

**ANÁLISE DA COMPETITIVIDADE DA
CADEIA AGROINDUSTRIAL DA CARNE
BOVINA NO ESTADO DO PARANÁ
SUMÁRIO EXECUTIVO**

**ENTIDADE FINANCIADORA:
*PARANÁ TECNOLOGIA***

CURITIBA

2002

INSTITUTO PARANAENSE DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E SOCIAL - IPARDES

PAULO MELLO GARCIAS - *Diretor-Presidente*

ANTONIO CARLOS POMPERMAYER - *Diretor Administrativo-Financeiro*

SIEGLINDE KINDL DA CUNHA - *Diretora do Centro de Pesquisa*

ARION CESAR FOERSTER - *Diretor do Centro Estadual de Estatística*

GRUPO DE ESTUDOS DE POLÍTICAS AGROINDUSTRIAIS - GEPAI/UFSCAR

MÁRIO OTÁVIO BATALHA - *Coordenador*

INSTITUTO BRASILEIRO DA QUALIDADE E PRODUTIVIDADE NO PARANÁ - IBPQ

SÉRGIO MARCOS PROSDÓCIMO - *Presidente do Conselho de Administração*

FULGÊNCIO TORRES VIRUEL - *Diretor Técnico*

PARANÁ TECNOLOGIA (Entidade Financiadora)

RAMIRO WAHRHAFTIG - *Presidente*

EDUCARDO MARQUES DIAS - *Diretor de Operações*

GERSON LUIZ KOCH - *Diretor de Administração e Finanças*

**ANÁLISE DA COMPETITIVIDADE DAS CADEIAS AGROINDUSTRIAIS DA CARNE BOVINA,
SUÍNA E DE AVES**

COORDENAÇÃO GERAL

Mariano de Matos Macedo - IBQP-PR

Mário Otávio Batalha - GEPAI/UFSCAR

Carlos Manuel V. A. Santos - IPARDES

A532a Análise da competitividade da cadeia agroindustrial de carne bovina no Estado do Paraná: sumário executivo / Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico e Social, Instituto Brasileiro da Qualidade e Produtividade e Grupo de Estudos e Pesquisas Agroindustriais da UFSCAR. – Curitiba: IPARDES, 2002.
82 p.

Entidade financiadora: Paraná Tecnologia.

1.Carne bovina. 2.Cadeia produtiva. 3.Agroindústria. 4.Paraná.
5.Competitividade. I.Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico e Social. II. Instituto Brasileiro da Qualidade e Produtividade. III. Universidade de São Carlos. Departamento de Engenharia de Produção. Grupo de Estudos e Pesquisas Agroindustriais. IV.Título.

CDU 637.5(816.2)

ANÁLISE DA COMPETITIVIDADE DA CADEIA AGROINDUSTRIAL DA CARNE BOVINA

EQUIPE TÉCNICA

Carlos Manuel V. A. Santos - Coordenador

Gracia Maria Viecelli Besen

Andrea Lago da Silva

Hildo Meirelles de Souza Filho

Mário Otávio Batalha

Nilson Maciel de Paula

Sandro Silva

COLABORAÇÃO TÉCNICA

Antonio Fernando Zanatta

Christian Luiz da Silva

Emerson Barcik

CONSULTORIA TÉCNICA: GEPAI-UFSCAR

Mário Otávio Batalha

Andrea Lago da Silva

Hildo Meirelles de Souza Filho

José Flávio Diniz Nantes

Luiz Fernando Paulillo

Paulo Furquim de Azevedo

Rosane L. Chicarelli Alcântara

SUPERVISÃO E APOIO TÉCNICO: IBQP-PR

Wilhelm Eduard Milward de A. Meiners - Supervisor

César Reinaldo Rissete

Roberta da Silva Busse

APOIO TÉCNICO OPERACIONAL

Maria Cristina Ferreira (editoração)

Claudia Ortiz (revisão)

Norma Consuelo dos Santos (editoração de texto)

Stella Maris Gazziero (gráficos e figuras)

SUMÁRIO

| | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| INTRODUÇÃO | 1 |
| 1 CARACTERIZAÇÃO DA CADEIA PRODUTIVA DE CARNE BOVINA NO PARANÁ | 3 |
| 2 AMBIENTE INSTITUCIONAL | 7 |
| 2.1 AVALIAÇÃO DOS DIRECIONADORES DE COMPETITIVIDADE DO AMBIENTE INSTITUCIONAL..... | 16 |
| 3 CONSUMO E DISTRIBUIÇÃO | 20 |
| 3.1 AVALIAÇÃO DOS DIRECIONADORES DE COMPETITIVIDADE DO CONSUMO E DISTRIBUIÇÃO..... | 29 |
| 4 ABATE E PROCESSAMENTO | 33 |
| 4.1 AVALIAÇÃO DOS DIRECIONADORES DE COMPETITIVIDADE DO ABATE E PROCESSAMENTO..... | 42 |
| 5 SISTEMAS DE PRODUÇÃO PECUÁRIA | 47 |
| 5.1 AVALIAÇÃO DOS DIRECIONADORES DE COMPETITIVIDADE DOS SISTEMAS DE PRODUÇÃO PECUÁRIA..... | 54 |
| 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS | 57 |
| 7 PROPOSTAS | 62 |
| 7.1 AMBIENTE INSTITUCIONAL..... | 62 |
| 7.1.1 Criação de Agência Reguladora do Sistema Agroalimentar Paranaense..... | 62 |
| 7.1.2 Redimensionamento do Quadro de Profissionais dos Órgãos Responsáveis pela Vigilância e Inspeção Sanitária..... | 63 |
| 7.1.3 Prevenção do Abate Irregular/Informal..... | 64 |
| 7.1.4 Desenvolvimento e Implantação de Selo de Certificação de Qualidade..... | 64 |
| 7.1.5 Utilização dos Créditos de ICMS em Investimentos na Atividade..... | 65 |
| 7.1.6 Adequação de Linhas de Crédito e Constituição de Fundo de Aval..... | 66 |
| 7.1.7 Implantação de Tributação Unifásica..... | 66 |
| 7.1.8 Reestruturação dos Sistemas de Inovação..... | 67 |
| 7.1.9 Coordenação da Cadeia e Relações de Troca..... | 67 |
| 7.1.10 Apoio à Promoção e Formação de Alianças Mercadológicas entre Varejistas, Frigoríficos e Produtores de Bovinos..... | 68 |
| 7.1.11 Implantação de um Sistema Centralizado de Informações..... | 69 |
| 7.1.12 Realização de Campanha Publicitária de Caráter Institucional para a Promoção do Consumo..... | 69 |

| | | |
|--------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 7.1.13 | Realização de Campanha Institucional para a Promoção de Produtos com Selo de Certificação de Qualidade | 70 |
| 7.1.14 | Intensificação das Políticas de Promoção às Exportações..... | 70 |
| 7.1.15 | Implantação de um Sistema de Proteção ao Crédito para a Cadeia de Carne Bovina..... | 71 |
| 7.2 | CONSUMO E DISTRIBUIÇÃO..... | 71 |
| 7.2.1 | Promoção da Profissionalização e Modernização do Pequeno Varejo..... | 71 |
| 7.2.2 | Capacitação na Área de Controle Gerencial para Pequenos e Médios Varejistas..... | 72 |
| 7.2.3 | Criação de Linhas de Crédito para Modernização dos Pontos do Pequeno Varejo | 72 |
| 7.2.4 | Indução de Atividades de Pesquisa sobre Embalagens para Transporte e Comercialização Final para Produtos de Carne Bovina | 73 |
| 7.2.5 | Mobilização das Assessorias Jurídicas das Associações de Classe dos Setores de Abate e Processamento de Carnes | 74 |
| 7.3 | ABATE E PROCESSAMENTO | 74 |
| 7.3.1 | Realização de Investimentos em P&D | 74 |
| 7.3.2 | Criação de Linhas de Crédito para Reestruturação de Unidades de Abate e/ou Processamento..... | 76 |
| 7.3.3 | Implantação Gradual do Sistema APPCC nas Unidades de Abate e/ou Processamento de Carnes do Estado do Paraná | 76 |
| 7.3.4 | Promoção da Qualificação da Mão-de-Obra e Capacitação Gerencial..... | 77 |
| 7.3.5 | Incentivo à Implantação de Programas de Ergonomia..... | 78 |
| 7.3.6 | Melhoria das Condições e Manutenção das Estradas Vicinais..... | 78 |
| 7.3.7 | Difusão da Adoção de Equipamentos e Procedimentos de Controle de Temperatura no Transporte de Carnes | 78 |
| 7.3.8 | Promoção de Atividades de Treinamento sobre Logística de Produtos Perecíveis..... | 79 |
| 7.3.9 | Implantação de um Sistema de Classificação de Carcaças..... | 79 |
| 7.4 | SISTEMAS DE PRODUÇÃO PECUÁRIA..... | 80 |
| 7.4.1 | Promoção do Programa de Incentivo à Modernização do Processo Produtivo da Pecuária de Corte Paranaense | 80 |
| 7.4.2 | Desenvolvimento de Programas de Gestão da Atividade Pecuária | 80 |

| | | |
|-------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 7.4.3 | Desenvolvimento do Programa de Apoio e Incentivo à Implantação da Rastreabilidade na Pecuária Paranaense | 81 |
| 7.4.4 | Promoção de Cursos de Capacitação da Mão-de-obra Operacional nas Propriedades Pecuárias | 81 |
| 7.4.5 | Adequação das Linhas de Crédito do PRONAF às Necessidades dos Pequenos Pecuáristas..... | 82 |

INTRODUÇÃO

A economia brasileira tem passado por rápidas transformações nos últimos anos. Instituições e comportamentos típicos de um ambiente inflacionário, fechado à concorrência internacional e marcado pela politização do sistema de preços, vêm sendo rapidamente modificados pelas reformas em curso na economia desde o início dos anos 90. Nesse novo contexto, ganham espaço novas concepções, ações e atitudes, e a produtividade, custo e eficiência se impõem como regras básicas para sobreviver em um mercado cada vez mais competitivo e globalizado.

Essas mudanças impõem novas formas de organização e atuação aos agentes econômicos e governos, assim como novas formas de articulação entre ambos. O Estado, antes “protetor” e intervencionista, vem assumindo posturas menos defensivas, desregulamentando atividades e criando condições para a ação da concorrência nos mercados. Esse novo contexto tem efeitos contraditórios no curto e médio prazos, pois, ao mesmo tempo em que abre novas perspectivas, coloca problemas e desafios a serem vencidos, exigindo um grande esforço de adaptação por parte das empresas e produtores ligados ao agronegócio nacional e estadual.

A possibilidade de a cadeia produtiva da carne bovina conseguir se inserir com sucesso nessa nova dinâmica competitiva dependerá, em grande parte, da capacidade de coordenação de seus agentes socioeconômicos. O conhecimento do mercado, o domínio de informações relevantes e a capacidade para interpretar e transformar essas dificuldades em propostas e ações estratégicas adequadas à nova situação são desafios a serem enfrentados e vencidos.

Do ponto de vista metodológico, o estudo no qual se insere a análise da cadeia produtiva de carne bovina no Paraná adota uma visão sistêmica do agronegócio e emprega conceitos dos enfoques conhecidos como *commodity systems approach* (enfoque sistêmico do produto) e *supply chain management* (gestão das cadeias de suprimento), para orientar seus procedimentos e referenciais analíticos. O produto final consiste em uma caracterização e análise dessa cadeia produtiva,

com a identificação dos principais direcionadores de competitividade em cada segmento constituinte e dos diversos subfatores em que se divide cada direcionador. Essa análise possibilitou uma avaliação qualitativa que serviu de meio para embasar a proposição de medidas corretivas.

Este sumário, que constitui o resumo de um trabalho mais completo e abrangente, compõe-se de um panorama geral sobre a cadeia da carne bovina no Estado e da análise dos direcionadores ambiente institucional; consumo e distribuição; abate e processamento e produção pecuária da bovinocultura de corte paranaense. Apresenta também as considerações finais e um conjunto de propostas de ações.

1 CARACTERIZAÇÃO DA CADEIA PRODUTIVA DE CARNE BOVINA NO PARANÁ

De acordo com ABRAHÃO et al.,¹ a cadeia produtiva da bovinocultura de corte do Estado do Paraná apresenta grande diversidade. No segmento de produção, observa-se variação quanto ao grau de utilização de tecnologia, com produtores abatendo animais com menos de 24 meses de idade e outros aos 42 meses ou mais.

Conforme o IBGE, no ano de 2000 a Região Sul do Brasil possuía 15,5% do rebanho nacional de bovinos, ficando o Estado do Paraná com 5,7% do rebanho brasileiro, situando-se em 7º lugar no *ranking* nacional. Nesse ano, o rebanho paranaense de bovinos situava-se entre 9.645 e 9.485 mil cabeças (segundo IBGE e SEAB/DERAL, respectivamente), sendo que destas, aproximadamente 1.400 mil cabeças referiam-se a gado leiteiro e outras 1.600 mil a gado misto (exploração de leite, com aproveitamento de bezerros para engorda e corte). Assim, somente 6,8 milhões de cabeças são exclusivamente gado de corte, atividade que envolve a participação de 48 mil produtores.

Dados da SEAB/DERAL informam que a produção pecuária estadual foi de R\$ 4,8 bilhões no ano de 2000, correspondendo a 42,6% do Valor Bruto da Produção (VBP). O segmento bovinos respondeu por aproximadamente R\$ 1,5 bilhão, o que representa 12,7% do valor da produção agropecuária estadual de 2000.

Quanto aos aspectos de eficiência, medida pela taxa de desfrute, o Paraná apresenta taxa de 17,2%, praticamente igual à taxa nacional (17,3%). Isso sugere que as características da atividade no Estado são, na essência, semelhantes às observadas nacionalmente.

Mesmo que a atividade esteja presente em praticamente todo o Estado, o Noroeste apresenta um nível de desenvolvimento superior ao das demais regiões,

¹ABRAHÃO, J. J. S. *et al.* **Bovino de corte**: prospecção de demandas tecnológicas do agronegócio paranaense. Londrina: IAPAR, 1999. 10p. Disponível em: <<http://www.pr.gov.br/cadeias/resumo.html>>.

não apenas pela maior participação das áreas de pastagens, do número de animais e de criadores, mas pela capacidade de suporte (densidade cabeças/ha) e pelo tamanho da exploração pecuária (número médio de cabeças). Essa clara concentração espacial da atividade, por outro lado, guarda diferenças significativas relacionadas ao sistema de produção (quadro 1).

QUADRO 1 - DISTRIBUIÇÃO DA BOVINOCULTURA DE CORTE NO ESTADO DO PARANÁ - 2002

| REGIÃO | PASTAGENS | | BOVINOS | | DENS. cab./ha | CRIADORES | | Nº MÉDIO DE CABEÇAS |
|------------|-----------|-------|-----------|-------|------------------|-----------|-------|---------------------------|
| | Ha | % | Cabeça | % | | Número | % | |
| Norte | | | | | | | | |
| Umuarama | 722 481 | 16,8 | 1 070 532 | 18,6 | 1,48 | 5 796 | 12,1 | 184,70 |
| Paranavaí | 608 876 | 14,2 | 865 525 | 15,0 | 1,42 | 3 456 | 7,1 | 250,44 |
| Ivaiporã | 273 120 | 6,4 | 409 912 | 7,1 | 1,50 | 3 707 | 7,6 | 110,57 |
| SA.Platina | 308 544 | 7,2 | 368 761 | 6,4 | 1,20 | 4 203 | 8,7 | 87,73 |
| C. Mourão | 263 217 | 6,1 | 355 508 | 6,2 | 1,35 | 2 287 | 4,7 | 155,44 |
| Londrina | 172 410 | 4,0 | 268 858 | 4,7 | 1,56 | 2 055 | 4,2 | 130,83 |
| Maringá | 149 932 | 3,5 | 227 910 | 4,0 | 1,52 | 1 759 | 3,6 | 129,56 |
| Subtotal | 2 498 580 | 58,2 | 3 567 006 | 62,0 | 1,43 | 23 263 | 48,0 | 153,33 |
| Sul | | | | | | | | |
| Cascavel | 503 012 | 11,7 | 540 177 | 9,4 | 1,07 | 5 330 | 11,0 | 101,34 |
| P. Grossa | 267 580 | 6,2 | 492 553 | 8,6 | 1,84 | 4 701 | 9,7 | 104,77 |
| Guarapuava | 309 675 | 7,2 | 227 200 | 3,9 | 0,73 | 3 050 | 6,3 | 74,49 |
| Outras Sul | 710 077 | 16,6 | 929 439 | 16,1 | 1,30 | 12 153 | 25,0 | 76,48 |
| Subtotal | 1 790 344 | 41,7 | 2 189 369 | 38,0 | 1,22 | 25 234 | 52,0 | 86,76 |
| Estado | 4 288 924 | 100,0 | 5 756 375 | 100,0 | 1,34 | 48 497 | 100,0 | 118,69 |

FONTES: EMATER, SEAB/DERAL, citado por ABRAHÃO et al., 1999

Elaboração: IPARDES

Na área de processamento, como verificado no resto do país,² convivem frigoríficos modernos, voltados prioritariamente ao mercado externo e capazes de oferecer carne embalada, tipificada, identificada e pré-preparada, com frigoríficos antigos e desatualizados tecnologicamente, que oferecem carne para o mercado estadual e nacional em condições sofríveis de higiene e qualidade.

A relação entre a produção e a indústria é pouco cooperativa, sendo em grande parte determinada por aspectos conjunturais de mercado. Os pecuaristas contam com a possibilidade de reter seus animais no pasto, buscando elevar preços.

² ESTUDO sobre a eficiência econômica e competitividade da cadeia agroindustrial da pecuária de corte no Brasil. Brasília: IEL: CNA: SEBRAE, 2000.

Por outro lado, em épocas de ampla oferta ou de retração de demanda, são os frigoríficos que ditam os preços. O preço pago ao produtor pecuarista é estabelecido pelos frigoríficos de conformidade com os preços parametrizados pela praça de São Paulo, que são, em média, 5% maiores.³

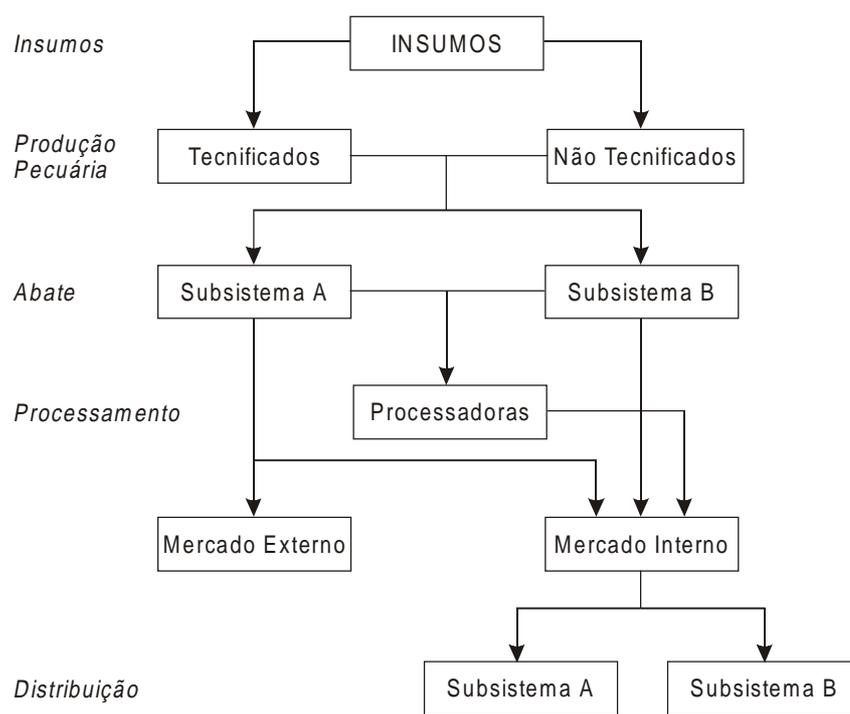
Segundo AGUIAR e SILVA,⁴ o comportamento do consumidor de carne bovina tem privilegiado variáveis ligadas à situação de compra do produto. O ambiente onde se dá a comercialização do produto, com destaque para fatores relacionados à higiene, é considerado como um indicador de qualidade; outro é o tempo disponível para a compra e se relaciona à busca da conveniência por parte dos consumidores. Nesse sentido, pontos de venda com boa apresentação, higiene e com produtos de consumo complementar (sal, carvão, bebidas) acabam sendo preferidos.

A cadeia produtiva da carne bovina no Estado do Paraná pode ser vislumbrada, grosso modo, na figura 1, que permite identificar os principais elos dessa cadeia, seus atores, relevância e conexões.

³ ABRAHÃO et al., 2000.

⁴ AGUIAR, D. R. D.; SILVA, A. L. Consumo de carne bovina no Brasil. In: ESTUDO sobre a eficiência econômica e competitividade da cadeia agroindustrial da pecuária de corte no Brasil. Brasília: IEL: CNA: SEBRAE, 2000.

FIGURA 1 - FLUXOGRAMA DA CADEIA PRODUTIVA DA CARNE BOVINA - PARANÁ - 2002



FONTE: IPARDES

2 AMBIENTE INSTITUCIONAL

É importante destacar a importância dos agentes de apoio à cadeia agro-industrial. Entre eles, destacam-se as condições macroeconômicas, o serviço de inspeção sanitária, a legislação ambiental, a infra-estrutura de transporte e os serviços de P&D.

Um problema importante enfrentado pelo segmento de carne como um todo decorre das políticas protecionistas praticadas pelo mercado externo. Em que pesem as diferentes formas de protecionismo, ainda assim o mercado externo vem se apresentando como importante alternativa comercial para o segmento carnes no Estado, bem como tem propiciado transformações em seus processos produtivos.

Os entraves protecionistas podem ser resumidos em três grupos mais comuns:

- barreiras tarifárias (tarifas de importação, outras taxas e valoração aduaneira);
- barreiras não-tarifárias (restrições quantitativas, licenciamento de importações, procedimentos alfandegários, medidas *antidumping* e compensatórias);
- barreiras técnicas (normas e regulamentos técnicos, regulamentos sanitários, fitossanitários e de saúde animal).

As barreiras não são necessariamente explícitas, já que para alguns países podem ser apenas uma questão de cautela quanto ao produto que se está pretendendo habilitar. No entanto, para outros pode significar uma forma de retardar o processo de importação para privilegiar a indústria local. Nesse sentido, pode-se afirmar que a instituição de barreiras é muito dinâmica e depende da forma pela qual os governos dos países importadores se posicionam diante dessa questão, sendo definidor da capacidade de exportação. Dessa forma, o protecionismo é um fator muito desfavorável para as empresas exportadores.

Dados da Secex, para o ano de 2000, mostram que o Paraná exportou 285 mil toneladas de carne, sendo que as exportações de carne de frango representaram

aproximadamente 88% do volume exportado (250 mil t), seguida pela exportação de carne suína, com 8% (24 mil t), e carne bovina, com apenas 4% (10 mil t).

Para 2001, as exportações paranaenses de carnes apresentaram o significativo crescimento de 35,5%, alcançando o volume de 388 mil toneladas. Desse total, a carne de frango respondeu por 86% (334 mil t); a carne suína por 7% (27 mil t) e a carne bovina por 5,5%, com um volume aproximado de 21 mil toneladas. Apesar do menor volume de exportação de carne bovina, foi esta carne a que apresentou maior crescimento individual, tendo dobrado seu volume exportado.

Pela ótica do valor, a exportação de carne bovina apresenta um ponto de inflexão a partir de 1999, quando os valores passaram de um patamar médio de US\$ 14 milhões, verificados entre 1992 e 1998, para um novo patamar de US\$ 31 milhões, a partir de 1999, fortemente determinado por três fatores: desvalorização do real; crise social argentina associada ao surgimento de febre aftosa naquele país; e classificação do Paraná como zona livre de febre aftosa mediante vacinação. Esse desempenho favorável se repetiu em 2001, tendo as exportações paranaenses de carne bovina alcançado US\$ 44,6 milhões, o que corresponde a 10% da exportação estadual do segmento carnes.

A Europa é o maior mercado das exportações de carne bovina paranaense, sendo a Espanha o principal destino, absorvendo, em média, um terço das exportações do Estado.

As condições macroeconômicas são fundamentais em qualquer análise que se faça sobre os determinantes de competitividade. Nesse sentido, questões como taxa de câmbio, taxa de juros, tributação, disponibilidade e acesso ao crédito, nível e distribuição de renda, entre outros, constituem determinantes do desempenho da atividade produtiva.

A política cambial adotada pelo governo brasileiro a partir de 1999, com a implantação do câmbio flutuante, aparentemente vem favorecendo os setores exportadores, em decorrência da crescente desvalorização do real em relação ao dólar. No entanto, esse aparente favorecimento é contrarrestado pela volatilidade, que

dificulta o planejamento de médio e longo prazos das empresas, ao não permitir a previsibilidade da tendência da moeda, determinando graus de incerteza quanto à rentabilidade dos investimentos.

Pelo lado da distribuição de renda, dados da PNAD/IBGE mostram que não tem havido mudanças significativas na estrutura distributiva, embora se observe um crescimento da massa salarial, ainda que com rendimentos individuais decrescentes. Esta situação é verificada pela quase inexistência de mudança na participação da renda dos 50% mais pobres.

Quanto à disponibilidade de crédito, após um longo período sem crédito para investimentos, juros altos, instabilidade econômica e descapitalização do produtor, o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) disponibilizou linhas de crédito específicas para a pecuária, destinadas basicamente à modernização da atividade produtiva, formação de pastagens e melhoria genética do rebanho. No entanto, de modo geral, o custo do dinheiro para o segmento, expresso pelas elevadas taxas de juros e prazos inadequados às necessidades do setor, tem proporcionado pouca efetividade às linhas de financiamento disponibilizadas aos produtores. Vale destacar que a rentabilidade da atividade nem sempre remunera o custo do crédito, o que torna comum o fato de os tomadores de tais recursos enfrentarem dificuldades para saldar seus compromissos financeiros.

Já, para o segmento de abate e processamento, apesar de existirem linhas de financiamento, estas são gerais para o conjunto da atividade industrial brasileira, não havendo diferenciação para a atividade em si. Assim, só têm acesso ao crédito de investimento as empresas que possuem garantias reais e que apresentam baixo risco de operação bancária; as demais ficam sujeitas aos critérios de mercado, sendo obrigadas, muitas vezes, a operarem com linhas de capital de giro para a realização de investimentos.

Quanto à questão tributária, duas medidas foram importantes para a ampliação da competitividade da cadeia. A primeira foi o convênio do Confaz, assinado em 1992, que permitiu aos estados a redução da base de cálculo do ICMS

para produtos da cesta básica; assim alguns estados incorporaram os produtos de origem pecuária nas respectivas relações de produtos com alíquota de 7%. A segunda, de caráter interno, refere-se à Lei nº 13.212, sancionada em junho de 2001, conhecida como Lei Brandão. Foi criada com o propósito de ampliar a competitividade das cadeias das carnes bovina, suína e de aves no Paraná e dispõe sobre as operações relativas a circulação de mercadorias e prestação de serviços de transporte interestadual e intermunicipal, incidentes nos elos da produção pecuária e do abate e industrialização dessas carnes. Estabelece que o lançamento do imposto incidente nas sucessivas operações com gado em pé bovino, bubalino ou suíno fica diferido para o momento da comercialização final do produto, ou quando ocorrer a venda para fora do Estado. Permitiu, ainda, maior dinamização do segmento pecuário, ao tornar mais competitiva a produção estadual, dadas as diferenças de incidência tributária para operações interestaduais: 7% para operações no Estado e 12% para as interestaduais. Na pesquisa de campo, realizada para o estudo da competitividade da cadeia produtiva de carne bovina no Paraná, foi possível constatar uma avaliação positiva manifestada por todos os agentes envolvidos na cadeia.

Apesar do advento da Lei Brandão, persiste a incidência dos impostos federais em cascata (COFINS, PIS e CPMF), estrangulando as margens de lucro para diversos participantes da cadeia produtiva, muitas vezes comprometendo sua competitividade e, no limite, até mesmo inviabilizando a atividade.

Outras ações públicas, com o objetivo de promover o incremento da geração do emprego e da renda no Estado, foram instituídas, como o Programa de Desenvolvimento Econômico, Tecnológico e Social do Paraná (PRODEPAR). Este programa se destina às indústrias sediadas no Estado ou que venham se instalar no território paranaense, que promovam investimentos permanentes relacionados a implantação, expansão, reativação, modernização e/ou inovação tecnológica de seus empreendimentos no Paraná. Pelo programa, o recolhimento do ICMS incremental, resultante dos investimentos realizados, poderá ser postergado por até 48 meses, considerados os limites especificados. Adicionalmente, e como forma de

induzir um processo de internalização das aquisição de matérias-primas, insumos, partes, peças ou componentes, inclusive embalagens, em estabelecimentos localizados no Estado, poderão ser autorizados prazos adicionais de doze meses para cada 20% do valor total das entradas desses produtos.

Quanto à legislação ambiental, esta não apresenta grande restrição ao desenvolvimento da cadeia da bovinocultura de corte. A produção pecuária se caracteriza por ser desenvolvida de forma extensiva, portanto sem concentração de resíduos. Já, no segmento industrial, o tratamento e destino de resíduos e de águas servidas, resultantes do abate e do processamento da carne bovina, têm se constituído em preocupação para os órgãos ambientais e sociedade em geral, pelo caráter poluidor que apresenta devido a seus efluentes com elevada concentração de matéria orgânica, detergentes e sanificantes.

Algumas unidades de abate e processamento têm enfrentado problemas quanto ao tratamento adequado dos efluentes, particularmente aquelas localizadas em áreas urbanas, onde são importantes as restrições de espaço físico para a construção das lagoas/tanques de decantação com capacidade adequada. No Paraná, o Instituto Ambiental do Paraná (IAP) vem atuando de forma preventiva, efetuando vistorias regulares para a concessão e o controle das licenças de operação das plantas, além da fiscalização e análise do tratamento dos efluentes e de outorga do uso de água. Ressalte-se que o mercado externo vem apresentando crescente exigência quanto aos aspectos de qualidade ambiental e sanidade animal, o que vem se constituindo, para os mercados de países desenvolvidos, em importantes barreiras não-tarifárias, podendo restringir as exportações futuras para esses mercados.

A rastreabilidade é mais um desafio a ser enfrentado pelo setor no processo de melhoria da qualidade do produto. Tal sistema foi desenvolvido na Europa após a crise desencadeada com o surgimento, em escala difundida, da Encefalopatia Espongiforme Bovina (EEB), mais conhecida como doença da vaca louca. Esse mecanismo, a ser adotado ao longo da cadeia produtiva, a partir da

prática de controle dos agentes varejistas, requer um controle rígido das condições de produção e uma sistematização de informações sobre o produto de origem animal. Pretende-se, dessa forma, dar garantias ao consumidor quanto à qualidade da carne comercializada, com a identificação, registro e monitoramento de cada animal. A introdução da rastreabilidade como estratégia de comercialização, todavia, pode esbarrar em dificuldades inerentes ao comportamento do consumidor e às condições gerais de distribuição de renda.

Cabe considerar que esse mecanismo de controle já está implementado no Brasil, com a instituição do Sistema Brasileiro de Identificação e Certificação de Origem Bovina (SISBOV), criado pela Instrução Normativa nº 1, de janeiro de 2002, do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento.

A inspeção constitui importante fator de credibilidade para o segmento de abate e processamento de carne, na medida em que certifica o produto para o mercado interno e externo. O abate formal de animais é regido por legislação sanitária específica e possui três níveis de inspeção e fiscalização: federal, exercida pelo Serviço de Inspeção Federal (SIF); estadual, por intermédio do Serviço de Inspeção Estadual (SIP); e municipal, por meio do Serviço de Inspeção Municipal (SIM). Sobre os impactos das Portarias 304 e 145, que estabelecem critérios sobre a identificação, cortes, embalagem e temperatura da carne, e sobre a constituição das salas de desossa específicas para o manuseio, respectivamente, cabem algumas considerações. Na pesquisa de campo, verificou-se que a Portaria 304 vem sendo adequadamente aplicada. No entanto, na avaliação de agentes públicos e privados, a Portaria 145 vem apresentando pouca efetividade em decorrência de fatores como o hábito de consumo de carne com osso; a exigência do consumidor em presenciar a manipulação da peça e o corte escolhido; a transformação dos açougues em entrepostos de carne, entre outros. Tais fatos resultaram no desuso e/ou ociosidade das salas de desossa dos frigoríficos que se adequaram às exigências estabelecidas pela referida portaria.

Em relação à questão sanitária, o Estado do Paraná é uma região livre da febre aftosa mediante vacinação. Essa doença é fator restritivo para uma boa relação comercial, tanto na circulação nacional de animais quanto na esfera da exportação de carne. Assim, as ações de vigilância sanitária devem ser constantes no controle da situação sanitária dos animais provenientes de regiões de risco. Nesse sentido, o governo do Estado, por meio do Departamento de Sanidade Animal (DSA), vem cumprindo as exigências do Ministério da Agricultura e da Organização Internacional de Epizootias (OIE), referentes ao plano de combate à febre aftosa. A abrangência e finalidade dessas ações, contudo, poderão estar comprometidas pela ausência de uma política de recursos humanos que complemente os investimentos físicos realizados. A título de exemplo, o sistema estadual de vigilância sanitária esteve recentemente em intermitente estado de greve, comprometendo os avanços alcançados no combate à febre aftosa e fragilizando os controles sanitários da pecuária estadual.

Outra fragilidade verificada em campo diz respeito ao sistema de inspeção sob responsabilidade estadual (SIP). Dada a carência de recursos legalmente instituídos para a fiscalização dos estabelecimentos de abate e processamento no Estado, o Departamento de Fiscalização e Defesa Agropecuária (DEFIS) da Secretaria da Agricultura, órgão responsável por essa atividade no âmbito estadual, estabeleceu convênio com a Cooperativa de Médicos Veterinários do Paraná (UNIMEV-PR), delegando atribuições. Com essa sistemática, não há exigência de tempo integral, tampouco exclusividade do veterinário a um único frigorífico. No entanto, é notório que para se obter competitividade com produtos de origem pecuária, é necessária, antes de mais nada, credibilidade quanto aos aspectos de sanidade animal. As funções da vigilância sanitária são fundamentais em todos os pontos da cadeia produtiva: dos aspectos produtivos da pecuária aos da distribuição e comercialização dos bens finais. O objetivo último é a segurança alimentar.

As informações estatísticas disponíveis para o setor são relativamente adequadas em termos quantitativos e qualitativos. Apesar de certa discrepância

entre as diferentes fontes (MAPA, IBGE, DERAL, SINDICARNE-PR, ABIEC, consultorias, entre outras), estas fornecem informações para as entidades e empresas no aprimoramento da cadeia. Sob esse ponto de vista, constitui importante ferramenta de auxílio ao planejamento do setor.

Vale destacar que as informações privadas são as mais desenvolvidas, direcionadas e divulgadas para o setor, embora algumas informações estratégicas só estejam disponíveis para alguns segmentos da cadeia. São geradas pelas entidades de classe, que as utilizam para subsidiar as análises e tomadas de decisão dos seus representados, ou ainda para o desenvolvimento ações setoriais junto aos poderes públicos. As informações públicas da esfera federal são mais dispersas e menos específicas para a cadeia, entretanto são relevantes para a análise das condições do ambiente macroeconômico e institucional em que o setor está inserido. Já, as informações públicas geradas no âmbito estadual, para o segmento pecuário (SEAB) e industrial (SEFA), referem-se normalmente aos resultados de estrutura e desempenho e estão mais direcionadas ao planejamento governamental.

Quanto aos sistemas de inovação, a geração e a adaptação de tecnologias são imprescindíveis ao aumento da produtividade, melhoria da qualidade e redução de custos da bovinocultura. Na esfera da pesquisa pública, para a área específica de bovinos, existem dois centros de geração e desenvolvimento tecnológico (IAPAR, de Paranaíba-PR, e EMBRAPA, de Campo Grande-MS). Contudo, essa geração não é suficiente para atender às demandas nas áreas em que o setor apresenta os maiores problemas, como o desenvolvimento de pastagens, suplementação alimentar e desenvolvimento genético. As maiores dificuldades enfrentadas por essas instituições decorrem da carência de recursos financeiros para custeio e investimento em pesquisa, do pequeno número de pesquisadores em função das reais necessidades apresentadas pela cadeia produtiva e da ausência de estímulos governamentais para o setor. Essa deficiência tem sido parcialmente coberta por empresas geradoras e disseminadoras de genética e de insumos veterinários. Outra linha de suporte tecnológico ao setor pecuário é o de nutrição animal.

No abate e processamento, destaca-se o ITAL, através de seu Centro de Tecnologia de Carnes, em Campinas. No Paraná, os frigoríficos paranaenses não dispõem de laboratórios ou departamentos de P&D.

A coordenação de uma cadeia produtiva envolve um processo de transmissão de informações, estímulos e controles para que a mesma possa responder às mudanças no ambiente competitivo, com o objetivo de buscar eficiência ao longo da cadeia; ou seja, os modelos de governança normalmente objetivam disciplinar os negócios de modo a torná-los eficientes. A ausência de mecanismos de articulação sistêmica impõe a necessidade de estimular o fortalecimento de instituições que possam desempenhar funções de coordenação das cadeias produtivas. A competitividade, e até mesmo a existência de uma cadeia produtiva, depende da promoção de acordos entre agentes, parcerias com o setor público ou entre agentes privados, e estímulo ao associativismo e à cooperação para romper gargalos e identificar soluções. Problemas presentes em determinados elos ou comportamentos oportunistas de determinados agentes comprometem o desempenho da cadeia como um todo. Porém, aqueles que possuem uma cadeia produtiva mais estruturada e melhor coordenada beneficiam-se mais rapidamente dessa situação, pois as informações são transferidas de forma mais ágil a todos os segmentos da cadeia, e os produtores podem se adaptar mais facilmente às mudanças do mercado. No caso da bovinocultura de corte paranaense, tal transmissão é praticamente inexistente, dada a descoordenação ao longo da cadeia.

As entidades de representação do setor de produção, abate e processamento da carne bovina no Paraná têm atuado como agentes de representação junto ao setor público. No âmbito estadual, essa cadeia é representada pela FAEP e SINDICARNE-PR, que atuam na observação e sugestão de leis e portarias que interferem nas questões tributárias e sanitárias. Para as empresas exportadoras, existe a Associação Brasileira da Indústria Exportadora de Carne (ABIEC), que representa a cadeia nas questões referentes às exportações.

Outras instituições vinculadas ao setor público são relevantes para a regulamentação e o controle operacional do setor:

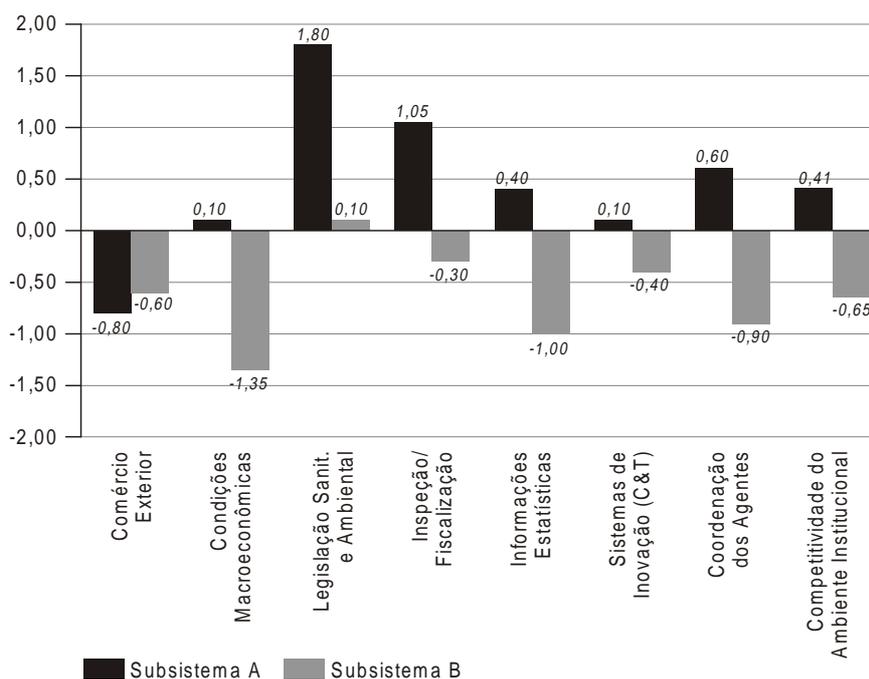
- Secretaria da Agricultura e estruturas vinculadas (DERAL/DEFIS/ CONESA/SIP; EMATER);
- Secretaria da Fazenda do Estado do Paraná (SEFA);
- Ministério da Agricultura/SIF – Sistema de Inspeção Federal;
- Prefeituras Municipais/SIM – Sistema de Inspeção Municipal.

Na perspectiva de buscar uma coordenação entre os agentes públicos e privados, no sentido de agregar valor à produção agroindustrial do Estado, o governo do Paraná constituiu o Programa Paraná Agroindustrial. Esse programa visa desenvolver a agroindústria paranaense, priorizando inicialmente os complexos agroindustriais de aves, carne, leite, mandioca, milho, soja e suínos, e mais recentemente os sistemas agroindustriais sucro-alcooleiro e aquicultura.

2.1 AVALIAÇÃO DOS DIRECIONADORES DE COMPETITIVIDADE DO AMBIENTE INSTITUCIONAL

Os direcionadores aqui apresentados e seus respectivos subfatores se consubstanciam no instrumento de análise da competitividade da cadeia produtiva, visto sob o enfoque sistêmico. O gráfico 1 sintetiza os resultados dos direcionadores e a relevância para a competitividade da cadeia produtiva de carne bovina, no que tange ao ambiente institucional, segundo os subsistemas analisados. Pode-se verificar a existência de um diferencial competitivo entre os dois subsistemas considerados.

GRÁFICO 1 - DIRECIONADORES DE COMPETITIVIDADE DO AMBIENTE INSTITUCIONAL DA CADEIA PRODUTIVA DA CARNE BOVINA - PARANÁ - 2002



FONTE: IPARDES

NOTA: A escala dos direcionadores de competitividade varia de +2 (muito favorável) a -2 (muito desfavorável), com os valores intermediários correspondendo a favorável, neutro e desfavorável.

Para o subsistema A, a maioria dos direcionadores está impactando positivamente a competitividade, com destaque para a legislação sanitária e ambiental, seguida da inspeção e fiscalização, coordenação dos agentes, informações estatísticas e, por fim, sistemas de inovação e condições macroeconômicas. Apenas o direcionador comércio exterior apresenta situação desfavorável para a competitividade do setor, particularmente pelas restrições impostas pelos países desenvolvidos, mediante a adoção de práticas protecionistas de seus mercados.

Quanto à legislação sanitária e ambiental, embora seja a mesma para os subsistemas considerados neste trabalho, o fato de condicionar o contexto da ampliação da participação do Brasil no comércio internacional de carne bovina torna a questão de maior relevância para as empresas do subsistema A. A implantação do APPCC, a constante preocupação com o sistema de controle da sanidade animal e o respeito à legislação ambiental, em particular ao adequado manejo de resíduos sólidos e águas servidas, têm configurado fatores favoráveis para a competência da

cadeia. Outro subfator importante nesse direcionador diz respeito à rastreabilidade. Embora ela ainda venha sendo realizada por lote de animais, com a implantação do SISBOV e as imposições do mercado europeu, este mecanismo de proteção do padrão de qualidade e sanidade animal tornou-se essencial para a manutenção e conquista de mercados. Esta condição é crucial para as empresas do subsistema exportador.

Outro direcionador importante para a competitividade da cadeia da carne bovina no Paraná é o da inspeção e fiscalização. Ele reflete essencialmente o diferencial de práticas mais cuidadosas adotadas pelo sistema de inspeção realizado nos estabelecimentos do subsistema A, que resulta em melhor qualidade e credibilidade do produto, independentemente do mercado de destino.

Aspecto favorável à competitividade da cadeia, porém de menor relevância, refere-se à forma como esta se organiza. Embora a cadeia não apresente mecanismos articulados de coordenação, a atuação das entidades de representação dos segmentos mais organizados permite a transmissão e fluxos de informações intracadeia, essenciais para as tomadas de decisão dos diferentes elos.

Outro direcionador avaliado favoravelmente diz respeito ao conjunto das informações estatísticas, aqui consideradas como insumo essencial em processos decisórios. Note-se que as empresas do subsistema A têm maior acessibilidade às informações disponibilizadas pelas entidades de classe, e que as informações públicas são inexistentes ou discrepantes.

Quanto aos direcionadores condições macroeconômicas e sistemas de inovação (C&T), deve-se ressaltar que variáveis como as políticas de juros e de renda, ambas sob o controle do governo, afetam desfavoravelmente o desempenho competitivo das empresas dessa cadeia. A manutenção dos juros altos e a crescente taxa do desemprego vêm contribuindo para a queda da renda individual e, conseqüentemente, para a retração dos níveis de consumo. Por outro lado, os juros altos também afetam negativamente o lado real da economia, com a redução dos níveis de investimentos no setor. A situação só não é mais dramática pela situação

cambial recente, que tem favorecido o desempenho das exportações assim como o bom desempenho da atividade nos estabelecimentos do subsistema A.

Por último, cabe mencionar que o direcionador sistemas de inovação tem contado quase que exclusivamente com ações desenvolvidas pelo setor privado, particularmente na área de genética. A precariedade da estrutura pública de apoio tecnológico para o setor, agravada pela redução dos investimentos e custeio das instituições de pesquisa, desenvolvimento e difusão de tecnologia, tem restringido um melhor desempenho da cadeia no Estado, atingindo os dois subsistemas.

Para o subsistema B, o resultado da competitividade do ambiente institucional é negativo. Somente o direcionador legislação sanitária apresentou sinal positivo, indicando a fragilidade desse subsistema. Vale ressaltar que as condições macroeconômicas, juntamente com a coordenação dos agentes, são as principais variáveis explicativas da baixa competitividade das empresas que compõem o subsistema. Da mesma forma que para o subsistema A, a tributação, a renda e a taxa de juros constituem os principais obstáculos para o avanço e modernização tecnológica desse segmento. Ainda nessa linha das restrições competitivas, cabe destacar a incapacidade dos agentes desse subsistema em estabelecer mecanismos de coordenação, vulnerabilizando as relações sistêmicas da cadeia.

Essa situação vem criando importantes entraves ao desempenho favorável e ao desenvolvimento sustentado do subsistema no Estado.

3 CONSUMO E DISTRIBUIÇÃO

O consumo de carne bovina é influenciado principalmente pela renda *per capita* da população, pelo preço da própria carne e pelos preços de seus substitutos, especialmente as carnes de frango e de suínos. Além disso, alterações nas preferências dos consumidores são fortes determinantes das mudanças na demanda. Contrapondo-se o início da década de 90 com o início do século XXI, os preços dos cortes de carne bovina estavam relativamente mais caros, quando comparados com a alimentação em geral consumida nos domicílios. Em 2002, o preço de que um quilo de alcatra já era 3,5 vezes maior que um quilo de frango e 2,2 vezes maior que um quilo de carne de porco. Para período mais recente, 1990-1997, Santana⁵ encontrou um coeficiente de -0,27 para elasticidade-preço para carne bovina no Brasil. Isso significa que a demanda por carne bovina é inelástica no preço. Para elasticidade-cruzada, Santana (1999) sinaliza que variações nos preços da carne bovina não afetam a demanda por carnes de frango e de suínos, dado que encontraram coeficientes de elasticidade cruzada não significativos estatisticamente. Nesse sentido, os preços da carne bovina não impactam a demanda das demais carnes.

Na Região Metropolitana de Curitiba (RMC), para a maioria dos cortes de carne bovina, os preços praticados nos supermercados são mais baixos do que nos açougues. Isto é particularmente mais acentuado para as carnes de primeira. Além disso, as oscilações de preços ao longo do ano são mais acentuadas nos supermercados, refletindo a prática de promoções periódicas.

O consumo *per capita* de carne bovina de primeira na RMC, segundo dados da Pesquisa de Orçamento Familiar (POF) de 1996, era cerca de 14 quilos, contra 11 quilos para o conjunto das áreas da POF no país. Para a RMC, a elasti-

⁵ SANTANA, A.C. de. Mudanças recentes nas relações de demanda de carne bovina no Brasil. **Revista de Economia e Sociologia Rural**, Brasília: SOBER, v.37, n.2, jun. 1999.

cidade-renda calculada para a carne bovina de primeira apresentou valores positivos e relativamente elevados. Para a faixa de rendimentos entre 8 e 15 salários mínimos, o valor da elasticidade-renda encontrava-se próximo a 1. Nota-se, portanto, o enorme potencial de crescimento da carne bovina de primeira à medida que a renda *per capita* cresce. Entretanto, não se pode dizer o mesmo para a carne bovina de segunda. O consumo *per capita* da carne de segunda aumenta relativamente pouco quando se passa de faixas de renda mais baixas para faixas intermediárias, e tende a cair quando se passa para rendas mais elevadas. O potencial de crescimento da demanda interna por carne de segunda estaria mais dependente do crescimento da população e da demanda por produtos elaborados, que a utilizam como matéria-prima.

Padrões de consumo mais elevados de carne bovina dependem da relação preço/renda. Se ocorrer uma queda nessa relação, seja por queda de preço relativo seja por aumento na renda, espera-se um aumento na demanda por essa carne por parte da população que hoje se encontra com menor poder aquisitivo, especialmente por carne de primeira.

Sabe-se também que o comportamento de compra dos indivíduos é influenciado por variáveis sócio-demográfico-culturais, variáveis psicológicas (estilo de vida, motivação) e por situação de compra. Em termos de variáveis psicológicas, pode-se observar que existe uma tendência na maioria dos países de consumir produtos com baixo teor de colesterol e sem excessos de gordura. Nesse aspecto, a carne vermelha possui uma “propaganda negativa”, o que não ocorre com as carnes brancas.

Quando se discute a qualidade em produtos agroalimentares, pressupõe-se que os produtos devem possuir características organolépticas adequadas (cor, sabor, odor), aspectos gerais e de forma (embalagem/acondicionamento), higiene (atenção às regulamentações), facilidade de manuseio/utilização, preço e aspectos nutricionais desejáveis (ligados à saúde e à boa forma). Na pesquisa de campo realizada no Paraná, a qualidade da carne bovina é vista como sinônimo de diferentes atributos, segundo a percepção que os varejistas entrevistados têm do comportamento de seus clientes. Nas redes varejistas de pequeno porte, assim

como em parte dos açougues onde foram realizadas as entrevistas (ambos localizados na capital do Estado), a aparência do produto é o primeiro atributo que denota qualidade. Outros aspectos importantes, relacionados à qualidade do produto nesses pontos de venda, são frescor, conveniência (no preparo, aquisição) e preço. A origem, segundo a percepção desses varejistas, não é uma informação demandada nesses pontos de venda. Nas redes maiores, assim como em lojas especializadas, atributos associados pelo cliente à qualidade, na percepção dos varejistas, são: procedência (região), aparência/frescor e preço. A higiene do ponto de venda também é um item valorizado.

Os canais de distribuição podem ser entendidos como um conjunto de organizações interdependentes envolvidas no processo de tornar produtos ou serviços disponíveis para o uso ou consumo. A distribuição, longe de ser agente passivo na satisfação da demanda, voltando-se apenas a suprir a demanda com produtos e serviços, em quantidade, qualidade e preços esperados, atua também como agente estimulador dessa demanda.

A distribuição de carne bovina no Paraná, de acordo com os dados da POF para a RMC, permite avaliar a distribuição das vendas nos diferentes formatos de varejo. Segundo dados de 1987 e 1996, os formatos predominantes eram: armazém, estabelecimento especializado, feira, mercado, supermercado e vendedor ambulante. Para ambos os tipos de carnes, primeira e segunda, o principal ponto de venda é o supermercado (entendido aqui como varejo de auto-serviço, nos formatos super ou hipermercado), o qual tem ocupado uma fatia crescente do mercado. O aumento da parcela de mercado dos supermercados tem se verificado em paralelo a uma redução dos canais tradicionais de distribuição, como os açougues (estabelecimentos especializados) e os armazéns (pequenos varejistas não pertencentes às redes de supermercados, que operam principalmente nas periferias dos grandes centros urbanos). Cabe notar que, durante esse período, os açougues não foram os principais prejudicados pelo crescimento das grandes redes de supermercados. Os dados indicam que pontos tradicionais, como os armazéns, as feiras e os mercados públicos foram os mais afetados.

Em termos de tecnologia, dois subfatores se destacam: cadeia do frio e tecnologia de informação. No Paraná, observou-se que a maioria dos agentes já possui uma estrutura satisfatória em termos de cadeia do frio. Desde açougues, lojas especializadas e super e hipermercados de diferentes portes, existe um monitoramento das temperaturas de armazenagem e exposição do produto. Nas redes de médio e grande portes, existe uma equipe de manutenção dos equipamentos de frio que percorre as lojas resolvendo eventuais problemas. Quanto ao treinamento para manipulação de produtos que exigem cadeia do frio, em geral ele é dado no próprio ponto de venda, pelos profissionais mais experientes ou, no caso das redes maiores ou especializadas, nas centrais da empresa, incluindo eventualmente (nesse caso apenas) visitas a fornecedores, que passam informações sobre manipulação de produtos.

Na distribuição de carne bovina no Paraná, a utilização de tecnologia de informação é diferenciada de acordo com os diferentes portes de empresas entrevistadas. Nas redes médias mais profissionalizadas, nas grandes redes, assim como nas lojas de especialidades, os produtos já chegam às lojas (ou ao centro de distribuição) com código de barras. As lojas dessas empresas encontram-se informatizadas. Os dados de vendas, em alguns casos, já são utilizados para identificar o perfil de consumidores de diferentes lojas, assim como seu reflexo na aquisição de produtos. Já, nas redes menores e açougues, poucas lojas encontram-se informatizadas e o controle é feito de forma manual. Nos açougues, especialmente, a situação é ainda mais precária. Existem iniciativas de utilização de Troca Eletrônica de Dados (EDI) via internet ou intranet (seja com fornecedor ou com a própria central) apenas em redes maiores e, ainda assim, nem todas já incluíram perecíveis e especialmente carne bovina na iniciativa, dadas as dificuldades e complexidades de gerenciar esses produtos.

Mostra-se nítida a evolução do setor de embalagens nos últimos anos, principalmente nos aspectos relacionados às novas tecnologias de material, *design*, utilização de códigos e etiquetas. Observou-se, nas pesquisas de campo, que

existem poucas reclamações, por parte da distribuição, seja quanto à carne bovina que ainda chega com osso a lojas e centros de distribuição (que são entrepostos com desossa, em alguns casos), seja no caso da já desossada e embalada. Nas grandes redes de auto-serviço, existe a demanda por embalagens menores, em especial para produtos de menor giro. Em lojas especializadas, existe a percepção de que o mercado de embalagens e seus equipamentos de manipulação (seladora, por exemplo) está carente de inovações. No caso do dianteiro, que ainda é comprado inteiro, existem problemas para paletização. Algumas redes varejistas afirmam que, por questões legais e relacionadas à exportação, investiu-se mais em pesquisa para o produto que já vem desossado, porém as partes que obrigatoriamente vêm com osso ainda carecem do desenvolvimento de embalagens mais adequadas e resistentes. Nos açougues, a carne a vácuo enfrenta ainda grande resistência, pois o cliente desse formato associa a coloração escura e o cheiro forte, no momento da abertura da embalagem, com má qualidade. No caso das redes de varejo maiores e das lojas especializadas, já se trabalha a conscientização do cliente no sentido de desmistificar tal situação.

A opinião sobre a origem e as diferenças na qualidade do produto adquirido varia nos diferentes agentes. As grandes redes tendem a preferir a carne vinda do Mato Grosso do Sul, argumentando que a qualidade é superior (pelo tipo de manipulação realizada nos frigoríficos) e o preço muitas vezes melhor que o do produto paranaense. Porém, segundo as mesmas e também na opinião de redes menores, a distância acaba tornando o processo de suprimento do produto vindo de fora do Paraná menos eficiente; ou seja, enquanto um pedido do Paraná demora um dia, a carne vinda de fora demora até três dias. De acordo com um atacadista que também tem operação de abate no Paraná, em padrão de peso e tamanho, as carnes de outros estados são superiores às do Paraná, mas o transporte e o excesso de sebo acabam colocando-as em desvantagem. As grandes redes compram em geral diretamente de frigoríficos, utilizando atacadistas apenas em situações esporádicas, para fechar um determinado volume. Nos açougues, mescla-

se carne do Paraná, com carne de Rondônia, São Paulo e Mato Grosso, assim como carne do Mato Grosso do Sul, algumas vezes via atacadistas. Segundo os açougues e os varejistas de auto-serviço de pequeno porte, a grande dificuldade de comprar de empresas de fora do Paraná é o tempo de entrega, que, associado à necessidade de fechar a carga do caminhão com outros pedidos, pode deixar o ponto de venda desabastecido. Além disso, pelo fato de realizarem várias entregas na mesma viagem, a temperatura do caminhão acaba oscilando e o produto perde qualidade. Esse problema não ocorre quando se compra carne do Paraná diretamente de frigoríficos ou de atacadistas próximos geograficamente.

No caso da carne com marca, apenas uma está sendo encontrada em uma ou duas grandes redes e em uma rede regional. Na regional, a marca é de novilho superprecoce, com a marca da própria rede, que acompanha alguns pecuaristas que fornecem essa carne. Nas redes maiores, mescla-se a marca de terceiros (do Paraná), como duas marcas desenvolvidas (fornecedores do Rio Grande do Sul) para lojas de bandeiras diferentes, todas com carne de novilho precoce ou superprecoce.

Outra tendência a ser registrada é uma mudança lenta e gradativa no foco de poder dentro do canal de distribuição. No caso dos varejistas com operação no Estado do Paraná, observa-se que as redes maiores, com estruturas de compras centralizadas, tendem a ter possibilidade de comprar em grandes volumes (recebidos em geral em um único local, o centro de distribuição) e conseguem com isso descontos importantes dos frigoríficos. Entretanto, em algumas situações, em especial nas compras para grandes promoções (muito comuns na carne bovina *in natura*), muitas vezes perdem este diferencial, por terem de negociar com vários fornecedores, até garantirem os volumes necessários. Os açougues e lojas independentes, entretanto, ressentem-se do fato de o ganho de escala por parte das redes favorecer a prática de preços menores. Porém, observa-se que estes varejistas de menor porte não têm problemas decorrentes da falta de espaço físico em suas lojas, dispendo na maior parte das vezes de câmaras frigoríficas para

estocagem. Avalia-se, ainda, que o segmento composto por pequenas e médias empresas varejistas seja desfavoravelmente afetado pela existência de economias de escala, sendo o contrário o efeito verificado para o grande varejo.

Outra tendência em canais de distribuição agroalimentares é a formação de alianças estratégicas e parcerias entre diferentes agentes. No Paraná, na cadeia de carne bovina, percebeu-se a existência de algumas relações de parceria ainda incipientes ou que por motivos diversos (oportunismo de alguns agentes, dentre outros) não foram em frente. A concentração do mercado varejista tem sido o elemento da estrutura de mercado de maior repercussão entre as mais diversas cadeias agroindustriais. É marcante o aumento da concentração do varejo, incluindo a distribuição de carne bovina, o que repercute nas relações de mercado entre produtores/frigoríficos/atacadistas e varejistas.

Quanto à variedade de produtos cárneos oferecidos, é nítida a vantagem comparativa das médias e grandes redes varejistas, assim como nas lojas de especialidades. A variedade se dá em cortes, tipos de embalagens diferenciadas e promocionais (conhecidas como “oferta” ou “tamanho família”) ou em variedade mesmo de produtos concorrentes, como peixes e carnes exóticas. No pequeno varejo, entretanto, já se verifica, nos atacadistas que comercializam para este segmento e açougues, a busca por desenvolver cortes diferenciados e de buscar oferecer alguma opção em termos de carnes menos consumidas, em especial em algumas épocas do ano.

Sob a ótica do cliente, um aspecto importante que altera a competitividade de redes médias e grandes de varejo *versus* açougues e pequeno varejo é o serviço de atendimento. Esse ponto dá vantagem ao pequeno e médio varejos, que desenvolvem um atendimento diferenciado, uma vez que conhecem seu cliente e obtém dele a confiança, pois estão disponíveis para atender rapidamente seus pedidos em termos de cortes e fornecer uma “assessoria” aos que não sabem como preparar determinadas carnes. A entrega em domicílio é uma atividade em que os pequenos investem, buscando agregar conveniência.

Entretanto, quando se discutem recursos humanos nesse setor, vem à tona o nível de profissionalização dos diferentes canais. No caso dos supermercados, as maiores redes dispõem de profissionais com boa formação técnica e conhecimento do negócio carnes na gestão de compras e na organização da área de desossa (quando existe), embalagem e vendas. Nas lojas especializadas a situação é semelhante. Existe a preocupação de treinar pessoas que distribuam folhetos e forneçam informações acerca dos produtos disponíveis na gôndola. Nos açougues, a gestão é predominantemente familiar. Nas redes menores e lojas independentes, mesmo que parcialmente profissionalizadas, o treinamento ocorre no trabalho e, para facilitar o treinamento, busca-se contratar pessoas que já possuam experiência na manipulação de carnes. O custo alto do treinamento é apontado pelas redes como uma dificuldade para maior profissionalização da mão-de-obra. Observa-se uma deficiência na capacitação de pessoal que lida com produtos cárneos nas empresas menores.

As ferramentas de gestão que mais diferenciam formatos de varejo são as ligadas ao marketing, o qual é entendido por um conjunto de estratégias e ferramentas que buscam satisfazer as necessidades e desejos dos clientes atuais e potenciais, através dos processos de troca.

No contexto atual da cadeia de carne bovina no Paraná, observa-se que algumas empresas têm adotado estratégias específicas. Nas lojas especializadas, onde a carne bovina é comercializada com marca, assim como em médias e grandes redes que desenvolvem iniciativas desse gênero, existe um esforço promocional associado a esses produtos. Esse esforço envolve a presença de promotores (pagos pelos frigoríficos) que falam sobre a origem do produto (algumas vezes associados a vídeos da fazenda onde é criado o animal), os cuidados ao longo da cadeia produtiva e as formas de preparo mais adequadas a cada corte. Nesses produtos, atividades de degustação também são freqüentes e, nas lojas especializadas, existe um profissional que auxilia os clientes a preparar inclusive menu para eventos sociais, com quantidades e receitas. Nos produtos sem marca

forte, as ações são mais direcionadas a descontos. Nos pequenos e médios varejistas, as atividades de promoção são bastante restritas, assim como nos açougues. A ação mais utilizada é a distribuição de *folders*/panfletos e propaganda em jornais de bairro, lista telefônica, rádio, associada a descontos/redução de preço. As empresas não realizam esse tipo de atividade, não porque não acreditem nos resultados, mas pela escassez de recursos para implementá-las.

Um aspecto importante verificado na pesquisa de campo realizada é a existência de iniciativas, tanto por parte de redes médias de atuação regional, como de grandes redes e lojas especializadas, de criação de certificação privada em carnes bovinas. As empresas pesquisadas estão investindo em duas frentes: a garantia de origem do produto e o desenvolvimento de marcas de novilho precoce ou superprecoce.

É praticamente inexistente em açougues o uso de sistemas de informação, internet e informatização de modo geral. Novas estratégias de gestão da cadeia de suprimentos, como Resposta Eficiente ao Consumidor (ECR) foram verificadas em uma rede de grande porte e em uma média regional.

A fiscalização dos pontos de venda é pouco eficiente também no Paraná. As lojas especializadas, redes médias e grandes afirmam que são muito visadas e que os fiscais se apegam muito à lei e pouco conhecem da prática de manipulação do produto em si. A maioria dispõe de veterinários e tecnólogos de alimentos nas diferentes etapas, desde o recebimento na Central de Distribuição até a supervisão nos pontos de venda. Apenas em um açougue encontrou-se um veterinário pago pelo estabelecimento que monitora as condições sanitárias. Verificou-se que nesses pontos de venda a higiene e o cuidado na manipulação de produtos são deficientes, mas ainda assim são melhores que nos equipamentos do mesmo nível no Nordeste do Brasil,⁶ mesmo com a visita constante (segundo os entrevistados) de agentes fiscalizadores.

⁶ SILVA, A. L. da. O segmento da distribuição de carne bovina no Brasil. In: ESTUDO sobre a eficiência econômica e competitividade da cadeia agroindustrial da pecuária de corte no Brasil. Brasília: IEL: CNA: SEBRAE, 2000.

Nas grandes redes e atacadistas existe a queixa de que os tributos são excessivos e são repassados para os clientes. As redes médias seguem na mesma linha e afirmam que quem trabalha na legalidade acaba tendo que praticar um preço mais alto do que açougues e mercados independentes que, por razões diversas, não pagam alguns tributos. A queixa maior refere-se ao fato de que o cliente final nem sempre tem consciência disso e acaba preferindo o preço inferior.

As grandes e médias redes não têm queixas das possibilidades de financiamento vigentes. Já, as empresas menores, em especial os açougues, acham que não existe possibilidade de financiamento para aquisição de máquinas e equipamentos (cadeia do frio inclusive). As poucas que existem são burocráticas e inviabilizam qualquer iniciativa.

A distribuição de carnes é um elo importante a ser considerado na análise da competitividade da cadeia, uma vez que é através dela que se completa o processo de agregação de valor ao consumidor final. Alia-se a isso o fato de os mercados em todo o mundo estarem cada vez mais valorizando atividades relacionadas à prestação de serviços, que caracteriza a atividade de distribuição. Nesse sentido, muito tem de ser feito ainda para tornar a comercialização de carnes ao consumidor final uma atividade bem-sucedida, tanto em termos de pequenos varejos, como no caso das grandes redes de auto-serviço.

3.1 AVALIAÇÃO DOS DIRECIONADORES DE COMPETITIVIDADE DO CONSUMO E DISTRIBUIÇÃO

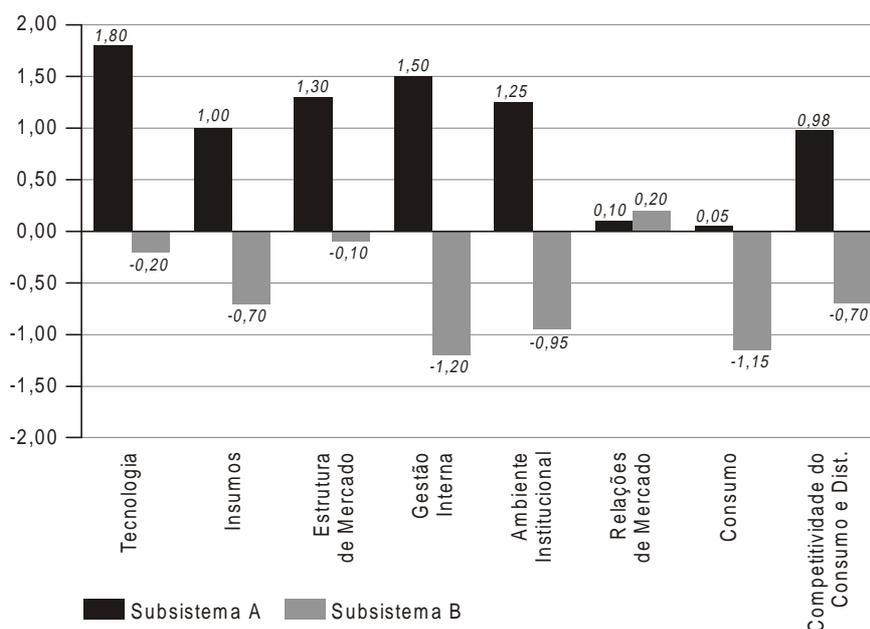
Neste item serão brevemente comentados os direcionadores de competitividade da distribuição e consumo de carne bovina no Estado do Paraná, que respondem, em última instância, pelo posicionamento competitivo do sistema sob análise e por sua sustentabilidade.

Para facilitar a análise, foram definidos dois subsistemas. O denominado sistema A é composto por grandes redes de varejo de auto-serviço (com atuação em

outros estados, além do Paraná), lojas especializadas e redes de médio porte profissionalizadas, com atuação no regional (apenas no Paraná), mas que já possuem características próximas às das grandes redes (compra e recebimento centralizado, agressividade em fatores de marketing, dentre outros). O segundo subsistema, denominado aqui como sistema B, é composto por redes de médio e pequeno porte com atuação em cidades do interior ou da RMC, assim como açougues e atacadistas que os abastecem.

A partir da pesquisa de campo realizada e das discussões baseadas na percepção de outros elos da cadeia produtiva, observa-se que, na distribuição de carne bovina, os direcionadores que mais afetam a competitividade são o consumo e a gestão interna (gráfico 2).

GRÁFICO 2 - DIRECIONADORES DE COMPETITIVIDADE DO CONSUMO E DISTRIBUIÇÃO DA CADEIA PRODUTIVA DA CARNE BOVINA - PARANÁ - 2002



FONTE: IPARDES

NOTA: A escala dos direcionadores de competitividade varia de +2 (muito favorável) a -2 (muito desfavorável), com os valores intermediários correspondendo a favorável, neutro e desfavorável.

No subsistema A, encontram mais desfavoráveis os direcionadores consumo, relações de mercado e insumos. O consumo, enquanto direcionador de competitividade, encontra-se mais fortemente determinado pelo subfator preço. O

preço mais elevado da carne bovina em relação às carnes concorrentes impede a expansão do consumo *per capita*, especialmente das carne de primeira, diante dos sérios problemas de restrição de renda da maioria da população brasileira. O impacto negativo sobre a competitividade é maior para o subsistema B, que depende exclusivamente da demanda interna e vende para a população de mais baixa renda. A competitividade é também reduzida pelos aspectos relativos à aquisição, preparo e diferenciação do produto, os quais perdem em conveniência, quando comparados às carnes suína e de frango. Deve-se ressaltar que a competitividade do subsistema A é superior, dadas as condições mais favoráveis no que diz respeito à disponibilidade de informações ao consumidor, à aparência do produto e dos pontos de venda, e ao maior potencial de expansão da demanda, notadamente por carnes de primeira. Além disso, os preços praticados nesse sistema são, em geral, superiores aos do subsistema B, nos pontos finais de venda. No balanço geral, o direcionador de consumo apresenta-se neutro para o sistema A. Entretanto, apresenta-se fortemente desfavorável para o subsistema B, constituindo-se, juntamente com o direcionador de gestão, um dos principais gargalos da competitividade da carne bovina nesse subsistema.

Ainda no subsistema A, o direcionador relações de mercado aponta algumas ações que poderiam melhorar a competitividade do subsistema. O destaque é para a coordenação vertical, que se apresenta como muito desfavorável. Isso ocorre porque praticamente inexitem ações no sentido de melhorar a coordenação vertical, seja ela capitaneada pelo varejo, seja por outros elos da cadeia. Algumas iniciativas estão sendo empreendidas, como contratos com produtores para o fornecimento de carne com origem controlada e carne de novilho precoce e superprecoce, mas os resultados ainda são incipientes. Observa-se que existe um comportamento direcionado, nos frigoríficos, a desenvolver e valorizar marcas fortes e, no varejo (em especial nas grandes redes), a buscar “comprometer” a indústria em atividades diversas (entrega programada, colaboração financeira em promoções, ponta de gôndola, etc.) via contratos considerados muitas vezes

"draconianos" pela indústria. No direcionador insumos, apesar da avaliação favorável, tanto para embalagens quanto para a própria carne, muitas ações ainda podem ser feitas para melhorar embalagens e condições de transporte de produtos.

No subsistema B, a gestão interna e o ambiente institucional (além do consumo já discutido anteriormente) são fatores que exigem ações de melhoria bastante enérgicas. Na gestão interna, o destaque negativo é para a gestão de recursos humanos (que envolve treinamento, dentre outros), avaliada como muito desfavorável, o que acaba comprometendo aquela que seria a grande vantagem concorrencial do varejista de pequeno porte em relação às grandes redes, que é justamente o atendimento e a possibilidade de oferecer produtos customizados ao cliente de vizinhança. A ausência de sistemas de controle gerenciais é algo que prejudica também o pequeno varejista, pela dificuldade que gera inclusive em avaliar seus custos e seu retorno sobre investimentos. Destacam-se também como subfatores desfavoráveis ao subsistema B as ferramentas de marketing (que lhe permitiriam atender às necessidades e expectativas dos seus clientes de maneira mais eficiente) e as políticas de compras e aquisição de produtos (em que a disputa com as grandes redes acaba influenciando na escolha e preferência dos fornecedores). No ambiente institucional, destacam-se como mais desfavoráveis a ação da vigilância sanitária (que nem sempre consegue avaliar as deficiências operacionais desses pontos de venda) e as condições de financiamento (que, quando existem, são consideradas muito burocráticas).

4 ABATE E PROCESSAMENTO

No Estado do Paraná, a indústria da carne bovina vem apresentando um movimento errático nos últimos anos, com o fechamento de alguns estabelecimentos e a reorganização dos restantes.

Anualmente, são abatidas em torno de 1,5 milhão de cabeças de gado bovino. Desses abates, aproximadamente dois terços são realizados e registrados formalmente em estabelecimentos com inspeção, e um terço é efetuado sem registro em alguns desses estabelecimentos e em abatedouros com inspeção municipal. Contudo, verifica-se que os abates com sistema de inspeção federal representam entre 80% e 90% dos abates inspecionados registrados nos últimos anos. Nessa etapa, ainda persistem situações de abate irregular/informal, em grande parte resultante dos frágeis mecanismos de controle no âmbito da fiscalização sanitária municipal e estadual. Outro aspecto do abate irregular e/ou informal diz respeito à área fiscal, em face das distorções do sistema tributário nacional, principalmente dado pelo caráter cumulativo de tributos como o COFINS e CPMF, e das disfunções do aparato arrecadador.

A caracterização e análise desenvolvida neste capítulo específico do segmento de abate e processamento identificou um grau de heterogeneidade relevante, de forma a configurar dois subsistemas produtivos distintos convivendo no espaço paranaense. O primeiro é composto pelas empresas exportadoras, de capital privado nacional, com atuação no mercado externo e interno, constituindo o subsistema A ou exportador. O segundo grupo é composto pelos demais estabelecimentos de abate (com inspeção SIF, SIP e SIM), de capital privado ou cooperativo, que constituem o subsistema B ou não exportador. Este segundo grupo, por suposto, apresenta padrão tecnológico inferior e maior restrição em sua inserção competitiva, em particular quanto à escala e alternativas de mercado.

Com referência aos aspectos tecnológicos da esfera do abate, pode-se dizer que o processo é indiferenciado. No entanto, é no procedimento de realização

do abate que se apresentam as diferenças de tecnologias empregadas no processo, bem como no aproveitamento dos subprodutos desse abate. Para os estabelecimentos do subsistema A, as práticas adotadas e os equipamentos utilizados estão em conformidade com os requerimentos mais modernos, até porque exportam para mercados exigentes, como a União Européia, que regularmente efetua vistorias nesses estabelecimentos. Já, os estabelecimentos que compõem o subsistema B apresentam plantas com significativa defasagem tecnológica e, em alguns casos, com manejo e práticas inadequadas ao longo do processo de abate. Tal situação é mais recorrente em estabelecimentos com inspeção municipal.

Ressalte-se que o segmento de processamento da cadeia de carne bovina é pequeno e pouco diversificado no Paraná. A maioria das unidades que processam esse tipo de carne no Estado está quase sempre associada ao processamento de carne suína. As poucas empresas que focam sua atividade no processamento de carne bovina são as produtoras de charque e/ou *jerked beef*.

O segmento de P&D é praticamente inexistente na esfera do produto e incipiente no que tange a processos. Máquinas e equipamentos que incorporam inovações de processos estão disponíveis no mercado, embora a internalização dessas inovações sofra contingenciamentos, quer pela estrutura do mercado quer pela rentabilidade do setor, sendo verificada apenas nas empresas do subsistema exportador.

Em relação ao controle ambiental, todas as unidades produtivas cumprem com os requerimentos mínimos exigidos pela lei ambiental e são rotineiramente fiscalizadas pelo órgão estadual competente (IAP). O tratamento usual para essa atividade é a deposição e decantação dos dejetos e águas servidas em lagoas anaeróbicas e aeróbicas. Contudo, vale destacar que as plantas do subsistema exportador apresentam um controle ambiental mais rígido e com maior acuidade, até porque a questão ambiental constitui fator de competitividade para a conquista de mercados externos e fator de cuidadosa observação por parte das missões dos países importadores, que fazem a auditoria periódica nessas unidades. A água

utilizada, na maioria das plantas, é captada através de poços artesianos. A energia regularmente utilizada no processo produtivo é a elétrica, sendo a lenha e o óleo diesel utilizados basicamente na calderaria, para a produção de vapor.

Quanto à origem, os animais abatidos são em sua totalidade adquiridos no Estado do Paraná, a uma distância que raramente ultrapassa os 500 km. Para as empresas não exportadoras essa distância acaba sendo menor, predominantemente de 200 km, pelo fato de os requerimentos de qualidade animal serem menos exigentes. A aquisição dos animais é feita no mercado livre, pelo preço do dia do fechamento da pauta de abate, com pagamento em 30 dias. Para pagamento à vista, é realizado deságio de 3%. Os frigoríficos exportadores adquirem os animais diretamente de produtores previamente cadastrados (10%) e de corretores⁷ (90%), que arrematam o plantel conforme requerimento e tipificação técnica preestabelecida.

Já, no que se refere ao transporte de animais, não foi observada diferenciação por subsistema. Este é feito 100% em frota terceirizada, adequada para o transporte de animais (18 cabeças de boi gordo por carga), sendo o custo do transporte assumido integralmente pelo frigorífico até a distância negociada com o intermediário (entre 200 km e 500 km). Apenas quando existe condenação pela inspeção, quem paga o transporte é o intermediário/pecuarista.

A preferência para os dois subsistemas tem sido por animais da raça nelore, por ser um animal com melhor acabamento (cobertura de gordura). Ainda quanto à preferência, os machos castrados e o peso acima de 15 @ são os fatores mais relevantes no momento de aquisição dos animais. Em termos de rendimento, a conversão de um bovino vivo em carne oscila entre 52% e 54%, ou seja, um boi em pé (carcaça bruta) com 500 kg (33 @) deve resultar em um peso aproximado de carcaça limpa de 265 kg (17@). A qualidade dos animais do Paraná é em geral inferior aos animais da Região Centro-Oeste. O couro também é inferior, em decorrência do clima do Paraná, que é mais úmido.

⁷ Também designados de "picaretas".

No que tange ao emprego gerado direta e indiretamente na cadeia produtiva de bovinos, este é difícil de ser obtido. Contudo, dados do Deral apontam a existência de 48 mil estabelecimentos produtores, com produção especializada na bovinocultura de corte. Já o emprego industrial no abate de reses e processamento de carnes, no Paraná, foi de 6.919 postos de trabalho, segundo os dados da RAIS/2000. Contudo, é difícil dimensionar precisamente os empregos gerados apenas pela cadeia de carne bovina nessas etapas do processo produtivo.

A estrutura da indústria de abate de bovinos no Estado do Paraná caracteriza-se pela falta de uma ação coordenada de mercado entre os diversos agentes da cadeia produtiva, que é marca estrutural dos setores de carne suína e de aves. É marcada pela existência de empresas com capacitações empresariais e produtivas muito díspares. Em 2001, dos 75 estabelecimentos que abatem e processam carne bovina, 23 o fizeram sob serviço de inspeção do governo federal (SIF) e 52 sob o do governo estadual (SIP), demonstrando que pouco mais de 30% dos estabelecimentos encontram-se habilitados e em condições de participar de forma competitiva no mercado nacional.

Quanto à localização, as unidades de abate do Estado, principalmente as que contam com inspeção federal, estão situadas nas regiões que concentram a maior parte do rebanho bovino paranaense especializado em raças apropriadas para o corte. Observa-se que 83% das unidades com SIF estão localizadas nas mesorregiões Noroeste, Norte Central e Norte Pioneiro Paranaense e, apesar de serem frigoríficos implantados há mais de 20 anos, são, a princípio, as unidades tecnologicamente mais modernas. Já, as unidades voltadas unicamente ao abastecimento do mercado estadual, com SIP, se encontram melhor distribuídas espacialmente, o que deve caracterizar suas vocações para o abastecimento dos mercados locais ou regionais.

A concentração da atividade de abate no Estado aumentou entre 1995 e 2000. É importante notar que a participação dos dois maiores estabelecimentos no valor adicionado dessa indústria duplicou no período, enquanto o número de

estabelecimentos permanecia praticamente o mesmo. Menos significativo, porém importante, foi o crescimento da relação de concentração para os quatro maiores e oito maiores estabelecimentos no período analisado, fato que demonstra que a indústria vem passando por um processo de concentração da atividade, com os demais estabelecimentos assumindo uma fatia marginal da produção.

Quanto ao valor adicionado (VA), o segmento da indústria de carne bovina apresentou perda de participação no conjunto do valor adicionado gerado entre os principais segmentos da indústria de carne paranaense, passando de 7,2% para 6,4% entre 1995 e 2000. Quanto à renda internalizada no Estado,⁸ pode-se observar que o segmento de carnes mantém estreita relação com o Estado no fornecimento de matéria-prima para o abate e processamento de carnes. Isto pode ser verificado pela soma das relações obtidas entre compras no Estado (VEe) e agregação de valor (VA) com o valor das saídas (VS) utilizado como *proxy* do faturamento. O valor encontrado (0,8154) corresponde à relação da renda internalizada no Estado por unidade monetária de faturamento. Note-se que a composição desse valor está mais influenciada pelas compras dentro do Estado (0,6575) que pela agregação de valor (0,1578). Esse resultado confirma, por um lado, a estreita vinculação da atividade com a região na medida em que as compras necessárias ao processo produtivo dessa indústria são predominantemente realizadas dentro do Estado e, por outro, sugere que este é um setor que ainda tem muito para avançar na direção de agregação de valor à sua produção.

Para o caso específico da carne bovina, em 2000, esse indicador revela situação semelhante ao conjunto das carnes, ou seja, para cada R\$ 1,00 de faturamento, verifica-se que R\$ 0,90 ficam no Estado; destes, R\$ 0,80 correspondem a compras no Estado e R\$ 0,10 à agregação de valor. Note-se também que a renda

⁸ Renda internalizada consiste na soma das relações do valor adicionado (VA) e do valor das compras realizadas no Estado (VEe) com o faturamento (VS), realizados pelos estabelecimentos do setor.

internaliza no período 1995-2000 teve uma relativa elevação, comandada essencialmente pelas compras realizadas no Estado.

A indústria da carne bovina paranaense tem no próprio Estado seu principal mercado, o qual absorve aproximadamente 46% da produção estadual. Aos mercados de São Paulo e Rio de Janeiro são remetidos aproximadamente 30% e 12% da produção estadual, ficando os 12% restantes distribuídos entre exportação e demais estados.

Os frigoríficos do subsistema A (exportador) têm nas exportações seu principal mercado, para onde destinam aproximadamente 70% de sua produção. Da produção destinada para o mercado interno, a maior parcela é destinada como carne industrial para outras indústrias processadoras de carne. Os frigoríficos do subsistema não exportador tem na rede de distribuição atacadista seu principal canal de comercialização. As relações estabelecidas diretamente com o varejo representam a menor parcela do volume comercializado.

A gestão das empresas de abate e processamento de carne bovina apresenta uniformidade de comportamento gerencial e administrativo, no âmbito de cada um dos subsistemas, independentemente da localização geográfica e do porte. As empresas componentes do subsistema A adotam sistemas de gestão profissionalizada e com alguns controles administrativos, tais como sistemas de controles de custos e de gestão de qualidade, e ainda diferenciam-se por deterem uma estrutura hierárquica mais departamentalizada, onde se distribui a decisão ao longo das responsabilidades estabelecidas normativamente. Por outro lado, nas empresas do subsistema não exportador, predomina a participação familiar na propriedade e na administração dos negócios. Mesmo quando a administração é profissionalizada, a interferência da estrutura familiar é presente e atuante na condução dos negócios. A utilização de sistemas de gestão e qualidade é incipiente e empírica, não possuindo sistema de custos gerenciais, ficando as decisões apoiadas em informações e conhecimentos práticos, sem ter um retrato mais fidedigno da realidade da empresa.

Na área de qualidade, a grande maioria das empresas fica restrita aos

controles da inspeção sanitária, e algumas avançam timidamente para sistemas mais sofisticados, como o sistema de Controle de Qualidade Total (TQC). O sistema de Análise de Perigos em Pontos Críticos de Controle - APPCC (HACCP) só foi verificado nas empresas do sistema exportador, talvez por constituir exigência do mercado internacional.

O planejamento estratégico é praticamente inexistente. A inexistência de coordenação, combinada ao fato de a totalidade dos animais ser adquirida no mercado *spot*, confere uma característica volátil a esse mercado. Ou seja, os frigoríficos operam com uma “escala nervosa”, com programação de abate para no máximo três a quatro dias, fundamentalmente pela inconstância das condições de oferta e preço. O marketing, como ferramenta de ampliação de mercado, quando adotado, só é praticado pelas empresas maiores dos dois subsistemas.

Em que pesem os requerimentos técnicos, o transporte para o frigorífico não foi apontado como um grande problema, pois o padrão de transporte é uma imposição da empresa contratante e, se não cumprido, o transportador sofre descontos. Poucos frigoríficos apontaram a falta de capacitação dos transportadores como uma questão importante. Entretanto, problemas ligados à conservação de estradas vicinais bem como o pedágio foram apontados como aspectos de maior relevância. Já, no transporte da carne *in natura*, importa destacar a importância do sistema de frio (equipamentos necessários à manutenção do resfriamento e/ou congelamento) para a preservação da qualidade do produto transportado. As empresas do subsistema exportador coordenam todo o seu sistema de logística e operam com frota rastreada, própria e/ou terceirizada, e frigorificada. Já, os frigoríficos do subsistema não exportador operam basicamente com frota terceirizada, também frigorificada.

Quanto à mão-de-obra, não obstante os crescentes processos de mecanização em etapas do abate e processamento, esta atividade exige destreza e acuidade, e a utilização desse fator de produção ainda é intenso nessas atividades. De modo geral, os requerimentos de qualificação da mão-de-obra não

têm sido impeditivos para o desenvolvimento da atividade, e o treinamento é efetuado no processo de trabalho, sob coordenação dos supervisores de área. Note-se também que, de modo geral, a rotatividade não é importante assim como o absenteísmo e os acidentes de trabalho. Contudo, são nas atividades desenvolvidas na área de frio (resfriamento e congelamento) que estão as maiores incidências de faltas e rotatividade de pessoal. Já, a preocupação com o conforto no ambiente de trabalho vem crescendo e é mais presente nas empresas do subsistema exportador. Algumas empresas já estão implantando programas de ergonomia, com orientação por atividade. É importante destacar que as plantas de abate e processamento são grandes empregadoras nos municípios onde estão instaladas, quando não as principais.

Os Serviços de Atendimento ao Consumidor (SAC) ainda são incipientes, talvez pela irrelevância da produção estadual de carne bovina industrializada.

Sob a ótica do ambiente institucional, os principais problemas enfrentados pelo setor dizem respeito à incidência, em cascata, da carga tributária federal; às restrições de mercado decorrentes do sistema de inspeção, e à presença do abate irregular/informal. Tais problemas, em conjunto, dificultam uma atuação mais eficiente e competitiva do segmento de abate. No que tange à tributação, a atual legislação estadual foi destacada como fator positivo à competitividade e sempre referida a partir da Lei Brandão. Contudo, a incidência cumulativa dos impostos federais foi apontada como altamente prejudicial. Somente as empresas exportadoras conseguem se apropriar de parte dos impostos devidos, com o aproveitamento dos créditos originados pela exportação. Este fato foi apontado por vários agentes entrevistados como um fator facilitador do processo de modernização e atualização tecnológica desse segmento exportador.

Outro aspecto importante diz respeito à descentralização da inspeção veterinária dos produtos de origem animal, que criou conseqüências para o setor de abate e processamento, aprofundando as diferenças mercadológicas entre estabelecimentos com diferentes instâncias de inspeção. Enquanto o subsistema

exportador faz uma avaliação positiva dos mecanismos do sistema de inspeção, particularmente pelos predicados de qualidade e credibilidade conferidos aos produtos, as empresas do subsistema não exportador, notadamente aquelas sob inspeção estadual ou municipal, questionam as restrições impostas à comercialização, por tornar irregular a circulação dos produtos fora das áreas de competência estabelecidas pelo sistema de inspeção adotado. Outro aspecto que impacta fortemente o conjunto da cadeia é a deficiência do sistema de Defesa Sanitária Animal (DSA-SEAB). A falta de técnicos, veículos e recursos financeiros fragiliza os avanços tecnológicos e comerciais que a cadeia progressivamente vem obtendo.

Um aspecto que vem ganhando atenção crescente nas definições do mercado de carne se refere à rastreabilidade dos animais, colocando-se como um importante desafio a ser enfrentado pelo setor no processo de melhoria da qualidade. Esse mecanismo propiciará maior credibilidade e segurança à carne e seus derivados junto aos consumidores. No caso específico da carne bovina, ainda são poucos os frigoríficos que têm uma preocupação sistematizada com relação à rastreabilidade, com exceção dos estabelecimentos do subsistema exportador, muito mais pela exigência do mercado importador que pelo requerimento do mercado interno.

Atualmente, a quase totalidade dos estabelecimentos de abate realiza a “rastreabilidade” apenas por lote de animais abatidos, com identificação visual de carcaças, o que permite, unicamente, o controle da origem e da condição sanitária dos animais. Na esfera do consumo, sob o ponto de vista dos frigoríficos entrevistados, observa-se um consumidor ainda pouco interessado em rastreabilidade. Como o mercado brasileiro ainda é fortemente orientado por preços, não parece que o consumidor esteja disposto a remunerar essa informação.

Sob a perspectiva das relações comerciais do segmento de abate e processamento com o sistema de distribuição, estas ocorrem predominantemente com distribuidores ou atacadistas e complementarmente com a rede varejista de auto-serviço e açougues. As grandes redes de distribuição varejista (super e hipermercados) vêm atuando no sentido de estabelecer alianças estratégicas com

frigoríficos e processadores visando diminuir custos ao longo da cadeia. Essas alianças, embora constituam uma tendência de comercialização, ainda são pouco significativas para o segmento de carne bovina. Um fator de restrição importante para o avanço dessas parcerias, conforme detectado na pesquisa de campo, diz respeito às cláusulas formalizadas em contratos entre supermercados e fornecedores, que exigem compromissos e determinam taxas de desconto muito elevadas e inibidoras ao avanço dessa prática de aliança, sobretudo para as empresas médias e pequenas, que, por não deterem poder de mercado, situam-se numa posição de fragilidade e com pouca capacidade de negociação.

No Estado do Paraná, um exemplo bem-sucedido, embora de abrangência e escala estritamente local, é a Aliança Mercadológica Novilho Precoce, de Guarapuava. Esta aliança é coordenada por um grupo de produtores rurais que tem na pecuária uma das atividades do portfólio produtivo. Essa experiência estabelece uma relação direta entre a pecuária e o varejo, eliminando os custos de intermediação. Os resultados positivos alcançados por essa experiência têm desencadeado outras iniciativas nessa direção. Contudo, são ainda embrionárias e igualmente deverão abranger mercados locais.

Quanto às operações de comercialização com o mercado externo, estas têm sido realizadas basicamente por intermédio de *tradings* e/ou representantes comerciais. Essas relações de exportação são estabelecidas sob a forma de contratos genéricos e se concretizam partida a partida; ou seja, originam-se e se encerram a cada pedido.

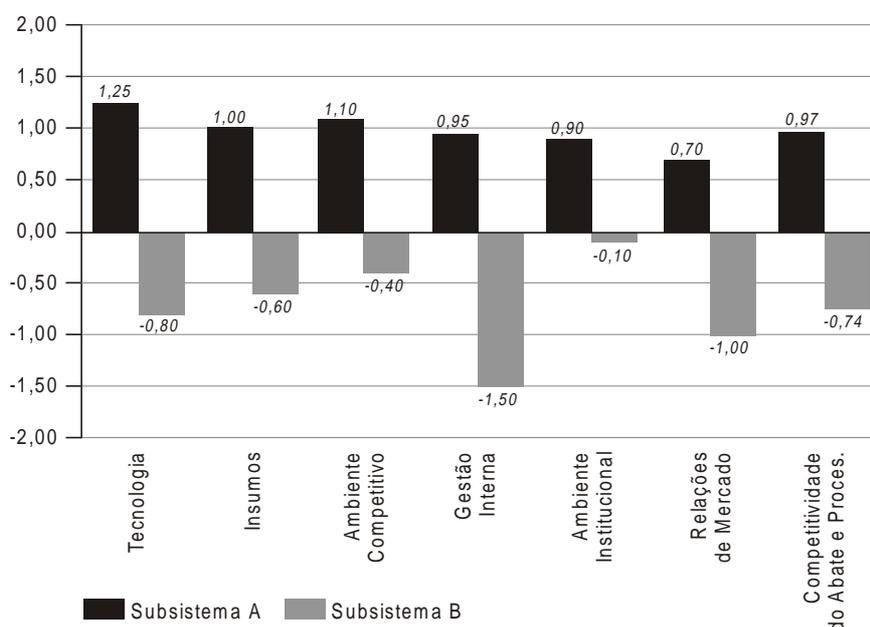
Por último, importa registrar a incipiência, para o conjunto da cadeia, da internalização de sistemas de tecnologia de informação (TI), quer na transmissão de informações intracadeia quer no comércio eletrônico.

4.1 AVALIAÇÃO DOS DIRECIONADORES DE COMPETITIVIDADE DO ABATE E PROCESSAMENTO

O gráfico 3 sintetiza os resultados dos direcionadores e a relevância para a competitividade da cadeia produtiva de carne bovina, no que tange ao abate e

processamento, segundo os subsistemas analisados – subsistema A ou exportador –, constituído por empresas com participação no mercado externo e, portanto, detentoras de níveis tecnológicos e padrões de qualidade adequados aos requerimentos desse mercado; e aquelas de atuação exclusiva no mercado interno, geralmente com adoção de níveis tecnológicos e padrões de qualidade mais defasados e, em alguns casos, ausentes – subsistema B ou não exportador.

GRÁFICO 3 - DIRECIONADORES DE COMPETITIVIDADE DO ABATE E PROCESSAMENTO DA CADEIA PRODUTIVA DA CARNE BOVINA - PARANÁ - 2002



FONTE: IPARDES

NOTA: A escala dos direcionadores de competitividade varia de +2 (muito favorável) a -2 (muito desfavorável), com os valores intermediários correspondendo a favorável, neutro e desfavorável.

Cabe destacar que as análises realizadas retratam uma média do setor, o qual apresenta variações quanto ao porte e dimensões de mercado das empresas entrevistadas, com influências sobre práticas adotadas mesmo dentro de cada um desses subsistemas. Pode-se verificar a existência de um diferencial competitivo entre os dois subsistemas considerados. Vale lembrar que, no Paraná, o processamento da carne bovina está normalmente associado a uma planta industrial de processamento de carne suína, com exceção de um reduzido número de unidades produtoras de charque. Dessa forma, a construção e a avaliação dos

direcionadores e dos subfatores foram realizadas para o conjunto dos segmentos de abate e processamento.

Os resultados da avaliação dos direcionadores e respectivos subfatores evidenciam uma situação favorável para o subsistema A (0,97). Neste, todos os direcionadores mostraram-se positivos, destacando-se, pela ordem: tecnologia, ambiente competitivo, insumos, gestão interna, ambiente institucional e relações de mercado.

No direcionador de tecnologia, o padrão tecnológico das empresas, o aproveitamento de subprodutos e a maior eficiência no tratamento de efluentes distinguem favoravelmente o padrão competitivo das empresas deste subsistema, evidenciando a adoção de um elevado padrão tecnológico, compatível com as exigências internacionais.

O ambiente competitivo também confere uma posição favorável para o segmento de abate e processamento do subsistema A. Essa vantagem competitiva está consubstanciada na escala de operação; no grau de concentração econômico e nas alternativas e diversificação de mercado das empresas. Já, as vantagens de localização desse subsistema residem no fato de que suas plantas estão instaladas na principal região produtora de gado de corte do Estado.

Nos insumos, a qualidade e quantidade dos animais para o abate, a disponibilidade e adequação das embalagens, bem como a suficiente oferta de mão-de-obra têm influenciado favoravelmente o desempenho da cadeia de carne bovina.

Quanto à gestão interna, os componentes de logística, eficiência organizacional, controles gerenciais de custo e de qualidade, e qualificação e conforto de mão-de-obra estão presentes nas empresas desse subsistema e constituem elementos de diferenciação em relação às demais empresas. Quanto ao planejamento estratégico, este é desenvolvido pelas unidades centrais a que se vinculam os estabelecimentos do subsistema no Estado. Portanto, mesmo que para as unidades aqui localizadas caiba apenas o cumprimento das ordens de produção, ainda assim, esse subfator tem relevância para a competitividade do subsistema.

A avaliação do direcionador ambiente institucional também revelou favorecimento à posição competitiva do subsistema exportador. O subfator inspeção é extremamente importante para conferir maior credibilidade aos produtos. Nesse particular, as empresas do subsistema A foram avaliadas favoravelmente, em decorrência do sistema de inspeção realizado, que atende aos padrões internacionais de exigência. Mesmo a tributação federal (COFINS e PIS), que tendem a afetar negativamente a competitividade da cadeia, nesse caso têm avaliação favorável, por permitir às empresas a recuperação de créditos decorrentes das exportações realizadas. Quanto aos demais subfatores desse direcionador, todos são positivos, com exceção do abate irregular, que tem impacto neutro para as empresas desse subsistema, na medida em que atuam em mercados distintos.

Por último, quanto às questões pertinentes às formas de relacionamento de mercado, cabe destacar que estas constituem a interface entre o segmento de abate e processamento com aquelas a montante e a jusante da cadeia. Ressalte-se que formas eficientes de relacionamento reduzem custos de transação, além de contribuírem para a coordenação dos fluxos de produtos, de informações e de recursos financeiros. No subsistema A, a rastreabilidade, o sistema de inspeção e a diversificação de canais de distribuição resultam em fatores favoráveis de competitividade e constituem importantes diferenciadores ante as empresas componentes do subsistema B.

Quanto às empresas do subsistema B, o gráfico 3 evidencia a fragilidade do desempenho atual desse subsistema. Evidencia também que é nos direcionadores gestão interna e relações de mercado que residem os principais problemas de competitividade. Nesse subsistema, as deficiências pertinentes à gestão foram identificadas mais fortemente na ausência de planejamento estratégico, gestão de custos e de qualidade. Os demais subfatores desse direcionador também apresentam avaliações desfavoráveis.

No que se refere às relações de mercado, a maior fragilidade está expressa na inexistência de coordenação entre os agentes e na estrutura de comercialização

e distribuição do produto. A dificuldade de diversificar canais de distribuição e a sujeição às condições das grandes redes de varejo tornam essas empresas extremamente vulneráveis nessa interface comercial. Além dessas questões, as baixas margens de lucratividade das operações de abate e a forte competição enfrentada para a colocação do produto em face da concorrência da carne *in natura* procedente de outros estados, têm comprometido drasticamente a competitividade das empresas desse subsistema.

5 SISTEMAS DE PRODUÇÃO PECUÁRIA

A pecuária de corte paranaense ainda é marcada por características bastante tradicionais, apesar das mudanças verificadas nos últimos anos, especialmente nas regiões Noroeste e Norte, onde os pecuaristas vêm desenvolvendo uma atitude empresarial mais acentuada, tanto em termos inovativos quanto nas relações com os agentes frigoríficos.

Essas alterações são um resultado da política macroeconômica vigente após a implementação do Plano Real, a qual implicou a eliminação de um comportamento especulativo em função da nova tendência dos preços ao consumidor. Há, portanto, indicações de que esse comportamento previamente típico dos criadores venha cedendo espaço para a eficiência como único caminho para a lucratividade dos estabelecimentos pecuários. Por outro lado, ainda persiste entre os pecuaristas a lógica de venda não programada de animais para cobrir gastos correntes ou investimentos não planejados.

Em geral, a pecuária de corte apresenta três segmentos distintos: a cria, a recria e a engorda. No segmento da cria, o rebanho está voltado à reprodução animal, e o bezerro é normalmente afastado da mãe entre os oito e dez meses de idade. Na recria, o bezerro, já novilho, permanece de um ano a um ano e meio e é então destinado para a engorda, quando lhe é dado o acabamento para o abate.

A atividade pecuária no Paraná pode ser caracterizada por uma combinação das etapas de cria, recria e engorda, no âmbito dos sistemas de produção. Não há, portanto, uma clara divisão de trabalho tanto regional quanto social no processo de formação dos rebanhos. Há casos nos quais as referidas etapas ocorrem numa mesma propriedade, apesar das exigências técnicas inerentes a cada uma delas. As transformações tecnológicas no interior das propriedades rurais podem ser vistas do ponto de vista genético e do processo de formação dos rebanhos. De maneira geral, o rebanho paranaense pode ser dividido em três segmentos quanto ao nível tecnológico.

O rebanho formado dentro de padrões de alto nível tecnológico corresponde a apenas 7% e 3%, para o segmento de novilho precoce e para o de novilho superprecoce do total de produtores de gado de corte do Estado, enquanto aquele enquadrado nos níveis baixo e médio corresponde a 30% e 60%, respectivamente. Dessa forma, tem-se que a parcela do rebanho com maior rendimento e com características mais desenvolvidas é inexpressiva e centrada nas regiões Noroeste e Norte do Estado, com ilhas de excelência nas demais regiões.

Mesmo nas regiões Noroeste e Norte há uma heterogeneidade muito grande entre os criadores, com destaque para aqueles que fazem confinamento, em parte por manterem o cultivo de soja como atividade simultânea. Por outro lado, é bastante significativa a parcela de pecuaristas enquadrados na categoria de baixo nível tecnológico. Nos aspectos mais relevantes do sistema produtivo, como raça, peso, idade no abate, capacidade de suporte dos pastos, suplementação alimentar, cobertura, natalidade e taxa de desfrute, a maior parte do plantel está ainda sujeita a níveis de desempenho muito aquém do que seria recomendado.

Sintomaticamente, os pecuaristas de baixo nível tecnológico e descapitalizados têm mostrado uma resistência muito grande a mudanças, não acreditando que inovações tecnológicas possam implicar melhoria no rendimento de sua atividade. Já, entre os criadores com nível tecnológico médio, a adoção de processos inovativos vem se dando de forma lenta. Isso, entretanto, não significa muito do ponto de vista do rendimento da atividade, uma vez que os pecuaristas revelam a necessidade de recorrer à produção de grãos para compensar as dificuldades resultantes do baixo rendimento da pecuária.

Do ponto de vista da adoção de tecnologia, deve-se destacar que o processo decisório quanto à dinâmica inovativa, tanto genética quanto dos processos de criação, está inteiramente condicionado às decisões dos próprios pecuaristas; ou seja, o agente estruturador do ponto de vista tecnológico parece ser o próprio pecuarista, apesar de sua dependência em relação aos organismos oficiais na execução de programas voltados para a melhoria do rebanho e dos preços estabelecidos pelo

mercado a produtos diferenciados. Nesse sentido, chama atenção o fato de que a pecuária bovina é essencialmente regulada por relações de oferta e demanda, sem uma determinação externa a exemplo do que ocorre com a criação de suínos e aves.

No que se refere às características genéticas, no Norte do Estado, o rebanho predominante é formado por animais da raça nelore, criados e terminados basicamente em regime de manejo extensivo e em grandes estabelecimentos, com área média de pasto de 110 ha. Apresentam menor custo de produção e animais de boa qualidade. Já, no sul, onde predomina o clima temperado, essa atividade ocorre de forma mais sistemática em médios e pequenos estabelecimentos, com área média de 70 ha.

Apesar de o Estado ter tradição na produção de gado com boa genética, apresenta, todavia, deficiência na difusão dos cruzamentos industriais. As poucas informações disponíveis indicam que apenas 21% do rebanho estadual tem algum tipo de cruzamento que propicia melhor aproveitamento do plantel.

Apesar de a prática do confinamento possibilitar a antecipação do abate, melhor qualidade da carne e rentabilidade diferenciada, o rebanho no Paraná é criado basicamente de forma extensiva, dependendo, portanto, da qualidade das pastagens. A bovinocultura de corte no Estado se dá fundamentalmente a partir de pastagens, o que tem requerido dos pecuaristas atenção ao plantio e manejo de pastagens. Segundo observações obtidas em campo, o pasto de boa qualidade requer uma preparação e um tratamento semelhante ao dispensado a uma lavoura.

Os procedimentos de melhoria das pastagens com complementação alimentar podem aumentar a taxa de lotação dos pastos para duas cab/ha; elevar a taxa de desmama para mais de 60% e ter um animal terminado aos 36 meses. Esses procedimentos poderiam elevar em mais de 60% o rebanho potencial para abate no Paraná, com animais de melhor qualidade.

Embora as pastagens naturais ainda apresentem alto percentual em algumas regiões, as pastagens plantadas são mais significativas naquelas regiões onde a pecuária apresenta níveis de desenvolvimento mais elevados, como é o caso do Noroeste e do Norte Central.

A importância das pastagens plantadas pode ser tomada como um indicador do nível de desenvolvimento da pecuária nas diferentes regiões do Estado, na medida em que a formação de novos pastos requer um nível de envolvimento maior do pecuarista com a atividade. A qualidade das pastagens reflete claramente os diferentes níveis tecnológicos observados na atividade. Os pecuaristas com baixo e médio nível não investem na formação de pastos de boa qualidade, além de negligenciarem a suplementação alimentar.

Com relação ao sistema de alimentação, o confinamento do rebanho visa antecipar o abate e melhorar a qualidade da carne. Segundo observado em pesquisa de campo, a prática do confinamento no Noroeste do Paraná se dá com o uso de resíduos industriais alimentares como cana picada, bagaço de laranja, massa de mandioca e outros. Quanto aos sistemas usuais de terminação (confinamento, semiconfinamento e pastagens de inverno), há uma predominância no Estado do semiconfinamento (pasto e suplementação de silagem e ração), com aproximadamente 135 mil cabeças em 1998. Naquele ano, 120 mil cabeças foram terminadas em pastagens de inverno e 90 mil em confinamento.

Os insumos podem ser divididos em três segmentos: alimentação animal, indústria de defensivos animais e genético animal. Estes são elementos fundamentais para a produtividade da pecuária, em especial para o encurtamento do período de abate, o que tem implicações sobre a qualidade da carne e do couro.

Embora a produção pecuária no Paraná seja uma atividade presente na grande maioria dos estabelecimentos agropecuários, sua importância é maior entre aqueles situados na faixa de até 500 ha, mais particularmente acima de 100 ha. Um indicador significativo nesse sentido pode ser observado por meio da distribuição da área de pastagens entre os estratos de área total. Segundo dados do Censo Agropecuário, os estabelecimentos com área total de até 100 ha detinham, em 1996, 31,2% do total, contra 26,9% em 1985; enquanto aqueles entre 100 e 500 ha aumentaram sua participação de 26,4% para 36,5% no mesmo período. Simultaneamente, os estabelecimentos com área total superior a 500 ha reduziram sua

importância de 39,6% para 32,3%. Esse processo de redistribuição é observado igualmente quando se analisam separadamente as pastagens naturais e plantadas. Verifica-se, portanto, que a pecuária de corte considerada mais dinâmica está situada entre médias propriedades, em especial quando se observa a distribuição das pastagens plantadas, as quais podem ser vistas como um sinal de investimentos na atividade. Além disso, o tamanho dos estabelecimentos não é considerado um fator decisivo para o aumento de eficiência e para obtenção de ganhos de escala na atividade. De outra forma, é possível supor que a maior parte dos ganhos de escala está sendo atingida nas áreas de até 500 ha.

Quanto ao arrendamento, este tem tido uma importância restrita como forma de desenvolvimento da atividade no Estado. O recurso a essa forma de acesso à terra tem ocorrido basicamente como um mecanismo complementar para expansão de áreas já existentes, consolidando portanto posições já adquiridas pelos pecuaristas; ou seja, a pecuária é uma atividade essencialmente desenvolvida em terras próprias e marginalmente em terras arrendadas.

Quanto à gestão da atividade, os pecuaristas constituem unidades empresariais autônomas, seguindo uma lógica estritamente de curto prazo, identificada principalmente na administração de seu fluxo de renda e nas suas relações comerciais. Nesse sentido, observa-se relativa especialização dos pecuaristas, marcada por um vínculo tradicional à atividade, não apenas devido a aspectos socioculturais, mas também em função da lógica empresarial aí instalada.

De maneira geral, ao mesmo tempo em que o pecuarista pode ser visto como um agente estruturador da atividade em função de sua relativa autonomia, seu perfil empreendedor ainda é afetado por uma mentalidade de curto prazo essencialmente mercantil e conseqüentemente pouco dinâmica. Com isso, as perspectivas para uma inovação sistêmica da atividade são ainda bastante tímidas. Diferentemente das atividades agrícolas, nas quais o fluxo de caixa é concentrado no tempo, após as colheitas, a rotação de capital na pecuária bovina é contínua, de acordo com os lotes vendidos ao longo do ano, apesar de condicionada ao processo de maturação dos rebanhos.

Por outro lado, é possível analisar a atividade de criação como uma unidade de negócio no interior de uma ampla variedade de atividades não apenas do meio rural, mas também aquelas tipicamente no meio urbano. Exemplo disso pode ser observado nos casos de profissionais liberais e empresários dos ramos comercial e industrial com interesse nas atividades rurais. Uma vez mais, é importante questionar até que ponto os impactos do Plano Real sobre as relações de preço e a expectativa de renda dos pecuaristas implicaram uma espécie de reconversão produtiva por parte daqueles agentes; ou seja, em certa medida vem ocorrendo um redirecionamento de seus investimentos para outras atividades, em especial lavouras, ou uma mudança de atitude na condução da atividade pecuária na busca de maior eficiência.

Mesmo os pecuaristas tecnificados, por exemplo, oscilam entre essas duas atividades, por um lado devido a um conhecimento empírico e intuitivo do negócio pecuário e, por outro, em função da atração exercida pela lavoura. A especialização dos pecuaristas como empresários da atividade ainda é limitada a estabelecimentos de médio porte, nos quais há uma gestão empresarial mais efetiva e profissional. Em parte, esses estabelecimentos são de propriedade de profissionais liberais ou empresários de atividades urbanas.

Quanto ao resultado final da atividade, há estimativas de que as propriedades com baixo nível tecnológico atingem uma taxa de rentabilidade abaixo de 0,20%, enquanto aquelas com nível tecnológico médio e alto propiciam um rendimento de 0,67% e 1,28%, respectivamente, sendo que a produção de novillo superprecoce permite uma rentabilidade de 2,9%. Assim, se comparado ao rendimento proporcionado na aplicação de capital em outras aplicações, apenas aquele segmento com investimento em inovação e adotando procedimentos modernos pode alcançar um rendimento compatível com o volume de investimento realizado.

Por outro lado, para os pecuaristas enquadrados na categoria de nível tecnológico elevado, uma eficiência maior no processo de criação não é suficiente

para o sucesso da atividade. Nesse segmento, os empecilhos estão situados exatamente nas relações com os agentes externos à propriedade. Segundo informações do Conesa e dos próprios pecuaristas, há uma pressão bastante forte por parte dos demais elos da cadeia produtiva principalmente no tocante aos preços e à diferenciação do produto. Dessa forma, investir para obter um animal diferenciado não resulta, necessariamente, em ganhos no momento da comercialização.

Sob a ótica do comportamento direcionado à inovação, a iniciativa mais relevante dos últimos anos se refere ao programa de novilho precoce, implementado no Paraná desde 1993, e superprecoce em 1995, especialmente no Noroeste do Estado, embora seus resultados sejam insignificantes. Esses programas desembocaram recentemente no programa Pecuária de Curta Duração, cujo objetivo é aumentar a competitividade da pecuária com maior lucratividade e produtividade, integrando as práticas de manejo do nascimento à terminação do animal, de forma a obter um animal terminado em 13 a 14 meses.

As relações com a esfera de processamento são tipicamente comerciais, sem que haja qualquer forma de subordinação ou mesmo de comprometimento contratual. Os sinais reguladores, portanto, são dados através dos preços e das relações de compra e venda num mercado altamente sensível às relações de oferta e demanda.

Do ponto de vista fundiário, a maior parte do rebanho encontra-se em propriedades de médio porte, embora esse padrão seja bastante diferenciado entre as regiões do Estado, tanto do ponto de vista do perfil tecnológico quanto do tamanho médio dos rebanhos. Essas diferenças acabam conseqüentemente por ter um impacto na estrutura de abate e de processamento e no restante da cadeia produtiva. As informações obtidas em pesquisa de campo confirmam o maior dinamismo da pecuária no Noroeste, comparada a outras regiões do Estado.

O diferencial de preço entre o boi magro na safra e o boi gordo na entressafra é o principal parâmetro utilizado pelo produtor na definição do sistema de terminação a ser utilizado. Essa relação funciona como parâmetro especialmente

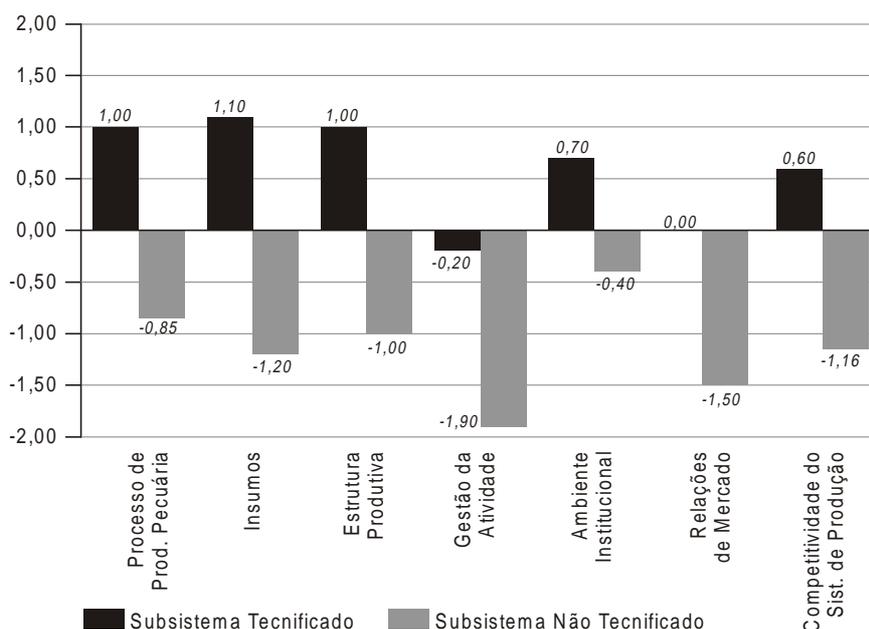
para os pecuaristas que fazem terminação dos animais, pois indica a margem de ganho entre o custo de aquisição do animais e a remuneração obtida pelo animal pronto para abate. Outro fator na definição do sistema de terminação é o climático, na medida em que define as perspectivas de desenvolvimento e suporte das pastagens.

Como o mercado de carnes é tipicamente concorrencial, sem que os agentes possam fazer o preço, os pecuaristas simplesmente recebem os sinais desse mercado através dos frigoríficos. Dessa forma, a relação entre esses dois elos da cadeia vem sendo essencialmente conflituosa em torno da margem a ser apropriada no momento da comercialização. Ou seja, diferentemente das atividades suinícola e avícola, em que há nítida relação de subordinação à esfera industrial, os pecuaristas, por serem independentes, acabam por deter maior poder de negociação com os frigoríficos. Com isso, os obstáculos para o desenvolvimento modernizante da pecuária não estão apenas no interior da propriedade, em função da resistência dos pecuaristas em adotar novos procedimentos e tecnologias, mas na esfera da comercialização, na medida em que os frutos da eficiência produtiva não são adequadamente remunerados.

5.1 AVALIAÇÃO DOS DIRECIONADORES DE COMPETITIVIDADE DOS SISTEMAS DE PRODUÇÃO PECUÁRIA

A avaliação dos direcionadores de competitividade da cadeia produtiva de carne bovina, no âmbito do sistema de produção, revelou um nível significativamente mais elevado no subsistema de produção tecnificado (0,60) que no não tecnificado (-1,16). Essa diferença emerge da forma sob a qual o processo de criação está organizado, do ponto de vista empresarial e das decisões relacionadas ao processo de inovação. Essa discrepância se manifesta mais enfaticamente nos direcionadores relativos ao processo de produção pecuária, à qualidade dos insumos e às relações de mercado (gráfico 4).

GRÁFICO 4 - DIRECIONADORES DE COMPETITIVIDADE DO SISTEMA DE PRODUÇÃO PECUÁRIA DA CADEIA PRODUTIVA DA CARNE BOVINA - PARANÁ - 2002



FONTE: IPARDES

NOTA: A escala dos direcionadores de competitividade varia de +2 (muito favorável) a -2 (muito desfavorável), com os valores intermediários correspondendo a favorável, neutro e desfavorável.

No processo de produção pecuária, a qualidade das pastagens, os controles reprodutivo e sanitário e a adoção e difusão de tecnologia reforçam a superioridade da criação tecnificada, cujo indicador é 1,00, enquanto o da não tecnificada é -0,85. Em todos esses aspectos, o primeiro subsistema revela uma performance geralmente favorável.

A mesma diferença manifesta-se na qualidade dos insumos utilizados, tanto veterinários quanto os relacionados à alimentação animal e à formação genética do rebanho. A performance do primeiro subsistema apresenta um indicador de 1,10 enquanto a do segundo é -1,20, muito abaixo do primeiro.

No direcionador relações de mercado, especialmente no que se refere à qualidade dos animais comercializados e à escala de comercialização, a diferença entre os dois subsistemas é significativa: 0,00 para o primeiro e -1,50 para o segundo.

Pode-se afirmar, portanto, que a pecuária bovina no Paraná apresenta um nível satisfatório de competitividade quando se leva em conta as características do subsistema tecnificado. Por outro lado, os aspectos negativos da competitividade de

ambos subsistemas, embora mais acentuados no não-tecnificado, se referem à gestão da atividade, mais especificamente ao controle de custos, à qualificação da força de trabalho e à capacitação gerencial.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

As análises desenvolvidas ao longo deste trabalho demonstraram os inúmeros desafios que a cadeia produtiva da carne bovina deve superar para aumentar sua competitividade. De maneira geral, pode-se afirmar que o Paraná possui importantes vantagens comparativas no que diz respeito à produção e ao abate e processamento de carne bovina. Ao lado dessa aptidão produtiva, a produção estadual pode contar com um mercado interno extremamente importante em relação ao consumo do produto.

Os direcionadores da competitividade do sistema da cadeia produtiva da carne bovina indicam que existe acentuada diferenciação entre os subsistemas A e B para os diferentes ambientes analisados (institucional; de distribuição e consumo; abate e processamento; e produção pecuária). A diferenciação está consubstanciada em dois aspectos principais: a dimensão e inserção no mercado e a possibilidade de coordenação da cadeia.

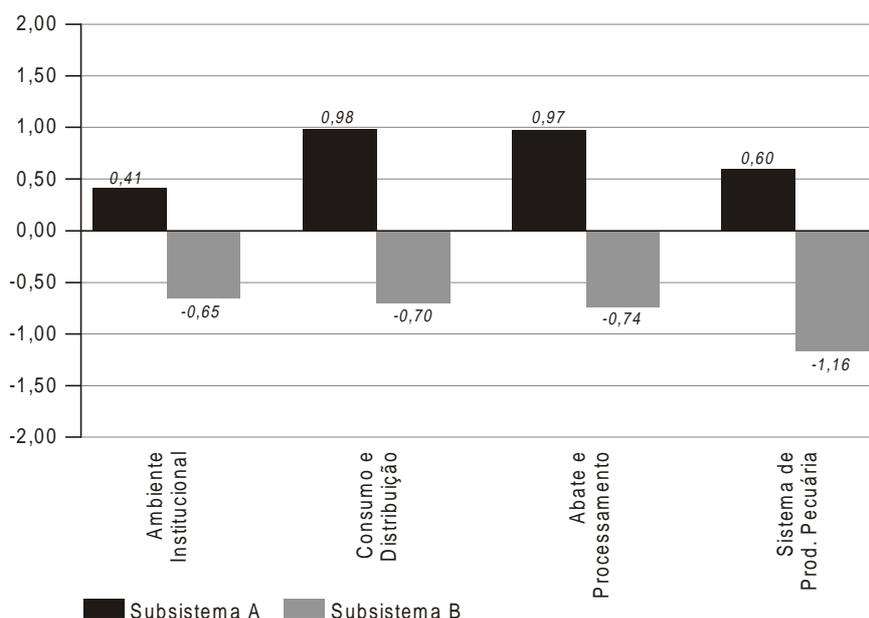
No ambiente institucional, a avaliação dos direcionadores resultou em valores opostos: 0,41 para o subsistema A e -0,65 para o subsistema B. Vale destacar que é nesse ambiente que estão presentes os fatores que menos contribuem para a competitividade. As condições que mais a afetam negativamente estão relacionadas às condições macroeconômicas (taxa de juros, renda e tributos federais); coordenação dos agentes; comércio exterior (protecionismo).

A superioridade competitiva do subsistema exportador resulta do melhor posicionamento deste no conjunto dos direcionadores e subfatores considerados, particularmente naqueles pertinentes à legislação sanitária e ambiental; inspeção e fiscalização; e coordenação dos agentes. Por outro lado, a volatilidade do comércio exterior afeta negativamente a competitividade da cadeia, principalmente pela existência de políticas protecionistas praticadas pelos países desenvolvidos, em particular pelos EUA e União Européia.

As condições macroeconômicas, com destaque para as elevadas taxas de

juros vigentes, o baixo nível de renda e sua estrutura distributiva, bem como os efeitos negativos da tributação em cascata existentes na economia brasileira, constituem fatores impeditivos ao aumento sustentável da demanda e restritivos à competitividade dos subsistemas, em particular às empresas do subsistema B (gráfico 5).

GRÁFICO 5 - DIRECIONADORES DE COMPETITIVIDADE, SEGUNDO OS ELÓS DA CADEIA PRODUTIVA DA CARNE BOVINA - PARANÁ - 2002



FONTE: IPARDES

NOTA: A escala dos direcionadores de competitividade varia de +2 (muito favorável) a -2 (muito desfavorável), com os valores intermediários correspondendo a favorável, neutro e desfavorável.

Ainda, no ambiente institucional, fator de distinção entre os subsistemas é a aplicação e operação dos sistemas de inspeção e fiscalização, na medida em que a adoção de determinado tipo de inspeção condiciona tanto o espectro de mercado em que a empresa atua (municipal, estadual e nacional), quanto a imagem do produto no mercado. Outro ponto relevante é o sistema de inovação, cujas instituições públicas e privadas dão relativo suporte para essa cadeia, o que é agravado pela incipiente política de ciência e tecnologia para o setor.

Quanto ao segmento de distribuição e consumo, verifica-se que os estrangulamentos verificados no varejo e nas pequenas redes está associado às

deficiências tecnológicas e gerenciais, correspondentes à baixa economia de escala e de escopo. Porém, essa situação é inerente à dinâmica desse formato de equipamento de distribuição. Entretanto, a busca por melhorias da competitividade de tal formato passa necessariamente pela neutralização da tendência de concentração do mercado. Ainda, como restrições à competitividade do subsistema B, aparecem os aspectos decorrentes da estrutura do consumo, associados à imagem, conveniência e ao preço.

No abate e processamento, assim como no ambiente institucional, a avaliação do conjunto dos direcionadores de competitividade das empresas do subsistema A apresentou situação mais favorável (0,97) comparativamente às do subsistema B, que estão em uma situação desfavorável (-0,74).

As empresas do subsistema A (exportador) apresentam como principais destaques os direcionadores de tecnologia, devido ao padrão tecnológico adotado, ao aproveitamento dos subprodutos e ao tratamento de efluentes. Vale ressaltar também que os direcionadores do ambiente competitivo e da gestão interna decorrem da boa avaliação nos subfatores economia de escala, vantagens locais e alternativas de mercado, para o primeiro direcionador, e logística, eficiência organizacional e controle de custos e qualidade para o segundo, respectivamente. Outro direcionador favorável à competitividade do subsistema exportador diz respeito aos insumos, consequência direta da qualidade dos animais abatidos por essas empresas.

Já, nas empresas não exportadoras, identificam-se como principais entraves para sua competitividade os direcionadores de gestão interna, relações de mercado e tecnologia. Influenciando o desempenho da gestão interna está a ausência de planejamento estratégico, marketing e de gestão de custos. No de relações de mercado, os problemas estão nas dificuldades para a adequada realização da rastreabilidade; na dificuldade de diversificação dos canais de distribuição; na falta de coordenação entre os agentes, além da situação desfavorável no que tange aos contratos de comercialização e distribuição da produção, em especial com as grandes redes de supermercados. Na tecnologia, as grandes restrições à compe-

tividade das empresas estão na incapacidade tecnológica de internalizar processos produtivos que otimizem o abate e o aproveitamento de subprodutos.

No sistema de produção pecuária, foram identificados dois sistemas de produção distintos – produtores tecnificados (0,60) e não-tecnificados (-1,16) –, estabelecidos a partir das relações de produção e níveis tecnológicos adotados. Entre os direcionadores avaliados, o destaque negativo ficou para a gestão da atividade, como decorrência das deficiências nos controles de custos de produção, qualificação da mão-de-obra e a capacitação gerencial, afetando, de forma idêntica, tanto os pecuaristas tecnificados como os não-tecnificados. Vale ressaltar também a fragilidade das relações de mercado para ambos os subsistemas, particularmente pela falta de um sistema de apoio à decisão, decorrente da precária coordenação existente nessa cadeia, e a conseqüente instabilidade do sistema de remuneração estabelecido pelo mercado *spot*.

Quanto à avaliação dos demais direcionadores, observa-se uma situação diferenciada entre os dois subsistemas produtivos. Para os tecnificados, as principais vantagens competitivas estão localizadas nos insumos necessários à atividade (pastagens, alimentação animal e material genético), na estrutura produtiva, que permite ganhos de escala e, ainda, no processo de produção pecuária, que define o padrão tecnológico adotado pelo subsistema. O outro fator positivo desse subsistema decorre das maiores facilidades de acesso ao crédito, devido à possibilidade de oferecer garantias reais aos agentes financeiros, recursos complementares às necessidades de custeio e modernização tecnológica.

Em síntese, para a cadeia produtiva da carne bovina no Paraná, o subsistema exportador está mais capacitado para participar do mercado de forma competitiva, tanto pelos aspectos de economia de escala e da possibilidade de diversificação de mercado (venda para mercado interno ou exportação) quanto por deter sistemas produtivos mais avançados tecnologicamente. Ou seja, o subsistema A, além de estar capacitado a exportar, possui alta escala de produção e gestão interna mais eficiente.

Para o subsistema B, a recomendação seria a melhoria da gestão e do apoio ao desenvolvimento tecnológico, por meio de instituições e sistemas de inovação. Porém, a questão da escala está relacionada à oportunidade e estratégia de investimentos e, em última instância, à possibilidade de obtenção de capital mais acessível.

Com relação ao sistema de produção, a questão mais preocupante é a estrutura produtiva, pois a especialização da atividade e o incremento da escala podem significar limitações regionais importantes. Contudo, a maior eficiência da atividade rural pode ser desenvolvida com especialização da gestão e com recursos de crédito para aportar maior tecnologia à atividade.

Para concluir, pode-se dizer que, para aumentar a competitividade da cadeia produtiva da carne bovina no Paraná, é necessário, inicialmente, que o subsistema B seja progressivamente reconvertido para os padrões de eficiência do subsistema A. O alcance desse novo patamar exige a adoção de políticas ativas dos setores público e privado. Além disso, a modernização e o aumento de competitividade desse importante segmento da economia estadual serão capazes de gerar, cada vez mais, emprego e renda para a população.

7 PROPOSTAS

A seguir são apresentadas as propostas que visam à melhoria do desempenho e ao aumento da competitividade da cadeia produtiva da carne bovina no Estado do Paraná.

7.1 AMBIENTE INSTITUCIONAL

7.1.1 Criação de Agência Reguladora do Sistema Agroalimentar Paranaense

Justificativa: A criação e implantação de Agência Reguladora fortalece a capacidade de estabelecer, supervisionar e coordenar as normas, padrões e procedimentos da política de sanidade agropecuária e de inspeção sanitária, industrial e comercial em todo o território estadual. Esta Agência deverá ser estruturada de forma a garantir a efetiva representatividade dos agentes das cadeias produtivas e da sociedade em geral nas decisões que dizem respeito à fiscalização, formulação e acompanhamento de seus objetivos e metas.

A ausência de adequado serviço de fiscalização/inspeção estadual e municipal, bem como de um planejamento articulado entre essas esferas, tem constituído um dos principais problemas para elevar a competitividade da cadeia produtiva da carne bovina no Estado. Nesse sentido, a Agência deverá ter competência para reformular o atual sistema de inspeção e fiscalização estadual e municipal do Estado do Paraná. Para o bom desempenho de suas atividades, deverá possuir mecanismos de autofinanciamento. A Agência Reguladora será responsável pela segurança da sanidade e qualidade dos alimentos. Cabe à sociedade, enquanto demandante de seus serviços, ter participação efetiva no planejamento e na avaliação de seu desempenho.

Agentes Executores: Governo do Estado, organizações e entidades (associações e sindicatos da cadeia produtiva, associações de consumidores, Procon e outros órgãos relacionados à saúde pública) governamentais e não-governamentais.

Agentes Impactados: Toda a cadeia produtiva.

Fontes de Recursos: Dotações orçamentárias, empréstimos internacionais, receitas provenientes da aplicação de multas, cobrança de taxas (para certificação de origem, para análises laboratoriais, sobre a Guia de Trânsito de Animais – GTAs, etc.).

Grau de Prioridade: Alto.

7.1.2 Redimensionamento do Quadro de Profissionais dos Órgãos Responsáveis pela Vigilância e Inspeção Sanitária

Justificativa: A escassez de técnicos e de pessoal habilitado disponibilizado pelo setor público para atender a demanda estadual e municipal de abate e/ou processamento de carnes tem levado à busca de mecanismos alternativos que fragilizam o sistema de inspeção e fiscalização sanitária estadual e municipal, comprometendo a credibilidade dos produtos sob as respectivas chancelas (SIP e SIM). Na área de fiscalização/inspeção, é imperativo coibir a prática de transferir a responsabilidade de pagamento dos salários dos profissionais que desempenham essas atividades para os agentes fiscalizados. O expediente limita a necessária independência e autonomia de um profissional que atua como agente do poder público.

Nesse sentido, é necessária a revisão dos atuais procedimentos de contratação, sob forma delegada, bem como do quadro de profissionais dos órgãos responsáveis pela inspeção/fiscalização pública, de forma a adequá-lo às necessidades e ao crescimento dessa atividade no Estado.

Agente Executor: Órgãos de inspeção e fiscalização dos governos estadual e municipais e Agência Reguladora.

Agentes Impactados: Estabelecimentos de abate e/ou processamento sob inspeção estadual ou municipal, e sistema de fiscalização/inspeção.

Fonte de Recursos: Governos estadual e municipais.

Grau de Prioridade: Alto.

7.1.3 Prevenção do Abate Irregular/Informal

Justificativa: A informalidade e a fiscalização ineficiente, ou de caráter apenas punitivo, constitui fator restritivo à eficiência e competitividade da cadeia, afetando negativamente os sistemas tributário, regulatório e de inspeção. Para ser bem-sucedido, o esforço de eliminação da informalidade deverá ser realizado em frentes distintas, envolvendo tanto a conscientização do consumidor, quanto o fortalecimento e aparelhamento dos órgãos de inspeção e fiscalização tributária e sanitária.

Assim, é necessária a intensificação das ações dos órgãos estaduais e municipais de fiscalização tributária e de inspeção e vigilância sanitária, no sentido de prevenir e coibir o abate comercial, o transporte e a comercialização de carne bovina e produtos derivados, produzidos de forma irregular/informal.

Agentes Executores: Secretarias Estadual e Municipais da Agricultura, Fazenda e Saúde; Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento; e entidades privadas, governamentais e não-governamentais.

Agentes Impactados: Toda a cadeia produtiva.

Fontes de Recursos: Recursos públicos e das entidades envolvidas.

Grau de Prioridade: Alto.

7.1.4 Desenvolvimento e Implantação de Selo de Certificação de Qualidade

Justificativa: O desenvolvimento da atividade de abate e/ou processamento com inspeção estadual ou municipal, no Estado, sofre a concorrência de produtos com inspeção federal, que têm, na percepção da distribuição e do consumidor final, uma imagem de qualidade superior. Por essa razão, o desenvolvimento de um sistema de certificação de qualidade – e ainda como diferencial uma certificação social – objetiva a valorização e o fortalecimento das empresas de atuação regional, geralmente sob gestão familiar, como produtoras de produtos de qualidade.

Para tanto, deve-se desenvolver e implantar um selo que certifique os produtos derivados do abate e processamento de carne bovina, suína e aves

produzidos no Paraná. Este selo constitui a garantia de origem, cuidados da manipulação e processamento e qualidade do produto final para consumo. Deverá ser conferido por certificadora credenciada pela Agência Reguladora, para produtos com inspeção estadual ou municipal.

Agentes Executores: Agência Reguladora, governos estadual e municipais, associações de classe.

Agentes Impactados: Empresas do subsistema B e consumidores.

Fontes de Recursos: Recursos públicos e privados das empresas e/ou associações de classe.

Grau de Prioridade: Alto.

7.1.5 Utilização dos Créditos de ICMS em Investimentos na Atividade

Justificativa: A atividade de abate no Estado tem gerado créditos de ICMS decorrentes das exportações, que ficam esterilizados pela impossibilidade legal de utilização. Paralelamente, existem intenções de investimentos em ampliação e modernização produtiva das unidades de abate e processamento, que esbarram nas dificuldades de obtenção de financiamento, particularmente quanto ao custo do crédito. Nesse sentido, com o objetivo de incrementar e densificar a atividade de abate e processamento de carnes no Estado, propõe-se o estabelecimento de negociações do setor produtivo industrial com a Secretaria da Fazenda, no sentido de estabelecer as formas e condições para utilização e aplicação produtiva dos créditos existentes na atividade.

Agentes Executores: Governo do Estado (SEFA), Paraná Agroindustrial e associações de classe.

Agentes Impactados: Empresas de abate e processamento de carnes do Estado do Paraná.

Fontes de Recursos: Créditos do ICMS.

Grau de Prioridade: Médio.

7.1.6 Adequação de Linhas de Crédito e Constituição de Fundo de Aval

Justificativa: As linhas de crédito existentes apresentam taxa de juros e exigências incompatíveis com o nível de rentabilidade da atividade e as garantias reais das empresas de abate e/ou processamento, em especial daquelas integrantes do subsistema B; ou seja, os juros de mercado e as exigências bancárias impedem o acesso das empresas do subsistema B, dada sua incapacidade de oferecer garantias. Nesse sentido, além da adequação das atuais linhas de crédito, a constituição de um Fundo de Aval deve ser considerada como forma de suprir as restrições de acesso ao crédito, decorrentes da incapacidade de oferecer garantias reais.

Agentes Executores: Paraná Agroindustrial, SEBRAE, BRDE, governo do Estado e prefeituras municipais.

Agentes Impactados: Empresas de abate e/ou processamento, particularmente as do subsistema B.

Fontes de Recursos: FAT/PROGER, FINAME/BNDES, BRDE, governo do Estado (FDE e Fundo Paraná), prefeituras municipais e Banco do Brasil.

Grau de Prioridade: Alto.

7.1.7 Implantação de Tributação Unifásica

Justificativa: A proposta de implantação de tributação unifásica soluciona um dos estrangulamentos identificados para a competitividade dos segmentos produtores e processadores de carne, particularmente aqueles voltados exclusivamente ao mercado interno. Durante as discussões que serão estabelecidas no Legislativo, é importante que o setor encaminhe, de forma articulada, a demonstração dos benefícios da medida para a sociedade como um todo. A redução de impostos sobre alimentos básicos eleva o poder aquisitivo dos menores salários e, no caso das carnes, pode permitir a redução de gastos com saúde pública e em políticas sociais compensatórias, ao proporcionar o acesso a uma alimentação mais rica em proteína animal. Além disso, a medida pode também atuar positivamente sobre a irregularidade/informalidade do abate e/ou processamento, bem como de sua comercialização.

Agentes Executores: CONFAZ e Poder Legislativo.

Agentes Impactados: Toda a cadeia produtiva, inclusive consumidores.

Grau de Prioridade: Alto.

7.1.8 Reestruturação dos Sistemas de Inovação

Justificativa: Há uma percepção social de que os recursos públicos para a pesquisa são, algumas vezes, canalizados para áreas não prioritárias ou de menor relevância para a competitividade da cadeia. Nesse sentido, é fundamental assegurar a efetiva participação dos representantes da cadeia produtiva nas instâncias decisórias relativas à definição de políticas de pesquisa e desenvolvimento.

No caso de carne bovina, é necessário induzir, incentivar, priorizar e divulgar as pesquisas voltadas ao desenvolvimento de produtos e processos que estejam relacionados aos segmentos da produção pecuária e do abate e/ou processamento, particularmente para as áreas consideradas essenciais pelos participantes da cadeia.

Agentes Executores: Programa Paraná Agroindustrial, Paraná Tecnologia, entidades de representação dos diferentes segmentos da cadeia de carne bovina, IAPAR,TECPAR, fundações de desenvolvimento tecnológico existentes no Estado, universidades e centros tecnológicos estaduais e federais, EMBRAPA e FINEP.

Agentes Impactados: Toda a cadeia produtiva e instituições de ensino e de P&D.

Fonte de Recursos: Dotações estabelecidas em orçamentos públicos, financiamentos e recursos das empresas interessadas, Fundação Araucária e Fundo Verde Amarelo.

Grau de Prioridade: Alto.

7.1.9 Coordenação da Cadeia e Relações de Troca

Justificativa: A cadeia como um todo ressenete-se de uma organização

institucional que lhe represente (inclusive nas negociações internacionais) e que atue tanto como um espaço para a discussão, encaminhamento e mediação de conflitos, quanto para o planejamento e desenvolvimento dessas cadeias. Essa atribuição deverá ser incorporada pelo Programa Paraná Agroindustrial, o qual deverá assumir o papel de entidade articuladora, no Estado do Paraná, das cadeias produtivas da carne bovina, suína e de aves, congregando e mediando os interesses e conflitos dos diversos agentes/atores que atuam em seus segmentos específicos.

Agentes Executores: Programa Paraná Agroindustrial, governo do Estado, organizações e entidades governamentais e não-governamentais.

Agentes Impactados: Toda a cadeia produtiva.

Grau de Prioridade: Alto.

7.1.10 Apoio à Promoção e Formação de Alianças Mercadológicas entre Varejistas, Frigoríficos e Produtores de Bovinos

Justificativa: Em termos nacionais e internacionais, a formação de alianças mercadológicas tem sido a experiência mais avançada em termos de coordenação de cadeias. Atualmente, mostra-se cada vez mais relevante a competição entre cadeias e não entre empresas individualmente. Esse processo de apoio e promoção envolve cursos e palestras sobre novas formas de gestão da cadeia produtiva, bem como a distribuição de materiais informativos e a disseminação de modelos operacionais para todos os agentes da cadeia produtiva.

Agentes Executores: Programa Paraná Agroindustrial, governo do Estado e associações de classe.

Agentes Impactados: Toda a cadeia produtiva.

Fonte de Recursos: Governo do Estado e associações de classe.

Grau de Prioridade: Alto.

7.1.11 Implantação de um Sistema Centralizado de Informações

Justificativa: A constituição, manutenção e disponibilização de um banco de dados confiável e permanentemente atualizado, com informações consistentes sobre todos os elos da cadeia, como o ambiente institucional, a produção pecuária, abate e processamento, distribuição e consumo, entre outros, permitirá, mediante o acesso público das informações, a socialização do conhecimento, bem como a orientação dos agentes da cadeia quanto ao planejamento e coordenação de suas ações. O acesso público e a disseminação dessas informações objetivam a melhoria da eficiência de todo o processo produtivo, com conseqüências positivas para a competitividade da cadeia no Estado.

Agentes Executores: Agência Reguladora, governos federal, estadual e municipais e entidades de classe.

Agentes Impactados: Toda a cadeia produtiva.

Fontes de Recursos: Governos federal e estadual.

Grau de Prioridade: Médio.

7.1.12 Realização de Campanha Publicitária de Caráter Institucional para a Promoção do Consumo

Justificativa: A imagem que a carne bovina possui junto ao consumidor está muitas vezes equivocada. A percepção de que esta carne causa inúmeros malefícios à saúde auxilia o desenvolvimento dos produtos substitutos, principalmente carne de frango. O objetivo dessa proposta é o de informar os consumidores sobre as reais características da carne bovina e sua importância para a saúde humana.

Agentes Executores: Agência Reguladora, Paraná Agroindustrial, e associações de classe (APRAS, FAEP, Sindicarne).

Agentes Impactados: Toda a cadeia produtiva.

Fontes de Recursos: Governo do Estado, associações de classe e empresas de todos os segmentos da cadeia produtiva de carne bovina.

Grau de Prioridade: Alto.

7.1.13 Realização de Campanha Institucional para a Promoção de Produtos com Selo de Certificação de Qualidade

Justificativa: Experiências internacionais em outras cadeias produtivas têm comprovado, repetidamente, que a propaganda institucional contribui positivamente para o aumento da demanda. Em que pesem os problemas de distribuição de renda e o estigma cultural do consumo de carne bovina, refletidos nos baixos índices de consumo per capita, estes poderão ser mitigados mediante campanha de promoção que ressalte a origem, a sanidade e a qualidade do produto paranaense certificado. Essa campanha, além do caráter promocional para o esclarecimento das características nutricionais da carne bovina e estimulação da demanda, pode ainda, de forma complementar, produzir um efeito inibidor da irregularidade/informalidade ainda verificada em algumas etapas do processo produtivo.

Agentes Executores: Agência Reguladora, Paraná Agroindustrial, governo estadual e associações de classe (APRAS, FAEP, SINDICARNE).

Agentes Impactados: Toda a cadeia produtiva.

Fontes de Recursos: Governo do Estado e associações de classe.

Grau de Prioridade: Médio.

7.1.14 Intensificação das Políticas de Promoção às Exportações

Justificativa: O governo brasileiro deve intensificar suas ações no estabelecimento de acordos comerciais bilaterais entre novos importadores e exportadores nacionais, bem como adotar medidas e promover negociações que resultem em redução de práticas protecionistas dos países importadores.

A concentração das exportações brasileiras em poucos compradores justifica esforços no desenvolvimento de novos mercados. Parte desse esforço depende do estabelecimento de acordos comerciais e eliminação de barreiras não-tarifárias.

Agentes Executores: Governo federal (Ministério das Relações Exteriores, Ministério da Agricultura e Ministério do Desenvolvimento) e entidades de classe.

Agentes Impactados: Segmentos da cadeia produtiva da carne bovina.

Fontes de Recursos: Dotação orçamentária dos ministérios.

Grau de Prioridade: Médio.

7.1.15 Implantação de um Sistema de Proteção ao Crédito para a Cadeia de Carne Bovina

Justificativa: Nas transações de compra e venda entre frigoríficos e pecuaristas e frigoríficos e varejistas é comum a ocorrência de inadimplência fraudulenta por parte de alguns agentes, gerando, em muitos casos, efeitos em cadeia sobre sistemas localizados. Alguns desses agentes recorrentemente praticam atos dessa natureza, retornando ao mercado por intermédio de abertura de novas firmas. Com objetivo de inibir tal prática, recomenda-se a criação de um sistema de consulta, mediante a constituição de cadastro de agentes inadimplentes, a fim de que haja uma identificação segura da idoneidade dos agentes que atuam nesse mercado.

Agentes Executores: Paraná Agroindustrial, FAEP/CNA, SINDICARNE/FIEP/CNI e Associação Comercial do Paraná (ACP).

Agentes Impactados: Pecuaristas, frigoríficos e varejistas.

Fontes de recursos: Taxa sobre consulta.

Grau de Prioridade: Alto.

7.2 CONSUMO E DISTRIBUIÇÃO

7.2.1 Promoção da Profissionalização e Modernização do Pequeno Varejo

Justificativa: A profissionalização e modernização aumentariam a competitividade dos pequenos varejistas. É importante que o pequeno varejista conheça seus pontos fracos e fortes e descubra oportunidades e ameaças para permanecer em um mercado cada vez mais concentrado. As ferramentas de marketing podem auxiliá-lo a ser mais agressivo, procurando diferenciar-se em pontos onde as grandes

redes, por questões de porte e decisão estratégica, não conseguem se posicionar de forma competitiva.

Agentes Executores: SERT, SEBRAE, associações, sindicatos de varejistas e Paraná Agroindustrial.

Agentes Impactados: Varejistas de pequeno porte.

Fonte de Recursos: FAT, SERT, beneficiários dos treinamentos e associações de classe.

Grau de Prioridade: Alto.

7.2.2 Capacitação na Área de Controle Gerencial para Pequenos e Médios Varejistas

Justificativa: De posse de conhecimento em ferramentas de controle, este elo da cadeia teria maior facilidade para analisar seus custos e identificar focos de ineficiência. A gestão de estoques, por exemplo, é uma área bastante relevante, para a qual foram identificadas deficiências operacionais associadas ao desconhecimento técnico.

Agentes Executores: Associações de classe e SEBRAE.

Agentes Impactados: Varejistas.

Fonte de Recursos: SERT, beneficiários e associações de classe.

Grau de Prioridade: Médio.

7.2.3 Criação de Linhas de Crédito para Modernização dos Pontos do Pequeno Varejo

Justificativa: Especial atenção deve ser dada à modernização dos açougues, que, mesmo com as Portarias 304 e 145, não conseguiram se reestruturar de forma a garantir sua sobrevivência na competição com redes de varejo de auto-serviço. É necessário diversificar a linha de produtos e serviços oferecidos e se diferenciar das grandes redes de varejistas de supermercados, oferecendo conveniência aos clientes. Nesse sentido, justificam-se alterações de *layout*, introdução de informatização e novos equipamentos da cadeia do frio. Recomenda-se a difusão do mecanismo de fundo de aval do SEBRAE.

Agentes Executores: FINAME/BNDES, BRDE, Banco do Brasil e Paraná Agroindustrial.

Agentes Impactados: Varejistas.

Fontes de Recursos: FAT, BRDE e FINAME/BNDES.

Grau de Prioridade: Alto.

7.2.4 Indução de Atividades de Pesquisa sobre Embalagens para Transporte e Comercialização Final para Produtos de Carne Bovina

Justificativa: O trabalho evidenciou a necessidade de desenvolvimento de embalagens mais resistentes e de menor custo, para alguns dos produtos enfocados, como produtos comercializados a granel e porcionados em menor quantidade. No caso de porcionados, evidenciou oportunidades para o desenvolvimento de embalagens mais adequadas às novas formas de consumo. Em particular, deve-se ressaltar a percepção generalizada sobre a existência de problemas nas embalagens de acondicionamento de produtos a granel e embalagens de papelão que deformam ainda no processo de estocagem nos centros de distribuição. Há necessidade de se promover o desenvolvimento de embalagens para menores quantidades de produto final, a custos mais baixos do que os atualmente prevalentes.

Agentes Executores: Paraná Agroindustrial, TECPAR, FIEP, fundações de desenvolvimento tecnológico, universidades e centros tecnológicos, empresas interessadas.

Agentes Impactados: Toda a cadeia produtiva.

Fontes de Recursos: Fundo Paraná, Fundação Araucária, FINEP/Ministério da Ciência e Tecnologia e Fundo Verde Amarelo.

Grau de prioridade: Médio.

7.2.5 Mobilização das Assessorias Jurídicas das Associações de Classe dos Setores de Abate e Processamento de Carnes

Justificativa: As condutas das grandes redes varejistas em seu relacionamento comercial com o setor cárneo, verificadas pelos contratos com cláusulas ditas “draconianas”, revelam indícios de desrespeito à legislação brasileira que rege a concorrência nos mercados formais. No presente trabalho, o excessivo poder de negociação das grandes redes foi apontado como fator restritivo à manutenção da competitividade, ameaçando a sobrevivência dos pequenos e médios varejistas e demais empresas no elo industrial e de produção. Na medida em que esse processo de concentração continua em curso, torna-se imperiosa a ação do setor público para garantir a concorrência. Exemplos internacionais, como o caso dos Estados Unidos, mostram que somente a ação dos órgãos de defesa econômica pode ser efetiva na reversão do processo de concentração no varejo alimentar, já que as enormes economias de escala e de escopo são uma motivação permanente para as fusões e aquisições.

Agentes Executores: Associações de classe, governo do Estado, Programa Paraná Agroindustrial, Assembléia Legislativa, Ministério Público e CADE/Ministério da Justiça.

Agentes Impactados: Toda a cadeia produtiva.

Fontes de Recursos: Governos federal e estadual e associações de classe.

Grau de Prioridade: Alto.

7.3 ABATE E PROCESSAMENTO

7.3.1 Realização de Investimentos em P&D

Justificativa: No Brasil e no Paraná, existe domínio científico e tecnológico suficiente para elevar os padrões de qualidade e a competitividade da cadeia. Entretanto, existem gargalos, conforme apontado neste estudo e em outros aqui

referenciados. Destacam-se como itens específicos a necessidade de se investir em tecnologias do frio; condimentos e conservantes; embalagens; análise e controle nutricional de produtos e análise e controle de qualidade. Em todas as áreas de P&D é necessário que o avanço seja contínuo, devendo evitar-se o sucateamento da base tecnológica, o que poderia levar a uma dependência indesejável de países concorrentes. O sistema produtivo deve estar preparado para atender às exigências da legislação sanitária, dos parceiros comerciais e dos novos padrões de consumo. O Paraná, como o Brasil, possui vantagens competitivas na produção de carne bovina, suína e de aves, e poderá se tornar um grande fornecedor mundial se a essas vantagens for agregado o domínio científico e tecnológico. Além disso, a comunidade científica tem um papel a cumprir, no sentido de dar suporte às discussões e contenciosos comerciais existentes nos fóruns internacionais, contribuindo para eliminar barreiras não-tarifárias (sanitárias) injustificáveis.

Assim, investir nas estruturas de P&D existentes no Estado, aproveitando o conhecimento e as condições materiais e humanas já acumuladas em diversos centros de pesquisa, estabelecendo objetivos e metas específicos para os segmentos produtivos da carne bovina, suína e de aves do Estado é o cerne desta proposta.

Agentes Executores: Instituições de P&D e empresas interessadas.

Agentes Impactados: Toda a cadeia produtiva.

Fontes de Recursos: Paraná Agroindustrial, Paraná Tecnologia, IAPAR, TECPAR, fundações de desenvolvimento tecnológico existentes no Estado, universidades e centros tecnológicos estaduais e federais, EMBRAPA, FINEP e Fundo Verde Amarelo.

Grau de Prioridade: Alto.

7.3.2 Criação de Linhas de Crédito para Reestruturação de Unidades de Abate e/ou Processamento

Justificativa: O atendimento à legislação sanitária, especialmente às portarias que exigem a comercialização de carne desossada, ampliou as funções e responsabilidades dos frigoríficos. Os mercados também estão se tornando mais exigentes e demandam o lançamento de linhas de produtos mais diversificadas e com preços competitivos. Outra restrição competitiva observada no Paraná diz respeito à limitação de mercado decorrente do sistema de inspeção habilitado no estabelecimento. Assim, estabelecimentos com habilitação inferior de inspeção poderão realizar os investimentos necessários à adequação física e tecnológica exigidos pelo sistema de inspeção superior.

Portanto, devem-se disponibilizar linhas de crédito para reestruturação de unidades produtivas de abate e/ou processamento de carne bovina, particularmente das unidades integrantes do subsistema B (não exportador).

Agentes Executores: Agência Reguladora, Paraná Agroindustrial, Paraná Tecnologia, BRDE, BNDES e seus agentes credenciados.

Agentes Impactados: Unidades de Abate e/ou Processamento.

Fontes de Recursos: Fundos estaduais (FDE, Fundo Paraná), FAT e FINAME/BNDES.

Grau de Prioridade: Alto.

7.3.3 Implantação Gradual do Sistema APPCC nas Unidades de Abate e/ou Processamento de Carnes do Estado do Paraná

Justificativa: O sistema APPCC permite melhor gerenciamento da qualidade dos produtos no processamento industrial, atendendo aos padrões internacionais de qualidade e tornando mais eficaz o serviço de inspeção, sem contudo substituí-lo.

Agente Executor: Empresas de abate e/ou processamento, SENAI e SEBRAE.

Agente Impactado: Empresas interessadas.

Fonte de Recursos: Próprios das empresas ou financiamento através de agentes financiadores.

Grau de Prioridade: Médio.

7.3.4 Promoção da Qualificação da Mão-de-Obra e Capacitação Gerencial

Justificativa: A pesquisa detectou carências na utilização de modernas técnicas de gerenciamento (gestão da qualidade, análise e controle de custos, logística, planejamento e controle de produção, etc.) em unidades de abate e/ou processamento de carne bovina, particularmente em empresas do subsistema não exportador. Também foi observado que as pessoas empregadas nas plantas de abate e/ou processamento são treinadas em serviço, isto é, no dia-a-dia da empresa pelos funcionários mais antigos. Esse fato, na maioria dos casos, é inibidor da adoção de novas práticas de manejo e operação. Todavia, o aumento da competitividade da cadeia impõe necessariamente a essas empresas a busca de mecanismos de atualização e qualificação, tanto gerencial quanto dos recursos humanos empregados na produção. Caso essas empresas não alcancem os requerimentos mínimos de gerenciamento e qualificação, certamente estarão excluídas do mercado, com reflexos sociais e econômicos negativos para as regiões onde atuam.

A partir do que foi constatado nesta pesquisa, é fundamental promover o treinamento da mão-de-obra e a capacitação gerencial das empresas de abate e/ou processamento de carne bovina, particularmente das unidades integrantes do subsistema B. A falta de gestão apropriada, com técnicas modernas de gerenciamento, restringe o desenvolvimento e a competitividade das empresas do setor.

Agentes Executores: SENAI, SEBRAE, IBQP-PR, SINDICARNE e empresas interessadas.

Agentes Impactados: Estabelecimentos de abate e/ou processamento do subsistema B.

Fontes de Recursos: FAT e recursos próprios das empresas.

Grau de Prioridade: Alto.

7.3.5 Incentivo à Implantação de Programas de Ergonomia

Justificativa: Algumas funções do processo de trabalho na atividade de abate e processamento de carnes são extenuantes e repetitivas, com implicações para a saúde do trabalhador, comprometendo a produtividade do trabalho e, conseqüentemente, impactando a estrutura de custos da empresa.

Agentes Executores: SERT, SENAI, SEBRAE, IBQP-PR, universidades e instituições de P&D.

Agentes Impactados: Funcionários das empresas de abate e/ou processamento de carne.

Fonte de Recursos: FAT, governo do Estado e empresas interessadas.

Grau de Prioridade: Médio.

7.3.6 Melhoria das Condições e Manutenção das Estradas Vicinais

Justificativa: Redução dos custos de transportes e dos danos às carcaças.

Agentes Executores: Governos estadual e municipais.

Agentes Impactados: Toda a cadeia produtiva.

Grau de Prioridade: Médio.

7.3.7 Difusão da Adoção de Equipamentos e Procedimentos de Controle de Temperatura no Transporte de Carnes

Justificativa: A adoção de equipamentos de controle e monitoramento da temperatura exigida para o transporte de carnes contribuiria no sentido de coibir a prática do desligamento dos equipamentos de refrigeração durante o transporte.

Agentes Executores: Empresas de abate e/ou processamento, transportadores e varejistas.

Agentes impactados: Responsáveis pelo transporte.

Fontes de Recursos: Empresas de abate e/ou processamento e transportadores e empresas de distribuição.

Grau de Prioridade: Médio.

7.3.8 Promoção de Atividades de Treinamento sobre Logística de Produtos Perecíveis

Justificativa: O manuseio, armazenamento e transporte de produtos perecíveis requer cuidados especiais, que não vêm sendo adequadamente seguidos mesmo por algumas grandes redes de varejo. Embora alguns desses aspectos estejam também associados a problemas no ambiente institucional da cadeia produtiva, há certamente um espaço para a indução de melhorias na logística, a partir da disseminação de conhecimento sobre métodos e práticas eficientes na área.

Agentes Executores: SERT, SEBRAE, SENAI, SENAT, IBQP-PR, universidades e associações de classe.

Agentes Impactados: Toda a cadeia produtiva.

Fontes de Recursos: FAT, associações de classe e empresas interessadas.

Grau de Prioridade: Médio.

7.3.9 Implantação de um Sistema de Classificação de Carcaças

Justificativa: A implantação de um sistema de classificação de carcaças no abate pode permitir a adoção de mecanismos mais eficientes de precificação na compra de animais. Trata-se de importante passo em direção a um sistema de preços que penalize a produção de baixa qualidade e beneficie os pecuaristas mais eficientes.

Agentes Executores: Agência Reguladora, FAEP e SINDICARNE.

Agentes impactados: Pecuaristas, frigoríficos, abatedouros.

Fontes de Recursos: Ministério da Agricultura.

Grau de Prioridade: Alto.

7.4 SISTEMAS DE PRODUÇÃO PECUÁRIA

7.4.1 Promoção do Programa de Incentivo à Modernização do Processo Produtivo da Pecuária de Corte Paranaense

Justificativa: Grande parte do rebanho paranaense apresenta deficiência nos aspectos de qualidade das pastagens; no sistema de controle reprodutivo e na adoção de novas tecnologias de manejo, em decorrência da precariedade na difusão de novas tecnologias.

Agentes Executores: FAEP, associações de pecuaristas e órgãos governamentais.

Agentes Impactados: pecuaristas do sistema não-tecnificado, prioritariamente da região Noroeste do Estado.

Fontes de Recursos: BNDES, mediante constituição de programa específico para o Paraná, a exemplo do Reconvertul/RS.

Grau de Prioridade: Alto.

7.4.2 Desenvolvimento de Programas de Gestão da Atividade Pecuária

Justificativa: Uma das maiores deficiências observadas junto aos pecuaristas, tanto tecnificados quanto não-tecnificados, se refere à falta de mecanismos empresariais de avaliação de seus custos e de sua rentabilidade. Portanto, a tomada de decisão fica comprometida na medida em que sua capacidade gerencial está aquém dos requisitos necessários para desenvolver e acompanhar, com eficiência, seus custos e sua atividade produtiva.

Agentes Executores: FAEP, associações de pecuaristas e órgãos governamentais.

Agentes Impactados: Pecuaristas tecnificados e não-tecnificados.

Fontes de Recursos: SENAR, PROGER Rural, FAEP e pecuaristas.

Grau de Prioridade: Alto.

7.4.3 Desenvolvimento do Programa de Apoio e Incentivo à Implantação da Rastreabilidade na Pecuária Paranaense

Justificativa: Um dos maiores problemas identificados no sistema produtivo se refere aos bloqueios existentes nas relações de mercado, dada a frágil sintonia entre a indústria abatedora e o sistema de produção pecuária, que, se mantida, dificultará a implantação do sistema de rastreabilidade. Entretanto, a rastreabilidade constitui requisito essencial para a manutenção das exportações e tenderá a ser o parâmetro para o sistema de remuneração da produção pecuária ao internalizar, nesse processo, a diferenciação no controle sanitário dos animais comercializados. Adicionalmente, uma maior articulação que estabeleça a coordenação dessas relações poderia contemplar um mecanismo capaz de premiar os esforços empreendidos pelos pecuaristas para elevar o nível de qualidade dos animais comercializados.

Agentes Executores: Sistema SEAB (EMATER, IAPAR, DEFIS), FAEP, sindicatos e associações de pecuaristas.

Agentes Impactados: Toda a cadeia produtiva.

Fontes de Recursos: Recursos próprios dos pecuaristas.

Grau de Prioridade: Alto.

7.4.4 Promoção de Cursos de Capacitação da Mão-de-obra Operacional nas Propriedades Pecuárias

Justificativa: A adoção de práticas e técnicas mais sofisticadas de produção requer um nível de capacitação da mão-de-obra operacional que, atualmente, não existe na maioria das propriedades.

Agentes responsáveis: Paraná Agroindustrial, FAEP, SENAR e universidades.

Agentes impactados: Pecuaristas e trabalhadores rurais.

Fontes de Recursos: PROGER Rural, associações de classe.

Grau de prioridade: Alto.

7.4.5 Adequação das Linhas de Crédito do PRONAF às Necessidades dos Pequenos Pecuáristas

Justificativa: Os pecuaristas de menor porte se ressentem de um sistema de crédito específico que possa dar suporte às crescentes exigências e aos requerimentos tecno-produtivos de escala e escopo. Assim, pretende-se com essa proposta a adequação das linhas de crédito do PRONAF à atividade de pecuária de corte, as quais deverão estar voltadas aos pequenos produtores.

Agente Executores: Paraná Agroindustrial, FAEP e SEAB/governo do Estado.

Agentes Impactados: Pecuáristas de pequeno porte.

Fontes de Recursos: PRONAF, BNDES e Banco do Brasil.

Grau de Prioridade: Alto.