**. Porto Alegre: FEE, 2000.

(1) Colocou-se o arrendamento de empresas na lista das operações de fusões e/ou aquisições, porque o contrato geralmente é acompanhado de cláusula de opção de compra futura. (2) A Sara Lee detém 21% do mercado brasileiro de café torrado ou moído (Valor, 2000).

Quadro 2

Aquisições e/ou fusões de empresas na área dos supermercados,  
no Brasil — 1996-99

EMPRESA COMPRADORA	PAÍS DE ORIGEM	EMPRESA ADQUIRIDA	UNIDADE DA FEDERAÇÃO	ANO DE AQUISIÇÃO
Carrefour	França	Hiper Manaus Gonçalves	Amazonas	1999
Carrefour	França	Rede Planaltão	DF	1999
Carrefour	França	Roncetti	ES	1998
Carrefour	França	Nossa Senhora Abadia/Mineirão	MG	1999
Carrefour	França	Rainha Supermercados	RJ	1999
Carrefour	França	Continente	RJ	1999
Carrefour	França	Dallas	RJ	1999
Carrefour	França	Cadeia Antonelli	RJ	2000
Carrefour	França	Cadeia Big Bom	RJ	2000
Carrefour	França	Continente	RJ	2000
Carrefour	França	Dallas	RJ	2000
Carrefour	França	Eldorado	SP	1997
Jerônimo Martins	Portugal	Rede Sé	SP	1997
Casino (1)	França	Pão-de-Açúcar	...	...
Pão-de-Açúcar (1)	Brasil	Freeway	RJ	1997
Pão-de-Açúcar	Brasil	Paes Mendonça (2)	RJ	1999
Pão-de-Açúcar	Brasil	Ipical	SP	1997
Pão-de-Açúcar	Brasil	Peralta	SP	1999
Royal Ahold	Holanda	Bompreço	PE	1996
Bompreço	Holanda/Brasil	Petitpreço	BH	1998
Sonae	Portugal	Mercadorama	PR	1998
Sonae	Portugal	Rede Coletão	PR	1999
Sonae	Portugal	Mufatão	PR	1999
Sonae	Portugal	Real	RS	1997
Nacional	Brasil	Zottis	RS	1997
Sonae	Portugal	Rede Nacional	RS	1999
Sonae	Portugal	Exxtra Econômico	RS	1999
Sonae	Portugal	Cândia	SP	1998

FONTE: BENETTI, Maria D. Reestruturação do agronegócio no Brasil e Rio Grande do Sul nos anos 90. In: FLIGENSPAN, Flávio B. (Coord.). **Economia gaúcha e reestruturação nos anos 90**. Porto Alegre: FEE, 2000.

SANTOS, Angela Maria M. M. Supermercados no Brasil; situação atual. **Informe setorial BNDES**. Rio de Janeiro, n. 25, p. 6, 2000. Disponível em: [www.bndes.gov.br/publica/informe.htm](http://www.bndes.gov.br/publica/informe.htm) Acesso em: jun. 2000.

(1) Participa do capital do grupo Pão-de-Açúcar (Cia. Brasileira de Distribuição), sem deter o controle. (2) Foi arrendado pelo grupo Pão-de-Açúcar.

## Referências

- BAIN, J. S. **Organización industrial**. [Madrid]: Omega, 1963.
- BENETTI, Maria D. Reestruturação do agronegócio no Brasil e Rio Grande do Sul, nos anos 90. In: FLIGENSPAN, Flavio B. (Coord.). **Economia gaúcha e reestruturação nos anos 90**. Porto Alegre: FEE, 2000.
- CHANDLER JUNIOR, A. D. The United States: evolution of enterprise. In: —. **Cambridge economic history of Europe**. Cambridge: Cambridge University, 1978.
- GAZETA MERCANTIL. São Paulo, 2 jun. 2000a. p. C3.
- GAZETA MERCANTIL. São Paulo, 12-18 jun. 2000b. p. 8.
- GAZETA MERCANTIL. São Paulo, 18 set. 2000c. p. C1.
- GAZETA MERCANTIL. São Paulo, 14 nov. 2000d. p. A9.
- MARX, Karl. **El Capital: crítica de la economía política**. México: Fondo de Cultura Económica, 1959. 3. v.
- SAAB, William George Lopes; GIMENEZ, Luiz Carlos Perez. Aspectos atuais do varejo de alimentos no mundo e no Brasil. **BNDES Setorial**. Rio de Janeiro: BNDES, n. 11, 2000.
- SAAB, William George Lopes. Um breve panorama mundial do comércio varejista de alimentos. **Informe Setorial BNDES**. Rio de Janeiro, n. 9, 2000. Disponível em: [www.bndes.gov.br/publica/informe.htm](http://www.bndes.gov.br/publica/informe.htm) Acesso em: jan. 2000.
- SAAB, William George Lopes. B2C: a importância da logística. **Informe Setorial BNDES**. Rio de Janeiro, n. 18, 2000a. Disponível em: [www.bndes.gov.br/publica/informe.htm](http://www.bndes.gov.br/publica/informe.htm) Acesso em: jun. 2000.
- SAAB, William George Lopes. *E-Business*: o uso corporativo da Internet. **Informe Setorial BNDES**. Rio de Janeiro, n. 15, 2000b. Disponível em: <http://www.bndes.gov.br/conhecimento/setorial/get4is09.pdf> Acesso em: jun. 2000.
- SANTOS, Angela Maria M. M. Supermercados no Brasil — situação atual. **Informe Setorial BNDES**. Rio de Janeiro, n. 25, 2000. Disponível em: [www.bndes.gov.br/publica/informe.htm](http://www.bndes.gov.br/publica/informe.htm) Acesso em: jun. 2000.
- VALOR. Rio de Janeiro: Ed. Valor Econômico, 19 set. 2000. p. B12.



# REESTRUTURAÇÃO DAS INDÚSTRIAS DE SUPRIMENTOS AGRÍCOLAS NO BRASIL, NOS ANOS 90: CONCENTRAÇÃO E DESNACIONALIZAÇÃO\*

---

*Maria D. Benetti*

*“A problemática fundamental não consiste em observar como o capitalismo administra as estruturas existentes, mas principalmente em como as cria e destrói.”*

**Schumpeter** (1984, p. 114)

Na década de 90, o agronegócio brasileiro consolidou-se em estruturas fortemente concentradas nas suas várias indústrias, com grande participação do capital internacional e, em várias delas, sob seu domínio. Esse processo faz parte do movimento de reestruturação do setor em âmbito mundial e, portanto, lhe é concomitante e guarda as suas principais características: concentração e internacionalização.

Uma característica marcante da concentração industrial foi a velocidade em que foi processada, dissociando o aumento das escalas empresariais do processo natural de expansão dos negócios graças à centralização patrimonial promovida pelos negócios de Fusões e de Aquisições (F&A).

Coincidentemente a essa mudança, ocorreu um recrudescimento da transnacionalização das grandes firmas internacionais, as quais implantaram filiais em vários países, ou as reestruturaram, quando existentes, reforçando sua face multinacional em ambos os casos.

O Brasil, justamente, foi um espaço privilegiado de expansão de grandes grupos estrangeiros na área do agronegócio, tendência expressa tanto nos fluxos de Investimentos Diretos Estrangeiros quanto no número expressivo de aquisições de empresas nacionais acumuladas na década de 90.<sup>1</sup> A circunstân-

---

\* Artigo publicado em: INDICADORES ECONÔMICOS FEE. Porto Alegre: FEE, v. 30, n. 1, 2002.

<sup>1</sup> Ver, a esse respeito, o **Anexo**.

cia de que tais grupos reproduziram internamente as estruturas de mercado e os padrões de competitividade dominantes nas matrizes levou à desestruturação do mercado doméstico, refletindo-se, dentre outros aspectos, no aumento inusitado das escalas viáveis para o funcionamento das empresas. Isso explica a mortandade<sup>2</sup> elevada das firmas brasileiras em todos os setores do agronegócio e explica também os negócios de F&A entre empresas brasileiras, as quais se reestruturaram para sobreviver junto a um seleto grupo de *global players*. É importante notar que as vendas se referem, principalmente, a experimentadas empresas, com marcas conhecidas, muitas delas com larga experiência nos mercados internacionais e incluídas, por anos consecutivos, na lista das maiores firmas nacionais nos seus respectivos setores de atividade.

Este artigo é o terceiro de uma série resultante de uma pesquisa iniciada em 2000 sobre a reestruturação do agronegócio brasileiro nos anos 90. Assim, algumas afirmações feitas nesta parte introdutória se apoiam em conclusões dos dois estudos anteriores, já publicados e referenciados na bibliografia apensa a este texto. No entanto, os dois primeiros referem-se mais especialmente aos setores de processamento (agroindústrias) e da grande distribuição da produção agropecuária (supermercados), enquanto o presente focaliza a concentração no setor de suprimentos agrícolas (SSA). O SSA, como se sabe, congrega um conjunto de indústrias produtoras de fertilizantes, defensivos, sementes, medicamentos veterinários e máquinas e equipamentos agrícolas<sup>3</sup>.

A concepção deste artigo obedeceu a dois objetivos gerais. O primeiro deles foi o de esboçar o perfil industrial emergente do processo de reestruturação internacional iniciado na década de 90, associando-o ao padrão de crescimento e de competitividade instaurado nos mercados brasileiros. O segundo foi o de construir uma argumentação para, parafraseando o autor citado em epígrafe, enfrentar as questões como e por que foram destruídas e recriadas as estruturas com que operavam as indústrias.

Para alcançar os objetivos mencionados, selecionaram-se indicadores de reestruturação que indicassem modificações na concentração industrial e nas escalas das empresas, privilegiando-se os eventos de F&A de empresas. As informações foram levantadas, sempre que possível, em âmbito internacional e doméstico, tendo em conta a premissa assumida e explicitada na abertura do texto, das conexões entre os dois processos de mudanças.

---

<sup>2</sup> Mortandade significando, neste contexto, fusões e aquisições de empresas nacionais por internacionais.

<sup>3</sup> A concentração e a internacionalização do setor de máquinas e equipamentos agrícolas não serão examinadas neste artigo.

## 1- A concentração no setor de suprimentos agrícolas brasileiro, na década de 90: as indústrias de biotecnologia agrícola, sementes e defensivos

Um traço diferencial fundamental das indústrias que compõem o SSA e que interessa sublinhar no presente contexto é a densidade de investimentos em conhecimento científico e tecnológico. A indústria de biotecnologia animal e vegetal caracteriza-se por um alto coeficiente de investimento nessas áreas. E é ela, em última análise, que comanda as grandes transformações na cadeia agroindustrial, isto é, nas indústrias agroquímicas e de saúde animal, de máquinas e implementos agrícolas, assim como estabelece as fronteiras superiores de crescimento do agronegócio.

A um determinado estoque de pesquisa corresponderá uma produção sementeira; uma produção de defensivos e fertilizantes que lhe é compatível; uma linha de produção agropecuária e, daí, um conjunto de matérias-primas para processamento industrial. E, a agricultura, em que pese valer-se dos ciclos de inovações experimentados pela agroindústria para seu próprio crescimento, só conhecerá a verdadeira revolução — aquela que a transformará em apenas mais um dos vários ramos da indústria — a partir dos avanços tecnológicos construídos a sua montante, nas indústrias de biotecnologia animal e vegetal.<sup>4 5</sup>

Ora, na década de 90, processou-se uma revolução na indústria de biotecnologia, quando as empresas-líderes mundiais decidiram focar seu crescimento na produção de organismos geneticamente modificados, tanto na área vegetal quanto na animal. Elas lançavam as bases para que as indústrias de suprimentos agrícolas iniciassem um novo ciclo de crescimento baseado na diversificação da linha de produção, “(...) criando produtos completamente no-

---

<sup>4</sup> Inovações tecnológicas com essas características aproximam-se das definidas por Clark (1987, p. 67-68) como do tipo arquitetônica (*architectural innovation*), na medida em que, ao promoverem o surgimento de novos produtos e mercados — logo, novos negócios nas áreas industrial e da circulação de mercadorias —, reestruturam a economia e redesenham as relações entre as partes que a compõem. É o caso, por exemplo, da produção de grãos de arroz com vitamina A — *golden rice* — para suprir carências humanas desse nutriente. A biotecnologia operou o milagre de apagar as fronteiras entre a indústria farmacêutica e a agricultura.

<sup>5</sup> É por isso que, na ausência de inovações importantes no setor de biotecnologia, a expansão das demais indústrias integrantes da cadeia depende fortemente da incorporação de novas terras à atividade agropecuária. E, assim, então, regiões de fronteira agrícola, como é o caso do Brasil, são vitais para a expansão das grandes *tradings* multinacionais na área agrícola (Bunge e Born, Cargill, ADM, Coinbra/Louis Dreyfus, Monsanto).

vos, diferentes dos velhos nas suas características físicas e que destinam-se a novos mercados” (Merhav, 1972, p. 105).

Todavia a pesquisa é atividade muito cara, exigindo grandes investimentos e, conseqüentemente, empresas de grande porte. Além disso, apresenta alto risco, e os resultados aparecem no longo prazo. A dependência das inovações científicas das grandes escalas de empresa é expressa de forma inequívoca por Steindl (1990, p. 38-42) na seguinte passagem do livro **Pequeno e Grande Capital**, em que discute os problemas econômicos do tamanho das empresas:

“Existe um campo específico no qual as economias de escala só podem ser conseguidas por empresas muito grandes. Trata-se do campo da pesquisa tecnológica. As vantagens e a superioridade que ela pode conferir a uma empresa, sob a forma de patentes etc., são óbvias. **Seus custos, porém, são de tal monta que só estão ao alcance de empresas muito grandes.** (...) Mesmo se nenhuma outra economia de escala estivesse à disposição de empresas além de um certo tamanho, as vantagens obtidas através da pesquisa industrial ainda confeririam uma superioridade técnica às maiores empresas (grifo nosso)”.

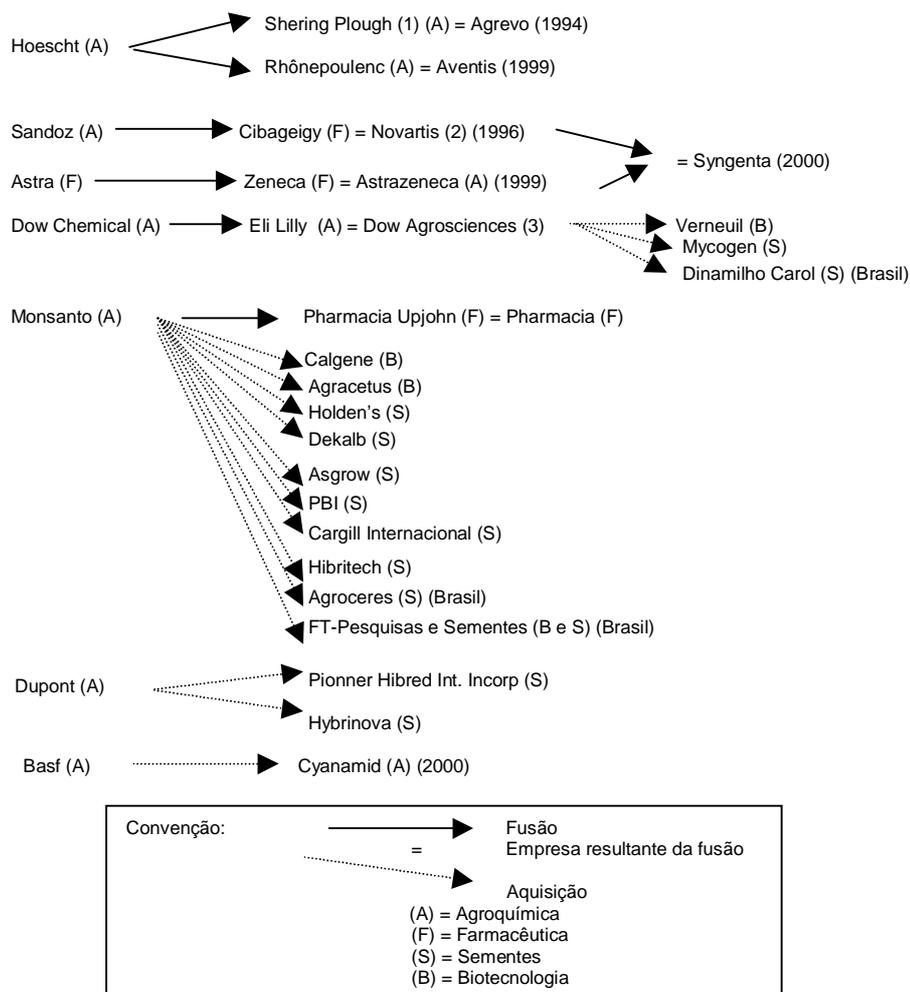
A indústria de biotecnologia encontrou uma fonte poderosa de financiamento nas empresas químicas. No processo de diversificação industrial e tecnológica iniciado nos anos 80,<sup>6</sup> estas últimas adquiriram grandes firmas na área de biotecnologia e sementes. Muitas delas compraram, também, empresas da indústria farmacêutica, de tal sorte que constituíram grupos multiatividades nas áreas de defensivos, sementes, biotecnologia e medicamentos, definindo, assim, uma nova indústria, que se convencionou chamar de “ciências da vida” (*lifesciences*). A criação desses grupos multiatividades, através da centralização empresarial promovida pela indústria agroquímica, objetivava reduzir as incertezas do novo ciclo de inovações e criar sinergias entre as várias indústrias da cadeia produtiva situadas a montante da agricultura. A Figura 1 apresenta os principais eventos de F&A entre empresas internacionais no setor de suprimentos agrícolas, nos anos 90.

---

<sup>6</sup> “A venda de unidades químicas durante um período de estagnação relativa nesta indústria (química) liberou capital para diversificação em novas indústrias, através de R&D ou aquisição de empresas existentes.” (United States, 2001, p. 6).

Figura 1

## Fusões, aquisições e participações de empresas internacionais no setor de suprimentos agrícolas — anos 90



FONTE DOS DADOS BRUTOS: ASSOULINE, G.; JOLY, P-B.; LEMARIE, S. Biotechnologies végétales et restructurations de l'agrofourmiture: un horizon stratégique marqué de fortes incertitudes. **Economies et Sociétés**, v. 34, n. 2, p. 97-113, 2001. (Série Développement, croissance et progrès).  
 United States Department of Agriculture. Concentration and Technology in Agricultural Input Industries **Relatório Eletrônico**, Washington, DC, n. 763, 2001. Disponível em: <http://www.ers.usda.gov>  
 GAZETA MERCANTIL. São Paulo: Ed. J. P., 1992/2002.

(1) Corresponde às atividades ligadas à agropecuária da Hoescht. (2) Corresponde às atividades ligadas à agropecuária da Novartis. (3) Corresponde a partes da Eli Lilly na Dow Elanco (A).

Suponha-se que, em um determinado momento, ocorra uma descontinuidade tecnológica na produção sementeira associada à criação de uma variedade de semente, por exemplo, resistente a certo tipo de doenças ou pragas. Em condições de não integração vertical da cadeia de produção vegetal, como ficaria a indústria de defensivos instalada? E a de adubos? Serão seus produtos os mais apropriados para o pleno florescimento das novas sementes e para assegurar o ciclo da produção? Qual o mecanismo automático que garantiria mercados aos novos cultivares? Não é razoável esperar que a mão invisível do mercado promova a harmonia entre os elos da cadeia produtiva, pelo menos não em um horizonte curto de tempo e sem grandes custos, ou melhor, sem perdas importantes de capital. A integração vertical foi um mecanismo substitutivo das incertezas do mercado utilizado pelas indústrias de modo a reduzir os enormes riscos dos pesados investimentos em pesquisa tecnológica. Em outras palavras, "(...) para as indústrias químicas já envolvidas na agricultura, empresas sementeiras eram aquisições lógicas tendo em vista as complementaridades entre insumos químicos e as novas características das plantas resultantes da manipulação genética" (United States, 2001, p. 6).

O caso da Dupont — 47º lugar no *ranking* das maiores empresas globais em 1999 — ilustra bem o processo de reestruturação industrial nas indústrias a montante da agricultura e patrocinadas pela agroquímica. A multinacional decidiu reduzir a dependência da cadeia petroquímica e aumentar os negócios na área agrícola. Nessa estratégia, estão compreendidas atividades bem amplas, que vão desde a produção de sementes geneticamente modificadas para a obtenção de novos produtos destinados à alimentação humana e ao insumo industrial até a produção de proteína vegetal e fontes de energia vegetal alternativas ao petróleo. De uma maneira bem simples, essa estratégia pode ser resumida como: "do petróleo e da agroquímica aos vegetais". Para isso, vendeu a CONOCO, subsidiária petrolífera dedicada ao refino do petróleo — 301º lugar no *ranking* das líderes mundiais em 1999 —, e a divisão de medicamentos para a Bristol-Myers Squibb. Ao mesmo tempo, a norte-americana comprou a Pioneer Híbrido, especializada na manipulação genética de grãos, apostando na agregação de valor através da biotecnologia. Adquiriu, também, a PROTEIN Technologies International, principal fornecedora mundial de proteína de soja (Gazeta Mercantil, 2001).

A Monsanto, por sua vez, comprou 10 empresas nas indústrias de sementes e biotecnologia (Figura 1).

O tamanho das empresas e, portanto, o dos patrimônios envolvidos nas operações de F&A promovidas pelas empresas-líderes no mercado mundial de suprimentos agrícolas são ilustrados no Quadro 1. Na maioria dos casos observados, os negócios referem-se a um ramo ou setor de atividade das firmas, implicando, portanto, a alienação de apenas parte do patrimônio em co-

nhcimento científico e capital físico para a formação de uma terceira empresa, de modo que o valor da nova empresa não corresponde, necessariamente, à soma dos valores patrimoniais das que lhe deram origem. O que eles expressam, inquestionavelmente, é o gigantismo das empresas que operam nesses ramos industriais e dos grupos econômicos que as controlam ou apoiam. Veja-se que o valor de mercado da maior empresa brasileira — por sinal, uma estatal, a Petrobrás, e atuando no setor de química e petroquímica — atingiu US\$13,3 bilhões em 1999, muito abaixo, portanto, do alcançado pela grande maioria das multinacionais relacionadas no Quadro 1. No caso da suíça Novartis, cujo valor de mercado foi estimado em US\$102 bilhões, a relação chega a ser quase oito vezes a menor para a empresa brasileira.<sup>7</sup> Mas os dados indicam, por outro lado, a potencialidade das F&A para construir escalas adequadas para novas atividades, novas indústrias, dissociando, então, concentração de crescimento orgânico da firma, isto é, daquele vinculado principalmente ao aumento das escalas no tempo devido à expansão interna da empresa.

A centralização patrimonial promovida pelas matrizes das empresas-líderes no setor agroquímico, de biotecnologia e sementes implicou uma concentração sem precedentes nos respectivos mercados brasileiros, uma vez que muitas delas operavam através de filiais no País. Se, além disso, forem consideradas as aquisições de firmas brasileiras ou de filiais de outras empresas estrangeiras instaladas no País, então, a concentração chega a níveis espantosos. E tão espantosa quanto as proporções do mercado conquistado pelas empresas foi a rapidez com que isso ocorreu, graças às F&A.

A Monsanto, por exemplo, nos anos 90, comprou, pelo menos, quatro empresas internacionais na área de manipulação genética de sementes. Dentre elas, a Dekalb, através da filial Braskalb, e a Cargill já operavam no mercado brasileiro. No Brasil, a multinacional adquiriu a divisão vegetal da Agrocere em 1997, maior empresa brasileira de pesquisa e comercialização de sementes melhoradas. Assim, não obstante ter feito aquisições tardias no mercado doméstico, dois anos depois, em 1999, sozinha, já controlava nada mais nada menos do que 60% do mercado interno de sementes de milho. E a aquisição da FT-Pesquisas e Sementes, em 1996, fez com que ficasse também com 18% do mercado nacional de sementes de soja em 1999. No entanto, a importância da Monsanto no mercado da soja é muito maior do que esse número leva a concluir, uma vez que a multinacional

---

<sup>7</sup> Em outras indústrias ocorre o mesmo. No setor de processamento da produção primária, por exemplo, a Nestlé tem um valor de mercado de US\$72 bilhões; a Unilever, de US\$ 64 bilhões; enquanto as grandes brasileiras, a Sadia e a Perdigão, registram um patrimônio líquido avaliado em US\$ 480 milhões e US\$ 293 milhões respectivamente (Business Week, 1999; Moraes, 2000).

“(...) contratou parceria com a Embrapa, para o desenvolvimento de tecnologia, em que, provavelmente, vale-se do estoque de material genético que esta possui — o maior do Brasil — e, em contrapartida, aporta sua tecnologia de ponta, no campo da Engenharia Genética” (Araújo, 2001, p. 35).

Quadro 1

F&A e valor de mercado de empresas selecionadas  
no setor de suprimentos agrícolas — 1993-00

DISCRIMINAÇÃO	1ª OPERAÇÃO DE F&A: EMPRESAS ENVOLVIDAS		EMPRESA RESULTANTE	2ª OPERAÇÃO DE F&A: EMPRESAS ENVOLVIDAS		EMPRESA RESULTANTE
Nome	Hoescht (A)	Shering Plough (A)	Agrevo	Agrevo	Rhône-poulenc	Aventis
Valor de mercado (1)	26 145	66 346	...	...	17 476	...
Nome	Sandoz	Cibageigy	Novartis	Novartis	Astrazeneca	Syngenta (2)
Valor de mercado (1)	...	4 944	101 626	101 626	70 891	...
Nome	Astra	Zeneca	Astrazeneca	-	-	-
Valor de mercado (1)	...	...	70 891	-	-	-
Nome	Dow Chemical	Eli Lilly	Dow Agrosiences	-	-	-
Valor de mercado (1)	26 695	78 671	...	-	-	-
Nome	Monsanto	Pharmacia Upjohn	Pharmacia	-	-	-
Valor de mercado (1)	26 064	28 093	...	-	-	-
Nome	Dupont	Pionner	Dupont/ /Pionner	-	-	-
Valor de mercado (1)	73 744	8 989	...	-	-	-
Nome	Basf	Cyanamid	Basf/ /Cyanamid (2)	-	-	-
Valor de mercado (1)	24 327	...	...	-	-	-

FONTE: ASSOULINE, G.; JOLY, P. B.; LEMARIE, S. *Biotechnologies végétales et restructurations de l'agrofourriture: un horizon stratégique marqué de fortes incertitudes. Economies et Sociétés*, Paris, v. 34, n. 2, p. 97-113, 2001. (Série Développement, croissance et progrès).

(1) Valor referente ao ano de 1999 em US\$ milhões. (2) Fusão ainda não completada.

Tudo indica que a Monsanto escolheu a Embrapa — maior empresa nacional na área, com 70% do mercado das sementes da soja — para posicionar-se e controlar rapidamente o mercado brasileiro da oleaginosa. De outro lado, partindo-se da premissa que, nessa indústria e no ciclo particular de inovações em que se acha envolvida, o maior trunfo que dispõem as empresas é o conhecimento científico, é legítimo especular, e até apostar, quais os interesses que prevalecerão no curso da parceria.<sup>8</sup> Além disso, a própria legislação brasileira, ao garantir a propriedade dos frutos do progresso técnico às empresas que o promovem, está colocando em mãos do capital internacional o controle das inovações tecnológicas e dos seus resultados econômicos. De fato, “(...) a aprovação da Lei de Proteção de Cultivares no Brasil implica que as empresas que obtenham novas variedades vegetais terão o poder de impedir a multiplicação de suas sementes, exigindo o pagamento de *royalties* para que isso ocorra” (Araújo, 2001, p. 36).

Em resumo, a pesquisa e a produção sementeira das duas maiores lavouras de grãos do País — o milho e a soja — estão, direta ou indiretamente, sob o controle da Monsanto. A empresa atua também no mercado de defensivos, embora com menos expressão; em todo caso, buscando a compatibilidade entre as sementes e os defensivos por ela produzidos.

No Quadro 2, podem-se apreciar outros exemplos de reflexos das F&A internacionais sobre: a reestruturação do mercado nacional; o momento e a rapidez com que as multinacionais se instalaram no mercado nacional; a centralização do capital em várias indústrias, a dominação do capital multinacional nas mesmas; e, finalmente, a integração vertical entre indústrias, construída pelas F&A.

Confrontando essas informações com as da Figura 1, chega-se à conclusão de que a concentração no mercado nacional é ainda maior. De fato, as aquisições, participações e fusões de empresas no mercado internacional teriam elevado para 14% e 21,1% a participação do grupo Novartis no mercado das indústrias sementeira de milho e de defensivos respectivamente; para 14,3% a da Cyanamid; e para 20,8% a do Aventis no mercado de defensivos. Três grupos multinacionais — Monsanto, Novartis/Zeneca e Dupont — controlam 88% do mercado nacional de sementes de milho; três — Aventis/Bayer, Novartis/Zeneca e Basf/Cyanamid —, 56,2% do de defensivos; e dois — Embrapa (esta brasileira) e Monsanto, em parceria —, 83% do mercado sementeiro de soja.

---

<sup>8</sup> O leitor, diante da participação da Embrapa no mercado, sempre poderá argumentar que o mercado já era altamente concentrado. Todavia, em nosso entender, não são as mesmas as implicações para a economia nacional, quando se trata de monopólio em mãos de uma empresa pública ou nas de uma grande corporação multinacional.

Quadro 2

Aquisições de empresas e concentração nos mercados sementeiro e de defensivos no Brasil – 1997 e 1999

PRODUÇÃO SEMEITEIRA DE MILHO				PRODUÇÃO SEMEITEIRA DE SOJA				DEFENSIVOS			
1997		1999		1997		1999		1997		1999	
Empresa	% no mercado nacional	Empresa	% no mercado nacional	Empresa	% no mercado nacional	Empresa	% no mercado nacional	Empresa	% no mercado nacional	Empresa	% no mercado nacional
Agroceres	26	Monsanto	60			Monsanto	18				
Cargill	26										
Braskalb/DeKalb	8										
Pionner	14	Dupont/ (Dupont/ Pionner)	14			Dupont/ Pionner	2			Dupont/ Pionner	8,0
Novartis	11	Novartis	11							Novartis (1)	13,1
		Zeneca	3							Zeneca	8,0
Dinamilho Carol	3	DowChemical/ Mycogen	5							DowChemical/ Mycogen	14,1
Agroeste	1										
		Agrevo	2								
		Uhimilho	2								
						FT-Pesquisas e Sementes	12				
						Embrapa	70				
						Coodetec	10				
						IAC	2				
						Dois Marcas	1				
										FMC	4,5
										Basf	6,3
										Aventis (2)	13,6
										Milenia (3)	8,7
										Cynamid	8,0
										Bayer	7,2
Outros	11		3		5		5				
TOTAL	100		100		100		100				100

FONTE DOS DADOS BRUTOS: Gazeta Mercantil. São Paulo: Ed. J. P., 1991/2002.

NOTA: 1. Fusões e aquisições =  $\longleftrightarrow$   
 2. Parcerias =  $\longleftrightarrow$

(1) Syngenta (Novartis + Zeneca). (2) Bayer Crop Science (Aventis + Bayer). (3) Milenia (Herbitécnica + Defesa).

## 2 - A indústria de fertilizantes agrícolas em processo de monopolização

*“A estratégia (da Bunge e Born) é crescer no Brasil e América Latina e não nos Estados Unidos, como acontece com a Cargill e a ADM. **A expansão da agricultura é aqui.** Crescer no caminho da soja, milho, algodão e outras culturas agrícolas na região centro-oeste.” (Gazeta Mercantil, 2000).*

Fertilizantes básicos (fosfatados e nitrogenados) são típicas *commodities*, portanto, são bens de baixo valor agregado. Trata-se de produtos padronizados, isto é, fabricados segundo padrões tecnológicos homogêneos, o que significa, em princípio, que a competição se dá via preços, ao contrário de um mercado com diferenciação do produto. Nessas circunstâncias, o resultado econômico, ou a rentabilidade da atividade, depende, assim, da produção e da comercialização em massa de grandes escalas de operação.

Fertilizantes básicos são também mercadorias largamente comercializadas em nível internacional, tendo, portanto, os preços determinados nesse âmbito, sob a condição de que não haja medidas de proteção do mercado interno.<sup>9</sup>

No caso do Brasil, país de dimensões continentais, com uma produção agropecuária diversificada e desconcentrada espacialmente, com condições de solos agrícolas tão diferentes — implicando especificações distintas na formulação dos nutrientes e corretivos —, fertilizantes são altamente sensíveis aos custos de circulação das mercadorias, ou de comercialização, em especial os de transporte. Tanto assim que a redução desses custos pode ser vista como um argumento poderoso para explicar a razão pela qual as grandes *tradings* de beneficiamento e comercialização de *commodities* agropecuárias entraram no mercado doméstico de adubos: os mesmos veículos que trariam os grãos das regiões produtoras para os grandes centros consumidores e portos de embarque internacional da mercadoria voltariam com adubos para as regiões produtoras. Os resultados finais da atividade da indústria de fertilizantes dependem muito da logística de circulação. O Quadro 3 mostra algumas operações de F&A entre grandes grupos internacionais na área de comercialização e beneficiamento de grãos e fertilizantes.

---

<sup>9</sup> Ver, a esse respeito, Brasil (2001, p. 7-8).

Quadro 3

F&A de empresas internacionais nas áreas de beneficiamento e comercialização de grãos e produção de fertilizantes — anos 90

EMPRESA ADQUIRENTE	NACIONALIDADE	SETOR DE ATIVIDADE	EMPRESA ADQUIRIDA	NACIONALIDADE	SETOR DE ATIVIDADE
Cargill	EUA	Alimentos/ /grãos	Continental Grain	EUA	Alimentos/grãos
Bunge e Born	Bermudas	Fertilizantes	Alecy	Suíça	Fertilizantes
Conagra	EUA	Alimentos/ /grãos	International Home Foods	EUA	Alimentos/grãos

FONTE DOS DADOS BRUTOS: GAZETA MERCANTIL. São Paulo: Ed. J. P., 1991/2002.

No caso brasileiro, além das razões de ordem geral ligadas às características do produto, e da preocupação com a logística da circulação, o processo de concentração no setor que agrega as indústrias de fertilizantes agrícolas teve a ver, de forma importante, com a estratégia das grandes empresas internacionais na área de produção e comercialização de *commodities* agropecuárias de aproveitarem as enormes potencialidades do mercado para fertilizantes na esteira da expansão da produção agropecuária na fronteira agrícola doméstica.

Entre 1996 e 2002, registraram-se nove operações de fusões e aquisições de empresas de fertilizantes agrícolas no Brasil, correspondendo a uma brutal concentração e a uma radical internacionalização dessa indústria. Empresas tão conhecidas e importantes como a Serrana, a Manah e a Solorrigo foram adquiridas por dois grandes grupos internacionais na área de *commodities* — Bunge e Born e Cargill. Também a Adubos Trevo, empresa sul-rio-grandense com atuação nacional e em âmbito do Mercosul, teve o mesmo destino, pois foi vendida, em 2000, para a norueguesa Norsk Hidro, depois de passar por um processo de saneamento com forte apoio do Governo Estadual.

As aquisições dos grandes grupos internacionais não objetivavam apenas o controle do mercado do segmento industrial formado pelas misturadoras de fertilizantes, isto é, pelas empresas localizadas ao final da cadeia produtiva, isto é, junto ao produtor agrícola (Boxe 1). Elas visavam, também, através da aquisição das misturadoras, controlar as fontes de recursos naturais e a produção das matérias-primas básicas para a formulação de adubos no Brasil. E isto porque as formuladoras estão constituídas em uma empresa *holding*, que controla as jazidas minerais domésticas.

## Boxe 1

“O complexo produtor de fertilizantes envolve uma série de atividades que vão desde a extração da matéria-prima até a composição de formulações que serão diretamente aplicadas na atividade agrícola. A formulação básica dos fertilizantes (NPK) é uma composição de três elementos químicos: nitrogênio (N), fósforo (P) e potássio (K).

“A primeira etapa do processo produtivo consiste em extrair da natureza fontes naturais desses elementos químicos. Em seguida são obtidos os ácidos, com os quais pode-se gerar uma ampla variedade de fertilizantes básicos, que serão utilizados na fabricação de misturas NPK.”

## Processo produtivo de fertilizantes

1 Recursos naturais	2 Matérias-primas básicas (rocha fosfática e amônia) e produtos intermediários (ácidos nítrico, fosfórico e sulfúrico)	3 Fertilizantes básicos fosfatados, nitrogenados e potássicos	4 N P K	5 Produto final N-P-K
Fontes de matérias-primas	Indústria de fertilizantes		Misturadoras	Produtor rural

FONTE: BRASIL. Ministério da Fazenda. Secretaria de Acompanhamento Econômico. **Parecer n. 106/COGPA/SEAEMF; Ato de Concentração n. 09012.004904/00-97 27.** Brasília: SAE, 5 abr. 2001. p. 6.

No Brasil, a dificuldade para a expansão das misturadoras e a entrada de novas empresas no mercado é o acesso ao abastecimento interno de fertilizantes básicos fosfatados, pois o País possui poucas jazidas de fósforo viáveis, sendo, portanto, relativamente escassas as fontes de recursos naturais para produzir as matérias-primas.<sup>10</sup> Tal restrição fica bem clara nas palavras do Presidente da Copebrás, em 2000, Nelson Pereira dos Reis: “Outro obstáculo para o crescimento da produção é a falta de reservas de

<sup>10</sup> A entrada no mercado de fertilizantes básicos fosfatados está condicionada ao acesso à rocha fosfática e ao ácido fosfórico, matérias-primas iniciais para a produção de fertilizantes. A entrada de novas empresas no mercado de rocha fosfática depende, portanto, da posse de uma jazida de fósforo. (Brasil, 2001, p. 16-17).

fósforo no País. Os depósitos conhecidos já são explorados ou já contam com projetos” (Moraes, 2000, p. 212).

Quadro 4

Aquisições e fusões de empresas nas indústrias de adubos, sementes e máquinas e equipamentos agrícolas, no Brasil — 1996-mar./02

SETOR AO QUAL PERTENCE A EMPRESA ADQUIRIDA	NOME DA EMPRESA COMPRADORA	PAÍS DA EMPRESA COMPRADORA	NOME DA EMPRESA ADQUIRIDA	ANO DA OPERAÇÃO
Adubos	Bunge e Born	Bermudas	Serrana	1996
Adubos	Bunge e Born	Bermudas	IAP	1997
Adubos	Bunge e Born	Bermudas	Elekeiroz	1998
Adubos	Bunge e Born	Bermudas	Takenaka	1998
Adubos	Bunge e Born	Bermudas	Manah	2000
Adubos	Cargill	EUA	Solorrigo	1999
Adubos	Cargill	EUA	Fertiza	2000
Adubos	Norsk Hidro	Noruega	Adubos Trevo	2000
Adubos	Koor Industries	Israel	Milenia	2002
Sementes/biotecnologia	Christian Hansen Biosystems	Dinamarca	Biotecnal	1998
Sementes/biotecnologia	Dow Agrosciences	Holanda	Dinamilho Carol	1998
Sementes/biotecnologia	Dow Agrosciences	Holanda	Sementes Hatã	1998
Sementes/biotecnologia	Dow Agrosciences	Holanda	Híbridos Hatã	1998
Sementes/biotecnologia	Dow Agrosciences	Holanda	Híbridos Colorado	1998
Sementes/biotecnologia	Monsanto	EUA	FT-Pesquisas e Sementes	1998
Sementes/biotecnologia	Monsanto	EUA	Agrocerec	1997

FONTE: Anexo.

Até 1992-93, aproximadamente, o Estado regulava o mercado, pois explorava parte importante das jazidas de fósforo brasileiras. Compartia, na verdade, com o capital privado nacional (Ipiranga/Serrana) a exploração do minério. Mais especificamente, a Petrobrás possuía três jazidas, e a Serrana, duas, das oito em atividade no País. Essas cinco representam, juntas, 76% da capacidade de produção nacional (Brasil, 2001, p. 26).

Com a privatização do setor, depois de 1990, a Petrobrás desfez-se de suas jazidas de minério. O esquema foi montado da seguinte forma: um seleto número de empresas que atuavam no mercado criaram uma *holding* — a

Fertifós —, que controlaria a Fosfértil, a empresa da Petrobrás que explorava as três jazidas de fósforo (Boxe 2). Isso significava, na verdade, que empresas privadas que atuavam em outros segmentos da cadeia de fertilizantes passariam a controlar as fontes de matérias-primas. O Governo, na época, temendo o controle do mercado pela Fertifós, fez um regulamento em que a *holding* se comprometia a abastecer outras empresas, independentemente de serem suas acionistas, assim como a fornecer matéria-prima para novas empresas que viessem a se instalar no mercado. Todavia isso não aconteceu, pelo menos não de acordo com as expectativas do Governo.

Boxe 2

A Fertilizantes Fosfatados S/A (Fosfértil) foi criada como uma empresa do Governo Federal em 1977, com o objetivo de promover a pesquisa, a lavra (mineração), a concentração e a comercialização da rocha fosfática da jazida de Patos de Minas (MG). A empresa foi privatizada em agosto de 1992, através do Programa Nacional de Desestatização. Até 1994, a Fosfértil era da Petrobrás. Com a decisão de privatizá-la, as então misturadoras, em número de seis, montaram um consórcio — Fertifós — para adquiri-la. A Fosfértil, por sua vez, adquiriu a Ultrafértil, também empresa estatal. Ou seja, a *holding* Fertifós passou a controlar a Fosfértil (70% do capital social) e a Ultrafértil (100% do capital votante).

A Ultrafértil é uma empresa controlada da Fosfértil que detém quase 100% do seu capital. Ela foi criada em 1965, com a participação da Philips/OS Petroleum e do Grupo Ultra, além de entidades financeiras internacionais. Em maio de 1974, a Petrobrás adquiriu o controle da empresa e o manteve até o leilão de desestatização, ocorrido em junho de 1993, quando o controle acionário foi adquirido pela Fosfértil.

Em 1996, a Bunge e Born iniciou uma entrada agressiva no mercado de fertilizantes, comprando a empresa Serrana, do grupo nacional Ipiranga.<sup>11</sup> Trata-se de uma empresa integrada verticalmente e, como se viu, detentora de duas das oito jazidas de fósforo no Brasil. Logo após, passou a comprar

<sup>11</sup> A Serrana é uma empresa *holding*. É um grande complexo industrial e de mineração do setor de fertilizantes no País. É a única empresa totalmente verticalizada no setor de fertilizantes. Foi fundada em 1938, com o objetivo de explorar e industrializar as jazidas de fósforo (minério) em SP (Serrana Fertilizantes, 2001).

empresas nacionais na área das misturas que detinham o controle acionário da Fertifós.<sup>12</sup> Em 1998, a Bunge e Born tornou-se sócia da *holding* através da aquisição da empresa IAP, que detinha 23,07% do capital votante. Também em 1998, a Bunge/Serrana, junto com a Manah, comprou a Takenaka, a qual ficou, no entanto, sob seu controle. Com esta última operação, a Bunge/Serrana aumentou para 29,24% a sua participação no capital social da Fertifós. Finalmente, em 2000, a Bunge/Serrana adquiriu a Manah, assumindo, assim, a participação dessa empresa na Fertifós (23,07%) e o controle total da Takenaka. Com essas compras (IAP + Takenaka + Manah), a Bunge passou a deter 52,31% do capital da Fertifós. Isso lhe permitiu escolher cinco dos nove membros do Conselho de Administração da controlada Fosfértil, o que a coloca muito perto do controle completo da empresa, uma vez que são necessários sete para aprovar qualquer matéria relacionada à estratégia industrial da empresa.<sup>13</sup>

A norte-americana Cargill, por seu turno, foi às compras mais tardiamente, em 1999-00, adquirindo a Fertiza e a Solorrigo e, com isso, subindo de 23% para 33% sua participação no capital na Fertifós. Uma tal participação lhe assegura o assento de três membros no Conselho de Administração da Fosfértil. O outro lugar nesse conselho é da Fertibrás, que detém 13% do capital social da Fosfértil.

Assim, embora a Bunge/Serrana detenha a maioria do capital da Fosfértil e dos membros do Conselho de Administração da Fertifós, a administração de seus interesses nos mercados de fertilizantes passa, em princípio, por acordos com a Cargill. Em todo o caso, é claro o poder de dominação de duas multinacionais na área de fertilizantes, que detêm o controle total do processo produtivo e do mercado do insumo agrícola.

Finalmente, cabe uma menção às vantagens adicionais obtidas pelas empresas ao controlarem a cadeia de produção dos fertilizantes. Em princípio, elas podem trabalhar com uma rentabilidade correspondente à média das verificadas nos vários segmentos produtivos, compensando eventuais baixas na rentabilidade em determinado setor com aumento em outro. É a situação, aliás, que vem ocorrendo na indústria brasileira, onde os resultados decrescentes obtidos pelas empresas de formulação de fertilizantes vêm sendo compen-

---

<sup>12</sup> Para o comando da empresa adquirida, o grupo Bunge contratou o principal executivo da Fosfértil/ Ultrafértil (MG).

<sup>13</sup> Com a compra da Serrana, ela atua na Região Sul, em Minas e em Goiás; com a IAP, em São Paulo, Minas e Mato Grosso do Sul; com a Elekeiroz, a Takenaka e a Manah, no norte e no nordeste (Bahia, Alagoas, Pernambuco e Rio Grande do Norte). Tais aquisições, uma vez que dispersas geograficamente, lhe garantem o fornecimento nacional, todavia descentralizado regionalmente do insumo.

sados — é importante ressaltar — pelos obtidos no setor produtor de matérias-primas básicas e intermediárias. E uma tal situação pode até ser, ou pode vir a ser, parte de uma estratégia para evitar a entrada de competidores no mercado, fixando preços relativamente baixos na área das misturadoras. De acordo com essa hipótese, o controle no mercado seria feito de duas maneiras: através do monopólio dos recursos naturais e da administração dos preços no mercado final.

Quadro 5

Evolução da participação dos grupos econômicos no capital social da Fertifós — 1994 e 2001

SITUAÇÃO INICIAL - PRIVATIZAÇÃO — 1994		SITUAÇÃO ATUAL — 2001	
Empresa	Participação %	Empresa	Participação %
IAP	23,07	Bunge/Serrana (IAP, Takenaka, Manah)	52,31
Manah	23,07	Cargill (Solorrnico, Fertiza)	33,07
Fertibrás	12,76	Fertibrás	12,76
Fertiza	10,00	Outros	1,89
Takenaka	6,17		
Outros	1,89		

FONTE: BRASIL. Ministério da Fazenda. Secretaria de Acompanhamento Econômico. **Parecer n. 106/COGPA/SEAEMF; Ato de Concentração n. 09012.004904/00-97 27.** Brasília: SAE, 5 abr. 2001. p. 22.

Quadro 6

Rentabilidade da Fosfértil/Ultrafértil e das misturadoras suas acionistas — 1995-99

(%)

DISCRIMINAÇÃO	1995	1996	1997	1998	1999
Fosfértil/Ultrafértil	9,0	18,6	18,8	16,6	26,3
Média dos acionistas (1)	21	18	11	-1	6

FONTE: BRASIL. Ministério da Fazenda. Secretaria de Acompanhamento Econômico. **Parecer n. 106/COGPA/SEAEMF; Ato de Concentração n. 09012.004904/00-97 27.** Brasília: SAE, 5 abr. 2001. p. 24.

NOTA: Rentabilidade é igual a lucro líquido sobre patrimônio líquido.

(1) Manah, Serrana, Fertiza (Cargill), Solorrnico (Cargill) e Fertibrás.

### 3 - Resumo e conclusões

Um primeiro ponto a destacar é que as F&A no mercado brasileiro de suprimentos agrícolas por grandes grupos internacionais na década de 90 aumentaram a já elevada concentração no setor e implicaram a total desnacionalização das indústrias sementeira (do milho), de fertilizantes e adubos. No contexto das informações apresentadas neste artigo — onde se viu que 60% da produção de sementes de milho está em mãos de uma única empresa; que, tendo esta 18% do mercado de sementes de soja, se associa a uma outra que detém 65% do mesmo; que, uma ou, no máximo, duas empresas controlam o mercado de fertilizantes; e que, quatro grupos transnacionais controlam 70% do mercado de defensivos —, é até ocioso discutir-se a questão do caráter monopólico ou oligopólico dessas indústrias. Mesmo assim, e seguindo as indicações de Steindl (1990, p. 26) reproduzidas a seguir, podem-se caracterizar os mercados das indústrias do SSA como de dominação monopolista:

“(…) para que seja alcançada a dominação monopolista do mercado de um produto, não é necessário que a concentração vá até o ponto de vincular toda, ou praticamente toda, a produção a apenas uma empresa. Praticamente o mesmo resultado é alcançado quando a concentração tiver avançado o suficiente para propiciar a uma, ou a cada uma das poucas empresas, uma parcela substancial da produção total. Isto porque aí o mercado passa a corresponder a condições **oligopolistas**, e é provável que, quanto a seus efeitos sobre os preços, o oligopólio acabe significando o mesmo que o monopólio”.

Se isso for aceito, e tendo em vista, por outro lado, a predominância absoluta do capital estrangeiro nessas indústrias, pode-se concluir que, em seus mercados, vigora a dominação monopolista internacional.

Uma segunda constatação importante é que, no caso do Brasil, com as aquisições, passou a vigorar uma clara repartição de mercado entre dois muito pequenos grupos de empresas internacionais: de um lado, o ligado às empresas na área da pesquisa biotecnológica, de sementes e de defensivos; de outro, às de produção de fertilizantes. Fazem parte do último grupo, também, as grandes *tradings* na área das *commodities* agropecuárias. Todas elas, em última análise, apostando na enorme potencialidade de expansão agropecuária no Brasil, tendo em vista a fronteira agrícola nacional.

É isso que permite pensar que o País está se constituindo em uma nova e importante plataforma de exportação de *commodities* agropecuárias, cujos resultados poderão aparecer já no médio prazo. Nesse particular, chama atenção a agressividade da Bunge e Born no mercado nacional, o que pode ser explica-

do como forma de antecipar-se aos movimentos nessa mesma direção das outras grandes, a Cargill, a Coinbra/Louis Dreyfus e a ADM.

Cabe analisar um outro aspecto interessante das F&A das empresas no mercado nacional. As razões principais das F&A entre grandes empresas transnacionais e entre estas e firmas nacionais são diferentes.

No primeiro caso, a concentração tem o sentido mais importante de diversificar a linha de produção da indústria agroquímica e de centralizar capital acumulado em conhecimento científico, reunindo as enormes somas de recursos financeiros para financiar a pesquisa e seu desenvolvimento em novos produtos, ou seja, financiar um novo ciclo de crescimento das empresas de biotecnologia.

No segundo, isto é, nos negócios que envolvem F&A de empresas nacionais por grandes grupos internacionais, como no caso brasileiro, as razões são principalmente outras. De um lado, F&A podem ser explicadas como sendo o caminho para queimar etapas em seu processo de implantação e/ou de reposicionamento rápido nos novos mercados, sem, com isso, acirrar a concorrência com seus pares e levar a uma indesejável desestruturação dos mercados. É que os processos de transnacionalização e/ou expansão de filiais, pelo menos em casos como o do Brasil, não ocorrem no vazio, ao contrário, as *latecomers*, principalmente, já encontram o espaço econômico ocupado, ou melhor, estruturado, inclusive por grupos internacionais concorrentes. É uma situação muito diferente da implantação de indústrias em processos de substituição de importações.

F&A, em casos como o ocorrido no Brasil podem ser interpretadas, também, como um mecanismo que reconstitui, em âmbito regional, as escalas técnicas de produção operadas pela empresa na matriz e associadas aos padrões tecnológicos vigentes.

Uma outra conclusão que se pode extrair de tudo o que foi dito é que estão definitivamente instaladas altas barreiras à entrada de novos capitais nesses mercados. Tais barreiras compreendem o acesso tanto ao conhecimento científico — caso típico da biotecnologia — quanto às fontes de matérias-primas — como é o caso dos fertilizantes —, à industrialização e à comercialização da produção agrícola.

Além disso, essas empresas estão se mostrando altamente flexíveis quanto a sua linha de produção, incluindo, além de produtos de alto valor agregado e marca valorizada, outros com relativamente menos valor agregado. A Novartis, por exemplo, presente no ramo de defensivos e produtos veterinários, anunciou que passará a produzir no Brasil medicamentos genéricos, ou seja, produtos sem marca e de baixo valor de mercado. Com isso, como ficam os

pequenos laboratórios que atualmente os produzem? De uma forma mais geral, como pensar a via dos nichos de mercado para viabilizar o pequeno capital, mesmo em condições em que o desenvolvimento técnico favoreça a produção em pequena escala?<sup>14</sup>

---

<sup>14</sup> De acordo com Steindl (1990), não se deve esperar muito dessa via, pois o espaço econômico do pequeno capital, pelo menos na indústria, pode ser considerado também do grande capital: “Se houver economias disponíveis para pequenos estabelecimentos — já que o desenvolvimento técnico pode, algumas vezes, favorecer os equipamentos de pequena escala — então qualquer empresa maior poderá valer-se delas da mesma forma que uma pequena empresa, pois não há qualquer impedimento para que ela invista em certo número de fábricas menores — todas as vantagens disponíveis para a pequena produção também o estão para as grandes”.

## Anexo

Aquisições e fusões de empresas do agronegócio no Brasil — 1991-15.03.02

SETOR DA EMPRESA ADQUIRIDA	EMPRESA COMPRADORA	NACIONALIDADE	EMPRESA ADQUIRIDA	ANO DA OPERAÇÃO	SEDE DA EMPRESA
Açúcar e álcool	Béghin-Say	França/Itália	Guarani	2001	SP
Açúcar e álcool	Glencore	Suíça	Usina Portobello	2001	SC
Açúcar e álcool	Louis Dreyfus (Coinbra)	França	Usina Cresciumal	2000	SP
Açúcar e álcool	Louis Dreyfus (Coinbra)	França	Luciânia	2001	MG
Açúcar e álcool	Tate & Lyle	EUA	Empresa Univalem mais sete usinas	2000	SP
Adubos	Bunge e Born	Bermudas	Serrana	1996	FRS (1)
Adubos	Bunge e Born	Bermudas	IAP	1997	FRS (1)
Adubos	Bunge e Born	Bermudas	Elekeiroz	1998	FRS (1)
Adubos	Bunge e Born	Bermudas	Takenaka	1998	FRS (1)
Adubos	Bunge e Born	Bermudas	Manah	2000	SP
Adubos	Cargill	EUA	Solorrigo	1999	SP
Adubos	Cargill	EUA	Fertiza	2000	FRS (1)
Adubos	Koor Industries	Israel	Milenia	2002	PR
Adubos	Norsk Hidro	Noruega	Adubos Trevo	2000	RS
Alimentos em geral - concentrados, atomatados	Bestfoods	EUA	Arisco	2000	GO
Alimentos em geral - concentrados, atomatados	Bombril-Cirio Gagnotti	Itália/Luxemburgo	Indústria Alimentícia Carlos de Brito (marca Peixe)	1998	FRS (1)
Alimentos em geral - concentrados, atomatados	Parmalat	Itália	Bolls	...	FRS (1)
Alimentos em geral - concentrados, atomatados	Parmalat	Itália	Etti	1997	PE
Alimentos em geral - ingredientes para a indústria alimentícia (leite e café em pó)	Kerry	Irlanda	Nutrir	2002	MG

(continua)

Aquisições e fusões de empresas do agronegócio no Brasil — 1991-15.03.02

118

SETOR DA EMPRESA ADQUIRIDA	EMPRESA COMPRADORA	NACIONALIDADE	EMPRESA ADQUIRIDA	ANO DA OPERAÇÃO	SEDE DA EMPRESA
Alimentos em geral - ingredientes para a indústria alimentícia (para sorvetes)	Kerry	Irlanda	Sibér	2002	SP
Cadeia do arroz	Fundo Trust Company of the West (TCW)	EUA	Camil	1998	RS
Cadeia do arroz	Fundo Trust Company of the West (TCW)	EUA	Josapar	2001	RS
Cadeia do arroz	Molinos ALA	Argentina	Cooperativa Uru-guaianense (CAUL)	1997	RS
Carnes - bovinos	Frigoboí	Brasil	Frigoríficos da Sadia	...	FRS (1)
Carnes - bovinos	Frigoboí	Brasil	Frigorífico da Anglo	...	FRS (1)
Carnes - bovinos	Perini	Brasil	Arrendamento dos prédios de abate em Mato Grosso da Sadia	...	FRS (1)
Carnes - bovinos	Bertin	Brasil	Swift Armour Bordon	...	FRS (1)
Carnes - frangos, suínos	Bunge e Born	Bermudas	Seara/Hering	1997	SC
Carnes - frangos, suínos	Doux	França	Frangosul	1998	RS
Carnes - frangos, suínos	Fleischmann Royal/Nabisco	EUA	Pilar, Frigoríficos Gumz	1996	FRS (1)
Carnes - frangos, suínos	Macri (Socma)	Argentina	Chapecó	1999	SC
Carnes - frangos, suínos	Macri (Socma)	Argentina	Frigorífico Prenda	2000	RS
Carnes - frangos, suínos	Senfter	Itália	Languirú	1998	RS
Carnes - peixes	Benvenuto	Argentina	Leal Santos	1996	RS
Chocolates, doces, biscoitos	Sadia	Brasil	Miss Daisy	1999	FRS (1)
Chocolates, doces, biscoitos	Parmalat	Itália	Neugebauer	1999	RS
Chocolates, doces, biscoitos	Phillip Morris	EUA	Lacta	1996	ES
Chocolates, doces, biscoitos	Hershey's	EUA	Visconti - 100% da divisão de chocolates	2001	...

(continua)

Aquisições e fusões de empresas do agronegócio no Brasil — 1991-15.03.02

SETOR DA EMPRESA ADQUIRIDA	EMPRESA COMPRADORA	NACIONALIDADE	EMPRESA ADQUIRIDA	ANO DA OPERAÇÃO	SEDE DA EMPRESA
Chocolates, doces, biscoitos	Nestlé	Suíça	Garoto	2002	ES
Criação de reprodutores bovinos	Grupo Estâncias Cabanas Lãs Lilas	Argentina	Aquisição de terras	...	Goiânia e Cuiabá
Grãos - café	Mellita	Alemanha	Café Seletto	1999	FRS (1)
Grãos - café	Sara Lee	EUA	Café do Ponto	1998	SP
Grãos - café	Sara Lee	EUA	Divisão de Café da Cia. União de Refinadores	2000	SP
Grãos - café	Strauss	Israel	Três Corações	2000	MG
Laticínios	Andros	França	Coonai	2000	SP
Laticínios	Avipal	Brasil	CCGL	1997	RS
Laticínios	Cooperativa New Zealand Dairy Board	Nova Zelândia	Vigor	2000	SP
Laticínios	Danone (BSN)	França	Leite Paulista	2000	SP
Laticínios	Emege	Brasil	Nestlé	...	FRS (1)
Laticínios	Ilpisa	Brasil	Duas indústrias de leite da Nabisco	...	FRS (1)
Laticínios	La Sereníssima/ /Mastellone	Argentina	Naturalat/ Leitesol	1996	SP
Laticínios	Milkaut	Argentina	Ivoti	1998	RS
Laticínios	Milkaut	Argentina	...	1999	PR
Laticínios	Nabisco	EUA	Avaré	1995	FRS (1)
Laticínios	Parmalat	Itália	Sodilac	...	FRS (1)
Laticínios	Parmalat	Itália	Cilpe	...	FRS (1)
Laticínios	Parmalat	Itália	Fiorlat	...	FRS (1)
Laticínios	Parmalat	Itália	Alimbra	1991	BA
Laticínios	Parmalat	Itália	Alpha	1991	RJ
Laticínios	Parmalat	Itália	Laticínios Teixeira	1991	SP

(continua)

## Aquisições e fusões de empresas do agronegócio no Brasil — 1991-15.03.02

SETOR DA EMPRESA ADQUIRIDA	EMPRESA COMPRADORA	NACIONALIDADE	EMPRESA ADQUIRIDA	ANO DA OPERAÇÃO	SEDE DA EMPRESA
Laticínios	Parmalat	Itália	Santa Helena	1991	GO
Laticínios	Parmalat	Itália	Suprema	1991	MG
Laticínios	Parmalat	Itália	Via Láctea	1991	SP
Laticínios	Parmalat	Itália	Go-Go	1992	GO
Laticínios	Parmalat	Itália	Mococa de Goiás	1992	GO
Laticínios	Parmalat	Itália	Planalto	1993	MG
Laticínios	Parmalat	Itália	SPAM	1993	RJ
Laticínios	Parmalat	Itália	Bethânia	1996	FRS (1)
Laticínios	Parmalat	Itália	Ouro Preto	1996	FRS (1)
Laticínios	Parmalat	Itália	Lacesa	1997	RS
Laticínios	Parmalat	Itália	Batavo	1998	PR
Laticínios	Perez Companc	Argentina	Queijo Minas	1999	MG
Laticínios	Royal Numico	Holanda	Mococa	1999	SP
Laticínios	Está em busca de parceria		Itambé	2001	MG
Máquinas e equipamentos agrícolas	AGCO	EUA	Ioschpe/Maxion Ferguson	1994/96	RS
Máquinas e equipamentos agrícolas	John Deere	EUA	SLC	1979/00	RS
Rações para animais	Nestlé	Suíça	Tessmann	1997	RS
Sementes/biotecnologia	Christian Hansen Biosystems	Dinamarca	Biotechal	1998	MG
Sementes/biotecnologia	Dow Agrosciences	Holanda	Dinamilho Carol	1998	FRS (1)
Sementes/biotecnologia	Dow Agrosciences	Holanda	FT Biogenética	1998	FRS (1)
Sementes/biotecnologia	Dow Agrosciences	Holanda	Sementes Hatã	1998	FRS (1)
Sementes/biotecnologia	Dow Agrosciences	Holanda	Híbridos Hatã	1998	FRS (1)
Sementes/biotecnologia	Dow Agrosciences	Holanda	Híbridos Colorado	1998	FRS (1)

(continua)

Aquisições e fusões de empresas do agronegócio no Brasil — 1991-15.03.02

SETOR DA EMPRESA ADQUIRIDA	EMPRESA COMPRADORA	NACIONALIDADE	EMPRESA ADQUIRIDA	ANO DA OPERAÇÃO	SEDE DA EMPRESA
Sementes/biotecnologia	Monsanto	EUA	FT - Pesquisas e Sementes	...	FRS (1)
Sementes/biotecnologia	Monsanto	EUA	Agroceres	1997	SP
Soja e milho: óleos vegetais, margarina	Agropalma	Brasil	Coacara (óleo de palma)	...	FRS (1)
Soja e milho: óleos vegetais, margarina	Archer Daniels Midland (ADM)	EUA	Sadia - venda das operações com soja	1997	SC
Soja e milho: óleos vegetais, margarina	Archer Daniels Midland (ADM)	EUA	Granja Rezende - venda das operações de soja	2000	MG
Soja e milho: óleos vegetais, margarina	Archer Daniels Midland (ADM)	EUA	J. B. Duarte - venda da unidade de esmagamento de soja	2000	SP
Soja e milho: óleos vegetais, margarina	Bunge e Born	Bermudas	Covebras	1996	FRS (1)
Soja e milho: óleos vegetais, margarina	Bunge e Born	Bermudas	Olivebasa	1996	BH
Soja e milho: óleos vegetais, margarina	Bunge e Born	Bermudas	Incobrasa	1997	RS
Soja e milho: óleos vegetais, margarina	Bunge e Born	Bermudas	Ceval Alimentos (Hering)	1997	SC
Soja e milho: óleos vegetais, margarina	Cooperalfa	Brasil	Cooperativa Agropecuária São Miguel do Oeste	...	FRS (1)
Soja e milho: óleos vegetais, margarina	Louis Dreyfus (Coinbra)	França	Anderson Clayton - venda da unidade de esmagamento de soja da Unilever	...	FRS (1)

(continua)

Aquisições e fusões de empresas do agronegócio no Brasil — 1991-15.03.02

122

SETOR DA EMPRESA ADQUIRIDA	EMPRESA COMPRADORA	NACIONALIDADE	EMPRESA ADQUIRIDA	ANO DA OPERAÇÃO	SEDE DA EMPRESA
Soja e milho: óleos vegetais, margarina	Louis Dreyfus (Coinbra)	França	Fábrica da Comove	...	FRS (1)
Soja e milho: óleos vegetais, margarina	Maggi	...	Refinadora de Óleos Brasil - venda da unidade de esmagamento de soja	2001	PR
Soja e milho: óleos vegetais, margarina	Maggi	...	Fábrica da Olivepar	2001	MT
Sorvetes	Unilever	Países Baixos	Kibon	2001	PR
Sucos, bebidas, vinhos, etc.	Brahma	Brasil	Antártica	...	...
Sucos, bebidas, vinhos, etc.	Coca Cola	EUA	Cia. Mineira de Refrescos	2000	MG
Sucos, bebidas, vinhos, etc.	Coca Cola	EUA	Refrescos Guararapes	2000	FRS (1)
Sucos, bebidas, vinhos, etc.	Molson	Canadá	Kaiser	2000	FRS (1)
Sucos, bebidas, vinhos, etc.	Kaiser	Brasil	Cervejaria Colônia (marca Xingu)	2001	PR
Sucos, bebidas, vinhos, etc.	Sucos, bebidas, vinhos, etc.	França	Aquisição de fazendas em SP	1997	SP
Sucos, bebidas, vinhos, etc.	Sucos, bebidas, vinhos, etc.	França	Arrendamento de fábrica de processamento de frutas	1997	SE
Supermercados	Bompreço	Holanda/Brasil	Petitpreço	1998	BH
Supermercados	Carrefour	França	Eldorado	1997	SP
Supermercados	Carrefour	França	Roncetti	1998	ES
Supermercados	Carrefour	França	Hiper Manaus Gonçalves	1999	AM
Supermercados	Carrefour	França	Rede Planaltão	1999	DF
Supermercados	Carrefour	França	Nossa Senhora Abadia/Mineirão	1999	MG

(continua)

Aquisições e fusões de empresas do agronegócio no Brasil — 1991-15.03.02

SETOR DA EMPRESA ADQUIRIDA	EMPRESA COMPRADORA	NACIONALIDADE	EMPRESA ADQUIRIDA	ANO DA OPERAÇÃO	SEDE DA EMPRESA
Supermercados	Carrefour	França	Rainha Supermercados	1999	RJ
Supermercados	Carrefour	França	Continente	1999	RJ
Supermercados	Carrefour	França	Dallas	1999	RJ
Supermercados	Carrefour	França	Cadeia Antonelli	2000	RJ
Supermercados	Carrefour	França	Cadeia Big Bom	2000	RJ
Supermercados	Carrefour	França	Continente	2000	RJ
Supermercados	Carrefour	França	Dallas	2000	RJ
Supermercados	Carrefour	França	EPA	2001	MG
Supermercados	Carrefour	França	Comercial Matheus Vinhedo Ltda.	2001	SP
Supermercados	Casino (2)	França	Pão-de-Açúcar	...	SP
Supermercados	Jerônimo Martins	Portugal	Rede Sé	1997	SP
Supermercados	Nacional	Brasil	Zottis	1997	RS
Supermercados	Pão-de-Açúcar	Brasil	Paes Mendonça	1999	RJ
Supermercados	Pão-de-Açúcar	Brasil	Freeway	1997	RJ
Supermercados	Pão-de-Açúcar	Brasil	Ipical	1997	SP
Supermercados	Pão-de-Açúcar	Brasil	Peralta	1999	SP
Supermercados	Pão-de-Açúcar	Brasil	Boa Esperança	2000	PR
Supermercados	Pão-de-Açúcar	Brasil	Mercadinho São Luiz	2000	CE
Supermercados	Royal Ahold	Holanda	Bompreço	1996	PE
Supermercados	Sonae	Portugal	Real	1997	RS
Supermercados	Sonae	Portugal	Mercadorama	1998	PR
Supermercados	Sonae	Portugal	Cândia	1998	SP
Supermercados	Sonae	Portugal	Rede Coletão	1999	PR
Supermercados	Sonae	Portugal	Mufatão	1999	PR
Supermercados	Sonae	Portugal	Rede Nacional	1999	RS

(continua)

Aquisições e fusões de empresas do agronegócio no Brasil — 1991-15.03.02

124

SETOR DA EMPRESA ADQUIRIDA	EMPRESA COMPRADORA	NACIONALIDADE	EMPRESA ADQUIRIDA	ANO DA OPERAÇÃO	SEDE DA EMPRESA
Supermercados	Sonae	Portugal	Exxtra Econômico	1999	RS
Supermercados	Sonda	Brasil	Goodys	2001	SP
Trigo - moinhos; pães, doces, massas e biscoitos	Anaconda	...	Sadia - venda das unidades de trigo	...	SP
Trigo - moinhos; pães, doces, massas e biscoitos	Arisco	Brasil	Visconti, Pardelli	...	FRS (1)
Trigo - moinhos; pães, doces, massas, biscoitos e panetones	Bauduco	Brasil	Visconti - 50% da área de panetones, bolos, doces	2001	SP
Trigo - moinhos; pães, doces, massas e biscoitos	Bimbo	México	Plus Vita	2001	SP
Trigo - moinhos; pães, doces, massas e biscoitos	Bunge e Born	Bermudas	Plus Vita	1989	SP
Trigo - moinhos; pães, doces, massas e biscoitos	Bunge e Born	Bermudas	Pullman, Campo Grande	1995	FRS (1)
Trigo - moinhos; pães, doces, massas e biscoitos	Bunge e Born	Bermudas	Van Mill Produtos Alimentícios	1999	FRS (1)
Trigo - moinhos; pães, doces, massas e biscoitos	Cargill	EUA	Moinho São Valentin	1996	FRS (1)
Trigo - moinhos; pães, doces, massas e biscoitos	Danone	França	Campineira	1995	FRS (1)
Trigo - moinhos; pães, doces, massas e biscoitos	Danone (BSN)	França	Biscoitos Aymoré	2000	MG
Trigo - moinhos; pães, doces, massas e biscoitos	Macri (Socma)	Argentina	Canale do Brasil	1994	...
Trigo - moinhos; pães, doces, massas e biscoitos	Macri (Socma)	Argentina	Isabela	1998	RS
Trigo - moinhos; pães, doces, massas e biscoitos	Macri (Socma)	Argentina	Pastifício Basilar	1996	SP

(continua)

Aquisições e fusões de empresas do agronegócio no Brasil — 1991-15.03.02

SETOR DA EMPRESA ADQUIRIDA	EMPRESA COMPRADORA	NACIONALIDADE	EMPRESA ADQUIRIDA	ANO DA OPERAÇÃO	SEDE DA EMPRESA
Trigo - moinhos; pães, doces, massas e biscoitos	Macri (Socma)	Argentina	Zabet	1997	...
Trigo - moinhos; pães, doces, massas e biscoitos	Macri (Socma)	Argentina	Adria	1999	SP
Trigo - moinhos; pães, doces, massas e biscoitos	Macri (Socma)	Argentina	Todeschini (em negociação)	2001	PR
Trigo - moinhos; pães, doces, massas e biscoitos	Molino Canúelas do grupo Navilli	Argentina	Moinho de Trigo do RS (nome desconhecido)	1996	RS
Trigo - moinhos; pães, doces, massas e biscoitos	Nestlé	Suíça	Tostines	...	FRS (1)
Trigo - moinhos; pães, doces, massas e biscoitos	Parmalat	Itália	Petybon	...	FRS (1)
Trigo - moinhos; pães, doces, massas e biscoitos	Parmalat	Itália	General Biscuits	...	FRS (1)
Trigo - moinhos; pães, doces, massas e biscoitos	Pillbury	EUA	Terra Branca, Frescarini	1996	FRS (1)
Trigo - moinhos; pães, doces, massas e biscoitos	Quaker Oats	EUA	Adria Produtos Alimentícios	1994	FRS (1)
Trigo - moinhos; pães, doces, massas e biscoitos	Trading Global Grain	Canadá/EUA	Moinho Santo André	2001	SP
Trigo - moinhos; pães, doces, massas e biscoitos	Trading Global Grain	Canadá/EUA	Moinho MG e Rei das Massas	2001	MG

FONTE: BENETTI, Maria D. Reestruturação do agronegócio no Brasil e Rio Grande do Sul, nos anos 90. In: FLIGENSPAN, Flávio B. (Coord.) **Economia gaúcha e reestruturação nos anos 90**. Porto Alegre: FEE, 2000.

BENETTI, Maria D. Reestruturação na área da circulação das mercadorias: o novo fator determinante da luta competitiva no mercado agroindustrial brasileiro. **Ensaio FEE**, Porto Alegre, v. 22, n. 1, p. 59-85, 2001.  
GAZETA MERCANTIL. São Paulo, Ed. J. P., 1991/2001.

(1) FRS é a convenção utilizada para designar que a sede da empresa vendida está situada fora do Rio Grande do Sul, quando se desconhece, no entanto, o estado onde está localizada. (2) Associação entre as empresas sem controle do capital pelo grupo estrangeiro.

## Referências

ARAÚJO, José Cordeiro de. A concentração nas empresas do agribusiness e de biotecnologia. **Revista de Política Agrícola**, Brasília, v. 10, n. 2, abr./jun. 2001.

ASSOULINE, G.; JOLY, P-B.; LEMARIE, S. Biotechnologies végétales et restructurations de l'agrofouriture: un horizon stratégique marqué de fortes incertitudes. **Economies et Sociétés**, Paris, v. 34, n. 2, p. 97-113, 2001. (Série Développement, croissance et progrès).

BENETTI, Maria D. Reestruturação do agronegócio no Brasil e Rio Grande do Sul, nos anos 90. In: FLIGENSPAN, Flávio B., (Coord.) **Economia gaúcha e reestruturação nos anos 90**. Porto Alegre: FEE, 2000.

BENETTI, Maria D. Reestruturação na área da circulação das mercadorias: o novo fator determinante da luta competitiva no mercado agroindustrial brasileiro. **Ensaio FEE**, Porto Alegre, v. 22, n. 1, p. 59-85, 2001.

BRASIL. Ministério da Fazenda. Secretaria de Acompanhamento Econômico. **Parecer n.106/COGPA/SEAEMF; Ato de Concentração n. 09012.004904/00-97 27**. Brasília: SAE, 2001

BUSINESS WEEK. New York: MacGraw-Hill, 12 jul. 1999. p. 43-50.

CLARK, Kim. Investment in new technology and competitive advantage. In: TEECE, David J. **The competitive challenge**: strategies for industrial innovation and renewal. Berkely: Michael Tushman and Andrew Van der Vem, 1987. (Series Editors; University of California).

FOSFERTIL. **História**. Belo Horizonte: Fertilizantes Fosfatados, 2001. Disponível em: <http://www.fosfertil.com.br/institucional/historia.asp>. Acesso em: 9 ago. 2001.

GAZETA MERCANTIL. São Paulo: Ed. J. P., 1992/2002.

GAZETA MERCANTIL. São Paulo: Ed. J. P., 12 jul. 2001.

GAZETA MERCANTIL. São Paulo: Ed. J. P., 30 ago. 2000.

MERHAV, Meyr. **Dependência tecnológica, monopólio y crecimiento**. Buenos Aires: Ediciones Periferia, 1972.

MORAES, João André de. O jeito é dar pau no investimento. **Exame Melhor e Maiores**, São Paulo: 2000.

SERRANA FERTILIZANTES. História. São Paulo: Serrana, 2001. Disponível em: [http://www.serrana.com.br/i\\_historia.asp](http://www.serrana.com.br/i_historia.asp)

SHUMPETER, J. Capitalismo, socialismo e democracia. Rio de Janeiro: Zahar, 1984. p. 114.

STEINDL, J. Pequeno e grande capital. São Paulo: HUCITEC; UNICAMP, 1990.

UNITED STATES DEPARTMENT OF AGRICULTURE. Concentration and technology in agricultural input industries. Relatório Eletrônico, n. 763, 2001. Disponível em: <http://www.ers.usda.gov>

# CRISE CORPORATIVA EM MERCADOS GLOBALIZADOS: O CASO DA PARMALAT\*

---

Maria D. Benetti

*"A subsidiária brasileira da Parmalat (...) informou que a crise está restrita à gestão da matriz e não afeta os demais países em que o grupo opera, como o Brasil." (Valor Online, 2003).<sup>1</sup>*

*"Quem se queima com leite, quando vê a vaca, chora." (ditado popular chileno).*

## Introdução

No *site* oficial da multinacional italiana Parmalat<sup>2</sup>, logo na abertura do **Relatório da Diretoria** relativo ao primeiro semestre do exercício de 2003, lê-se o seguinte:

- a "Parmalat é um grupo de alimentos com o foco [na produção] de leite e seus derivados, e bebidas";
- a "Parmalat está comprometida em continuar a ser a mais inovadora companhia no mercado";
- a "Parmalat está comprometida em manter sua liderança mundial [na produção] de leite líquido";
- a "Parmalat está comprometida em expandir suas marcas principais, Parmalat e Santal";
- A "Parmalat está comprometida em oferecer a melhor qualidade para seus consumidores".

---

\* Artigo apresentado no 2º Encontro de Economia Gaúcha, ocorrido nos dias 20 e 21 de maio de 2004, em Porto Alegre.

<sup>1</sup> Não foi apenas no Brasil, onde inicialmente a crise da Parmalat foi interpretada como um fenômeno localizado e cujas conseqüências ficariam restritas à matriz italiana. Outro exemplo é encontrado no Chile, onde os produtores de leite, ante os temores da quebra da sede em Santiago, acusam a filial de falta de seriedade, pois prometeu que a concordata global não afetaria a sua estrutura chilena.

<sup>2</sup> Ver Parmalat (2003).

Nessas palavras iniciais, dirigidas pelo Presidente da companhia aos acionistas e ao público em geral, fica explícito qual o foco principal da atividade econômica que sustentará o crescimento da empresa no mercado global. Elas permitem conhecer também as linhas estratégicas básicas de ação a serem seguidas para chegar à posição de liderança no mercado mundial de laticínios. Tal situação será alcançada pelo alargamento da base geográfica de atuação, por meio de um agressivo processo de internacionalização do grupo. A segunda estratégia de crescimento fundamenta-se na incorporação de inovações tecnológicas ao processamento da matéria-prima, criando novos produtos, mais sofisticados e com mais alto valor agregado. Neste último caso, a Parmalat crescerá pelo adensamento do valor da produção primária, através do processo de “descomoditização” do mercado leiteiro. Tais propósitos ficam ainda mais claros através da leitura do excerto reproduzido de relatório da companhia:

“A Parmalat foi fundada como uma companhia inovadora, e a pesquisa tem sido sempre um pilar fundamental no desenvolvimento da companhia, **um objetivo estratégico e primário**. Desde os primeiros dias, a Parmalat baseou seu sucesso no melhoramento de velhos esquemas, inventando novos produtos e novos métodos de mercado. Nos anos 70, fundou um centro de pesquisa na sua sede principal, em Collecchio — Itália, que, desde então, tem servido como base para a rápida expansão da companhia (grifo nosso)” (Parmalat, 2003).

Uma terceira estratégia de construção da liderança no seu mercado fundamenta-se em uma política agressiva de marca, associada à qualidade do produto.

Em outra passagem do documento, pode-se notar perfeitamente que as três estratégias mencionadas são concebidas como um meio de crescer fugindo de mercados de baixo dinamismo e de rentabilidade problemática: “Esta estratégia de crescimento baseada na substancial diversidade geográfica e de produtos e focada em marcas e categorias de produtos com alto valor agregado (...) mitiga as características de *commodity* do leite fluido” (Parmalat, 2003).

Considerando que, pelo menos segundo os propósitos relacionados acima, a Parmalat busca a liderança no mercado mundial de laticínios através de fatores competitivos, tais como incorporação de tecnologia — que permite aumento de qualidade e diferenciação de produto — e política de marca (símbolo de qualidade), ela estaria, então, construindo sua competitividade internacional com base nas chamadas vantagens de alto nível (*higher-order advantages*), por oposição às que explicariam a internacionalização da empresa pela busca de matérias-primas e mão-de-obra baratas (Gereffi; Korzeniewicz, 1994; Lall, 2002).

O presente texto focaliza a enorme crise mundial em que se acha mergulhada a Parmalat e o faz sob três aspectos: primeiro, evidenciando os resultados alcançados pela empresa ao utilizar as estratégias já mencionadas

de transnacionalização e de segmentação de mercado, pelo menos até onde ela avançou nesse sentido; segundo, fazendo associações entre as estratégias de competitividade seguidas e a crise atual; e, terceiro, identificando as repercussões da crise da corporação sobre o mercado brasileiro de laticínios.

## 1 - A construção do império

A Parmalat tornou-se uma das 20 maiores empresas de alimentos do mundo e líder mundial no mercado de leite fluido, tendo-se estruturado em 30 países, através de uma gigantesca rede de 139 centros de produção, que ocupou mais de 36 mil funcionários e integrou milhares de pequenos produtores de leite.<sup>3</sup> Na Itália, tornou-se o oitavo grupo nacional em termos de faturamento, revelando uma performance extraordinária, considerando ter principiado suas atividades no início dos anos 60 e ter assumido uma posição de liderança, produzindo bens do tipo *commodities* — caracterizados por baixas elasticidades-renda da demanda, preços cadentes e associados a mercados de baixo dinamismo.

Fundada em 1962, na Itália, levou mais de uma década para iniciar seu processo de internacionalização, começando-o justamente pelo Brasil, em 1974. Um segundo momento nesse processo de crescimento transfronteiras situa-se entre 1977 e 1990, quando começou a se estruturar no Mercado Comum Europeu (Quadro 1). Entretanto essa expansão internacional, apesar de qualitativamente importante do ponto de vista dos mercados envolvidos, revelou-se relativamente modesta em termos do número de países implicados (cinco). Isso contrasta especialmente com o movimento ocorrido após 1990, quando avançou em nada mais nada menos do que 24 países (mais de dois ao ano), desembarcando em mercados altamente estruturados e competitivos, como Estados Unidos, Canadá e Austrália. Ainda em janeiro de 2002, um ano antes da concordata da matriz, a Parmalat dava prosseguimento ao processo de expansão mundial, dessa vez internalizando-se na Tailândia.<sup>4</sup> Na América Latina, assegurou presença em oito países, onde as filiais respondem pela quarta parte das vendas globais e empregam 40% do pessoal do grupo.

Dessa forma, a empresa estruturou-se em todos os blocos econômicos em constituição e consolidação — Mercosul e países associados, ALADI, NAFTA, Comunidade Européia e ASEAN —, tornando-se multinacional e multibloco econômico. Considerando que se estabeleceu em vários países de um mesmo

---

<sup>3</sup> A empresa tem um faturamento anual global próximo a 8 milhões de euros (exercício de 2002).

<sup>4</sup> Além da Tailândia, ela gestionava a aquisição, na África do Sul, dos ativos da divisão de queijo da Unilever Bestfoods Robertsons South Africa (UBR), por cerca de 8 milhões de euros.

bloco (plantas nos países-membros do Mercosul e associados por exemplo) e em várias regiões de um país (rede brasileira por exemplo), pode-se imaginar a complexidade da estrutura organizacional da Parmalat e os elevados padrões de capacidade empresarial dos altos quadros hierárquicos em princípio a ela associados (Lall, 2002, p. 106). Há uma questão interessante que emerge naturalmente do que foi dito e que remete às relações de poder e de autoridade (estrutura de governança) prevalentes na corporação, podendo esta ser uma questão-chave para explicar a crise empresarial que viria a ocorrer.

Quadro 1

## Internacionalização do Grupo Parmalat — 1962-2002

ANOS	PAÍSES
1962	Itália
1974	Brasil
1977	Alemanha
1979	França
1983	Espanha
1990	Portugal
1992	Argentina, Uruguai, EUA
1993	Rússia, Hungria
1994	Venezuela, Chile, Paraguai, Colômbia
1995	México, Equador, China
1996	Romênia, Austrália
1997-98	Canadá, Moçambique, República Dominicana
1999	Nicarágua, Cuba, Suíça
2000	Reino Unido, Botswana
2001	Polônia
2002	Tailândia

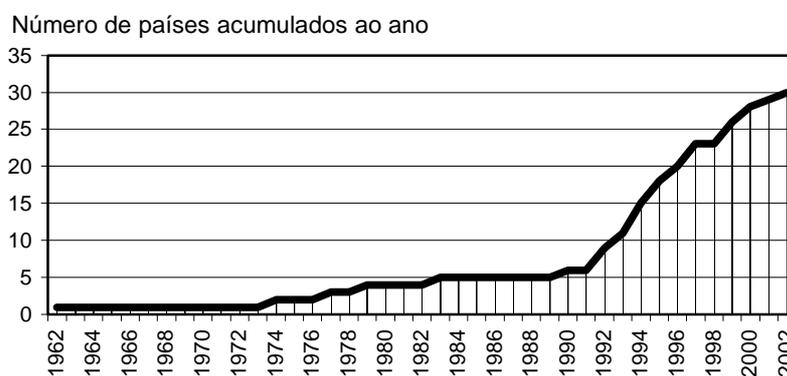
FONTE: PARMALAT. Disponível em:  
<http://www.parmalat.com/en/fset.html?sez=aaa>

Voltando ao ponto anterior, insiste-se que uma característica básica do processo de internacionalização da Parmalat foi a velocidade de implantação em um número muito grande e disperso de países. Uma outra delas, relaciona-se à operacionalização do processo de transnacionalização, o qual privilegiou aquisições de empresas locais. De fato, depois de 1990, a Parmalat comprou 50 empresas ao redor do mundo, o que resulta em uma média de quatro aquisições

por ano. Não que se esteja pensando aqui, alternativamente, em um padrão de crescimento orgânico para a Parmalat, isto é, baseado na autocalcapitalização, ainda mais se considerando o estágio atual de desenvolvimento do mercado de capitais e crédito e também as margens de rentabilidade dos bens que produz, “quase-commodities”. Mesmo assim, as cifras de aquisições da Parmalat são muito impressionantes (Gráfico 1).

Gráfico 1

## Internacionalização do Grupo Parmalat — 1962-02



FONTE: PARMALAT. Disponível em:  
<http://www.parmalat.com/en/fset.html?sez=aaa>

No que diz respeito aos resultados da política de segmentação dos mercados de *commodities*, estes foram muito expressivos, considerando-se o rol das mercadorias produzidas pela Parmalat, dos quais o Quadro 2 oferece apenas uma amostra. É interessante ressaltar, nesse contexto, que a empresa foi a primeira a produzir o leite longa vida, que ganhou rapidamente o mercado de leite fluido em âmbito mundial.

Quadro 2

Alguns produtos da Parmalat disponíveis nos mercados de Portugal, Austrália e Argentina

LEITE	OUTROS	SUCOS E VEGETAIS
Full Cream	Dulce de Leche	Santal Active
Trim	Postres	Santal Plus
Skiny	Cheese	Breaka
Soy Life	Margarine	Ice Break
PhysiCAL	Cream	Rush
Slim	Coffee Duet	Pauls Iced Coffee
Organic	Flan	So Juice
Lactose Free	Mousse	Santal 100%
Especialty	Jaleas	Santal Active Drink
Buttermilk	Blackout	Santal Big
	Galletitas Rellenas	Santal Ice-T
	Galletitas Maria	Santal Light
	Cream Cracker	Santal Néctares
	Mantecado	Santal Plus
	Água com Sal	Santal Rad
	Waffer	Soya
	Crisbi Palitos	

FONTE: PARMALAT. Disponível em:  
<http://www.parmalat.com./en/fset.html?sez=aaa>

## A Parmalat brasileira

Conforme já mencionado, a Parmalat iniciou suas atividades no Brasil em 1974, tornando-se rapidamente a segunda empresa no mercado nacional de laticínios, atrás apenas da Nestlé. Hoje, o Brasil responde pela metade do faturamento do grupo na América Latina. Em termos mundiais, a filial brasileira representaria 10% das vendas globais. É a segunda maior compradora de leite no País, com 1 bilhão de litros anuais dos 23 bilhões produzidos.

No Brasil, seguindo sua estratégia de implantação global, a transnacional italiana registrou um número impressionante de aquisições, comprando duas empresas brasileiras por ano entre 1991 e 2001, o que dá um total de 24 empresas

e representa 38% do número de empresas brasileiras adquiridas no setor de processamento de produtos agropecuários (Quadro 3).<sup>5</sup>

Quadro 3

Compras de empresas nacionais por multinacionais, em indústrias do setor de processamento da produção agropecuária, no Brasil — 1991-01

		EMPRESAS NACIONAIS						
MULTINACIONAIS	Total	Tipos de Indústrias						
		Laticínios	Trigo	Soja	Doces/ /alimentos em geral	Café	Suínos/ /aves	Sucos
Parmalat	24	19	2		3			
Bunge e Born	8		3	4			1	
Macri	7		5				2	
Louis Dreyfus	4			2				2
ADM	3			3				
Sara Lee	3					3		
Danone	2	2						
Milkaut	2	2						

FONTE: BENETTI, Maria D. Parmalat em marcha à ré na globalização. **Carta de Conjuntura FEE**, Porto Alegre, v. 13, n. 3, p. 1, mar. 2004.

BENETTI, Maria D.; Reestruturação do agronegócio no Brasil e no Rio Grande do Sul, nos anos 90. In: FLIGENSPAN, Flávio B. (Coord.). **Economia gaúcha e reestruturação nos anos 90**. Porto Alegre, FEE, v. 13, n. 3, p. 1, mar., 2004.

As aquisições, embora centradas inicialmente no seu *core business*, isto é, na área de laticínios (nove das 24 aquisições), estenderam-se, mais tardia e paulatinamente, a empresas de outros ramos — massas, biscoitos, bebidas, concentrados de tomates —, revelando uma estratégia de crescimento horizontal multiprodutos. No entanto, como costuma acontecer no setor agroalimentar, onde a indústria tem organizada sua rede de fornecedores de matéria-prima, a compra da unidade fabril significa, na prática, a integração vertical das atividades da empresa, e sem o custo de imobilizar recursos na atividade agrícola (Quadro 4).

<sup>5</sup> Essa totalização compreende apenas as fusões e aquisições que puderam ser identificadas pelo nome e/ou marca da empresa. Entretanto os números totais das FeA no País foram muito mais expressivos, como mostram os levantamentos da KPMG no Brasil. Mas, como essa fonte não discrimina as informações por nome de empresa e marca, e isso era uma informação fundamental para os objetivos da pesquisa, optou-se pelas informações mais conservadoras.

Quadro 4

Aquisições e fusões de empresas e marcas no agronegócio,  
pela Parmalat, no Brasil — 1991-2001

SETORES	EMPRESAS/ /MARCAS	UNIDADES DA FEDERAÇÃO
Alimentos em geral - concen- trados, atomatados	Bolls	...
	Etti	PE
Chocolates, doces, biscoitos	Neugebauer	RS
Laticínios	Sodilac	...
	Fiorlat	...
	Bethânia	...
	Alimbra	BA
	Santa Helena	GO
	Go-Go	GO
	Mococa de Goiás	GO
	Suprema	MG
	Planalto	MG
	Glória	MG
	Cilpe	PE
	Batavo	PR
	Alpha	RJ
	SPAM	RJ
	Ouro Preto	RO
Lacesa	RS	
Laticínios Teixeira	SP	
Via Láctea	SP	
Trigo - moinhos, pães, doces, massas e biscoitos	Petybon	...
	General Biscuits	...

FONTE: GAZETA MERCANTIL. São Paulo: Ed. J. P., 1991/2004.

VALOR ONLINE. São Paulo: Valor Econômico, 2003. Disponível  
em: <http://www.valor.com.br/?show=index>

De outra parte, trata-se de aquisições de empresas e de marcas regionais, mas visando operar no conjunto do mercado nacional. A compra de empresas e/ou de marcas regionais, no caso dessa transnacional, implica, na maior parte das vezes, a substituição da marca original pela da Parmalat (propósito inicial de levar as marcas Parmalat e Santal para o mundo, recorde-se), evidenciando

o objetivo de torná-la rapidamente conhecida no mercado nacional. Ocorreram, é verdade, algumas exceções, como é o caso da marca Batavo, a qual continuou ativa no mercado.

A política agressiva de conquista de mercados que caracteriza a *latecomer*, no caso do Brasil, atingiu frontalmente sua principal concorrente, a suíça Nestlé, confortavelmente instalada no País desde 1921, a qual, gozando de hegemonia incontestável no mercado de produtos de mais alto valor agregado, mantinha uma política de diversificação de produto bastante conservadora. O que se quer dizer é que a entrada da Parmalat no mercado brasileiro de laticínios aumentou muito a concorrência, e a razão desse aumento foi, sobretudo, de ordem tecnológica. Seja qual for o fator principal do crescimento da competitividade, o fato é que, hoje, a Parmalat se tornou líder na produção de leite longa vida (UHT) e pasteurizado e creme de leite (UHT) e a segunda na área de extratos de tomate e de leite condensado (Parmalat, 2003).

Dentro do Brasil, o Rio Grande do Sul ocupou papel de destaque na estruturação do grupo, que escolheu Carazinho, onde comprou a empresa gaúcha Lacesa, para localizar sua sede. A planta industrial, inicialmente voltada à pasteurização do leite, evoluiu para a produção de leite em pó e longa vida, manteiga e creme de leite, sucos de frutas e chá. Recentemente, no segundo trimestre de 2002, a Parmalat escolheu justamente a planta de Carazinho para lançar um novo produto no mercado brasileiro — o leite Natura Premium —, “(...) utilizando uma tecnologia exclusiva da Parmalat no mundo e que só existia, até o momento, na Itália, onde foi criada em 1997” (Parmalat, 2002). Além disso, o município gaúcho foi um dos escolhidos no País para a implementação de um novo programa dirigido ao aumento da produtividade do leite *in natura*.

O resultado final do processo de aquisições da Parmalat no Brasil foi o desaparecimento de empresas de pequeno e médio portes operando em mercados regionais e de suas marcas e um conseqüente aumento da concentração da produção no setor de laticínios. Dados recentes mostram que quatro empresas respondem por 35% do mercado nacional de laticínios e que apenas duas, a Elegê e a Parmalat, por 70% do mercado gaúcho (Gazeta Mercantil, 2000). Onde se localizou, a empresa foi responsável por um aumento importante da produtividade no segmento de produção primária do leite.<sup>6</sup>

---

<sup>6</sup> De 1998 a 2000, entre dois anos, portanto, a produtividade média (litros/dia/produtor) dos produtores de leite integrados à Parmalat aumentou 17%, de 139 para 162 litros (Gazeta Mercantil, 2000).

## 2 - A reestruturação antes da queda

*A “Parmalat considera que a fase de rápida expansão está substancialmente completada. O foco está agora na consolidação” (Parmalat, 2003).*

Pouco antes de vir à tona a situação de insolvência da empresa, começaram a aparecer os primeiros sinais perturbadores da situação econômico-financeira em que esta se encontrava. Mas o que aparecia publicado nos relatórios da Diretoria (publicados no transcurso de 2003), reproduzindo avaliações de crédito (*credit rating*) da Standard & Poor’s (S&P), uma das quatro maiores agências internacionais de classificação de risco das grandes corporações, não antecipava o tamanho da crise que estava por se evidenciar. Mesmo assim, observando-se com cuidado, já revelava, primeiro, a existência de um problema financeiro e, segundo, a interpretação dos auditores quanto à sua origem, conforme relatório da Parmalat (2003): “**Um pequeno avanço positivo** na avaliação de crédito no médio prazo depende da materialização da esperada melhoria nos índices de endividamento do grupo (grifo nosso)”. E

“como a atividade econômica da Parmalat é altamente geradora de caixa, **o fator-chave que está influenciando os indicadores de débito do grupo são os dispêndios em aquisições.** Como estes últimos permaneceram modestos nos dois anos passados em meio à rentabilidade crescente, os indicadores de endividamento do grupo melhoraram significativamente (*sic*) (grifo nosso)”.

Ainda assim, isto é, apesar do ritmo das aquisições, os auditores ainda qualificavam a gestão financeira do grupo como moderada, fator positivo que compensaria a agressividade das estratégias de internacionalização via compras de ativos e a segmentação do mercado de leite fluido (Parmalat, 2003). Na avaliação de 15.09.03, pode-se mesmo ler: “Assume-se que a Parmalat gradualmente melhora sua gestão financeira” (Parmalat, 2003).

No Brasil, antes da eclosão da crise, seguida da concordata, já se vinha processando radical e aceleradamente a reorganização empresarial da filial, onde os responsáveis pela reestruturação alienavam ativos do grupo a uma velocidade maior do que haviam sido adquiridos, tanto através de vendas como do fechamento de plantas industriais e de centros de distribuição ou, ainda, da

devolução dos mesmos aos seus antigos proprietários<sup>7</sup>. Das 33 plantas industriais que possuía, 25 foram fechadas no período 2000-02, sobrando, por conseguinte, ainda oito. Marcas importantes, como Mococa e Neugebauer, foram alienadas, unidades em Porto Alegre (Rio Grande do Sul) e Jundiaí (São Paulo) foram fechadas e demitidos os funcionários, uma fábrica de molhos de tomate foi devolvida a seus antigos donos, etc. (Mapa 1).

A estratégia de ajuste definida e praticada pela empresa, segundo declarações de seus gestores,

“(...) foi de transferência de linhas de produção das unidades de baixa escala de produção e localização prejudicada em relação às bacias leiteiras e aos mercados consumidores para unidades estratégicas, com o objetivo de reduzir custos de produção e de logística via aumento de escala. Outra delas, foi focar a atividade da Parmalat mais na área de laticínios, abandonando a diversificação horizontal em direção a atmatados, biscoitos, bolos, etc.” (Parmalat, 2002).

---

<sup>7</sup> A Parmalat do Brasil decidiu devolver a fábrica de processamento de tomates e polpa Inbal, Indústria de Alimentos, localizada em Rio Verde, em Goiás, à Unilever. O contrato de compra havia sido assinado em novembro, antes da eclosão do escândalo contábil envolvendo a fabricante italiana (Valor Online, 2003).



### 3 - Parmalat em marcha à ré na globalização

Em fevereiro de 2003, portanto às vésperas de estourar a crise, a Standard & Poor's considerava a situação financeira da Parmalat delicada, mas ainda sob controle e com alguma perspectiva de melhora, considerando o médio prazo (dois a três anos). Já a avaliação feita em setembro do mesmo ano indicava uma improvável melhora na classificação de risco da companhia. Finalmente, na manhã do dia 10 de dezembro, a S&P rebaixou a avaliação da companhia para um grau característico de situações financeiras altamente especulativas, levando imediatamente a uma desvalorização dos títulos de longo prazo e a um grande temor de *default*, ou insolvência.

Poucos dias depois, veio à tona o rombo estimado entre 10 e 14 bilhões de euros na contabilidade da Parmalat (Niada, 2003), associado à denúncia do desvio de pesadas somas de recursos financeiros da companhia para a conta particular de seu fundador e, até então, principal executivo. O endividamento da companhia teria atingido quase 1% do Produto Interno Bruto Italiano (Financial Time, 2003). No Brasil, a dívida descoberta atingiria U\$ 2,4 bilhões.

Com isso, fundamentam-se as suspeitas de que o gigantesco rombo nas contas do grupo vinha sendo contabilmente disfarçado (processo conhecido como *cooking books*), graças a, dentre outros expedientes, registros de depósitos inexistentes e ocultação de dívidas nos balanços. E isso apesar do acompanhamento de suas contas por grandes empresas de auditoria internacional, além da própria S&P, como a Grant & Thornton e a Deloitte. E apesar, também, de grandes grupos financeiros italianos (Capitalia, Intesa, Banco Popolari Di Lodi), alemães (Deutsche Bank), norte-americanos (Citigroup, Bank of America) e espanhóis (Santander) seguirem colocando bônus emitidos pela Parmalat, classificados como *chatarra*<sup>8</sup>, da ordem de 9 bilhões de euros. Isso equivale, aproximadamente, ao montante da dívida reconhecida pela empresa,

---

<sup>8</sup> Bônus *chatarra* (ou *junk bonds*) são bônus corporativos que apresentam alto risco, pois estão ligados a companhias com baixa qualificação, pequeno crescimento ou crescimento negativo, com altos níveis de endividamento e, portanto, com possibilidade de pagamento duvidosa. Os bônus corporativos são avaliados por uma das quatro principais agências classificadoras de risco de crédito, a saber: Moody's Investor Services, Standard & Poor's, Fitch IBCA e Duff & Phelps. Essas agências examinam a situação financeira das companhias e outorgam-lhes pontuações de acordo com a solvência demonstrada para atender a suas obrigações. Quando se considera que as instituições oferecem um elevado nível de confiabilidade para inversões prudentes, são conferidas a elas qualificações mais altas, como AAA, AA, A, etc. Por outra parte, as emissões de bônus daquelas instituições consideradas menos confiáveis financeiramente, por apresentarem um risco mais elevado ou uma maior probabilidade de mora ou de amplas flutuações de preços, recebem o nome de bônus lixo, bônus *chatarra* ou de rendimento elevado. A estes, são outorgadas qualificações B e inferiores.

de 10 bilhões de euros, um valor subestimado, pois, segundo seus novos administradores, a dívida chegaria aos mencionados 14 bilhões de euros. Na América Latina, as contas da empresa teriam também sido manipuladas pelos administradores, de forma a camuflar "(...) uma década de perdas neste continente" (Montero, 2003).

O Quadro 5 permite se observar a dimensão internacional da crise da Parmalat, que afetou filiais estratégicas do grupo.

Quadro 5

Reflexos da crise da matriz italiana sobre as filiais  
em alguns países — 2003/04

PAÍSES E FILIAIS	SITUAÇÃO
Itália	Após a concordata da matriz (em 24.12.03) e passados os três primeiros meses, os interventores na Itália admitem reduzir suas plantas mundiais, principalmente as que desenvolvem atividades mais distantes de seu <i>core business</i> .
Argentina	Situação indefinida.
Uruguai	Dívida com produtores de leite avaliada em US\$ 17 milhões.
Paraguai	Planta financiada com recursos da filial brasileira. Com a concordata desta última, a situação fica indefinida.
Chile	Dívida com produtores de leite avaliada em US\$ 1,8 milhão.
Holanda	Concordata.
México	Registra falta de recursos para continuar operando, indicando que poderia vir a parar de funcionar.
EUA	As três unidades de produção láctea — Farmland Dairies LLC, Parmalat USA Corp e sua subsidiária Milk Products of Alabama LLCb — estão em concordata, podendo ser vendidas para pagar os credores.
Nicarágua	Endividamento com bancos e venda de parte dos ativos para saldar dívidas.
Brasil	Dívida com produtores de leite avaliada em mais de R\$ 20 milhões; estava operando com cerca de 20% da capacidade instalada; desativa plantas industriais; despede funcionários; está sob intervenção judicial.

FONTE: GAZETA MERCANTIL. São Paulo: Ed. J. P., 1991/2004.

VALOR ONLINE. São Paulo: Valor Econômico, 1991/2004. Disponível em:  
<http://www.valor.com.br/?show=index>

## 4 - Lições da história

Uma primeira lição a tirar da construção e do desmantelamento do grupo Parmalat diz respeito à impossibilidade de se restringirem crises sérias em grandes corporações econômicas mundiais a um só país.

Uma segunda ordem de questões interessantes de serem exploradas relaciona-se às razões da quebra da Parmalat. Em nosso entender, ela poderia estar associada às escolhas equivocadas quanto à estratégia recente de crescimento adotada pelos administradores, especificamente no tocante à velocidade empreendida no processo de expansão transfronteiras, bem como à opção de crescer aceleradamente por meio de aquisições de empresas. Veja-se o caso do Brasil, onde a multinacional adquiriu, como já foi visto, em média, duas indústrias ao ano, inclusive situadas fora de seu *core business* tradicional, o de laticínios, espalhadas de norte a sul, em uma estratégia apoiada em altos custos logísticos, a qual ajudaria a explicar o endividamento veloz registrado e os problemas gerenciais.

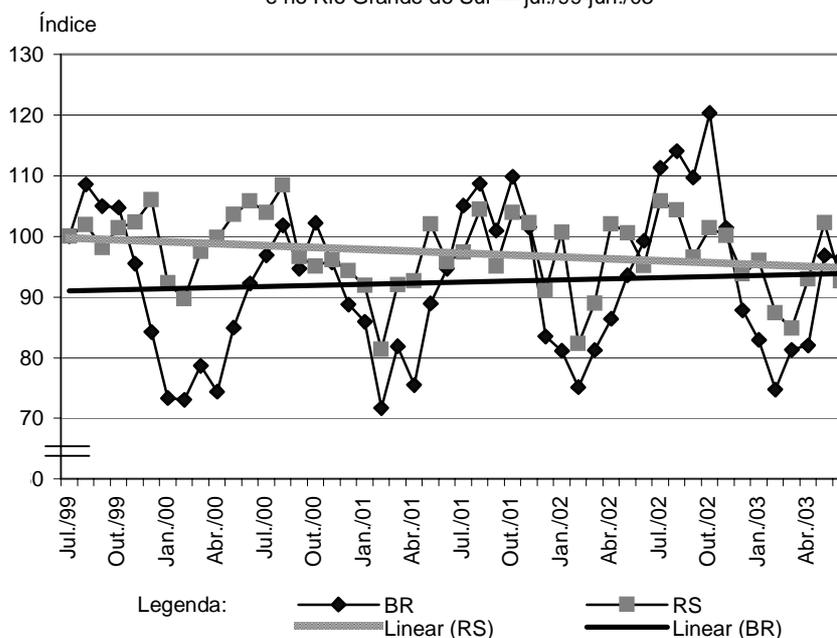
No entanto, uma explicação para a opção pela sistemática de aquisições está associada ao fato de a Parmalat poder ser considerada uma *latecomer* na maioria dos mercados onde se instalou, e, nesses casos, a empresa encontra o espaço econômico já ocupado, ou melhor, estruturado, inclusive por grupos internacionais concorrentes. Assim, a estratégia seguida pode ser vista como um caminho para queimar etapas em seu processo de implantação nos novos mercados, sem que, com isso, pelo menos no curto prazo, seja acirrada a concorrência com seus pares, o que levaria a uma indesejável situação de desestruturação e de instabilidade nos mercados. Ainda mais, a compra de uma empresa no setor agroindustrial como o de laticínios significa “ganhar”, de uma só vez, a rede de fornecedores da matéria-prima e o próprio mercado, o que pode ser decisivo toda a vez que a empresa adquirida estiver associada a uma marca conhecida regional e mesmo nacionalmente.

A quebra da Parmalat pode estar intimamente relacionada, de outra parte, ao padrão de competição vigente nos mercados finais onde atua nos quais assumiu um papel de liderança, baseado na diferenciação contínua da produção com o objetivo de “descomoditização” da produção primária. Esse é um processo extremamente exigente em investimentos e implica elevados gastos, bastando pensar, por exemplo, nos gastos com propaganda e embalagens. Seria altamente improvável, mesmo trabalhando com uma linha de produtos com maior valor agregado, gerar uma massa de recursos capaz de financiar as aquisições e os processos inovadores adotados na proporção verificada no caso da Parmalat. A propósito, tal padrão de crescimento não estaria levando outras empresas agroalimentares, aqui mesmo no Brasil, a situações financeiras similares à do grupo italiano?

Pode-se ainda pensar que a Parmalat, pelo menos no que diz respeito ao mercado latino-americano e ao brasileiro em particular, tenha feito projeções de expansão de consumo demasiadamente otimistas, baseadas nas expectativas de crescimento de renda e de consolidação do Mercosul. O fato é que a América Latina ingressou em uma etapa recessiva, com duas de suas maiores economias — Brasil e Argentina — apresentando índices de crescimento pífios ou negativos, o que, associado ao aumento do desemprego e à queda de renda, comprometeu o crescimento do mercado interno e obrigou as empresas a reverem seus planos e estratégias de crescimento. Os resultados medíocres (no Brasil) e mesmo negativos (no Rio Grande do Sul) da indústria de alimentos como um todo perduraram por, pelo menos, quatro anos seguidos, com seu início datando de agosto de 1999 (Gráfico 2).

Gráfico 2

Desempenho da indústria de alimentos no Brasil  
e no Rio Grande do Sul — jul./99-jun./03



FONTE: Base Sidra do IBGE.

NOTA: 1. Dados ajustados por função linear.

2. Os dados têm como base jul./99 = 100; índices sem ajuste sazonal.

Como um fator atenuante com relação aos problemas da Parmalat, seria bom lembrar que, desde 2002, várias foram as empresas-líderes do setor de alimentos — nacionais e transnacionais — que estiveram envolvidas em um importante processo de reorganização institucional associado a uma estratégia de ajuste que seguia três linhas principais: reorganização da pauta de produção, do destino geográfico dos mercados e dos ativos patrimoniais, o que não significa dizer que todas estejam enfrentando o mesmo grau de dificuldades, que este tenha a mesma origem e que todas poderão ter o mesmo destino da Parmalat.

Finalmente, outra razão para explicar a política agressiva de aquisições da Parmalat está associada, pura e simplesmente, ao propósito de alavancagem de recursos financeiros e creditícios, o que explicaria seu grau de endividamento e de insolvência.

Sejam quais forem as razões invocadas para explicar a crise, o fato é que se passou naturalmente a associar o caso Parmalat a outros processos de concordata vinculados a escândalos financeiros de empresas do Hemisfério Norte e da própria Itália: WordCom (telefonía), Enron e Tyco International nos EUA, Royal Ahold da Holanda (supermercados) e, recentemente, o Grupo Círio Granotti.<sup>9</sup> E, a partir daí, levanta-se outra questão, pertinente e atual, sobre a falta de controle ou da insuficiência dos mecanismos de controle da sociedade sobre as grandes corporações transnacionais, pois, como podem ocorrer tais desmandos em sociedades de capital aberto, que publicam seus balanços, contam com auditorias externas internacionalmente reconhecidas e trabalham em estreita associação com grandes bancos e organizações financeiras internacionais, como o Bank of America, a Citicorp, dentre outros? Essa é uma questão importante que emerge da forma de funcionamento do capitalismo de hoje — como controlar os impérios econômicos mundiais estruturados pelas grandes corporações —, dependendo dessa resposta a redução da imprevisibilidade das crises e de seus efeitos sobre acionistas, fornecedores, empregados e, mesmo, sobre setores importantes das economias nacionais. Como controlar os fluxos de recursos financeiros intra-empresa, em nível mundial, em benefício

---

<sup>9</sup> O grupo holandês Royal Ahold e o italiano Círio Gragnotti entraram no Brasil na década de 90, adquirindo, o primeiro, os supermercados Bompreço (Pernambuco) e G. Barbosa (Sergipe); o segundo, as marcas nacionais Bombril e Peixe (atomatados). No bojo da crise mundial, o grupo internacional holandês está se desfazendo de suas aquisições no Brasil, que, tudo indica, poderão ficar em mãos de outros grandes grupos superatacadistas internacionais. Os ativos da Bombril estão em poder da Justiça brasileira. Os empresários e controladores dos Grupos Gragnotti e Parmalat foram presos na Itália. O rombo estourou, primeiro, na Círio. Em meados de 2003, o Tribunal de Roma declarou insolventes as empresas do Grupo na Itália, após um *default* de 1,2 bilhão de euros. Em dezembro, foi a vez da Parmalat (Valor Online, 2004).

do país hospedeiro, quando os grupos transnacionais administram as suas tesourarias do ponto de vista global?<sup>10</sup>

Uma terceira questão que se coloca se reporta às conseqüências da quebra de grandes corporações em um mundo globalizado e nos mercados domésticos onde concentram a produção de sua área de atuação.

Na verdade, a crise repercutiu imediata e em praticamente todos os países onde a multinacional atua, e o império ruiu como um castelo de cartas. A partir da concordata da matriz italiana, espalhou-se uma crise de liquidez por quase todo o universo de suas filiais, seguindo-se a falta de pagamento de fornecedores, inclusive de milhares de pequenos produtores de leite. Várias de suas filiais entraram em concordata, e passou a haver uma busca por compradores de seus ativos.

Quais as conseqüências da concordata da empresa no Brasil? A aquisição local de indústrias inseriu os produtores nacionais de leite na rede internacional da Parmalat, tornando-os solidários com os (des)caminhos da empresa como um todo. E, ainda mais, na medida em que a Parmalat se expandiu geograficamente, através da aquisição de empresas em vários estados brasileiros, sua crise repercutiu nos produtores do Rio Grande do Sul, de Goiás, do Rio de Janeiro, do Paraná e de Roraima. Ou seja, a concordata na Itália, pelas características da estruturação da empresa no Brasil, assumiu proporções socioeconômicas tais que transformou um problema corporativo, privado, em uma questão de Estado.

De outro lado, na medida em que a atuação da Parmalat levou a uma grande concentração no mercado de laticínios, a crise empresarial conduziu imediatamente a uma desorganização nesse setor (nas áreas de compra e venda). Tudo indica que sua reorganização haverá de se processar através da compra ou do arrendamento das unidades industriais por cooperativas e empresas de produtores de leite regionais e nacionais, levando à (re)nacionalização do patrimônio da empresa, à volta dos mercados regionais e à desconcentração na área industrial de derivados de leite "quase-commodities". Nesse novo contexto, em que desaparece de cena uma das empresas líderes na segmentação dos mercados lácteos no Brasil, é possível imaginar um arrefecimento nesse processo de diferenciação e, por outro lado, uma situação próxima ao monopólio nos mercados de produtos de maior valor agregado, por conta da atuação da Nestlé.

---

<sup>10</sup> Essa questão foi levantada antes por Scherer (2002).

Quadro 6

## Periodização da história da Parmalat no Brasil —1990-04

Década de 90: fase de construção da estrutura econômica	Período 2000-03: véspera da crise: a “mão visível” dos administradores; a reorganização intramuros	Ano de 2004: crise e reorganização institucional pelas forças do mercado
<p>- Características - velocidade de implantação, dispersão relativa em relação ao <i>core business</i> e grande dispersão geográfica (estrutura-se em 33 unidades de produção — indústrias e distribuição de alimentos — em nove estados brasileiros).</p> <p>- Conseqüências - desnacionalização de empresas, destruição dos mercados e de empresas regionais e sua transformação em mercados e empresas nacionais; concentração no mercado de laticínios, tanto nos segmentos de bens <i>commodities</i> quanto no de maior valor agregado; um sistema de logística complexo e caro.</p>	<p>- Características - velocidade e profundidade no enxugamento do parque industrial e de distribuição; maior concentração no <i>core business</i> e reafirmação da marca Parmalat em lugar do uso das marcas adquiridas.</p> <p>- Continua o processo de segmentação do mercado leiteiro em torno de produtos de maior valor agregado (leite com ferro, cálcio, vitaminas, longa vida de maior qualidade); lançamento e relançamento de produtos com novas embalagens; entra no segmento de <i>fast-food</i>; gastos importantes em propaganda.</p> <p>- Atribuição de importância estratégica à logística.</p>	<p>- A filial entra em concordata.</p> <p>- Não paga fornecedores.</p> <p>- Os produtores de leite passam a entregar sua produção para cooperativas e outras indústrias de leite.</p> <p>- Desorganiza-se o mercado de leite <i>in natura</i>.</p> <p>- A Batávia (PR), uma controlada importante da Parmalat, sai de seu controle através de medida judicial.</p> <p>- O Governo Federal entra no processo, abrindo linhas de financiamento para pagar produtores em crédito com a empresa e tenta ordenar a crise.</p> <p>- Várias cooperativas, grandes e pequenas, com mercados regionais e nacional, assim como empresas nacionais e internacionais, manifestam interesse em adquirir plantas da Parmalat; a preferência do Governo Federal parece ser o arrendamento dos ativos da filial brasileira, com opção de compra por cooperativas regionais de produtores de leite; o BNDES e o Banco do Brasil poderiam intermediar as operações.</p> <p>- As porções do mercado consumidor até então atendidas pela Parmalat passam a ser ocupadas por seus concorrentes, antigos e novos.</p> <p>- A continuarem esses primeiros desdobramentos da crise da Parmalat, poderá ocorrer: a (re)nacionalização dos ativos, a (re)regionalização dos mercados e a desconcentração da produção nos mercados de compra de matérias-primas e de venda final dos bens <i>commodities</i>; e, nos segmentos de produtos diferenciados, concentração.</p>

## Referências

- BENETTI, Maria D. Reestruturação do agronegócio no Brasil e no Rio Grande do Sul, nos anos 90. In: FLIGENSPAN, Flávio B. (Coord.). **Economia gaúcha e reestruturação nos anos 90**. Porto Alegre, FEE, 2000.
- BENETTI, Maria D. Parmalat em marcha à ré na globalização. **Carta de Conjuntura**, Porto Alegre, FEE, v. 13, n. 3, p. 1, mar. 2004.
- FINANCIAL TIME. London: The Financial Time, 29 dez. 2003.
- GAZETAMERCANTIL. São Paulo: Ed. J. P., 28 ago. 2000.
- GAZETAMERCANTIL. São Paulo: Ed. J. P., 1991/2004.
- GEREFFI, Gary; KORZENIEWICZ, Miguel. (Ed.) **Commodity chains and global capitalism**. London: Praeger, 1994. p. 6-7.
- LALL, Sanjaya. **Globalização e desenvolvimento**: perspectivas para as nações emergentes. Oxford: Oxford University, 2002. p. 106. Disponível em: [www.bndes.gov.br/conhecimento/livro-debate-2002](http://www.bndes.gov.br/conhecimento/livro-debate-2002)
- MONTERO, Carlos. Terremoto en filiales latinoamericanas de Parmalat. **International Herald Tribune**, Washington, DC, 2003.
- NIADA, Marco. **Parmalat**: Italian capitalism goes sur. Oxford: Oxford University, 2003. Disponível em: [www.opendemocracy.net](http://www.opendemocracy.net)
- PARMALAT BRASIL S/A INDÚSTRIA DE ALIMENTOS. **Relatório da administração**. São Paulo: Parmalat, 2002.
- PARMALAT GROUP. **Financial data**: results and strategies. Collecchio: Parmalat, 2003. Disponível em: [www.parmalat.com](http://www.parmalat.com) Acesso em: 17 mar. 2004.
- PARMALAT GROUP. S&P report: financial strategies. Collecchio: Parmalat, 2003. Disponível em: [www.parmalat.com](http://www.parmalat.com) Acesso em: 19 ago. 2003.
- SCHERER, André. As fraudes corporativas e a poupança norte-americana. **Carta de Conjuntura FEE**, Porto Alegre, v. 11, n. 8, p. 8, ago. 2002.
- VALOR ONLINE. São Paulo: Valor Econômico, 2003. Disponível em: <http://www.valor.com.br/?show=index>

# A INTERNACIONALIZAÇÃO REAL DO AGRONEGÓCIO BRASILEIRO — 1990-03\*

---

Maria D. Benetti

No transcurso da década de 90, acelerou-se a internacionalização do agronegócio brasileiro tanto no sentido patrimonial, isto é, da importância crescente do capital estrangeiro na propriedade dos ativos das cadeias agroalimentares, quanto no comercial, vale dizer, do aumento da inserção da produção brasileira de *commodities* nos circuitos comerciais e produtivos mundiais.

Este artigo trata dessas questões. Ele se divide em duas seções. A primeira descreve a expansão do capital estrangeiro no agronegócio através de aquisições de empresas nacionais, onde ocorre apenas transferência de ativos existentes em seu benefício. Embora se tenha privilegiado essa modalidade de inversões para mostrar o avanço das multinacionais nas cadeias agroindustriais, ao final da primeira parte é feita referência ao processo derivado de novos investimentos, o que implica aumento da capacidade produtiva do setor. Para ilustrar esse assunto, escolheu-se o caso da indústria de processamento de soja.

A segunda seção do artigo trata da dinâmica e do padrão da inserção recente das cadeias agroindustriais no mercado internacional, através da análise do comportamento e da composição das exportações em termos de valor adicionado. Por último, como conclusão, associa-se o processo de abertura ao comércio externo à atuação dos grandes grupos estrangeiros instalados no País, deduzindo-se implicações dessas relações sobre a economia do agronegócio.

Muitas das idéias e das informações veiculadas neste texto, principalmente na sua primeira seção, estão contidas em artigos já publicados sobre a reestruturação do agronegócio brasileiro nos anos 90 e o papel do capital estrangeiro nesse processo.<sup>1</sup> Os resultados encontrados já mostravam a crescente desnacionalização do agronegócio, a profundidade e, sobretudo, a rapidez com que foi alienado o capital nacional e construída a hegemonia do capital estrangeiro em muitos dos seus setores.

---

\* Artigo publicado em: INDICADORES ECONÔMICOS FEE. Porto Alegre: FEE, v. 32, n. 2, 2004.

<sup>1</sup> Ver as **Referências** ao final do texto.

# **1 - A internacionalização do agronegócio: a expansão sob a forma de ativos físicos**

## **1.1 - Condicionantes gerais e fatores internos de atração e de expansão do capital estrangeiro no Brasil**

No início da década de 90, a economia mundial vivia uma fase de prosperidade e de crescente liquidez. Nesse contexto, grandes empresas internacionais das mais variadas áreas aprofundaram a sua face multinacional, motivadas por diferentes estratégias, tais como busca de fontes alternativas de recursos naturais, reposicionamento junto a fontes primárias de abastecimento e aos mercados finais (nacionais ou sub-regionais), aumento da eficiência econômica, flexibilização do processo produtivo e busca de capacidades estratégicas (CEPAL, 2002, p. 191-193).

No caso específico de bens homogêneos, ou *commodities*, como são os produtos agropecuários e seus derivados semi-industrializados, é grande o peso da matéria-prima no valor final da produção. Em mercados dessa natureza, a competição ocorre fundamentalmente em torno da redução de custos, tornando-se estratégico produzir matérias-primas de forma competitiva, isto é, ao custo mais baixo e à melhor qualidade possível.

No caso específico do Brasil, a existência de grandes reservas de terras cultiváveis e os avanços contínuos na área da pesquisa, que tornaram possível a exploração das áreas dos cerrados de forma competitiva, são fatores altamente atrativos e que explicam o interesse dos grandes grupos internacionais pelo agronegócio brasileiro.<sup>2</sup>

Além disso, as dimensões continentais do mercado interno brasileiro e a possibilidade de alargá-lo através da integração aos demais países do Mercosul devem ter contado muito nas decisões estratégicas das empresas.

---

<sup>2</sup> Só para se ter uma idéia da potencialidade que oferecem os cerrados brasileiros para o crescimento da lavoura, basta mencionar que a exploração de cinco grãos — soja, milho, arroz, feijão e trigo — ocupava, em 2003, cerca de 40 milhões de hectares em todo o País, resultando em uma produção de mais de 100 milhões de toneladas. Considerando que, somente em solos classificados como aptos à agricultura nas áreas dos cerrados, estão disponíveis 79 milhões de hectares, poder-se-ia colher, hoje, o dobro da produção nacional dos grãos, ou seja, 200 milhões de toneladas.

Finalmente, a liberalização da economia que veio se processando na década de 90, conjugada com a estabilização proporcionada pela implementação do Plano Real em 1994, criou o ambiente institucional favorável que faltava para o ingresso e a expansão das empresas no território nacional.

O aumento da presença do capital estrangeiro em vários segmentos do agronegócio pelo internamento, no Brasil, de novos grupos internacionais (norte-americanos, italianos, franceses, argentinos, portugueses, noruegueses) ampliou muito a competição no mercado brasileiro (Benetti, 2000). As filiais das multinacionais, atuantes desde longa data no mercado doméstico — até o momento confortavelmente protegidas pelas barreiras protecionistas herdadas do modelo de desenvolvimento por substituição de importações —, sentiram a chegada no mercado doméstico dos *latecomers* como muito hostil e ameaçadora, levando-as a redefinirem suas estratégias de crescimento para fazer frente à nova ameaça (CEPAL, 1998). Em uma reação defensiva, elas iniciaram um processo de expansão visando garantir posições no mercado interno e se reestruturaram para se adequar às regras de competição vigentes nos mercados globais, em cada um dos segmentos das cadeias do agronegócio. Dentre as *latecomers*, citam-se como exemplos: no setor de laticínios, a Parmalat, que, embora tenha feito sua entrada no Brasil em 1974, somente na década de 90 iniciou o processo de expansão em grande escala, quando adquiriu, segundo um levantamento efetuado (Benetti, 2004), 24 empresas, movendo uma competição aberta, inclusive, com a multinacional Nestlé, que já operava no mercado interno desde 1924; na área das grandes *tradings* de comercialização de grãos (soja e trigo), a ADM — concorrente internacional da Bunge e da Coinbra/Louis Dreyfus, já instaladas há muito tempo no Brasil —, que fez sua aparição em 1997; e, no setor de fertilizantes, onde já operavam a Bunge e a Cargill, a norueguesa Norsk Hidro, que se internalizou ainda mais recentemente, no ano 2000.

Na Tabela 1, aparece destacada a participação do setor alimentos e bebidas no fluxo da inversão estrangeira para o Brasil, entre 1996 e 2002. Como se observa, o indicador cresceu em relação a 1996, atingindo 11% em 2002. Para avaliar adequadamente a importância do setor na corrente global de investimentos, deve-se ter presente que, no período, aumentaram significativamente os investimentos estrangeiros dirigidos ao setor serviços, especialmente para as áreas de energia e de telecomunicações, associados ao processo de privatizações, mas também a outras áreas, como a financeira e a bancária. Como a concentração patrimonial nelas é muito elevada, o valor de inversões deverá corresponder a umas poucas empresas. O valor dos investimentos destinados às empresas alimentares e de bebidas deve ser interpretado diferentemente, como incluindo um número muito mais expressivo de empresas, uma vez que a concentração patrimonial no setor é menor. Em

outras palavras, enquanto fluxo de valores, eles não expressam a importância real dos investimentos na indústria de alimentos, tampouco dizem muito quando comparados com os dirigidos aos demais setores.

Tabela 1

Distribuição setorial da inversão estrangeira direta no Brasil — 1996-02

DISCRIMINAÇÃO	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002
Alimentos e bebidas	2,4	2,1	0,6	4,5	3,3	2,7	11,3
Outros .....	97,6	97,9	99,4	95,5	96,7	97,3	88,7
<b>TOTAL</b> .....	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

FONTE: CEPAL. **La inversión extranjera en América Latina y el Caribe**. Santiago do Chile: A Comissão, 2002. p. 33.

## 1.2 - A internacionalização do agronegócio via compra de ativos existentes

### Tendências gerais

Na década de 90, as empresas multinacionais protagonizavam um intenso processo de fusões e aquisições em âmbito internacional.

As inversões estrangeiras na América Latina ocorreram também de forma importante através de fusões e aquisições. Em um relatório publicado recentemente, a CEPAL divulga os resultados de um estudo em que estima a participação das 1.000 maiores empresas da região nas vendas consolidadas dos principais setores econômicos, abertas pela nacionalidade do patrimônio. As conclusões mostram que o "(...) número das empresas de propriedade estrangeira aumentou de 312 para 395 entre os triênios 1990-1992 e 1998-2000, enquanto sua participação nas vendas totais se elevou de 29,9% para 41,6%", (CEPAL, 2002 p. 194-195). Na agroindústria, a participação no mercado das multinacionais subiu de 31,3% para 44,2%, e as melhores posições alcançadas pelas mesmas verificaram-se às expensas das empresas privadas nacionais, cuja participação caiu de 66,6% para 55,8%. Ao encerrar a década, a participação das empresas estrangeiras agroindustriais nas vendas totais das 1.000 maiores

do setor só perdeu para os índices de concentração estimados para os setores automotriz; equipamento elétrico e eletrônico; química e farmácia; e telecomunicações — notoriamente sob o domínio do capital estrangeiro ou sujeitos a um profundo processo de privatizações (CEPAL, 2002, p. 194-195).

A expansão e, principalmente, a entrada das multinacionais no espaço brasileiro seguiram o padrão geral, isto é, privilegiaram a compra de empresas nacionais existentes, o que significa dizer, utilizando um conceito marxista para expressar o fenômeno, implicaram centralização de capitais, redundando em concentração da produção nos vários mercados onde atuam.

Essa forma de entrada e de expansão via fusões e aquisições (Benetti, 2002) pode ser entendida como um caminho para queimar etapas no processo de implantação e/ou de reposicionamento rápido das empresas nos mercados, sem com isso acirrar a concorrência com seus pares e levar a uma indesejável desestruturação dos mercados. Os processos de transnacionalização e/ou expansão de filiais, pelo menos em casos como o do Brasil, não ocorrem no vazio, ao contrário, as *latecomers*, principalmente, já encontram o espaço econômico ocupado, ou melhor, estruturado, inclusive por grupos internacionais concorrentes. É uma situação muito diferente da implantação de indústrias em processos de substituição de importações. Fusões e aquisições, em casos como o ocorrido no Brasil, podem ser interpretadas também como um mecanismo que reconstitui, em âmbito regional, as escalas técnicas de produção operadas pela empresa na matriz e associadas aos padrões tecnológicos vigentes. Elas permitem, por outro lado, um rápido posicionamento nos mercados tanto de matérias-primas como de produtos finais, principalmente em se tratando, como no caso brasileiro, de uma aquisição de empresas que signifique a compra de marcas muito conhecidas nos mercados nacional e regional (Benetti, 2002).

É interessante observar que muitas das empresas vendidas estavam em precária situação financeira. Quando isso acontecia, era possível comprar ativos desvalorizados de empresas associadas a grandes marcas e que detinham uma participação importante no mercado regional e até no nacional. Bons exemplos disso são as vendas do frigorífico Chapecó e da fábrica Aduvos Trevo. A concordata da filial brasileira da Parmalat recentemente, em 2003, trouxe consigo uma desvalorização dos ativos da empresa. A Fatisul (arrendada para a Bunge em 2003) também apresentava um quadro financeiro precário. Estando as empresas em situação econômico-financeira difícil, a verdade é que nem mesmo se assistiu a uma luta, a alguma resistência por parte das empresas nacionais, mas à sua pura rendição. Mesmo as que se encontravam em situação financeira aparentemente mais saudável, antevendo poucas chances de sobrevivência no médio prazo, venderam seus ativos antes até que tivessem de fazê-lo em piores circunstâncias.

Ocorreram, também, processos de transferência de posse, através do arrendamento de empresas nacionais por internacionais, onde, portanto, a rendição se revela como agonia prolongada. Esses processos parecem ter adquirido importância, a partir do final da década de 90, em empresas com situação econômico-financeira debilitada e onde a figura do arrendamento representa o diferimento no tempo da integralização do pagamento do patrimônio pela empresa arrendatária.

Os dados disponíveis sobre o número de fusões e aquisições sistematizados e publicados pela empresa KPMG registram 312 operações no setor alimentos, bebidas e fumo, acumuladas desde 1994 (isto é, desde o início do Plano Real) até 2003, o que lhe garante a liderança no *ranking* das aquisições. Estas compreendem as categorias doméstica e *cross-border*, ou transfronteiriças; todavia as domésticas incluem as operações das filiais das multinacionais já instaladas no Brasil de aquisição de empresas de capital majoritariamente nacional. Assim sendo, os levantamentos da KPMG, apesar de se referirem a número de empresas, não refletem a importância real da alienação do patrimônio das empresas nacionais, que é justamente o ponto que interessa salientar. Dados apresentados por Bonelli (2000, p. 30-31) relativos ao número de operações de fusões e aquisições acumuladas entre 1992 e 1998 mostram que 47% das mesmas ocorreram por conta das filiais das multinacionais já instaladas, as quais, somadas às *cross-border*, perfizeram quase 80% do número total dos negócios.

Por essa razão, para o estudo proposto neste artigo, mesmo com a possibilidade de perder transações, preferiu-se coletar e sistematizar as informações obtidas em jornais, revistas e artigos publicados que veiculassem operações envolvendo fusões e aquisições de empresas nacionais nos vários setores do agronegócio. Essa sistemática tem a vantagem adicional de identificar a empresa e a marca alienada, de sorte que permite ressaltar a importância não apenas numérica da transação.

### **Aquisições por setores do agronegócio brasileiro**

Na década de 90, assistiu-se a uma onda de aquisições de empresas nacionais nos setores de laticínios e trigo (muito protegidos da concorrência internacional antes do período de abertura) com o objetivo principal de atendimento ao mercado interno brasileiro e, muito possivelmente, ao dos países integrantes do Mercosul (Quadro 1).

Quadro 1

Aquisições de empresas brasileiras por multinacionais nas cadeias de laticínios, trigo e arroz — 1991-04

EMPRESA COMPRADORA	NACIONALIDADE	EMPRESA ADQUIRIDA
<b>Cadeia de laticínios</b>		
Andros	França	Coonai
Cooperativa New Zealand Dairy Board	Nova Zelândia	Vigor
Danone (BSN)	França	Leite Paulista
La Sereníssima/Mastellone	Argentina	Naturalat/Leitesol
Milkaut	Argentina	Ivoti
Milkaut	Argentina	...
Nabisco	EUA	Avaré
Parmalat	Itália	Sodilac
Parmalat	Itália	Cilpe
Parmalat	Itália	Fiorlat
Parmalat	Itália	Alimbra
Parmalat	Itália	Alpha
Parmalat	Itália	Laticínios Teixeira
Parmalat	Itália	Santa Helena
Parmalat	Itália	Suprema
Parmalat	Itália	Via Láctea
Parmalat	Itália	Go-Go
Parmalat	Itália	Mococa de Goiás
Parmalat	Itália	Planalto
Parmalat	Itália	SPAM
Parmalat	Itália	Bethânia
Parmalat	Itália	Ouro Preto
Parmalat	Itália	Lacesa
Parmalat	Itália	Batavo
Parmalat	Itália	Glória
Perez Companc	Argentina	Queijo Minas
Royal Numico	Holanda	Mococa

(continua)

Quadro 1

Aquisições de empresas brasileiras por multinacionais nas cadeias de laticínios, trigo e arroz — 1991-04

EMPRESA COMPRADORA	NACIONALIDADE	EMPRESA ADQUIRIDA
<b>Cadeia do trigo</b>		
Bunge e Born	Argentina	Pullman, Campo Grande
Bunge e Born	Argentina	Van Mill Produtos Alimentícios
Cargill	EUA	Moinho São Valentin
Molino Cañuelas do grupo NAVILLI	Argentina	Moinho de trigo do RS (nome desconhecido)
Trading Global Grain	Canadá/EUA	Moinho Santo André
Trading Global Grain	Canadá/EUA	Moinho MG e Rei das Massas
Danone	França	Campineira
Danone (BSN)	França	Biscoitos Aymoré
Macri (Socma)	Argentina	Canale do Brasil
Macri (Socma)	Argentina	Isabela
Macri (Socma)	Argentina	Pastifício Basilar
Macri (Socma)	Argentina	Zabet
Macri (Socma)	Argentina	Adria
Macri (Socma)	Argentina	Todeschini
Nestlé	Suíça	Tostines
Parmalat	Itália	Petybon
Parmalat	Itália	General Biscuits
Pillbury	EUA	Terra Branca, Frescarini
<b>Cadeia do arroz</b>		
Fundo Trust Company of the West (TCW)	EUA	Camil
Fundo Trust Company of the West (TCW)	EUA	Josapar
Molinos ALA	Argentina	Cooperativa Uruguaiense (CAUL)

FONTE: BENETTI, Maria D. Reestruturação das indústrias de suprimentos agrícolas no Brasil, nos anos 90: concentração e desnacionalização. **Indicadores Econômicos FEE**, Porto Alegre, v. 30, n. 1, p. 137-166, jun. 2002.

BENETTI, Maria D. Reestruturação do agronegócio no Brasil e no Rio Grande do Sul, nos anos 90. In: FLIGESPAN, Flávio B. (Coord.). **Economia gaúcha e reestruturação nos anos 90**. Porto Alegre: FEE, 2000.

BENETTI, Maria D. Reestruturação na área da circulação das mercadorias: o novo fator determinante da luta competitiva no mercado agroindustrial brasileiro. **Ensaio FEE**, Porto Alegre, v. 22, p. 59-85, 2001.

Valor *on line* (vários acessos).

**Gazeta Mercantil** (várias edições).

Outros setores alvo de aquisições pelas multinacionais, também objetivando operar preferencialmente no mercado interno, foram os de supridores de bens à agricultura, de agrobiotecnologia (pesquisa e indústria sementeira) e de fertilizantes e defensivos (Quadro 2).

Quadro 2

Aquisição de empresas brasileiras no setor de suprimentos agrícolas — 1995-02

SETOR AO QUAL PERTENCE A EMPRESA ADQUIRIDA	EMPRESA COMPRADORA	NACIONALIDADE	EMPRESA ADQUIRIDA
Máquinas e equipamentos agrícolas	AGCO	EUA	Ioschpe/Maxion
	John Deere	EUA	Ferguson SLC
Sementes/biotecnologia	Christian Hansen Biosystems	Dinamarca	Biotecnal
	Dow Agrosciences	Holanda	Dinamilho Carol
	Dow Agrosciences	Holanda	FT Biogenética
	Dow Agrosciences	Holanda	Sementes Hatã
	Dow Agrosciences	Holanda	Híbridos Hatã
	Monsanto	Holanda	Híbridos Colorado
Adbos	Monsanto	EUA	FT - Pesquisas e Sementes
	Monsanto	EUA	Agroceres
Adbos	Bunge e Born	Argentina	Embrapa (parceria)
	Bunge e Born	Argentina	Serrana
	Bunge e Born	Argentina	IAP
	Bunge e Born	Argentina	Elekeiroz
	Bunge e Born	Argentina	Takenaka
	Bunge e Born	Argentina	Manah
	Cargil	EUA	Solorrico
	Cargil	EUA	Fertiza
Norsk Hidro	Noruega	Adbos Trevo	

FONTE: BENETTI, Maria D. Reestruturação das indústrias de suprimentos agrícolas no Brasil, nos anos 90: concentração e desnacionalização. **Indicadores Econômicos FEE**, Porto Alegre, v. 30, n. 1, p. 137-166, jun. 2002.

BENETTI, Maria D. Reestruturação do agronegócio no Brasil e no Rio Grande do Sul, nos anos 90. In: FLIGESPAN, Flávio B. (Coord.). **Economia gaúcha e reestruturação nos anos 90**. Porto Alegre: FEE, 2000.

BENETTI, Maria D. Reestruturação na área da circulação das mercadorias: o novo fator determinante da luta competitiva no mercado agroindustrial brasileiro. **Ensaio FEE**, Porto Alegre, v. 22, p. 59-85, 2001.

Valor *on line* (vários acessos).

**Gazeta Mercantil** (várias edições).

Nessas áreas, haviam prosperado empresas (como Embrapa e Serrana Fertilizantes) de capital nacional, em grande parte nascidas no período de estratégia desenvolvimentista pós 1964 e visando à substituição de importações. No setor de máquinas e equipamentos agrícolas — produtores de tratores e colheitadeiras —, que opera nos mercados interno e externo, predominavam duas empresas multinacionais associadas ao capital nacional, parcerias que foram desfeitas a partir de 1997 em favor do capital estrangeiro. Nesse conjunto de indústrias, situadas à montante da agricultura, já era importante a presença do capital estrangeiro e de grandes empresas nacionais antes da onda de desnacionalização, na segunda metade dos anos 90. Assim, as aquisições estrangeiras só vieram a aumentar a concentração patrimonial nas indústrias. Mas é da presença dominante do capital internacional sobre o setor de biotecnologia que se devem esperar as implicações mais importantes sobre os rumos da produção agrícola, devido ao controle total que as multinacionais passaram a exercer sobre a pesquisa (veja-se o caso recente da introdução das sementes transgênicas pela Monsanto).

Um outro grupo de empresas internacionais fez aquisições relevantes nas áreas de processamento de soja, carnes de aves e suínos e açúcar e álcool, considerando uma dupla estratégia: abastecimento do mercado brasileiro e, crescentemente, do mercado internacional. As aquisições das plantas industriais pelas multinacionais no setor da soja, em muitos casos, corresponderam ao recuo das nacionais com relação à estratégia de integração vertical nas cadeias de carnes de aves e suínos e à concentração na atividade principal, em que julgavam possuir vantagens competitivas (Quadro 3).

As compras registradas no setor de açúcar e álcool aconteceram mais tardiamente com relação às que se efetivaram em outros setores. Como se pode depreender, elas devem ser associadas à busca de novas fontes de energia pelas multinacionais, visando entrar fortemente no mercado internacional de biocombustível. A aposta é que esse processo de aquisições recém iniciou e que vá se tornar o próximo alvo das multinacionais.

Com relação ao comércio internacional, desde muito tempo notava-se a presença forte das grandes *tradings* estrangeiras — Bunge e Born, Cargill, ADM e Coinbra/Louis Dreyfus. As aquisições que elas fizeram dos ativos agroindustriais só aumentaram o controle das mesmas sobre o segmento exportador. As mudanças na pauta de exportações do Rio Grande do Sul, desde 1990, são ilustrativas desse processo. No Quadro 4, aparecem listadas as principais empresas exportadoras do agronegócio estadual a partir de um conjunto formado pelas 40 maiores em vendas internacionais, no início da década. Os dados mostram, de um lado, o fenômeno da desnacionalização e, de outro, o da concentração na área do comércio internacional.

Quadro 3

Aquisição de empresas brasileiras nos setores de açúcar e álcool, soja e carnes de aves e suínos — 1995-02

EMPRESA COMPRADORA	NACIONALIDADE	EMPRESA ADQUIRIDA
<b>Açúcar e álcool</b>		
Béghin-Say	França/Itália	Guarani
Glencore	Suíça	Usina Portobello
Luis Dreyfus (Coinbra)	França	Usina Cresciumal
Luis Dreyfus (Coinbra)	França	Luciânia
Tate & Lyle	EUA	Univalem mais sete usinas
<b>Carnes de aves e suínos</b>		
Bunge e Born	Argentina	Seara/Hering
Doux	França	Frangosul
Fleischmann Royal/Nabisco	EUA	Pilar, Frigoríficos Gumz
Macri (Socma)	Argentina	Chapecó
Macri (Socma)	Argentina	Frigorífico Prenda
Senfter	Itália	Languirú
Coinbra/Louis		
Dreyfus (arrendamento)	França	Chapecó
<b>Soja - óleos vegetais e margarina</b>		
Archer Daniels Midland (ADM)	EUA	Sadia - venda das operações com soja
Archer Daniels Midland (ADM)	EUA	Granja Rezende - venda das operações de soja
Archer Daniels Midland (ADM)	EUA	J. B. Duarte - venda da unidade de esmagamento de soja
Bunge e Born	Argentina	Covebras
Bunge e Born	Argentina	Olvebasa
Bunge e Born	Argentina	Incobrasa
Bunge e Born	Argentina	Ceval Alimentos (Hering)
Luis Dreyfus (Coinbra)	França	Fábrica da Comove

FONTE: BENETTI, Maria D. Reestruturação das indústrias de suprimentos agrícolas no Brasil, nos anos 90: concentração e desnacionalização. **Indicadores Econômicos FEE**, Porto Alegre, v. 30, n. 1, p. 137-166, jun. 2002.

BENETTI, Maria D. Reestruturação do agronegócio no Brasil e no Rio Grande do Sul, nos anos 90. In: FLIGESPAN, Flávio B. (Coord.). **Economia gaúcha e reestruturação nos anos 90**. Porto Alegre: FEE, 2000.

BENETTI, Maria D. Reestruturação na área da circulação das mercadorias: o novo fator determinante da luta competitiva no mercado agroindustrial brasileiro. **Ensaio FEE**, Porto Alegre, v. 22, p. 59-85, 2001.

Valor *on line* (vários acessos).

**Gazeta Mercantil** (várias edições).

Quadro 4

Principais empresas exportadoras no setor do agronegócio, segundo a origem do capital, nacional (N) ou estrangeiro (E), no Rio Grande do Sul — 1990 e 2004

DISCRIMINAÇÃO	1990	GRUPO ADQUIRENTE	2004
<b>Carne de aves</b>			
Frangosul S/A Agroavícola Industrial	N	Doux	E
Avipal S/A Avicultura e Agropecuária	N	-	N
<b>Defensivos agrícolas</b>			
Defensa S/A	E	-	E
<b>Máquinas agrícolas</b>			
SLC - John Deere S/A	Parceria E/N	John Deere	E
AGCO do Brasil Comércio e Indústria Ltda.	Parceria E/N	AGCO	E
<b>Soja</b>			
Industrial e Comercial Brasileira S/A (Incobrasa)	N	Bunge	E
Ceval Agroindústria S/A	N	Bunge	E
Bianchini S/A Indústria, Comércio e Agricultura	N	-	N
Olvebra Indústria S/A	N	-	N
Bertol S/A Indústria, Comércio e Exportação	N	Bunge	E
Merlin S/A Indústria e Comércio de Óleos Vegetais	N	-	N
S/A Moinhos Riograndense	E	Bunge	E
Cargill Agrícola S/A	E	Cargill	E
Santista Alimentos S/A	E	Bunge	E

FONTE DOS DADOS BRUTOS: BRASIL. Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio. Secretaria de Comércio Exterior. **Exportação brasileira por regiões e estados produtores.** [Brasília: s. n.], jan./dez. 1991.

As informações disponíveis sobre quais foram as empresas internacionais que adquiriram as melhores empresas nacionais em cada um dos segmentos do agronegócio mostram que, em um grande número de casos, trata-se de poucas transnacionais a adquirirem simultaneamente empresas em vários

segmentos da mesma cadeia. São aquisições em indústrias dos setores de suprimentos à agricultura e de processamento da produção agropecuária, de sorte que elas passaram a controlar várias cadeias agroalimentares, desde a produção do grão até a comercialização interna e externa.

### **1.3 - O capital estrangeiro em novos investimentos: a indústria processadora de soja**

Efetou-se um levantamento dos anúncios das empresas nacionais e internacionais sobre ampliação da capacidade de processamento e construção de novas plantas industriais durante os anos de 2002 e 2003. Contabilizaram-se 17 casos. Destes, cinco referem-se a cinco empresas brasileiras, dentre as quais, três de porte relativamente grande. Dessas três, duas referem-se a empresas cooperativas. As multinacionais Bunge, Coinbra/Louis Dreyfus, ADM e Cargill responderam pelos anúncios restantes, ficando, então, com mais de dois terços dos registros levantados. Chama atenção a forte presença da Bunge e Born e da Coinbra/Louis Dreyfus também nos projetos de expansão, comparecendo, cada uma, com cinco e quatro anúncios respectivamente. As duas multinacionais teriam, portanto, mais de 50% dos 17 investimentos totais programados. A Bunge, sozinha, tem 70% dos anúncios das multinacionais. Uma tal distribuição das novas inversões entre empresas nacionais e multinacionais aparece altamente concentrada e em benefício de poucas empresas globais (mais especificamente, em duas delas), indicando que o capital estrangeiro deverá liderar o novo ciclo de investimentos e de expansão do setor.

Além dos 17 anúncios de novos investimentos, contabilizaram-se cinco operações recentes de aquisições e arrendamentos de empresas. Considerando esses dados, pode-se deduzir que está para ocorrer, em um horizonte de médio prazo, o início de um ciclo de expansão industrial baseado em novos investimentos das empresas, os quais implicam o aumento da capacidade industrial do setor. Se assim for, então, será uma situação muito diferente da que ocorreu na década de 90, quando a expansão das empresas se deu, preferentemente, pela inversão em ativos existentes. Uma tal forma de crescimento levou apenas ao aumento da presença das unidades empresariais no mercado — isto é, resultou em aumento da concentração dos ativos e da produção —, o que não se traduziu em expansão na indústria como um todo. Uma explicação simples para essa diferença de atitude é associar esse ciclo

de novos investimentos com o de expansão da produção graneleira e de carnes para o centro e o norte do País. Nesse caso, a expansão do parque industrial estaria acompanhando o deslocamento relativo dos grãos para os cerrados brasileiros (Quadro 5). No Quadro 5, observa-se que os anúncios se concentram nos Estados do Mato Grosso, Mato Grosso do Sul e Goiás. Como, nas regiões de fronteira agrícola, não há ativos previamente acumulados, pelo menos nas mãos das empresas nacionais, a expansão da indústria deve, forçosamente, traduzir-se na formação de novos ativos. Veja-se que, quando existe a possibilidade de realizar negócios com empresas existentes, elas o fazem, como foi o caso recente da Fatisul, localizada em Mato Grosso do Sul, e da Bertol, no Rio Grande do Sul, ambas arrendadas pela Bunge Born.

Segundo informações disponíveis nos anúncios, os investimentos aumentariam a capacidade de processamento de soja na ordem de 20 mil toneladas diárias, o que significa um incremento de pouco mais de 19% ao estoque existente, calculado em mais de 110 mil toneladas ao dia. Considerando que as informações se referem somente a dois anos e que são parciais, pois não foi possível contabilizar o aumento da capacidade de esmagamento para os 17 casos apurados, pode-se concluir que seria expressivo o aumento da capacidade de produção projetada.

Quadro 5

Anúncios sobre projetos em execução ou planos de investimento por empresas de processamento de soja do Brasil — 2002-03

EMPRESAS PROPONENTES	NATUREZA DA OPERAÇÃO	LOCALIZAÇÃO
ABC Inco (Grupo Algar)	Construção de planta industrial (esmagamento)	MT (Rondonópolis)
ADM	Construção de unidade de processamento (esmagamento)	GO ou MT
ADM	Ampliação da capacidade instalada (esmagamento)	MT
Bunge/Dupont	Ampliação da capacidade instalada	RS
Bunge Alimentos	Ampliação da capacidade instalada (esmagamento)	GO (Luziânia)
Bunge Alimentos	Ampliação da capacidade instalada (esmagamento)	MT (Rondonópolis)
Bunge Alimentos	Construção de planta industrial (esmagamento)	PI (Uruçuí)
Bunge Alimentos	Construção de planta industrial (esmagamento)	PE (Suape)
Caramuru (Brasil)	Construção de planta industrial (esmagamento)	GO
Cargill	Construção de planta industrial (esmagamento)	GO (Rio Verde)
COAMO (Brasil)	Construção de unidade de processamento (esmagamento)	MS
Coinbra (Louis Dreyfus)	Ampliação da capacidade instalada (esmagamento)	GO
Coinbra (Louis Dreyfus)	Construção de unidade de processamento (esmagamento)	MS
Coinbra (Louis Dreyfus)	Ampliação da capacidade instalada (esmagamento)	PR
Coinbra (Louis Dreyfus)	Ampliação da capacidade instalada (esmagamento)	GO
COMIGO (Cooperativa)	Construção de unidade de processamento (esmagamento)	GO (Rio Verde)
Granol	Construção de planta industrial (esmagamento)	GO

FONTE: Valor *on line* (vários acessos).

**Gazeta Mercantil** (várias edições).

## 2 - A internacionalização da produção do agronegócio

### 2.1 - A crescente abertura do agronegócio ao comércio externo

#### Tendências gerais de evolução do setor agrícola

No período 1990-03, o setor agrícola apresentou, de um modo geral, um comportamento positivo, particularmente nos três últimos anos. Considerando o subperíodo 1995-03, compreendendo os anos transcorridos sob vigência do Plano Real, constata-se que, em sete deles, a agricultura cresceu a taxas iguais ou superiores a 3%, sendo que, nos três últimos anos, a média das taxas anuais ficou em mais de 5% (Tabela 2). Foi justamente o desempenho recente que lhe valeu aumentos de participação no PIB global. O desempenho do setor foi mais expressivo ainda quando comparado ao do industrial, que, no mesmo período, registrou quatro anos de taxas negativas e, nos demais, em apenas três superou o comportamento da agricultura.

Tabela 2

Taxas médias anuais de crescimento do PIB no Brasil — 1995-03

DISCRIMINAÇÃO	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003 (1)
Agropecuária .....	4,1	3,1	-0,8	1,9	7,4	3,0	5,7	5,5	5,0
Indústria .....	1,9	3,3	4,7	-1,5	-1,6	4,9	-0,3	2,6	-1,0
Serviços .....	1,3	2,3	2,6	1,1	1,9	3,7	1,9	1,6	-0,1
PIB .....	4,2	2,7	3,3	0,1	0,8	4,4	1,3	1,9	-0,2

FONTE: IBGE/Departamento de Contas Nacionais.

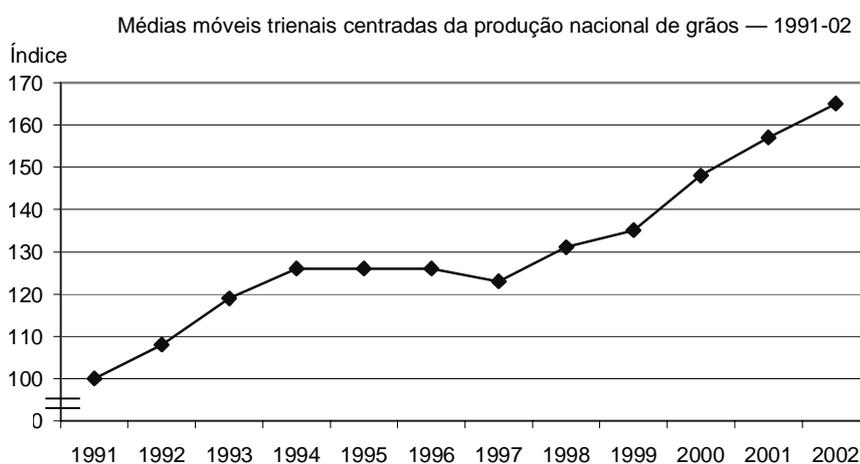
NOTA: Os dados têm como base o ano anterior = 100.

(1) Dados preliminares.

Um dos macrosssegmentos mais dinâmicos foi o setor produtor de grãos. Entre 1994 e 2003, a tonelagem produzida de soja, milho, arroz, trigo e feijão aumentou em mais de 42%, acrescentando cerca de 31 milhões de toneladas aos 73 milhões já produzidos.<sup>3</sup> Tal performance deveu-se principalmente à expansão do cultivo da soja.

Se, para a avaliação do crescimento, se tomar o ano de 1990, então, a produção dos grãos quase dobra, pois passa de 54 milhões para 104 milhões de toneladas em 2003. A produção animal não ficou atrás, pelo menos no que diz respeito aos resultados apresentados pela avicultura e pela suinocultura, pois a primeira cresceu 234% (ou 16,7% a.a.), e a segunda, 173% (ou 12,4% a.a.). Mesmo a bovinocultura, que não logrou os índices dos demais setores, apresentou um bom desempenho, aumentando 85,3% (ou 6,1% a.a.).

Gráfico 1



FONTE DOS DADOS BRUTOS: Sidra-IBGE.

NOTA: Os dados têm como base 1991 = 100.

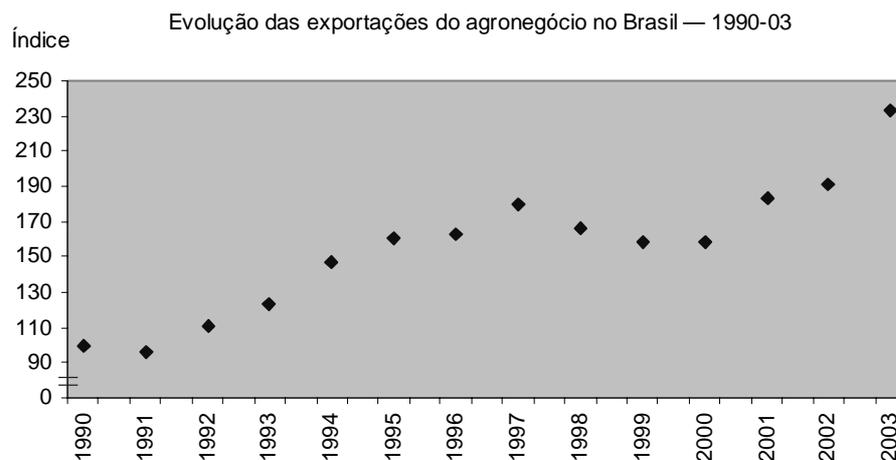
<sup>3</sup> Considerando-se todos os grãos produzidos pela lavoura, além dos que foram utilizados neste trabalho como indicadores do bom desempenho da lavoura brasileira, então, a produção física realmente dobra até antes de 2003, pois evoluiu de 58 milhões para 123 milhões de toneladas entre 1990 e 1992.

### Tendências da evolução das exportações do agronegócio

O comportamento favorável da agricultura ao longo do período 1995-02, traduzido no crescimento anual do PIB, coincidiu com o aumento significativo da participação do valor das exportações agrícolas brasileiras nas exportações mundiais, que passou de 2,67% para 3,34%, representando um acréscimo de 25%. Tais dados indicam um aumento da inserção da produção brasileira no comércio mundial de produtos agrícolas. O mesmo não se pode dizer com relação à participação da economia brasileira no comércio global de mercadorias, que ficou praticamente estacionada no período, passando de 0,93% para a casa dos 0,96%, equivalendo a uma melhoria pífia, de apenas 3%.

Considerando o conjunto das exportações agrupadas no agronegócio, no período 1990-03, verifica-se que estas mais que dobraram de valor entre 1990 e 2002, chamando atenção o grande salto registrado a partir do ano 2000, acompanhando as taxas expressivas de crescimento do PIB agrícola e das produções físicas graneleira e de carnes evidenciadas antes. Uma ressalva deve ser feita aos anos iniciais de implantação do Plano Real, quando ocorreu um arrefecimento no fluxo de vendas externas.<sup>4</sup>

Gráfico 2



FONTE DOS DADOS BRUTOS: Ministério da Agricultura.

NOTA: Os dados têm como base 1990 = 100.

<sup>4</sup> Esse arrefecimento no crescimento das exportações poderia estar relacionado, de um lado, ao crescimento da demanda interna efetiva de produtos alimentares logo após a implantação do Plano Real e, de outro, à sobrevalorização do real até 1999.

Além do aumento da participação das exportações agrícolas no comércio internacional, pode-se utilizar um segundo indicador para avaliar a importância crescente do comércio externo na economia do agronegócio, no caso, considerando a relação entre as exportações e a produção, algo como um coeficiente de abertura setorial. Estão disponíveis estimativas sobre a participação do componente exportado na produção interna para cadeias produtivas importantes, como soja, carnes e madeira. Segundo essas estimativas, entre 1996 e 2001, o indicador em todos os segmentos mencionados mostra um crescimento muito importante: os índices de participação das exportações estimados para carne bovina, soja em grãos, madeiras e aves aumentaram, respectivamente, 3,1; 2,7; 2,2; e 1,8 vezes. No caso da soja, o indicador atingiu 41%, isto é, para cada 100 toneladas de grãos produzidos no País, 41 toneladas foram vendidas no mercado externo. O índice de participação de outro produto destacado do complexo soja, óleos exportados em forma bruta, cuja abertura com relação ao mercado externo já partia de mais de 40%, aumentou para quase 46% entre 1996 e 2001 (Tabela 3).

Tabela 3

Participação da exportação de mercadorias na produção total,  
segundo os produtos, no Brasil — 1996-2001

PRODUTOS	1996	1998	1999	2000	2001
Óleos vegetais em bruto ....	40,40	34,72	39,20	36,36	45,81
Soja em grão .....	15,13	28,44	30,55	34,68	40,92
Carnes de aves abatidas ....	10,30	10,16	15,29	12,53	18,91
Madeira e mobiliário .....	8,13	8,77	15,25	15,04	17,85
Carne bovina .....	3,47	4,56	7,22	6,75	10,78

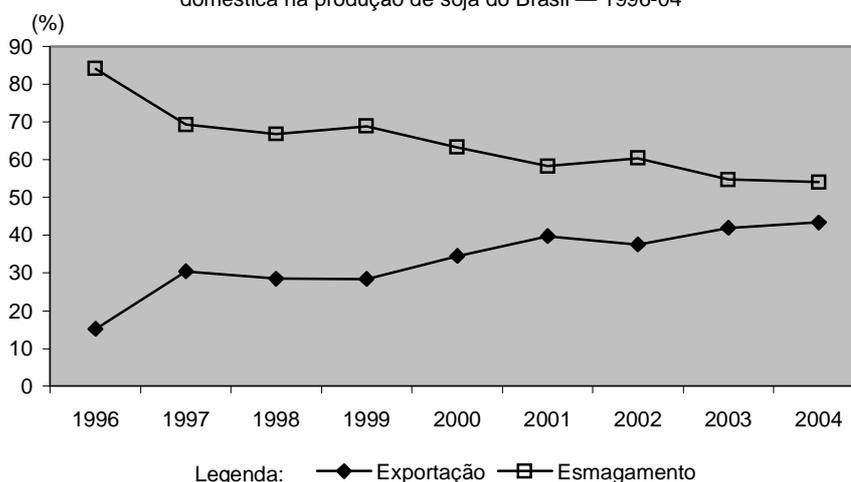
FONTE: PEREIRA, Edgar Antonio. Estagnação e limites do crescimento. **Política Econômica em Foco**, n. 2, p. 76, set./dez. 2003.

Ainda no caso do complexo soja, a tendência de abertura ao Exterior continuou após 2001, como indicam os dados expressos no Gráfico 3, que mostram a participação crescente das exportações de grãos na produção, concomitantemente à diminuição relativa do montante destinado à indústria doméstica.

Uma outra característica do quadro de inserção da soja no mercado internacional é estar crescentemente associada à venda de grãos, à matéria-prima bruta, com baixo valor adicionado. Isso remete a uma questão importante: até que ponto seria possível generalizar essa característica da inserção da soja no comércio internacional às demais cadeias do complexo agroindustrial?

Gráfico 3

Participação das exportações da soja em grãos e da soja destinada à indústria doméstica na produção de soja do Brasil — 1996-04



FONTE: Abiove.

## 2.2 - O padrão recente de inserção do agronegócio brasileiro no comércio internacional

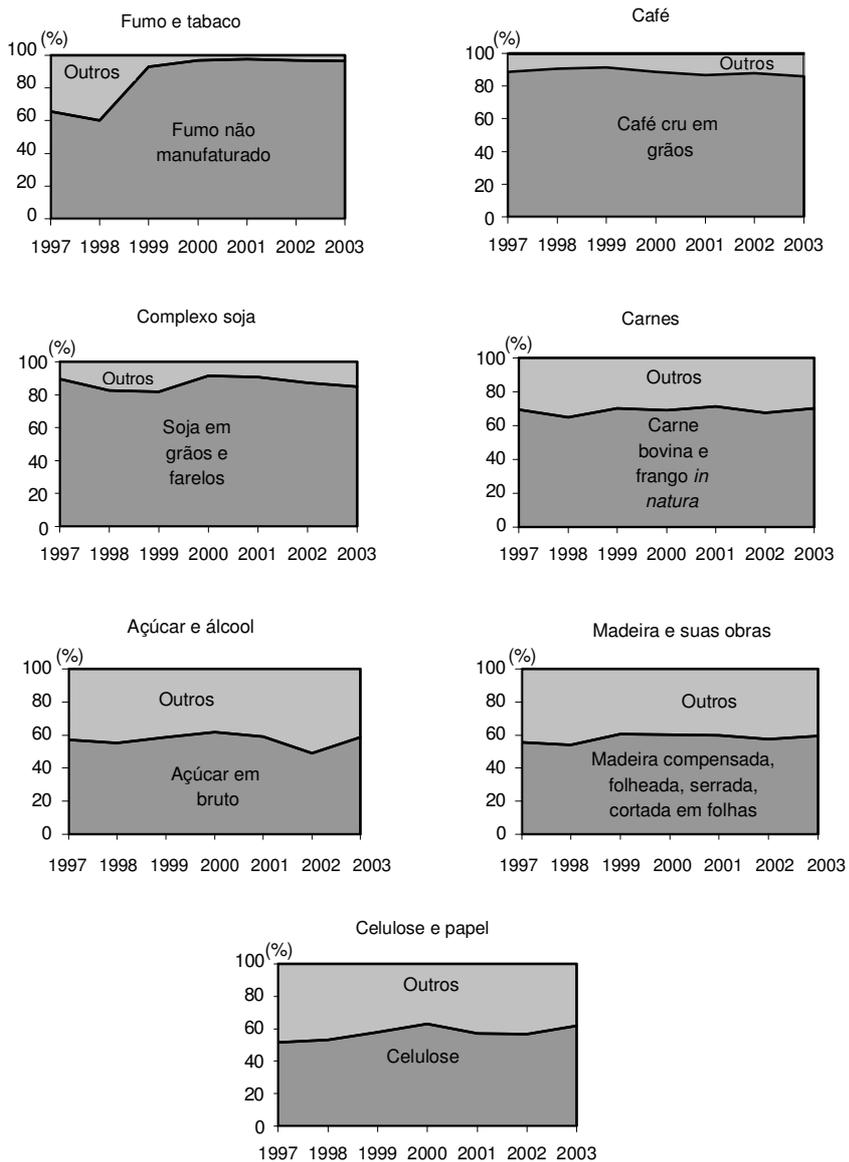
As exportações do agronegócio associam-se, por princípio, a produtos primários e a seus derivados com baixos índices de industrialização, isto é, constituem-se de *commodities*. Mas tal pressuposto não exclui a possibilidade de ter havido uma alteração na estrutura da pauta de exportações de cada uma das cadeias em favor de produtos com um grau de beneficiamento maior; em outras palavras, que o crescimento observado nas exportações estivesse associado, nesse sentido estrito, à “descommoditização” relativa do comércio exterior do agronegócio.

Para testar a hipótese, selecionaram-se as principais cadeias de produção que integram a pauta de exportações do setor pelo critério de valor total das vendas. São elas, além da soja, as de carnes de aves e bovinos; açúcar e álcool; café; fumo e tabaco; celulose e papel; e madeiras. Para cada uma delas, obtiveram-se os registros sobre os diferentes produtos exportados no período 1997-03. A partir daí, selecionaram-se as mercadorias exportadas em bruto. Uma exceção foi feita no caso da soja, em que se incluíram, além das exportações de grãos, as de farelos, que constituem resíduos do esmagamento e cujo valor da tonelada exportada se assemelha ao da matéria-prima bruta. Essas mercadorias passaram a ser consideradas *commodities* “puras”, para diferenciá-las das que apresentam um maior valor adicionado.

A observação do Gráfico 4 permite uma primeira constatação de caráter geral, qual seja, que são ainda muito expressivas as participações das *commodities* “puras” nas respectivas pautas de exportação. Os índices mais elevados de participação de produtos de baixo valor agregado dentro de cada cadeia aparecem nos setores fumo, café e soja, todos com valores maiores que 80%, chegando, no caso do fumo, à marca de quase 100%. As exportações de açúcar em bruto, carnes *in natura*, celulose e papel e madeiras apresentam participações menores, contudo situaram-se em patamares superiores a 50%. Além disso, o comportamento dos índices de participação ao longo do período 1997-03 sugere que, de uma forma geral, foi mantida a importância relativa dos produtos de baixo valor agregado nas exportações e, em alguns poucos casos, que esta até aumentou. Sendo assim, é possível concluir que a inserção crescente da produção do agronegócio no mercado internacional se baseou de forma muito importante em *commodities* “puras”, em outras palavras, em matérias-primas brutas.

Gráfico 4

Participação dos produtos com baixo valor adicionado no valor total das exportações do setor, no Brasil — 1997-03



FONTE: [www.ibge.gov.br](http://www.ibge.gov.br)

### 3 - Conclusões: implicações da internacionalização das cadeias agropecuárias sobre o padrão de inserção recente do agronegócio ao comércio mundial

Na primeira seção do artigo, mostrou-se a expansão dos grandes grupos estrangeiros sobre a economia do agronegócio através de aquisições de ativos existentes e de novos investimentos (caso da soja). Esse processo permitiu-lhes controlar setores estratégicos das cadeias de produção agropecuária relacionados a suprimentos à agricultura — pesquisa agrobiotecnológica e indústria sementeira, fertilizantes, defensivos, produtos de saúde animal e máquinas e equipamentos agrícolas. Como tais grupos usualmente integram, formal ou informalmente, produtores agrícolas, financiando-os, transmitindo-lhes inovações tecnológicas e adquirindo sua produção; como são processadores de matéria-prima; e, finalmente, dado que constituem poderosas *tradings* internacionais, principalmente responsáveis pelo comércio exterior das *commodities* em seus vários ramos, então, é razoável concluir que desempenharam um papel estratégico na internacionalização da produção brasileira agropecuária.

Já as informações contidas na segunda seção do texto, relativas ao padrão de inserção da economia do agronegócio no comércio de bens, indicam que a internacionalização da produção brasileira se baseou, sobretudo, no comércio de *commodities* “puras”, em cada cadeia produtiva.

Ora, como são as grandes *tradings* internacionais que respondem por parte substancial das exportações do agronegócio, seriam elas que estariam a integrar crescentemente a produção brasileira para o mercado internacional — sob a forma de mercadorias de baixo valor adicionado. Mas estariam elas, nesse período, seguindo apenas passivamente as indicações do mercado, ou poder-se-ia imaginar, diferentemente, que teriam atuado segundo estratégias corporativas globais, nas quais o Brasil funcionaria como exportador de *commodities* “puras”?

A resposta a essa questão não é simples e implica, em todo o caso, considerar como se estruturam a produção e o comércio global hoje. Sabe-se que as grandes empresas multinacionais desagregam o processo produtivo em densas redes, em âmbito mundial, e o controlam sob diferentes formas organizacionais. Constituem cadeias de produção globais, onde os elos se distribuem por um número cada vez maior de países. A decisão sobre qual o

papel de cada parte no todo, em outras palavras, sobre a forma de inserção de cada filial/planta no processo global de produção, foge do controle dos administradores locais. São decisões concebidas globalmente, em função de estratégias de crescimento que visam ao interesse do grupo como um todo e não de cada uma de suas partes em particular. E isso até porque as empresas globais também estão sujeitas a regulamentações (barreiras à importação) de comércio vigentes nos diferentes países em que se implantam.

Independentemente das sobredeterminações institucionais que estiveram a influenciar as formas concretas de dissociação territorial do processo produtivo pelas multinacionais, defende-se que a forma *commodity* de inserção comercial recente do agronegócio brasileiro nos mercados globais está relacionada às estratégias globais dos grandes grupos multinacionais. Aceita a premissa metodológica, pode-se concluir que a atuação das corporações globais no espaço brasileiro contribuiu para reforçar e dar novo alento a uma já conhecida divisão internacional do trabalho entre regiões centrais e periféricas e que alterações nesse quadro, em um horizonte de médio prazo, dependerão, de forma importante, do desenvolvimento e das estratégias das corporações globais.

## Referências

BENETTI, Maria D. Crise corporativa em mercados globalizados: o caso da Parmalat. In: ENCONTRO DE ECONOMIA GAÚCHA, 2. **Anais...** Porto Alegre: PUC, 2004.

BENETTI, Maria D. Reestruturação das indústrias de suprimentos agrícolas no Brasil, nos anos 90: concentração e desnacionalização. **Indicadores Econômicos FEE**, Porto Alegre, v. 30, n. 1, p. 137-166, jun. 2002.

BENETTI, Maria D. Reestruturação do agronegócio no Brasil e no Rio Grande do Sul, nos anos 90. In: FLIGESPAN, Flávio B. (Coord.). **Economia gaúcha e reestruturação nos anos 90**. Porto Alegre: FEE, 2000.

BENETTI, Maria D. Reestruturação na área da circulação das mercadorias: o novo fator determinante da luta competitiva no mercado agroindustrial brasileiro. **Ensaio FEE**, Porto Alegre, v. 22, p. 59-85, 2001.

BONELLI, Regis. **Fusões e aquisições no Mercosul**. Rio de Janeiro: IPEA, 2000. (Texto para discussão, n. 718).

BONELLI, Regis; PINHEIRO, Armando C. **Desempenho econômico e dinâmica industrial no Brasil**. Rio de Janeiro: IPEA, 2004. (texto para discussão).

CASTRO, Ana Célia. **Estudo da competitividade da indústria brasileira: o caso da indústria de óleos vegetais.** Rio de Janeiro: Forense Universitária: UFRJ, 1996.

CEPAL. **Globalización y desarrollo.** Santiago do Chile: [A Comissão], 2002. cap. IV.

CEPAL. **La inversión extranjera en América Latina y el Caribe.** Santiago do Chile: [A Comissão], 1998. cap. II.B. 1. (Informe 1998).

MACEDO, Jamil. Os cerrados brasileiros: Alternativa para a produção de alimentos no limiar do século XXI. **Revista de Política Agrícola**, Ano 4, n. 2, abr./maio/jun. 1995.

PEREIRA, Edgar Antonio. Estagnação e limites do crescimento. **Política Econômica em Foco**, n. 2, set./dez. 2003.



## EDITORAÇÃO

---

**Supervisão:** Valesca Casa Nova Nonnig. Secretária: Luz Da Alva Moura da Silveira.

**Revisão**

Coordenação: Roselane Vial.

Revisores: Breno Camargo Serafini, Rosa Maria Gomes da Fonseca, Sidonia Therezinha Hahn Calvete e Susana Kerschner.

**Editoria**

Coordenação: Ezequiel Dias de Oliveira.

Composição, diagramação e arte final: Cirei Pereira da Silveira, Denize Maria Maciel, Ieda Koch Leal e Rejane Maria Lopes dos Santos.

Conferência: Elisabeth Alende Lopes, Lenoir Buss e Rejane Schmitt Hübner.

Impressão: Cassiano Osvaldo Machado Vargas e Luiz Carlos da Silva.

**Capa:** Paulo Sérgio Sampaio Ribeiro.