

PANORAMA, TENDÊNCIAS E COMPETITIVIDADE DAS INDÚSTRIAS DE ALIMENTOS E DE BEBIDAS NO PARANÁ

IPARDES

INSTITUTO PARANAENSE DE
DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E SOCIAL



PANORAMA, TENDÊNCIAS E COMPETITIVIDADE DAS INDÚSTRIAS DE ALIMENTOS E DE BEBIDAS NO PARANÁ

IPARDES

INSTITUTO PARANAENSE DE
DESENVOLVIMENTO ECONÓMICO E SOCIAL

FIEP
CIEP
SESI
SENAI
IEL



CURITIBA
1999

SECRETARIA DE ESTADO DO PLANEJAMENTO E COORDENAÇÃO GERAL

Miguel Salomão - Secretário

Antoninho Caron - Diretor Geral

IPARDES

Paulo Mello Garcias - Diretor-Presidente

Vanderlei Bagio Landgraf - Diretor Administrativo-Financeiro

Sieglinde Kindl da Cunha - Diretora do Centro de Pesquisa

Arion Cesar Foerster - Diretor do Centro Estadual de Estatística

NÚCLEO DE ESTUDOS ECONÔMICOS

Gilmar Mendes Lourenço (Coordenador)

EQUIPE TÉCNICA

Daniel Nojima - economista (Coordenador)

Adilson Apolinário - estatístico

Hudson Prestes dos Santos - estatístico

Sachiko Araki Lira - estatística

COLABORAÇÃO

Gracia Maria Besen - socióloga

José Moraes Neto - economista

Maria Lúcia Urban - economista

NÚCLEO DE DOCUMENTAÇÃO

Juilson Previdi - Coordenador

Maria Cristina Ferreira - editoração

Claudia Ortiz - revisão

Ana Rita Barzick Nogueira e Léia Rachel Castellar - editoração de texto

Stella Maris Gazziero - programação visual

Lucrecia Zanineli - processamento de mapas

João Vivaldo dos Santos - reprografia

SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM INDUSTRIAL

DEPARTAMENTO REGIONAL DO PARANÁ

ASSESSORIA DE PLANEJAMENTO

DIRETOR REGIONAL

Ito Vieira

DIRETOR ADJUNTO REGIONAL

João Barreto Lopes

ASSESSOR DE PLANEJAMENTO

Cecilia D'Agostin Borges

DIRETOR DE EDUCAÇÃO E TECNOLOGIA

Marco Antonio Areias Secco

ASSESSOR DE EDUCAÇÃO E TECNOLOGIA

Reinaldo Victor Tockus

DIRETOR ADMINISTRATIVO

Renato Cesar Gumy Teixeira

ASSESSOR ADMINISTRATIVO

Eloir Antonio Juski

EQUIPE TÉCNICA

Isabela Machado Ferrari

Tizuko Tamura Furukita

Fabiano de Castro Rauli

159p Panorama, tendências e competitividade da indústria de alimentos e de bebidas do Paraná / Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico e Social e Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial. – Curitiba : IPARDES : SENAI, 1999.

68p.

Convênio IPARDES, SENAI/PR.

1. Indústria alimentícia. 2. Indústria de bebidas. 3. Competitividade.
4. Paraná. I. Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico e Social.
II. Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial.

CDU 664+663(816.2)

SUMÁRIO

LISTA DE TABELAS	iii
LISTA DE GRÁFICOS	vi
LISTA DE MAPAS	vii
INTRODUÇÃO	1
1 PANORAMA E PERSPECTIVAS ESTRUTURAIS NOS ANOS 90	3
2 AMOSTRA E CARACTERÍSTICAS GERAIS DAS EMPRESAS	
PESQUISADAS	29
3 COMPETITIVIDADE DAS EMPRESAS	34
3.1 RECURSOS HUMANOS	36
3.2 GESTÃO.....	43
3.3 PRODUÇÃO	53
3.4 INOVAÇÃO.....	58
4 CONSIDERAÇÕES FINAIS	62
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	65
ANEXO	67

LISTA DE TABELAS

1	COMPOSIÇÃO PERCENTUAL DO VALOR ADICIONADO NA INDÚSTRIA DE ALIMENTOS, SEGUNDO RAMO DE ATIVIDADE - PARANÁ - 1990/1994/1997	4
2	ÍNDICES DE CRESCIMENTO DAS INDÚSTRIAS DE ALIMENTOS E DE BEBIDAS - PARANÁ - 1991-1998	10
3	PARTICIPAÇÃO DOS SEGMENTOS NO VALOR ADICIONADO E NAS EXPORTAÇÕES DO COMPLEXO CARNE - PARANÁ - 1997-1998.....	11
4	PRODUÇÃO DE LEITE, SEGUNDO TIPOS - BRASIL - 1997	16
5	PRODUÇÃO DE FRUTAS - PARANÁ - 1997.....	21
6	COMPOSIÇÃO DO VALOR ADICIONADO (VA) E NÚMERO DE ESTABELECIMENTOS DA INDÚSTRIA DE BEBIDAS, SEGUNDO SEGMENTOS - PARANÁ - 1990/1997.....	24
7	NÚMERO DE INDÚSTRIAS DE ALIMENTOS E DE BEBIDAS NA AMOSTRA, SEGUNDO O PORTE - PARANÁ - 1998.....	29
8	DISTRIBUIÇÃO DAS INDÚSTRIAS DE ALIMENTOS E DE BEBIDAS NA AMOSTRA, SEGUNDO RAMO DE ATIVIDADE - PARANÁ - 1998	30
9	NÚMERO DE INDÚSTRIAS DE ALIMENTOS E DE BEBIDAS, SEGUNDO O PORTE - PARANÁ - 1998	30
10	DISTRIBUIÇÃO DAS INDÚSTRIAS DE ALIMENTOS E DE BEBIDAS, SEGUNDO A ORIGEM DO CAPITAL ACIONÁRIO - PARANÁ - 1999.....	31
11	INDÚSTRIAS DE ALIMENTOS E DE BEBIDAS DE CAPITAL ESTRANGEIRO, SEGUNDO A ORIGEM - PARANÁ - 1999.....	31
12	PARTICIPAÇÃO MÉDIA DAS VENDAS DOS TRÊS PRINCIPAIS PRODUTOS DAS INDÚSTRIAS DE ALIMENTOS E DE BEBIDAS NO FATURAMENTO, SEGUNDO O MERCADO E A INDÚSTRIA - PARANÁ - 1999.....	32
13	ÍNDICES DE CRESCIMENTO DA PRODUÇÃO FÍSICA E DO EMPREGO NA INDÚSTRIA DE ALIMENTOS - PARANÁ - 1990-1998.....	37
14	DISTRIBUIÇÃO PERCENTUAL DO CORPO DE FUNCIONÁRIOS DAS INDÚSTRIAS DE ALIMENTOS E DE BEBIDAS, SEGUNDO REGIME, SETOR DE TRABALHO E FUNÇÃO - PARANÁ - 1999	38
15	NÚMERO DE DIRIGENTES DAS INDÚSTRIAS DE ALIMENTOS E DE BEBIDAS, SEGUNDO O GRAU DE ESCOLARIDADE - PARANÁ - 1999	38
16	DISTRIBUIÇÃO DO QUADRO DE FUNCIONÁRIOS DAS INDÚSTRIAS DE ALIMENTOS E DE BEBIDAS, SEGUNDO GRAU DE ESCOLARIDADE E CARGO - PARANÁ - 1999.....	39

17	DISTRIBUIÇÃO DAS INDÚSTRIAS DE ALIMENTOS E DE BEBIDAS, SEGUNDO ÁREAS DE MAIOR DIFICULDADE NA OBTENÇÃO DE MÃO-DE-OBRA QUALIFICADA - PARANÁ - 1999	41
18	DISTRIBUIÇÃO DAS INDÚSTRIAS DE ALIMENTOS E DE BEBIDAS, SEGUNDO INVESTIMENTOS EM MÃO-DE-OBRA - PARANÁ - 1998	43
19	DISTRIBUIÇÃO PERCENTUAL DOS DIRIGENTES DAS INDÚSTRIAS DE ALIMENTOS E DE BEBIDAS, SEGUNDO TIPO DE ADMINISTRAÇÃO E GRAU DE ESCOLARIDADE - PARANÁ - 1999	45
20	DISTRIBUIÇÃO PERCENTUAL DO CORPO DE FUNCIONÁRIOS DAS INDÚSTRIAS DE ALIMENTOS E DE BEBIDAS CUJOS DIRIGENTES TÊM ATÉ 2º GRAU, SEGUNDO GRAU DE ESCOLARIDADE E FUNÇÃO - PARANÁ - 1999	46
21	DISTRIBUIÇÃO PERCENTUAL DO CORPO DE FUNCIONÁRIOS DAS INDÚSTRIAS DE ALIMENTOS E DE BEBIDAS CUJOS DIRIGENTES TÊM NO MÍNIMO O SUPERIOR INCOMPLETO, SEGUNDO GRAU DE ESCOLARIDADE E FUNÇÃO - PARANÁ - 1999	46
22	DISTRIBUIÇÃO PERCENTUAL DAS INDÚSTRIAS DE ALIMENTOS E DE BEBIDAS, QUANTO À ADOÇÃO DE SISTEMAS GERENCIAIS DE QUALIDADE - PARANÁ - 1999	47
23	DISTRIBUIÇÃO PERCENTUAL DAS INDÚSTRIAS DE ALIMENTOS E DE BEBIDAS, SEGUNDO SITUAÇÃO DE MANUTENÇÃO DO PROGRAMA 5 "S" E RAMO DE ATIVIDADE - PARANÁ - 1999	47
24	DISTRIBUIÇÃO PERCENTUAL DAS INDÚSTRIAS DE ALIMENTOS E DE BEBIDAS, SEGUNDO SITUAÇÃO DE CERTIFICAÇÃO DO SISTEMA DE QUALIDADE ISO 9000 E RAMO DE ATIVIDADE - PARANÁ - 1999	47
25	DISTRIBUIÇÃO DAS INDÚSTRIAS DE ALIMENTOS E DE BEBIDAS, SEGUNDO SITUAÇÃO DE CERTIFICAÇÃO ISO 14000 E RAMO DE ATIVIDADE - PARANÁ - 1999	48
26	DISTRIBUIÇÃO DAS INDÚSTRIAS DE ALIMENTOS E DE BEBIDAS, SEGUNDO SITUAÇÃO DE MANUTENÇÃO DO SISTEMA APPCC E RAMO DE ATIVIDADE - PARANÁ - 1999	48
27	DISTRIBUIÇÃO DAS INDÚSTRIAS DE ALIMENTOS E DE BEBIDAS, SEGUNDO SITUAÇÃO DE MANUTENÇÃO DE SERVIÇO DE ATENDIMENTO AO CONSUMIDOR (SAC 0800) E RAMO DE ATIVIDADE - PARANÁ - 1999	49
28	DISTRIBUIÇÃO DAS INDÚSTRIAS DE ALIMENTOS E DE BEBIDAS, SEGUNDO ATIVIDADES TERCEIRIZADAS - PARANÁ - 1999	50
29	DISTRIBUIÇÃO DAS INDÚSTRIAS DE ALIMENTOS E DE BEBIDAS, SEGUNDO O NÚMERO DE COMPUTADORES - PARANÁ - 1999	51
30	COEFICIENTE DE UTILIZAÇÃO DE MICROCOMPUTADOR DAS INDÚSTRIAS DE ALIMENTOS E DE BEBIDAS, SEGUNDO RAMO DE ATIVIDADE - PARANÁ - 1999	51
31	DISTRIBUIÇÃO DAS INDÚSTRIAS DE ALIMENTOS E DE BEBIDAS, SEGUNDO MANUTENÇÃO DE CONEXÃO À INTERNET E DE HOME PAGE - PARANÁ - 1999	52

32	INDÚSTRIAS DE ALIMENTOS E DE BEBIDAS QUE DESENVOLVERAM OU INCORPORARAM INOVAÇÕES OU MELHORIAS NO PROCESSO DE PRODUÇÃO E/OU EM ATIVIDADES COMPLEMENTARES - PARANÁ - 1998.....	54
33	ESTRATÉGIAS APLICADAS PELAS INDÚSTRIAS DE ALIMENTOS E DE BEBIDAS PARA A MELHORIA DA QUALIDADE - PARANÁ - 1998.....	54
34	DISTRIBUIÇÃO DAS INDÚSTRIAS DE ALIMENTOS E DE BEBIDAS, SEGUNDO SITUAÇÃO DE MANUTENÇÃO DE CONTROLE DE QUALIDADE DE EMBALAGENS E RAMO DE ATIVIDADE - PARANÁ - 1999.....	55
35	DISTRIBUIÇÃO PERCENTUAL DAS INDÚSTRIAS DE ALIMENTOS E DE BEBIDAS, SEGUNDO SITUAÇÃO DE MANUTENÇÃO DE SISTEMAS DE QUALIDADE - PARANÁ - 1999.....	55
36	DISTRIBUIÇÃO PERCENTUAL DAS INDÚSTRIAS DE ALIMENTOS E DE BEBIDAS, SEGUNDO SITUAÇÃO DE MANUTENÇÃO DE LABORATÓRIO FÍSICO-QUÍMICO E RAMO DE ATIVIDADE - PARANÁ - 1999.....	56
37	DISTRIBUIÇÃO DAS INDÚSTRIAS DE ALIMENTOS E DE BEBIDAS, SEGUNDO SITUAÇÃO DE MANUTENÇÃO DE LABORATÓRIO MICROBIOLÓGICO E RAMO DE ATIVIDADE - PARANÁ - 1999.....	56
38	DISTRIBUIÇÃO PERCENTUAL DAS INDÚSTRIAS DE ALIMENTOS E DE BEBIDAS, SEGUNDO SITUAÇÃO DE MANUTENÇÃO DE LABORATÓRIO DE ANÁLISE SENSORIAL E RAMO DE ATIVIDADE - PARANÁ - 1999.....	57
39	ESTRATÉGIA ADOTADA PELAS INDÚSTRIAS DE ALIMENTOS E DE BEBIDAS PARA O AUMENTO DE PRODUTIVIDADE - PARANÁ - 1999.....	57
40	NÚMERO DE INDÚSTRIAS DE ALIMENTOS E DE BEBIDAS QUANTO À MANUTENÇÃO DE LABORATÓRIOS DE PESQUISA E DESENVOLVIMENTO - PARANÁ - 1999.....	59
41	PERCENTUAL DE INDÚSTRIAS DE ALIMENTOS E DE BEBIDAS QUANTO A AÇÕES VOLTADAS À PESQUISA E DESENVOLVIMENTO - PARANÁ - 1999.....	59
42	DISTRIBUIÇÃO PERCENTUAL DAS INDÚSTRIAS DE ALIMENTOS E DE BEBIDAS, SEGUNDO SITUAÇÃO DE MANUTENÇÃO DE LABORATÓRIO DE PESQUISA E DESENVOLVIMENTO E RAMO DE ATIVIDADE - PARANÁ - 1999.....	60
43	NÚMERO DE INDÚSTRIAS DE ALIMENTOS E DE BEBIDAS QUE ADOTARAM FORMAS DE INOVAÇÃO TÉCNICA, SEGUNDO RAMO DE ATIVIDADE - PARANÁ - 1999.....	60

LISTA DE GRÁFICOS

1	DISTRIBUIÇÃO DAS INDÚSTRIAS DE ALIMENTOS E DE BEBIDAS, SEGUNDO ARRANJO SOCIETÁRIO - PARANÁ - 1999.....	32
2	DISTRIBUIÇÃO DAS INDÚSTRIAS DE ALIMENTOS E DE BEBIDAS, SEGUNDO MANUTENÇÃO DE FILIAIS - PARANÁ - 1999	32
3	DISTRIBUIÇÃO DAS INDÚSTRIAS DE ALIMENTOS E DE BEBIDAS, SEGUNDO NÚMERO DE FILIAIS - PARANÁ - 1999.....	33
4	DISTRIBUIÇÃO DAS INDÚSTRIAS DE ALIMENTOS E DE BEBIDAS, SEGUNDO ESCOLARIDADE EXIGIDA PARA GERENTES E SUPERVISORES - PARANÁ - 1999.....	39
5	DISTRIBUIÇÃO DAS INDÚSTRIAS DE ALIMENTOS E DE BEBIDAS, SEGUNDO ESCOLARIDADE EXIGIDA PARA TÉCNICOS - PARANÁ - 1999	40
6	DISTRIBUIÇÃO DAS INDÚSTRIAS DE ALIMENTOS E DE BEBIDAS, SEGUNDO ESCOLARIDADE EXIGIDA PARA O PESSOAL DA PRODUÇÃO - PARANÁ - 1999.....	40
7	DISTRIBUIÇÃO DAS INDÚSTRIAS DE ALIMENTOS E DE BEBIDAS, SEGUNDO ESCOLARIDADE EXIGIDA PARA O PESSOAL DE MANUTENÇÃO INDUSTRIAL - PARANÁ - 1999.....	40
8	DISTRIBUIÇÃO DAS INDÚSTRIAS DE ALIMENTOS E DE BEBIDAS, SEGUNDO ESCOLARIDADE EXIGIDA PARA O PESSOAL DE SERVIÇOS GERAIS - PARANÁ - 1999	41
9	DISTRIBUIÇÃO DAS INDÚSTRIAS DE ALIMENTOS E DE BEBIDAS, SEGUNDO INVESTIMENTOS EM MÃO-DE-OBRA - PARANÁ - 1998.....	42
10	DISTRIBUIÇÃO DAS INDÚSTRIAS DE ALIMENTOS E DE BEBIDAS, SEGUNDO DEDICAÇÃO À EMPRESA COMO ATIVIDADE PRINCIPAL - PARANÁ - 1999	44
11	DISTRIBUIÇÃO DAS INDÚSTRIAS DE ALIMENTOS E DE BEBIDAS, SEGUNDO NÚMERO DE HORAS DEDICADAS À EMPRESA - PARANÁ - 1999.....	44
12	DISTRIBUIÇÃO DAS INDÚSTRIAS DE ALIMENTOS E DE BEBIDAS, SEGUNDO TIPO DE ADMINISTRAÇÃO - PARANÁ - 1999.....	44
13	DISTRIBUIÇÃO DAS INDÚSTRIAS DE ALIMENTOS E DE BEBIDAS, SEGUNDO TERCEIRIZAÇÃO DE ATIVIDADES - PARANÁ - 1999	49
14	DISTRIBUIÇÃO DAS INDÚSTRIAS DE ALIMENTOS E DE BEBIDAS, SEGUNDO PRINCIPAIS RAZÕES PARA A TERCEIRIZAÇÃO DE ATIVIDADES - PARANÁ - 1999	50
15	DISTRIBUIÇÃO DAS INDÚSTRIAS DE ALIMENTOS E DE BEBIDAS, SEGUNDO UTILIZAÇÃO DE MICROCOMPUTADORES - PARANÁ - 1999	51
16	DISTRIBUIÇÃO DAS INDÚSTRIAS DE ALIMENTOS E DE BEBIDAS, SEGUNDO INVESTIMENTOS EM EQUIPAMENTOS - PARANÁ - 1998.....	53
17	DISTRIBUIÇÃO DAS INDÚSTRIAS DE ALIMENTOS E DE BEBIDAS, SEGUNDO INVESTIMENTOS EM RELÇÃO AO FATURAMENTO - PARANÁ - 1998	54

LISTA DE MAPAS

1	DISTRIBUIÇÃO ESPACIAL DOS RAMOS DE BENEFICIAMENTO DE CEREAIS, MOAGEM DE TRIGO E DERIVADOS DE MANDIOCA - PARANÁ - 1997	5
2	DISTRIBUIÇÃO ESPACIAL DOS RAMOS DE CARNES E RAÇÕES - PARANÁ - 1997.....	12
3	DISTRIBUIÇÃO ESPACIAL DO RAMO DE LATICÍNIOS - PARANÁ - 1997	15
4	DISTRIBUIÇÃO ESPACIAL DOS RAMOS DE ÓLEOS E GORDURAS VEGETAIS - PARANÁ - 1997.....	18
5	DISTRIBUIÇÃO ESPACIAL DOS RAMOS DE MASSAS, BISCOITOS, DOCES E SORVETES - PARANÁ - 1997.....	22
6	DISTRIBUIÇÃO ESPACIAL DOS RAMOS DE SAL, AÇÚCAR, VINAGRE, REFEIÇÕES CONSERVADAS E CONSERVAS - PARANÁ - 1997.....	23
7	DISTRIBUIÇÃO ESPACIAL DA INDÚSTRIA DE BEBIDAS - PARANÁ - 1997	24

INTRODUÇÃO

Os mercados brasileiro e paranaense de alimentos e bebidas vêm passando por importantes transformações nos anos 90, reflexo da emergência e sucessão de fatores como desregulamentação, desestatização, abertura comercial e inserção da economia nacional na globalização financeira e produtiva, estabilização monetária e desconcentração industrial, entre outros. Assim, o novo paradigma de crescimento do país impõe novos contornos à demanda e à estrutura e desempenho da oferta de bens alimentares. De um lado, verificam-se mudanças significativas nos hábitos alimentares e elevação do consumo *per capita* em geral. De outro, registram-se a intensificação da reestruturação produtivo-patrimonial em toda a cadeia produtiva e a progressiva consolidação do *agribusiness* nos mercados nacional e internacional.

Nesse contexto, o presente trabalho, fruto de convênio celebrado entre o SENAI-PR e o IPARDES, constitui um breve esforço de investigação sobre a atual conformação estrutural e as perspectivas da indústria alimentar paranaense, levantando suas condições competitivas, capazes de interferir em seu desempenho de médio e longo prazos. Tal levantamento ficou restrito a uma pesquisa de campo realizada a partir de uma amostra de empresas dos gêneros produtos alimentares e bebidas, no intervalo maio-junho de 1999.

É conveniente alertar para o caráter exploratório dessa avaliação, centrado na construção de indicadores a partir de algumas variáveis determinantes da dinâmica privada. Mesmo assim, os resultados obtidos representam uma primeira aproximação à compreensão das novas bases de funcionamento dessa indústria, fornecendo elementos relevantes tanto para a elaboração de pesquisas posteriores quanto para o fomento à otimização de sua expansão.

O trabalho foi dividido em quatro partes. Na primeira, traça-se um panorama do momento atual e apontam-se algumas perspectivas para os principais segmentos dessa indústria no Paraná. Na segunda, descreve-se a composição da amostra e são enfocados o perfil produtivo e as características estruturais das empresas. Na terceira, discute-se rapidamente a noção de competitividade e procede-se à análise, sustentada nos resultados da pesquisa de campo, de alguns indicadores de competitividade das empresas. Finalmente, na quarta parte, são articulados os principais pontos da análise.

1 PANORAMA E PERSPECTIVAS ESTRUTURAIS NOS ANOS 90

Em sua atual configuração, a indústria alimentar paranaense espelha o amadurecimento da estrutura gestada em meados dos anos 70 e início dos 80. Nesse período, o Paraná inseria-se num contexto mais amplo de transformações do mercado brasileiro de alimentos, que iniciava a transição e a superação de uma etapa conhecida como "produtivista" – cuja principal diretriz fundava-se no atendimento à "segurança alimentar" – para outra em que a matriz produtiva e o perfil da demanda tornavam-se respectivamente mais complexos e massificados. O ramo alimentar como um todo assistia à maior integração de suas faces agrícola e industrial, resultando, em uma ponta, no que se convencionou chamar de complexo agroindustrial e, em outra, numa indústria caracterizada pelo maior grau de sofisticação do produto.

A formação e consolidação dos complexos agroindustriais caracterizou-se pelo amplo crescimento das cooperativas e pela forte alavancagem da produção e comercialização – sustentada em grande medida no comércio internacional – de produtos semi-elaborados, como derivados da soja (marcadamente óleos e farelo) e suco de laranja. Ao mesmo tempo, emergiu um amplo processo de diversificação e sofisticação de produtos alimentares, entronizado pela instalação de grandes multinacionais. Laticínios, frutas em conserva e condimentos lideraram a significativa alteração dos hábitos alimentares da população em geral, configurando um indício mais consistente de rompimento com a era produtivista. Em resumo, a forte expansão da demanda por alimentos, em virtude do intenso crescimento econômico e da pronunciada expansão urbana, permitia a ampliação do leque de oportunidades de diversificação alimentar.

Em paralelo, a agricultura do Paraná nos anos 70 passou por intensa modernização, com a tecnificação do produtor rural, juntamente ao movimento, conduzido pelas cooperativas, de industrialização da matéria-prima. Ao mesmo tempo, sua integração aos mercados nacional e internacional foi permitida pela implantação de unidades produtivas cujos processos baseavam-se em elevada escala de produção. Sob esse contexto, carnes processadas, rações balanceadas, extração e refino de óleos vegetais passaram a dividir espaço com segmentos tradicionais (beneficiamento de cereais e

torrefação de café) na composição da indústria alimentar. Todavia, já desde essa época, a implantação dessa estrutura sobrepôs-se à ampliação de segmentos caracterizados por padrões e níveis distintos de sofisticação, como doces, balas e massas alimentícias, que respondiam por parcela desprezível da produção global dessa indústria.¹

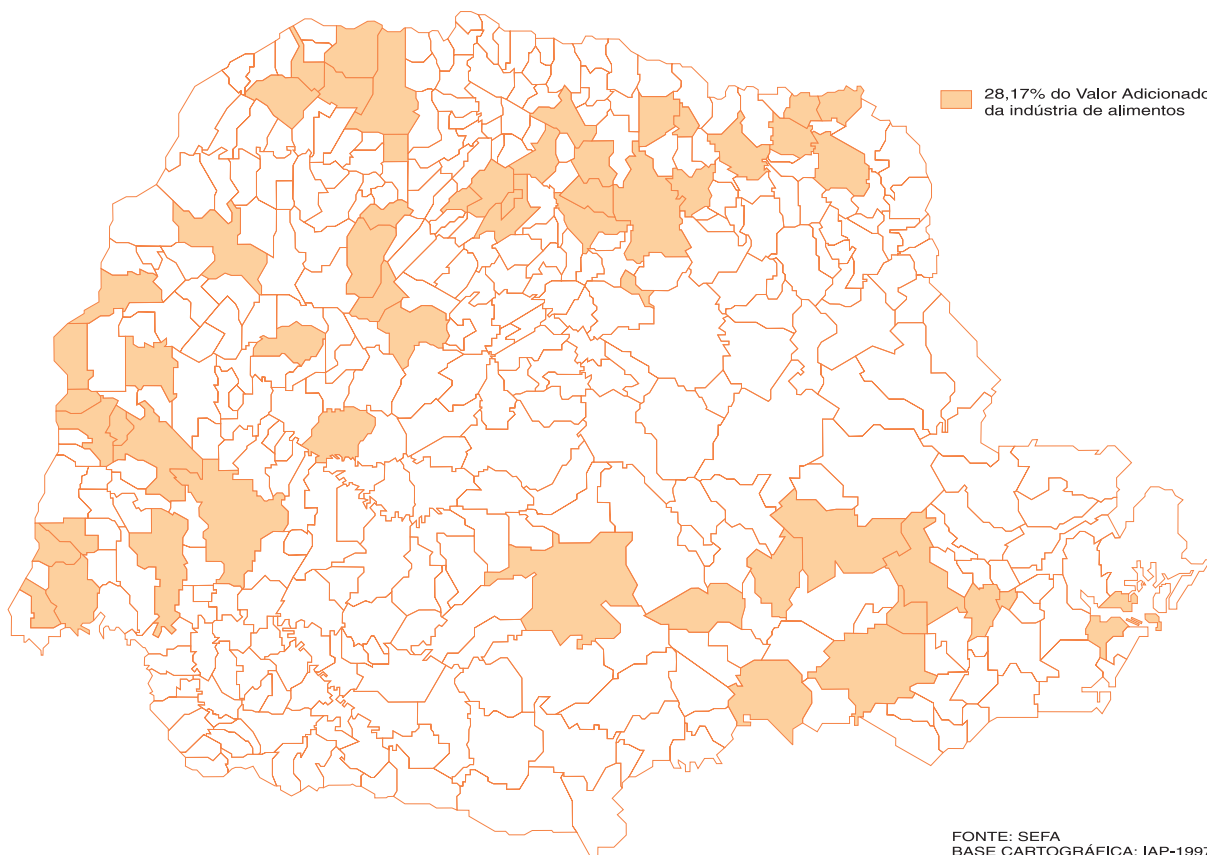
Uma avaliação preliminar dos anos 90, com base nos indicadores de valor adicionado (tabela 1), demonstra a manutenção daquela estrutura setorial. Contudo, dois grupos de condicionantes, formados a partir de restrições atreladas à operacionalização e redistribuição locacional da produção agrícola em âmbito nacional, e de novo contexto do mercado brasileiro, vêm determinando mudanças importantes e definindo novos rumos ao presente paradigma.

TABELA 1 - COMPOSIÇÃO PERCENTUAL DO VALOR ADICIONADO NA INDÚSTRIA DE ALIMENTOS, SEGUNDO RAMO DE ATIVIDADE - PARANÁ - 1990/1994/1997

SEGMENTOS	ANOS (%)		
	1990	1994	1997
Beneficiamento de Cereais, Moagem de Trigo, Derivados da Mandioca	27,24	30,68	28,17
Beneficiamento de Cereais	12,39	11,44	6,97
Moagem de Trigo	3,15	7,37	7,79
Fabricação de amidos, fubá e farinhas de milho	5,26	5,38	4,72
Fabricação de produtos da mandioca	1,19	2,25	2,98
Fabricação de farinhas diversas e seus derivados	-	0,23	-
Beneficiamento, moagem e torrefação (produtos não-especificados)	0,27	0,16	1,92
Torrefação e moagem de café	2,01	3,02	2,11
Fabricação de café e mate solúveis	2,97	0,83	1,67
Óleos e Gorduras Vegetais	15,32	12,24	6,40
Refino de óleos vegetais para a alimentação	15,32	12,24	6,18
Manteiga de cacau	-	-	0,22
Carnes e Rações	29,56	35,84	33,77
Abate de animais, preparação de conservas de carne	27,86	30,88	28,94
Preparação do pescado	-	-	0,08
Fabricação de rações balanceadas e alimentos prep. para animais	1,7	4,96	4,75
Laticínios	4,24	6,01	9,69
Resfriam. e prep. do leite	4,24	6,01	9,69
Massas, Biscoitos, Doces, Sorvetes	4,42	5,41	11,7
Fabricação de balas, caramelos, pastilhas, drops, bombons	-	0,99	1,65
Outros doces	0,48	-	-
Fabricação de produtos de padaria, confeitaria e pastelaria	1,09	2,16	1,03
Fabricação de massas alimentícias e biscoitos	0,97	2,10	3,59
Outras massas alimentícias	1,81	-	-
Sorvetes, bolos e tortas geladas	-	-	0,72
Fabricação de doces em massa ou em pasta	0,07	0,16	0,52
Produtos alimentares não classificados	-	-	4,19
Sal, Açúcar, Vinagre	19,22	9,82	10,28
Açúcar de cana	10,08	7,03	6,45
Preparação do sal de cozinha	0,43	0,67	0,74
Fabricação de vinagre	-	0,05	-
Preparação de refeições conservadas, congeladas ou não	8,54	1,73	2,81
Produção de conservas de frutas, legumes e outros vegetais	0,17	0,34	0,28
TOTAL	100,00	100,00	100,00

FONTE: SEFA

¹ Para mais detalhes, ver IPARDES - FUNDAÇÃO ÉDISON VIEIRA. **Caracterização da indústria agroalimentar no Paraná**. Curitiba, 1985. Convênio PNUD, FAO/BRA/82/017, CODESUL.

MAPA 1**DISTRIBUIÇÃO ESPACIAL DOS RAMOS DE BENEFICIAMENTO DE CEREAIS,
MOAGEM DE TRIGO E DERIVADOS DE MANDIOCA - PARANÁ - 1997**

Em primeiro lugar, o parque estadual de alimentos se defronta com alguns desafios, principalmente em sua etapa agrícola, que é fornecedora de insumos às etapas de transformação. Conforme apontam LOURENÇO² e SUZUKI³, a agricultura e pecuária brasileiras se deparam no decorrer dessa década com uma série de obstáculos, ligados, no âmbito interno, à mudança do perfil de atuação estatal e ao reordenamento da atividade no espaço nacional e, no externo, aos modelos agrícolas dos países norte-americanos e da União Européia. Inicialmente, o notório declínio do crédito subsidiado pelo governo federal e a progressiva ineficácia dos planos de safra, traduzida em descumprimentos freqüentes das políticas de preços mínimos e em

² LOURENÇO, Gilmar Mendes. Cenários do agronegócio no Paraná : restrições e oportunidades. **Análise Conjuntural**, Curitiba : IPARDES, v. 20, n. 7/8, p. 3- 9, jul./ago. 1998.

³ SUZUKI JÚNIOR, Júlio Takeshi. Rumos da agricultura do Paraná. **Análise Conjuntural**, Curitiba : IPARDES, v. 21, n. 5/6, p. 7-8, maio/jun. 1999.

repases de recursos normalmente inferiores aos anunciados, impõem dificuldades crescentes para o custeio e investimento da produção agrícola nacional. Em particular, o crédito governamental tem beneficiado, na maior parte dos casos, o grande produtor e a cultura da soja, em detrimento da pequena produção. De outro lado, as dificuldades de acesso ao crédito por parte dos pequenos produtores – devido à reduzida contrapartida patrimonial quando comparada àquela exigida pelos financiamentos – desfavorecem culturas menos mecanizadas como milho e feijão.

Por seu turno, a exaustão da fronteira agrícola e a estrutura fundiária do Estado, ainda com expressiva participação das pequenas propriedades, desfavorecem a produção em escala e potencializam indiretamente oportunidades em outras regiões do país. Exemplo notório é o salto expressivo da produção de soja e algodão nos anos recentes e o desenvolvimento de cadeias agroindustriais contíguas – por exemplo, a avicultura – na Região Centro-Oeste. Conformam-se aí condições favoráveis como expansão de fronteiras, aplicação de incentivos fiscais, oferta de mão-de-obra barata e disponibilidade de um eficiente sistema de escoamento da produção, comendo-se das alternativas fluvial e ferroviária (além da rodoviária).

Por fim, a agricultura brasileira enfrenta condições de competitividade adversas no comércio internacional, determinadas por regulamentações altamente protecionistas e pesados subsídios à produção em países da Europa e Estados Unidos. Na realidade, o grande volume de recursos a subsídios diretos e indiretos sugerem a baixa competitividade do setor agrícola da União Européia, cujos excedentes de produção são exportados com outra carga de subsídios destinada a cobrir a diferença entre seus preços e os do mercado internacional. A imposição de elevadas barreiras tarifárias complementam o quadro de plena proteção e isolamento da agricultura européia, o que, entretanto, transfere o ônus representado por preços elevados (garantidos por política de preços mínimos) e produtos de qualidade inferior sobre o próprio consumidor europeu. Seja como for, tal ordem de motivos inviabiliza a maior inserção da agropecuária brasileira no mercado internacional, como em cítricos e carnes, além de lesar determinados segmentos da produção interna – por exemplo, a pecuária leiteira, que concorre com o leite em pó proveniente da Argentina, Uruguai e França.

Em segundo lugar, a nova trajetória da produção alimentar estadual vincula-se à reinserção da economia brasileira no cenário do comércio mundial – possibilitada pelo processo de abertura de mercado iniciado em fins da década de 80 – e à configuração de um novo horizonte para o crescimento interno instaurado pela estabilização monetária em meados dos anos 90. Ainda que fragilizado pela não-consolidação do ajuste efetivo e duradouro das contas públicas, o controle inflacionário motivou alterações expressivas no perfil da demanda por consumo e induziu significativa reestruturação de diversos setores produtivos do país, em especial do industrial.

Nessas circunstâncias, o desempenho da indústria de alimentos passou por duas fases. A primeira, compreendida entre os anos de 1990 e 1993, registrou razoável crescimento acumulado de 5,67% da produção física segundo o IBGE – superior à média da indústria como um todo, apesar do contexto de crise econômica nacional. A segunda, inaugurada pelo advento do Plano Real em meados de 1994, denotou avanço de 17% entre 1994 e 1997, resultado da transferência de renda aos assalariados e da incorporação de uma nova faixa de consumidores de baixa renda, provocando sensível alteração nos padrões de consumo da população e favorecendo, além do aumento generalizado da produção (não só de produtos alimentares como também de uma extensa gama de outros de consumo final), a diversificação da pauta alimentar. Aproveitando-se dessa guinada, as empresas líderes de mercado ampliaram expressivamente suas linhas de produtos – caso típico das indústrias de carne e laticínios –, de forma a induzir seu consumo pelas classes menos favorecidas.

Para o médio e longo prazos, a nova situação tem permitido projetar uma perspectiva de crescimento e desenvolvimento mais consistente do mercado consumidor. Três fatores complementam e sustentam essa hipótese: baixa diversificação quando comparada aos padrões internacionais, oportunizando a introdução de produtos, por exemplo, nas áreas de pré-preparados e de alimentos naturais e/ou dietéticos; elevada elasticidade-renda da demanda nacional por alimentos em virtude da demanda reprimida de grande parcela dos consumidores como reflexo

da alta concentração de renda no país; e o ainda grande potencial de crescimento da demanda por alimentos *in natura* e da oferta por meio da expansão da fronteira agrícola e da elevação da produtividade.

Esse conjunto de fatores constitui a base do recente processo de transformação produtiva, liderado por grandes empresas nacionais e multinacionais do ramo e seguido por amplo leque de empresas de pequeno e médio porte. Os investimentos estrangeiros de risco – tanto os voltados a novos empreendimentos como os destinados à incorporação patrimonial via fusões e aquisições – respondem pelo rearranjo estratégico das operações das multinacionais no contexto mundial, privilegiando mercados emergentes como alternativa à redução do ritmo de crescimento do mercado consumidor das economias desenvolvidas.

Em particular, os ramos de alimentos, bebidas e fumo vêm liderando, nessa reestruturação, o forte crescimento das operações de fusões e aquisições no país entre 1992 e 1998 (um incremento de cerca de seis vezes), com cerca de 12,64% do total das operações, conforme levantamento realizado pela KPMG e disponibilizado pelo BNDES. RODRIGUES mostra, também com base em informações da KPMG e em dados adicionais da Gazeta Mercantil, que, do total dos investimentos estrangeiros em fusões e aquisições realizados entre 1994 e 1996 nos ramos de bebidas e alimentos, 23,3% se concentra no segmento de laticínios, 16,6% no de doces, balas, biscoitos e chocolate, 13,3% no de massas e pães e 16,7% no de bebidas. Em paralelo, a autora constata a maior parte das transações direcionada a estratégias de diversificação das linhas de produtos, à reorganização das estruturas e/ou unidades de produção e à logística de distribuição e canais de comercialização. Apenas alguns poucos casos, concentrados nos segmentos de bebidas, chocolates e biscoitos, prevêm operações conjugadas à expansão da capacidade instalada, cujos impactos regionais recaem essencialmente na Região Sudeste.⁴

⁴ RODRIGUES, Rute Imanishi. **Empresas estrangeiras e fusões e aquisições** : os casos dos ramos de autopeças e de alimentação/bebidas em meados dos anos 90. Brasília : IPEA, 1999. (Texto para discussão, 622).

De que forma o Paraná tem se adaptado a essa situação? Por um lado, mantendo a rentabilidade e competitividade de seu setor agropecuário, a partir da execução de um rol de programas e/ou técnicas, nos anos 80, como conservação do solo e manejo integrado, aplicação do plantio direto em culturas como soja, milho e trigo e aumento da utilização de insumos. Em seqüência, ampliando a base de produção nos anos 90 por meio de um movimento de renovação do parque de máquinas e implementos agrícolas (beneficiando principalmente a soja), pela revitalização da citricultura, viabilizada pela erradicação do cancro cítrico no Estado e, mais recentemente, pela retomada da cafeicultura, reestruturada, após o declínio provocado pelas geadas de 1994, sob a moderna técnica do plantio adensado. Além disso, o Estado incrementou a capacitação em inovação, representada pelo Iapar e Embrapa, com a criação de outros órgãos de pesquisa agroindustrial como a Coodetec em Cascavel e o Centro de Melhoramento Genético de Suínos em Toledo e Francisco Beltrão.

Como resultado, o Paraná se mantém como um dos principais estados agrícolas do país, tendo sido responsável na safra 98-99 pela maior produção de soja, com 23,24% do total (ao lado do Mato Grosso com 23,03%), e pela produção de milho, detendo 26,23% do volume nacional.

Por outro lado, a indústria alimentar paranaense vem buscando o aproveitamento de novos espaços no mercado, propiciados pela estabilização monetária e pelo crescimento do mercado regional instaurado pelo Mercosul, mediante a diversificação da pauta agroindustrial e maior sofisticação de produtos. De fato, confirma-se nos anos recentes um novo padrão de desenvolvimento em toda essa indústria, estabelecido em grande medida pela atuação e alto grau de organização das cooperativas locais. Tendo realizado investimentos, segundo a Ocepar, da ordem de US\$ 312,5 milhões entre 1997 e 1998, as cooperativas vêm sendo responsáveis pela expressiva ampliação da capacidade instalada, otimização da produção via parcerias e diversificação da pauta de insumos e produtos finais.

Concretamente, a agenda positiva cumprida tanto pelas cooperativas como por grupos privados contempla, de modo geral, a contínua expansão, diversificação e sofisticação das indústrias de amidos, óleos vegetais e carnes, e o expressivo avanço do segmento de laticínios. Ao mesmo tempo, incorpora um avanço, em cadeias distintas das anteriores, refletido nas indústrias de massas alimentícias, biscoitos e bolachas, doces, balas, caramelos e sorvetes. Complementa esse avanço a reconfiguração produtiva do segmento de bebidas.

Cabe reforçar que esse processo de reconversão produtiva, do *agribusiness* essencialmente, atende a duas necessidades imediatas: a compensação da tendência migratória de capitais agroindustriais às Regiões Centro-Oeste, Norte e Nordeste; e a alteração da estrutura agroindustrial vigente, cuja influência determinou decisivamente o desempenho geral do setor alimentar nos anos 90. Nesse particular, retenha-se a instabilidade da produção (tabela 2), verificada em boa parte do decênio, derivada de sua ampla comoditização, na qual os complexos soja (principalmente) e o café, fundados em sua vertente exportadora, potencializaram os ciclos ocasionados por circunstâncias conjunturais diversas.

TABELA 2 - ÍNDICES DE CRESCIMENTO DAS INDÚSTRIAS DE ALIMENTOS E DE BEBIDAS - PARANÁ - 1991-1998

ANO	INDÚSTRIA	
	Produtos Alimentares	Bebidas
1991	100,00	100,00
1992	99,52	80,31
1993	118,96	69,15
1994	120,71	88,47
1995	108,71	116,43
1996	114,54	103,26
1997	110,95	95,16
1998	117,41	97,76

FONTE: IBGE

Passando ao exame das perspectivas dos principais ramos, é destacável a consolidação do Paraná como grande produtor de carnes, atestada pelo estupendo avanço de 87,1% do abate de aves e 66,87% do abate de suínos entre 1990 e 1997, segundo a SEAB/Deral, e pela possibilidade de assumir a dianteira no volume de abate de aves, com

mais de 16,08% do total no país, em relação a Santa Catarina, atualmente principal Estado produtor com 16,56%.⁵ Em grande medida, o crescimento do segmento avícola vincula-se às exportações, tendo respondido por 82% das exportações estaduais de carnes em 1998 (tabela 3). Em espaço de tempo relativamente curto, esse segmento conquistou mercados importantes no comércio mundial, verificado na expressiva elevação das exportações de carne de frango (de US\$ 75 milhões em 1990 para US\$ 217,5 milhões em 1998), destinadas principalmente a países da Europa, Ásia e Oriente Médio.

TABELA 3 - PARTICIPAÇÃO DOS SEGMENTOS NO VALOR ADICIONADO E NAS EXPORTAÇÕES DO COMPLEXO CARNE - PARANÁ - 1997-1998

SEGMENTO	SEGMENTO NO VA(%) ⁽¹⁾	SEGMENTOS NAS EXPORTAÇÕES DO COMPLEXO (%) ⁽²⁾
Aves	42,85	81,95
Suínos	8,98	7,58
Bovinos	44,88	5,97
Outros	3,29	4,94
TOTAL	100,00	100,00

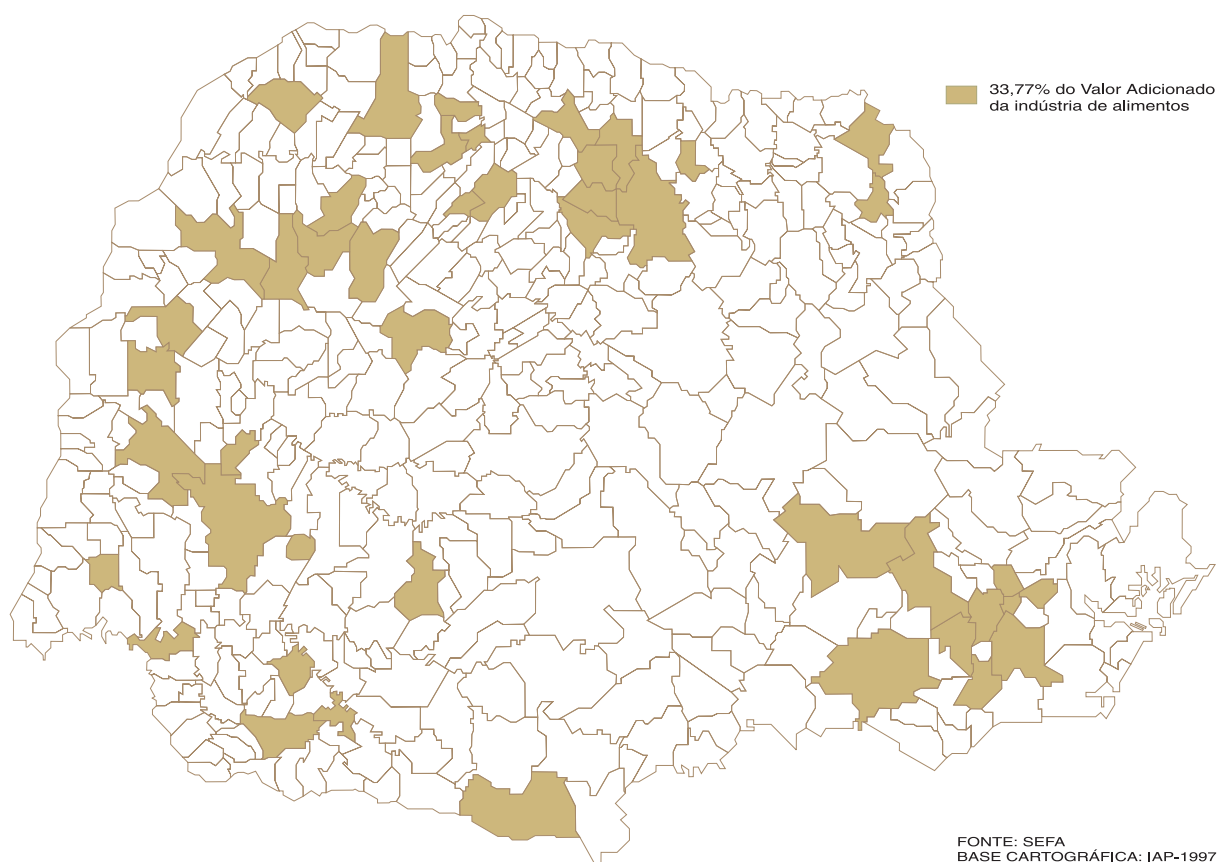
FONTES: SEFA, MICT/SECEX

(1) Referente ao ano de 1997.

(2) Referente ao ano de 1998.

Assim como em outras cadeias da produção alimentar, a tônica nos anos recentes vem sendo o acirramento da concorrência e a eliminação da pequena produção, proliferando a construção de grandes unidades frigoríficas em várias regiões do Estado. Nesse sentido, diversas empresas vêm investindo em plantas com processos produtivos baseados em regimes de integração vertical e operação em escala (em grande número de casos, superior a 100 mil frangos/dia), devendo-se citar os casos de cooperativas como a Coopervale em Palotina, e empresas como a Da Granja em União da Vitória, Big Frango em Rolândia, e Comaves em Londrina e a Sadia em Toledo e Francisco Beltrão.

⁵ PORTELLA, Miguel. Oeste aumenta abate de frangos. **O Estado do Paraná**, Curitiba, 29 jul. 1999. Caderno Economia, p.10.

MAPA 2**DISTRIBUIÇÃO ESPACIAL DOS RAMOS DE CARNES E RAÇÕES - PARANÁ - 1997**

A produção de carne suína tem, de certo modo, acompanhado a expansão do frango, já que tem sido comum a implantação de unidades integradas de abate e processamento de frangos e suínos. Na realidade, o expressivo crescimento de 66,87% de 1990 a 1997 vincula-se muito menos ao consumo da carne em si do que à expressiva expansão do mercado de derivados como apresuntados, embutidos e tipos especiais como hambúrguer. Apesar da tendência à maior profissionalização da produção, em termos de escala e da qualidade do plantel – atestada pela instalação do Centro de Melhoramento Genético de Suínos, no Oeste e Sudoeste –, as indústrias estadual e nacional de suínos ainda percebem seu desenvolvimento barrado pelo consumo interno restrito, pela tendência estável do consumo *per capita* para os próximos anos e pelas condições desfavoráveis de penetração no mercado externo, já explicitadas anteriormente.

O segmento de bovinos não compartilha do mesmo desempenho favorável, tendo registrado modesto crescimento de 13,13% do rebanho e declínio de 11,33% do abate entre 1990 e 1997. A fraca *performance* vincula-se a dificuldades diversas como a concorrência com substitutos protéicos de origem animal – como a própria carne de frango – e a concorrência predatória do abate clandestino; mas resulta também da utilização de técnicas atrasadas no trato do rebanho, da carência de maior organização entre os componentes da cadeia e da perda de espaço no mercado para o incremento e tendência à profissionalização da produção em outras regiões do país.

De modo geral, as deficiências competitivas encontradas não são privilégio do segmento no Estado mas sim amplamente verificadas em todo o país. Na realidade, a reprodução de um sistema de coordenação vertical semelhante ao verificado no complexo avícola é dificultada pela necessidade de expressivas inversões em capital fixo e por problemas inerentes ao gerenciamento de grandes escalas de produção. Ao mesmo tempo, predominam a informalidade e a instabilidade das relações entre fornecedores e frigoríficos de forma que o preço, em detrimento do fator qualidade, ainda é a variável determinante das negociações, dificultando o desenvolvimento do segmento em direção à diferenciação e à maior competitividade da produção.⁶

Entretanto, a par das dificuldades comuns, o segmento paranaense aparentemente não acompanha o ritmo de desenvolvimento verificado em outras unidades federativas. De um lado, o Paraná ainda é considerado um Estado com médio risco de contaminação do rebanho pela febre aftosa e apresenta um movimento lento de renovação e/ou implantação de abatedouros e de produção de derivados, baseado em iniciativas e inversões pontuais por parte das cooperativas e outras empresas privadas, como Coopavel, Sudcoop e o grupo Frima.

⁶ Para maiores detalhes a esse respeito, ver FAVARET, Paulo; CORTES, Leonardo; TURANO, Cristina. **Cadeia da carne bovina** : os desafios da coordenação vertical. S. l. : BNDES, 1998. (Informe setorial, 14). Disponível na Internet. www.bndes.gov.br

Mesmo as perspectivas de o Estado tornar-se área livre daquela doença, a partir de meados do ano 2000, não devem significar no curto e médio prazos efetiva alavancagem da produção e exportação da carne bovina, atualmente representada pela atuação de apenas um frigorífico na região de Maringá e outro em Paranaíba – este em vias de estabelecer seus primeiros contratos comerciais com o Mercado Comum Europeu, Cingapura, Filipinas e Suíça. Além da baixa disponibilidade de frigoríficos de maior porte, o segmento padece com a descapitalização geral reconhecida pelos próprios empresários e entidades de representação.⁷ Tais deficiências constituem sérios estrangulamentos à expansão mais vigorosa, já que, embora o rebanho como um todo tenha crescido lentamente, em regime de confinamento expandiu à significativa taxa de 123% entre 1991 e 1995, colocando o Estado entre os quatro maiores produtores nesse sistema.

De outro lado, estados como Mato Grosso do Sul, Santa Catarina e Rio Grande do Sul já contam com amplos programas de erradicação da doença, apresentam programas de "novilho precoce" (caso do Mato Grosso do Sul), viabilizam esforços conjugados das iniciativas pública e privada de maior estreitamento de relações entre os agentes da cadeia (como no Rio Grande do Sul) e implementam programas de promoção de qualidade e diferenciação da carne (caso de São Paulo), mediante o estabelecimento de vínculos duradouros de comercialização por parte dos supermercados com abatedouros cuja qualidade do produto é reconhecida.

No Mato Grosso do Sul, destacam-se ainda a implantação de técnicas de criação como adubação e manejo e sistema de silagem para a alimentação do gado em períodos de seca, garantindo a qualidade do novilho precoce comercializado. Adicionalmente, o produto é vendido em açougues especializados e/ou grandes redes de mercado na forma de pratos prontos (carnes pré-temperadas e em cortes especiais) e de embalagens a vácuo. Ou seja, há um movimento de profissionalização da pecuária bovina em outros estados, principalmente aqueles do Centro-Oeste, habilitando-os,

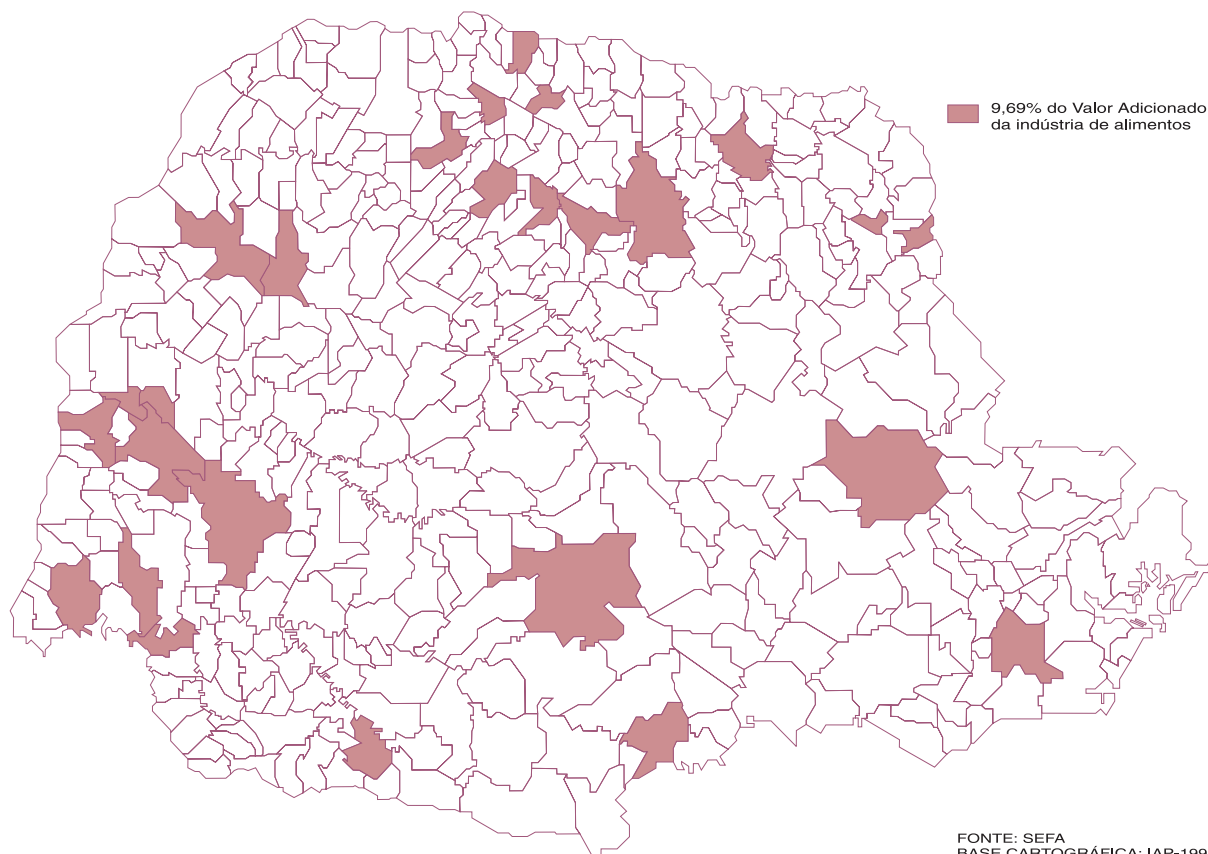
⁷ KLENK, Lorena Aubrift. Frigoríficos descapitalizados para concorrer no exterior. **Gazeta Mercantil**, São Paulo, 3 ago. 1999. Caderno Paraná, p. 3.

inclusive, a participar competitivamente no mercado internacional, enquanto a atuação menos intensiva do segmento paranaense deve lhe conferir uma participação mais tímida em todo o mercado.

As taxas de 63,14% de crescimento da produção de leite e de cerca de 28% da produtividade do rebanho entre 1989 e 1997 são dados incontestáveis do expressivo desenvolvimento do segmento de laticínios no Paraná, cuja produção estimada de 1,85 bilhões de litros para 1998 o coloca entre os principais estados produtores, junto a Minas Gerais, São Paulo e Rio Grande do Sul, representando cerca de 8,4% da produção do país. Entretanto, nos últimos anos essa indústria tem se ressentido da progressiva compressão das margens de lucro (ainda que recentemente perceba-se uma tendência de recuperação), fruto da concorrência imposta pelos similares importados provenientes principalmente da Argentina, Holanda e Estados Unidos e do acirramento da concorrência no mercado interno, estimulado em grande parte por sua própria expansão.

MAPA 3

DISTRIBUIÇÃO ESPACIAL DO RAMO DE LATICÍNIOS - PARANÁ - 1997



No primeiro caso, a progressiva elevação das importações paranaenses de leite e derivados (US\$ 7,5 milhões em 1990, US\$ 9,1 milhões em 1994 e US\$ 26 milhões em 1998) ressalta, entre outras dificuldades competitivas, o grande diferencial de produtividade na etapa de ordenha do rebanho estadual (1.418 litros/vaca/ano) em relação aos padrões internacionais (entre 5 e 8 mil litros/vaca/ano em média nos países desenvolvidos). No segundo, a possibilidade de acesso e operação de processos produtivos com conteúdos tecnológicos diferenciados, a legislação inadequada quanto às exigências de qualidade e a ineficiência de fiscalização das condições técnico-sanitárias da cadeia produtiva permitem ampla heterogeneidade do porte empresarial.⁸ Esses fatores, entre outros, sustentam a diversidade da comercialização de leites fluidos de qualidade superior (tipos A, B e longa vida) e inferior (leite C e cru) no mercado brasileiro (tabela 4).

TABELA 4 - PRODUÇÃO DE LEITE, SEGUNDO TIPOS - BRASIL - 1997

TIPO	LITROS		VALOR	
	Milhões	%	R\$ milhões	%
Leite A + B	400	3,55	365	4,48
Leite C	2.120	18,82	1.611	19,77
Longa vida	2.400	21,31	2.352	28,89
Leite em pó	109	0,96	703	8,63
Leite cru	6.232	55,34	3.116	38,25
TOTAL	11.261	100,00	8.147	100,00

FONTE: LEITE BRASIL, ABIQ, ABRINI, ABLV, AC NIELSEN

NOTA: Extraído de JANK, Marcos Sawaya; GALAN, Valter Bertini. Competitividade do sistema agroindustrial do leite. In: UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO. Programa de Estudos e Negócios do Sistema Agroindustrial. **Competitividade no agribusiness brasileiro**. São Paulo : USP/PENSA; Brasília : IPEA, 1998. v. 2, p. 205

Contudo, no médio e longo prazos, o crescimento da comercialização de 613% do longa vida e de 9% dos pasteurizados A e B e o declínio de 30% do tipo C num comparativo entre os períodos 1995-97 e 1990-92 parecem apontar um inevitável predomínio do longa vida que, devido à maior praticidade no transporte à longa

⁸ Segundo JANK e GALAN, “a legislação atual praticamente isenta a matéria-prima que será utilizada para produzir mais de 90% do leite fluido formal e a totalidade dos derivados lácteos de quaisquer exigências sanitárias e de qualidade relevantes antes, durante e após a ordenha em relação a instalações, equipamentos, projetos e registro do estabelecimento, resfriamento imediato, higiene e controle de produção e saúde do rebanho.” (JANK, Marcos Sawaya; GALAN, Valter Bertini. Competitividade do sistema agroindustrial do leite. In: UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO. Programa de Estudos e Negócios do Sistema Agroindustrial. **Competitividade no agribusiness brasileiro**. São Paulo : USP/PENSA; Brasília : IPEA, 1998. v. 2, p. 205).

distância, possibilidade de atendimento a mercados produtores afastados das bacias produtoras e condição de estocagem pelo consumidor tende a eliminar a pequena produção em benefício daquela em grande escala.

Esta vem sendo uma tendência inexorável no Paraná. Com investimentos conduzidos principalmente pelas cooperativas, as unidades instaladas nos últimos anos reforçam um padrão de competitividade baseado em elevada escala de produção e baixo custo unitário. São vários os exemplos indicando um porte empresarial mínimo, em termos de viabilidade operacional, na casa de 100 mil litros diários de produção – não sendo incomum a construção de plantas como as do Laticínios Líder e da Centralpar, cujas capacidades máximas de produção podem chegar, respectivamente, a 700 e 800 mil litros ao dia. Há, além disso, a busca pela otimização e ampliação das escalas de produção via parcerias e integrações, exemplificadas pela união entre Clac e Witmarsum, constituindo a Centralpar, e pela integração entre Cativa, Colmar, Colari, Coplac e Centralnorte, formando a Confepar, no norte do Estado. A própria CCLP, anteriormente à incorporação pela Parmalat, era resultado da integração de três cooperativas distintas (Arapoti, Castrolanda e Batavo).

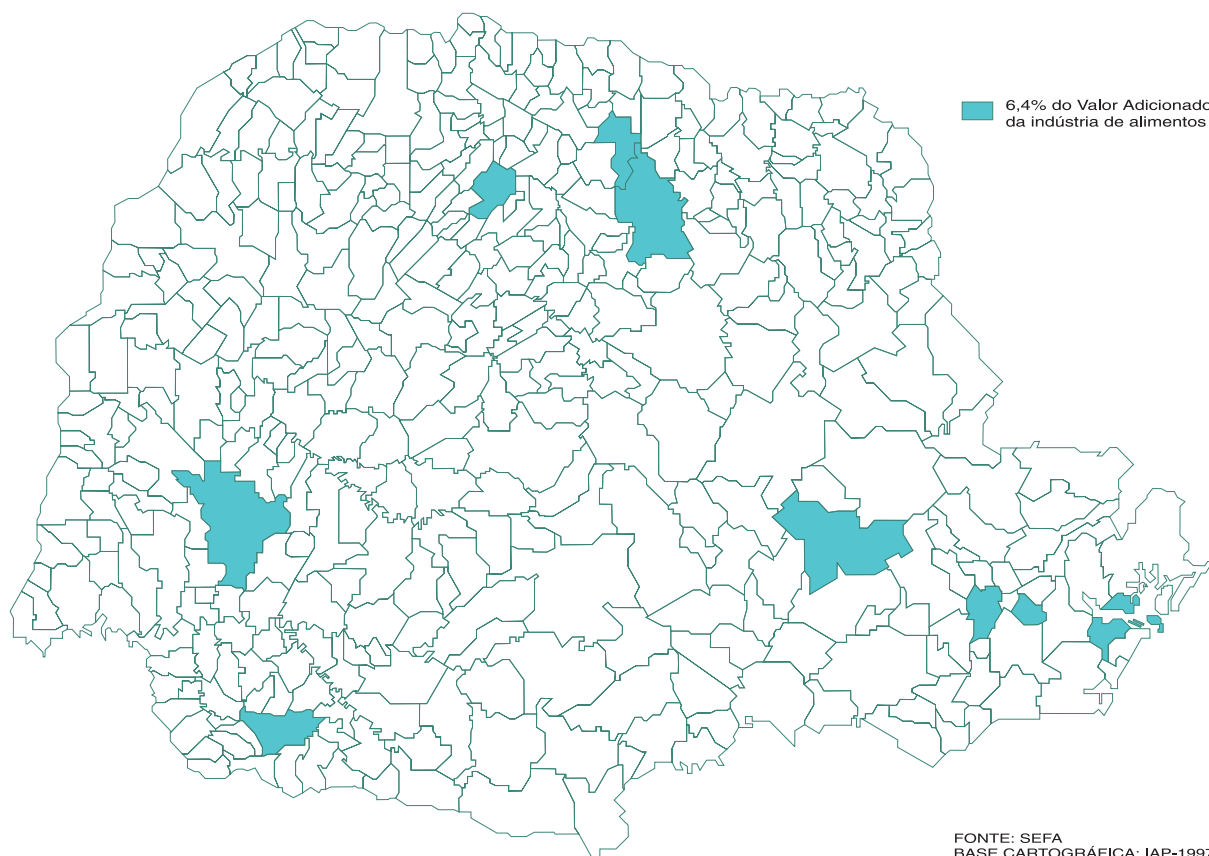
Dessa forma, essa reestruturação, ao reduzir significativamente o custo primário da matéria-prima, potencializa a estratégia de crescimento e inovação agroindustrial através da exploração de nichos locais de mercado. Iniciativas provenientes de diversos pontos do Estado, como os recentes investimentos da Coopavel na produção de iogurtes, da Centralpar em extensa variedade de produtos refrigerados e da Schreiber na fabricação de queijos, indicam a tendência à maior sofisticação dos derivados do leite.

O complexo soja foi o ícone maior da transformação agroindustrial do Paraná nos anos 70 e constitui ainda hoje uma das cadeias agroindustriais mais representativas do Estado, em termos de produção e renda. Dotado do maior volume produzido do grão no país, o complexo paranaense compõe-se principalmente da produção do farelo de soja (destinado em grande parte à ração animal) e do óleo bruto e refinado e responde por quase metade do volume global da pauta estadual de

exportações. Além disso, o Paraná detém, entre os principais estados produtores, a maior capacidade de esmagamento de soja do país, com cerca de 30%; e, juntamente com São Paulo e Rio Grande do Sul, 66% da capacidade de refino.

MAPA 4

DISTRIBUIÇÃO ESPACIAL DOS RAMOS DE ÓLEOS E GORDURAS VEGETAIS - PARANÁ - 1997



O momento atual do segmento é relativamente delicado, em virtude de condicionantes como: situação de acúmulo de capacidade ociosa no conjunto das unidades de processamento, em âmbito nacional; desvio da fronteira agrícola da soja do Sul para a Região Centro-Oeste, induzindo aí a implantação de indústrias esmagadoras – mais modernas em relação às localizadas no Sul-Sudeste; e o advento de corredores alternativos de transporte e distribuição sob as modalidades hidroviária e ferroviária ao Norte e Nordeste, propiciando custos significativamente inferiores às tradicionais vias de escoamento no Sul-Sudeste.

Por conseqüência, o parque esmagador do Estado vem apresentando nos últimos anos níveis consideráveis de capacidade ociosa, derivados, em grande medida, desse reordenamento locacional da produção e da nova logística de transporte no país. Nesse contexto, por um lado, justificam-se as parcerias entre as cooperativas, visando ao melhor aproveitamento de suas capacidades instaladas – a exemplo do repasse dos excedentes de soja da Coamo para as unidades de esmagamento da Cocamar –, por outro, explica-se a reestruturação patrimonial no segmento, observado na compra de uma unidade da Coopersul em Ponta Grossa pela Olvepar, possibilitando forte alavancagem de escala de 700 para 4 mil toneladas/dia. Complementam essa dinâmica iniciativas de diversificação traduzidas nos lançamentos dos óleos de canola e girassol pela Cocamar, oportunizados pelo desenvolvimento da demanda em direção a alimentos mais saudáveis, e na introdução de gorduras vegetais e margarinas pela Coamo – num mercado amplamente dominado por Ceval, Sadia e Sanbra.

A fruticultura paranaense representa apenas 2% da produção nacional e sustenta-se principalmente na produção de tangerina e laranja, enquanto o Estado de São Paulo domina algo em torno de 50% da produção do país, particularmente concentrada na laranja. Nesse caso específico, detém a quase totalidade da produção e da capacidade de esmagamento da fruta no país, que é o primeiro exportador e segundo maior produtor mundial, ficando atrás apenas dos Estados Unidos. Por conta disso, domina as exportações de grande parcela do suco concentrado e congelado de laranja.

Atualmente, o segmento específico da citricultura no país se depara com a redução das importações e elevação das exportações norte-americanas do produto, obrigando-o a reforçar suas posições no crescente mercado europeu, a abrir novas oportunidades no mercado asiático e a explorar o potencial existente no mercado interno, já que o mesmo apresenta baixo consumo *per capita* na forma concentrada e/ou embalada. Na realidade, a presença norte-americana no mercado já vem se fazendo sentir através do acúmulo dos estoques internos forçando a baixa dos preços e induzindo a concentração de esforços por parte do segmento paulista na ampliação do mercado doméstico.

Alternativamente, a fruticultura como um todo busca agregação de valor, maior inserção no mercado internacional e aproveitamento de nichos no mercado interno, por meio de expressivos investimentos na produção, a partir de técnicas como o plantio irrigado de frutas tropicais (melão, manga, banana, acerola, entre outras) observado no Rio Grande do Norte, Sergipe e Espírito Santo.

Não obstante, a erradicação do cancro cítrico no Paraná – resultado de um programa de revitalização da citricultura iniciado em fins dos anos 80 – e a instalação da Cocamar Citrus em Paranavaí, noroeste do Estado, propiciaram a expansão mais vigorosa e consistente da fruticultura no decorrer da presente década. Do início das operações até o momento, o beneficiamento da Paraná Citrus saltou de 35 para cerca de 200 mil toneladas de laranja em 1999. Além disso, das 13 mil toneladas de suco concentrado, 90% devem ser exportadas a países da Europa (especialmente Alemanha, Áustria e Suíça). Tal desempenho deve-se à boa qualidade do fruto, garantida pelo desenvolvimento tecnológico, tanto na etapa da cultura como na de produção do suco concentrado, e por condições agroclimáticas favoráveis. Conjugadas a uma escala de produção ainda muito inferior à das grandes empresas do segmento, essas características têm permitido à citricultura paranaense driblar a presente tendência de acúmulo de estoques e declínio de preços (afetando principalmente o segmento paulista), o que pode ser constatado pelo pleno escoamento da produção e pela boa rentabilidade do fruticultor paranaense.

Em princípio, a expansão da laranja reforça a concentração da fruticultura estadual nesse fruto (24,3% do total produzido em 1997), seguido por melancia e banana (tabela 5). Em paralelo, enseja a necessidade de investimentos infra-estruturais e equiparação tecnológica entre a produção cítrica na região Noroeste e aquela tradicional do Vale do Ribeira (principalmente em Cerro Azul), no sudeste do Estado, onde os produtores baseiam sua ainda segunda maior produção de tangerina e laranja do país (perdendo somente para a cidade de São Paulo) em técnicas atrasadas e convivem com graves problemas de escoamento.

TABELA 5 - PRODUÇÃO DE FRUTAS - PARANÁ - 1997

PRODUTO	PRODUÇÃO	
	Quantidade Produzida (1.000 t)	%
Tangerina	191,6	27,3
Laranja	170,4	24,3
Melancia	81,8	11,6
Banana	79,8	11,4
Uva fina de mesa	49,8	7,1
Maçã	27,7	3,9
Demais frutas	101,7	14,4
TOTAL	702,8	100,00

FONTES: EMATER, SEAB/DERAL

De qualquer forma, o desempenho recente da laranja complementa ou mesmo favorece outras oportunidades em todo o ramo frutícola como aquelas refletidas na intenção de construção de outras unidades de cítricos (a exemplo do projeto da fábrica de suco de laranja da Corol em Rolândia) e na ampliação da capacidade produtiva de polpas pela Infrupar, instalada no município de Marilena, cuja produção compõe-se basicamente da extração de polpas de frutas variadas destinadas a fabricantes de iogurtes, sucos e outros gêneros alimentícios. Recentemente, a empresa completou investimentos capazes de alavancar a capacidade de processamento de frutas diversas (acerola, abacaxi, laranja, morango entre outras) de 300 para 1.000 toneladas/mês, dependendo, para isso, somente do desenvolvimento de fornecedores que a própria Infrupar vem promovendo.

Diversamente ao dinamismo registrado em todo o complexo agroindustrial, verifica-se um processo de expansão menos amplo e mais lento dos segmentos mais sofisticados, revelado pela preservação da baixa participação no valor adicionado dos ramos de massas alimentícias, biscoitos, doces e conservas (ver tabela 1), pela tímida introdução de novos produtos nas áreas de dietéticos, massas alimentícias e sorvetes, e pela ampliação/ reestruturação da base produtiva do ramo de bebidas.

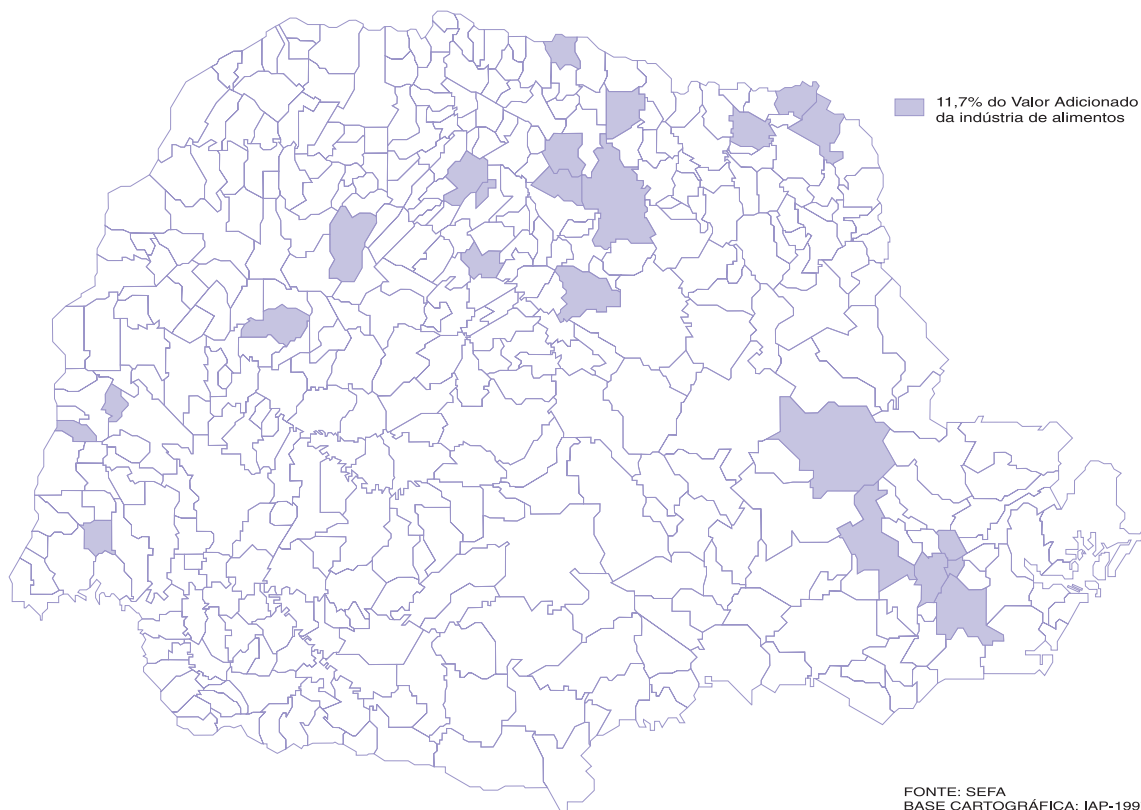
O dinamismo dos segmentos de massas, biscoitos e doces deve-se muito mais à atuação de empresas já instaladas no Estado do que à implantação de novas unidades produtivas, a exemplo de recentes investimentos em ampliação do parque

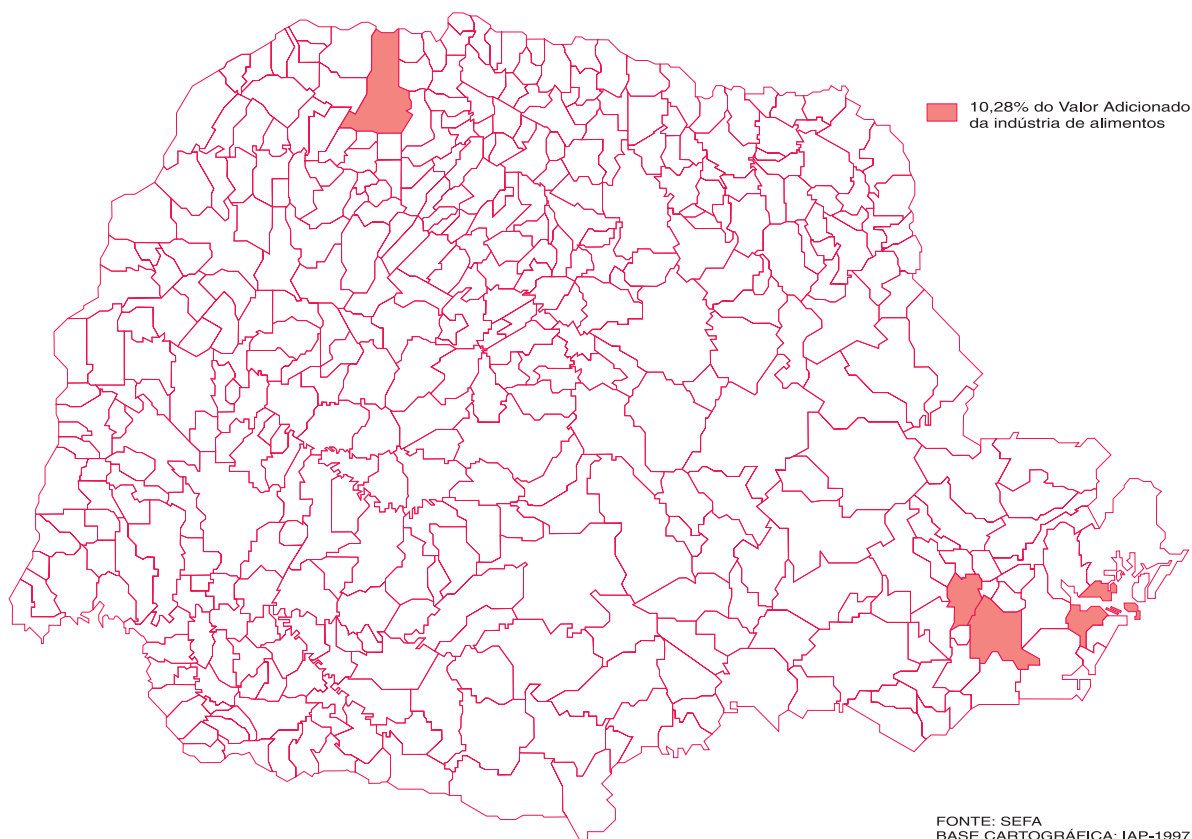
produtivo e diversificação das linhas de macarrão da Todeschini, da modernização da Selmi em Londrina e do lançamento de produtos dietéticos e complementos alimentares da Nutrilatina.

Não obstante, o advento da transferência da Lacta de São Paulo para a CIC, cuja operação deve iniciar em meados de 2000, representa, além de um importante avanço à indústria alimentar do Estado, a minimização de alguns fatores adversos para o seu desenvolvimento prospectivo, abordados adiante. De fato, a nova unidade, dadas suas características de operação no futuro próximo, significará expressiva diferenciação na pauta de produtos (sucos em pó e ampla linha de chocolates), patamares mais elevados de agregação de valor e ganhos imediatos em integração com os mercados nacional e internacional (principalmente com o Mercosul), por ser a Lacta uma marca já consolidada internamente e possuir poder de penetração no comércio exterior.

MAPA 5

DISTRIBUIÇÃO ESPACIAL DOS RAMOS DE MASSAS, BISCOITOS, DOCES E SORVETES - PARANÁ - 1997



MAPA 6**DISTRIBUIÇÃO ESPACIAL DOS RAMOS DE SAL, AÇÚCAR, VINAGRE, REFEIÇÕES CONSERVADAS E CONSERVAS - 1997**

Por seu turno, cervejas e refrigerantes determinam o desempenho de todo o ramo de bebidas no Paraná, seguidos de longe pela produção de malte cervejeiro (tabela 6). Entretanto, durante a década observou-se o delineamento de três tendências distintas: a elevação da participação da produção de refrigerantes; a concentração da produção – preponderantemente em refrigerantes e aguardentes – em menor número de unidades produtivas, devido à forte crise econômica nacional que antecedeu 1994, aliada à própria tendência de concentração do segmento e ao novo padrão de competitividade instituído após aquela data; e a retomada do crescimento da produção de água mineral envasada (justificando, inclusive, a entrada de cooperativas como a Cocamar no segmento) em detrimento de outros segmentos como o de malte – em visível declínio de participação desde o início da década.

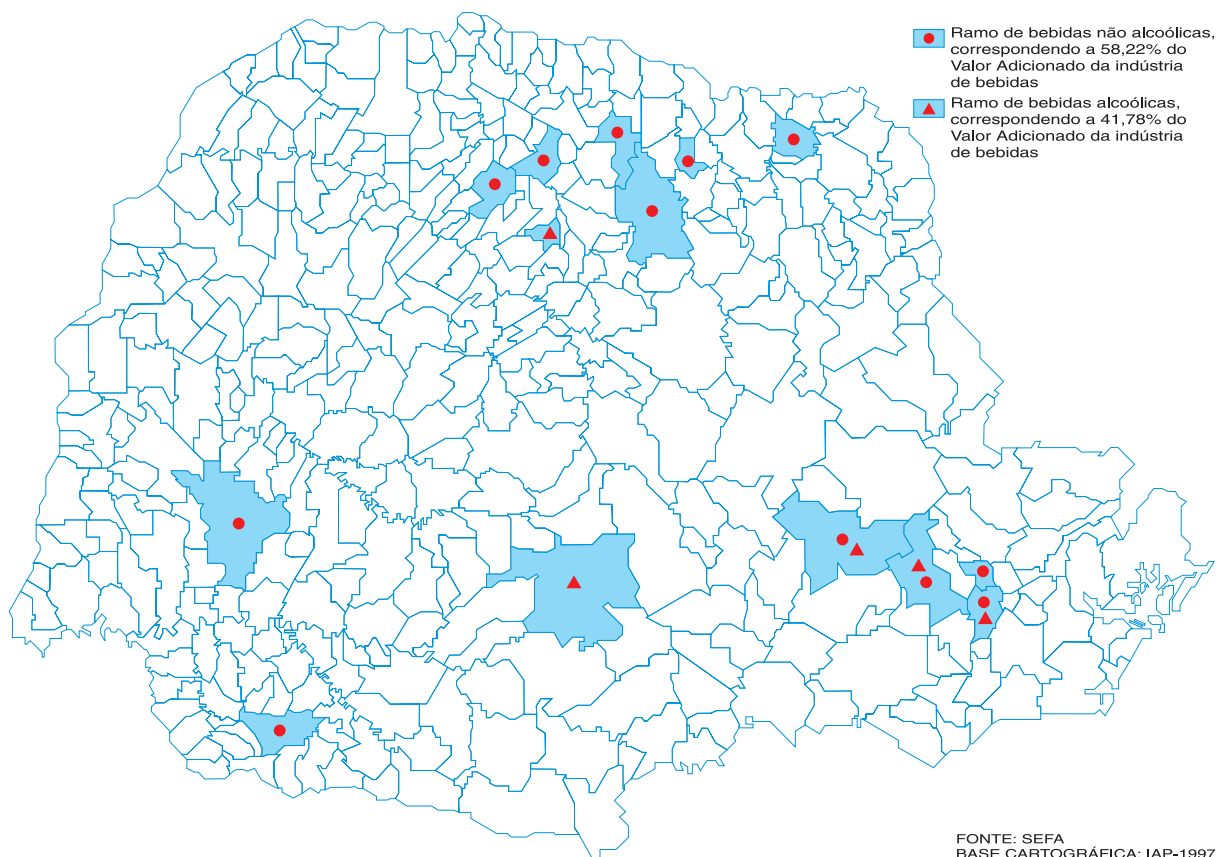
TABELA 6 - COMPOSIÇÃO DO VALOR ADICIONADO (VA) E NÚMERO DE ESTABELECIMENTOS DA INDÚSTRIA DE BEBIDAS, SEGUNDO O SEGMENTO - PARANÁ - 1990/1997

SEGMENTO	ANO					
	1990		1994		1997	
	VA (%)	Nº Estab.	VA (%)	Nº Estab.	VA (%)	Nº Estab.
Vinhos	0,75	7	0,54	1	0,51	1
Aguardentes	1,02	17	0,28	1	-	-
Padronização e homogeneização de aguardentes	3,27	1	2,45	1	1,45	1
Licores e bebidas alcoólicas diversas	0,49	4	0,37	1	0,31	2
Cervejas e chopes	50,51	3	56,49	1	51,26	2
Malte	16,49	1	7,35	2	4,69	1
Refrigerantes	26,25	30	31,47	16	37,95	14
Águas minerais (inclusive gaseificadas)	1,22	7	1,35	1	3,83	3
Refrescos naturais e xaropes para refrescos	0,01	1	-	-	-	-
TOTAL	100,00	71	100,00	24	100,00	24

FONTE: SEFA

MAPA 7

DISTRIBUIÇÃO ESPACIAL DA INDÚSTRIA DE BEBIDAS - PARANÁ - 1997



Apesar disso, os números do IBGE (ver tabela 2) curiosamente revelam em 1998 um desempenho inferior (em 2,26% negativos) ao registrado no início da década e muito aquém àquele verificado em 1995, quando a produção foi puxada pela favorabilidade do clima e pelo *boom* de consumo pós-implantação do plano de estabilização. Em parte, essa *performance* pode estar ligada à intensa entrada de similares importados (principalmente em cervejas), ao influxo de produtos originados de outros estados e, em parte, ao perfil regressivo da distribuição de renda induzido pelo alto nível de desemprego e decorrente compressão salarial.

Antes de prosseguir, cumpre elencar alguns condicionantes erigidos no período recente a determinar o provável rumo desses segmentos nos próximos anos:

- a) características estruturais como diversidade do porte empresarial, capacitação tecnológica e escala de produção, e fatores de competitividade típicos desses segmentos como proximidade a centros consumidores e/ou fontes de matéria-prima, logística de distribuição e segmentação de mercados;
- b) baixa representatividade desses segmentos no Paraná, sua atuação restrita, na maioria das vezes, ao mercado regional, e a concentração das empresas líderes em âmbito nacional nas regiões Sudeste e Nordeste;
- c) reestruturação produtiva do setor alimentar do país no período recente;
- d) crescimento de novos mercados regionais de consumo.

Da reestruturação depreende-se o desenvolvimento e a concentração em segmentos de produtos mais sofisticados (massas e biscoitos, laticínios e chocolates), por conta da atuação de grandes grupos, cujas estratégias fixam-se na ampliação do mercado interno, via segmentação do mercado, conforme observado anteriormente. Além disso, a reestruturação se dá (pelo menos com o perfil com que se apresenta até o momento) muito mais na qualidade da capacidade produtiva e no patrimônio existente que mediante a implantação de novas unidades produtivas.

Nesse contexto, a pouca representatividade daqueles segmentos na indústria alimentar paranaense (como também na brasileira) tem colocado essa indústria à margem da reestruturação e ampliação da capacidade produtiva em nível nacional, com raras exceções por conta da diversificação da Sadia e do ramo de laticínios, em relação ao qual se assistiu à aquisição da CCLP (da marca Batavo) pela Parmalat. Com relação a esse último caso, vale lembrar que, diferentemente da tendência de declínio e eliminação de pequenos produtores e cooperativas observada em outras regiões do país, a característica isolada do episódio se deve, conforme já mencionado, à auto-reestruturação do segmento pelas cooperativas, antecipando eventuais impulsos externos.

Em princípio, a reestruturação patrimonial parece acentuar as diferenças estruturais e competitivas entre o setor sofisticado da indústria alimentar do Paraná e o de outras unidades federativas como São Paulo, Rio de Janeiro, Espírito Santo e Minas Gerais, em favor das últimas. Isso porque aí se localizam empresas líderes, como Garoto, Nestlé e Nabisco, e se concentram os estabelecimentos com elevada escala de produção no ramo de massas e biscoitos, conforme registram AZEVEDO, GIORDANO e BORRÁS.⁹ Nesse sentido, a tendência à expressiva diminuição do volume de fabricantes e/ou sua centralização em menor número de marcas naquele ramo – verificada na entrada de grupos como Parmalat, que construiu nova planta de biscoitos em Jundiaí, e Danone, que adquiriu a Triunfo de Campinas (SP) e 35% de participação na mineira Aymoré – constitui um exemplo adequado dessa trajetória.

O contraponto dessa configuração se faz no surgimento de pólos regionais de consumo no mercado brasileiro, derivado em grande medida do processo de desaglomeração industrial inaugurado em meados dos anos 90. Pautado pelo aporte de investimentos externos, guerra fiscal, surgimento de áreas dotadas de infra-estrutura de transporte, baixo custo de mão-de-obra e posição privilegiada com respeito a novos mercados (Mercosul, basicamente), o recente ciclo de investimentos motivou, conforme

⁹ AZEVEDO, Paulo Furquim de; GIORDANO, Samuel Ribeiro; BORRÁS, Miguel Angel. Competitividade do sistema agroindustrial do trigo. In: UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO. Programa de Estudos dos Negócios de Sistema Agroindustrial. **Competitividade no agribusiness brasileiro**. São Paulo : USP/PENSA; Brasília : IPEA, 1998. v. 2, p. 1-177.

recente pesquisa da Target, o crescimento entre 1997 e 1999 do potencial de consumo de 10% e 6,6% nas regiões Sul e Nordeste, respectivamente, e o declínio paralelo de 4,7% na Região Sudeste (ainda que a mesma detenha o maior potencial, 53,58% do total brasileiro).¹⁰ Nesse contexto, novos investimentos são estimulados em ramos como bebidas, massas, biscoitos, doces e laticínios, os quais, embora dominados por fábricas de grande porte com capacidade de atender a grandes áreas do mercado nacional, permitem a atuação regionalizada de unidades de pequeno e médio porte, em que os reduzidos gastos com transporte constituem uma de suas principais vantagens competitivas.

Em grande medida, esses fatores, somados à disponibilidade de matéria-prima, vêm justificando a ampliação e construção de plantas (algumas de grande porte), em segmentos diversos da indústria alimentar, nos estados das regiões Norte e Nordeste. São os casos de inversões de R\$ 60 milhões do Moinho Dias Branco em ampliação da capacidade de moagem e de produção de macarrão, bolachas e biscoitos no Porto de Natal e em Fortaleza (Ceará), e dos R\$ 400 milhões da Perdigão no Projeto Buriti em Rio Verde, Goiás, em uma unidade de massas alimentícias conjugada a outra de abate de animais.

Em processo semelhante, o Paraná recebe, por um lado, impactos derivados da presença de grandes grupos privados, como aquele propiciado pela estratégia de diversificação da Sadia em Ponta Grossa, que, desde de meados de 1998, passou a atuar no ramo de massas alimentícias produzindo massas para pizzas e massas frescas. Por outro, é favorecido pela pulverização regional de investimentos em unidades de médio porte, exemplificada pela instalação de uma fábrica de biscoitos do grupo J.R. Marino em Londrina, pelos planos de investimento da Zadimel em uma unidade de massas e pela concessão de uma franquia a uma unidade de bebidas por parte da Frevo,¹¹ indústria nordestina de bebidas.

¹⁰ COELHO, Edilson. Consumo nordestino ganha US\$ 12 bi em 3 anos. **Estado de São Paulo**, 18 jul. 1998. Caderno Economia, p. B1.

¹¹ RAPOSO, Patrícia. Refrigerante Frevo encara a gigante das colas. **Gazeta Mercantil**, São Paulo, 25-27 jun. 1999. p. A8.

Mesmo assim, a proximidade do mercado paranaense com indústrias alimentares como as de São Paulo e Santa Catarina deve ditar o compasso mais lento do volume de inversões nesses segmentos – em oposição ao verificado nos estados das regiões Norte e Nordeste – devido à maior distância daqueles centros, situados no Sul e Sudeste, e às razões anteriormente apontadas. Uma alteração nesse ritmo parece pressupor esforços conjugados das iniciativas pública e privada no sentido de uma política industrial direcionada.

Sob esse aspecto, deve-se notar que o processo de transferência da Lacta de São Paulo para o Paraná deriva, em parte, daqueles tipos de estímulo. Ainda que não resulte de uma política declarada de diversificação estrutural, obedece à mescla de condicionantes técnico-locacionais, definindo um movimento típico de desconcentração industrial, com esforços do governo estadual e da Phillip Morris (detentora da Lacta) dirigidos ao reaproveitamento do espaço tornado ocioso pelo fechamento da unidade de fumos no início de 1999.

2 AMOSTRA E CARACTERÍSTICAS GERAIS DAS EMPRESAS PESQUISADAS

A população-alvo da pesquisa foi definida como sendo as indústrias de alimentos e bebidas do Estado do Paraná que declararam o faturamento do período agosto 1997 a julho 1998 e que tinham pelo menos 10 funcionários, segundo dados cadastrais de empresas apurados pela Secretaria de Estado da Fazenda do Paraná (SEFA).

As indústrias foram classificadas em pequenas, médias e grandes, de acordo com o faturamento declarado. A média aritmética foi adotada como o limite superior das pequenas indústrias e a média de NIEHANS¹² como o limite inferior das grandes indústrias.

Algumas microindústrias e outras que deixaram de declarar o faturamento, e também aquelas com 10 funcionários ou menos, embora não fizessem parte da população-alvo, foram incluídas na amostra por indicação do Senai, classificadas como micro e indicada. O critério adotado para a classificação das microindústrias é o utilizado pela SEFA e é a informação que indica a situação cadastral e o regime de pagamento ($TSS \leq 1,05$) – tabela 7.

TABELA 7 - NÚMERO DE INDÚSTRIAS DE ALIMENTOS E DE BEBIDAS NA AMOSTRA, SEGUNDO O PORTE - PARANÁ - 1998

PORTE DA EMPRESA	INDÚSTRIAS	
	Número	%
Micro	6	2,9
Pequena	121	58,5
Média	54	26,1
Grande	4	1,9
Indicada ⁽¹⁾	22	10,6
TOTAL	207	100,0

FONTE DOS DADOS BRUTOS: SEFA

(1) Indústrias que foram indicadas para compor a amostra, às quais não foram aplicados critérios de porte.

¹² NIEHANS, Jurg. An index of size of industrial establishments. **International Economic Papers**, s.l., n.8, p.122-132, 1958.

Em termos da distribuição por ramos de atividade, a amostra revela como característica estrutural da indústria de alimentos o predomínio de processos concorrenciais, ou seja, de indústrias de pequeno e médio porte (tabelas 8 e 9).

TABELA 8 - DISTRIBUIÇÃO DAS INDÚSTRIAS DE ALIMENTOS E DE BEBIDAS NA AMOSTRA, SEGUNDO O RAMO DE ATIVIDADE - PARANÁ - 1998

RAMO DE ATIVIDADE	INDÚSTRIAS	
	Número	%
Carnes e derivados	45	21,7
Leite e derivados	34	16,4
Massas e biscoitos	13	6,3
Moagem de trigo	15	7,2
Moagem e industrialização de milho e derivados	9	4,3
Torrefação e industrialização de café	10	4,8
Óleos e gorduras vegetais	4	1,9
Panifícios	17	8,2
Bebidas alcoólicas	13	6,3
Bebidas não alcoólicas	11	5,3
Refeições conservadas	9	4,3
Conservas e sucos	7	3,4
Balas, bombons	10	4,8
Outros	10	4,8
TOTAL	207	100,0

FONTE DOS DADOS BRUTOS: SEFA

TABELA 9 - NÚMERO DE INDÚSTRIAS DE ALIMENTOS E DE BEBIDAS, SEGUNDO O PORTE - PARANÁ - 1998

PORTE DA INDÚSTRIA	INDÚSTRIAS	
	Número	%
Micro	1.844	65,3
Pequena	873	30,9
Média	101	3,6
Grande	6	0,2
TOTAL	2.824	100,0

FONTE DOS DADOS BRUTOS: SEFA

Dois aspectos da pesquisa devem ser destacados. Primeiro, como a amostragem levou em conta o porte das indústrias, o tamanho amostral por segmentos não foi contemplado por qualquer critério de ponderação, de modo que a distribuição final constituiu um resultado aleatório. Além disso, o tamanho da amostra pode não ser o mais adequado para verificações pormenorizadas em nível de segmentos, como, por exemplo, nos de refeições conservadas, conservas e sucos e moagem e industrialização de milho. Assim, as análises por ramo de atividade devem ser consideradas sob essas restrições. Segundo, a pesquisa enfocou as atividades das empresas centradas no ano de 1998, restringindo, dessa forma, análises retrospectivas.

A pesquisa revela nesse espectro amostral amplo domínio de sociedades familiares e, em segundo plano, empresas com sócios não-familiares (gráfico 1). Provavelmente por essa razão, expressiva parcela dos capitais se origine na própria economia paranaense, em detrimento da pequena participação de 4,35% de empresas de capital estrangeiro, proveniente basicamente de Argentina, Estados Unidos e Holanda (tabelas 10 e 11). Além disso, em 67,15% dos casos as empresas concentram suas atividades em apenas uma unidade produtiva, e 38,24% do total, além da matriz, mantém apenas uma filial (gráficos 2 e 3), refletindo o predomínio de empresas de médio e pequeno porte e, em princípio, a presença de poucas empresas com níveis mais elevados de escala de produção (ainda que pulverizados em diversos estabelecimentos).

TABELA 10 - DISTRIBUIÇÃO DAS INDÚSTRIAS DE ALIMENTOS E DE BEBIDAS, SEGUNDO A ORIGEM DO CAPITAL ACIONÁRIO - PARANÁ - 1999

ORIGEM	INDÚSTRIAS	
	Número	%
Nacional/local ou estadual	180	86,96
Nacional/outros estados	18	8,70
Estrangeiro	9	4,34
TOTAL	207	100,00

FONTE: Pesquisa de Campo - IPARDES

TABELA 11 - INDÚSTRIAS DE ALIMENTOS E DE BEBIDAS DE CAPITAL ESTRANGEIRO, SEGUNDO A ORIGEM - PARANÁ - 1999

ORIGEM	INDÚSTRIAS	
	Número	%
Argentina	3	1,45
Estados Unidos	5	2,41
Anglo-holandesa	1	0,44
TOTAL	9	4,35

FONTE: Pesquisa de Campo - IPARDES

NOTA: A participação percentual refere-se ao total de indústrias pesquisadas (207).

Finalmente, observa-se na tabela 12 a orientação da indústria alimentar e de bebidas ao mercado regional (63,79% quando somados o local e o regional), seguido pelo nacional (31,66%), e a reduzida atuação no mercado externo (4,55%). E, sem diferenças drásticas, a pesquisa revelou também maior penetração dos ramos agroindustriais nos mercados nacional e internacional com relação àqueles com padrões de sofisticação diferenciados da indústria alimentar.

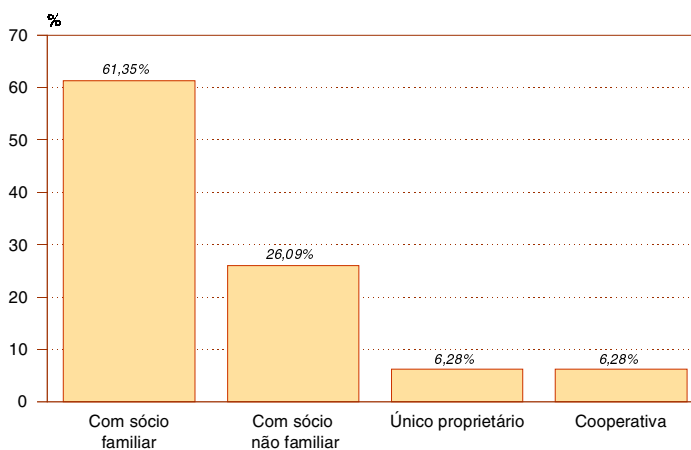
TABELA 12 - PARTICIPAÇÃO MÉDIA DAS VENDAS DOS TRÊS PRINCIPAIS PRODUTOS DAS INDÚSTRIAS DE ALIMENTOS E DE BEBIDAS NO FATURAMENTO, SEGUNDO O MERCADO E A INDÚSTRIA - PARANÁ - 1999

INDÚSTRIA	MERCADO				TOTAL
	Local ⁽¹⁾	Regional	Nacional	Internacional	
Global ⁽²⁾	28,06	35,73	31,66	4,55	100,00
Agroindústria ⁽³⁾	20,05	38,28	35,01	6,66	100,00
Alimentar ⁽⁴⁾	24,30	44,24	28,17	3,29	100,00

FONTES: Pesquisa de Campo - IPARDES

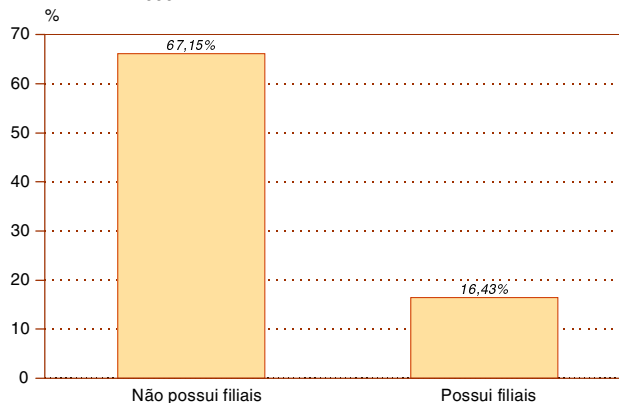
- (1) Vendas restritas ao município onde estão instaladas as indústrias.
 (2) Estão incluídos todos os ramos de atividade da agroindústria e da indústria alimentar.
 (3) Estão incluídos os ramos de carnes e derivados, leite e derivados, moagem de trigo, moagem e industrialização de milho e derivados, torrefação de café, óleos e gorduras vegetais.
 (4) Estão incluídos os ramos de massas e biscoitos, bebidas alcoólicas e bebidas não-alcoólicas, conservas e sucos, balas e bombons e outros.

GRÁFICO 1 - DISTRIBUIÇÃO DAS INDÚSTRIAS DE ALIMENTOS E DE BEBIDAS, SEGUNDO ARRANJO SOCIETÁRIO - PARANÁ - 1999



FONTE: Pesquisa de Campo - IPARDES

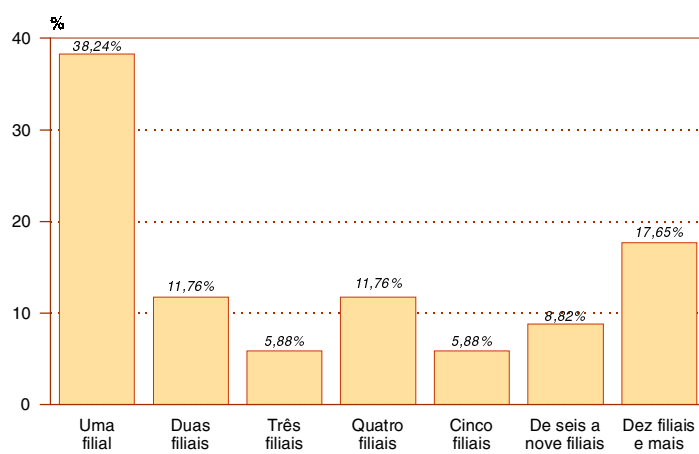
GRÁFICO 2 - DISTRIBUIÇÃO DAS INDÚSTRIAS DE ALIMENTOS E DE BEBIDAS, SEGUNDO MANUTENÇÃO DE FILIAIS - PARANÁ - 1999



FONTE: Pesquisa de Campo - IPARDES

NOTA: A soma da distribuição não totaliza 100% devido à exclusão de indústrias que não declararam a informação.

GRÁFICO 3 - DISTRIBUIÇÃO DAS INDÚSTRIAS DE ALIMENTOS E DE BEBIDAS, SEGUNDO NÚMERO DE FILIAIS - PARANÁ - 1999



FONTE: Pesquisa de Campo - IPARDES

3 COMPETITIVIDADE DAS EMPRESAS

A abrangência implicada no entendimento de competitividade de uma empresa ou grupo industrial dificulta sua consolidação sob um conceito único. Por essa razão, permite a coexistência de acepções diversas, como as de competitividade *revelada* e *potencial*, ligadas respectivamente a noções *ex ante* de rentabilidade produtiva, via indicadores de custos, produtividade, preços, etc., e *ex post* de desempenho efetivo, evidenciado basicamente no *market share* da empresa. Além disso, um conceito preciso de competitividade é contemplado por elementos sistêmicos diversos que extrapolam a esfera da empresa e derivam da estrutura de mercado, dos fatores concorrenciais, do ambiente macroeconômico e do aparato institucional e regulatório vigente.

É sob essa base de considerações que FERRAZ, KUPFER e HAGUENAUER entendem como competitividade “a capacidade de a empresa formular e implementar estratégias concorrenciais, que lhe permitam ampliar ou conservar, de forma duradoura, uma posição sustentável no mercado.”¹³ Ou seja, é o grau de sucesso com que uma empresa enfrenta o ambiente no qual está envolvida e a forma com que desenvolve capacidades para prevalecer no mesmo.

Sob um entendimento conexo, a competitividade de uma empresa, despojada de interferências dos tipos institucional e infra-estrutural oriundas do ambiente sistêmico, reflete sua capacidade de crescimento interno, baseada, por seu turno, nas capacitações e habilidades acumuladas ao longo de sua existência. Nessa direção, FANFANI *et al.*¹⁴ refere-se à capacidade de interação das empresas com as condições

¹³ FERRAZ, João Carlos; KUPFER, David; HAGUENAUER, Lia. **Made in Brazil** : desafios competitivos para a indústria. Rio de Janeiro : Campus, 1995.

¹⁴ FANFANI, R. et al. Mudança técnica e reestruturação da indústria agroalimentar na Europa : uma reflexão teórica-metodológica. **Ensaio FEE**, Porto Alegre, v. 12, n. 2, p.496-531, 1991.

de mercado, no sentido da adaptação às tendências de consumo e da exploração de nichos em potencial, e com toda a cadeia à jusante (fornecedores de matéria-prima, equipamentos, etc.) como "capital histórico" acumulado, dividido entre o material, referente ao estoque de equipamentos e instalações, e o imaterial, traduzido pelo conhecimento desenvolvido pelos diversos agentes produtivos.¹⁵

É no sentido da abordagem do potencial de crescimento interno das empresas e de sua capacidade de resposta à dinâmica do mercado que se pauta o presente trabalho. Desse modo, para melhor organizar e balizar a análise dos dados levantados em campo, adotou-se uma divisão proposta, mais uma vez, em FERRAZ, KUPFER e HAGUENAUER (op. cit.), na qual figuram quatro áreas de competência denominadas de "fatores empresariais" ao alcance do poder decisório das empresas: **recursos humanos, gestão, produção e inovação**. Vale recolocar que, ao utilizar essa divisão, o presente trabalho não pretendeu realizar um estudo complexo sobre a competitividade das empresas, mas abordar alguns indicadores essenciais tendo como base aquelas competências.

Assim, quanto ao fator recursos humanos, procurou-se basicamente abordar a situação do corpo funcional em termos do grau de educação formal. Quanto ao fator gestão, colheram-se informações acerca dos processos informacionais, tendo como parâmetros o grau de uso de computadores, o tipo de gestão (profissionalizada ou familiar) e o estágio de terceirização alcançado pelas empresas. Para o fator produção, dividiu-se a abordagem entre a avaliação do grau de preocupação quanto à qualidade dos produtos e a observação da alocação efetiva de recursos na busca de elevação da produtividade e/ou modernização produtiva. E quanto ao fator inovação, averiguaram-se, entre outras questões, o volume de empresas que mantém laboratórios de pesquisa

¹⁵ MARTINELLI JR. lembra que a forma de superação de restrições, diferentemente ao crescimento interno, pode se dar com ganhos mais rápidos de capacidades por meio do *crescimento externo* "via aquisição de ativos e plantas de outras empresas, tanto no plano nacional de sua base territorial, como em mercados internacionais, como única forma de crescer além de sua demanda corrente e superar restrições, pois conquistariam de uma só vez a parcela de mercado das empresas adquiridas ou incorporadas." (MARTINELLI JR., Orlando. Contribuição ao estudo da indústria de alimentos : uma breve sistematização da literatura. **Leituras de Economia Política**, Campinas : UNICAMP, n. 5, p. 101-124, dez. 1997).

e desenvolvimento (P & D), a demanda por esse tipo de serviço e a busca das empresas pela diferenciação do produto.

A intenção em cada uma dessas áreas é, além de proceder a avaliações, procurar identificar prováveis potencialidades e limitações à competitividade das empresas do setor alimentar paranaense, em termos da maior agregação de valor e penetração em novos mercados. Relembre-se que, nesse novo período de abertura de mercado, o acirramento da concorrência numa economia globalizada induz à intensificação da busca, por parte das empresas, do aumento da capacidade competitiva em suas diversas áreas de competência. Nesse sentido, acentuam-se estratégias rumo ao desenvolvimento de novos produtos e/ou pesquisa e lançamento de variedades (definidos pelo consumo de produtos mais nutritivos e saudáveis) e à melhoria do desempenho produtivo, e introduzem-se formas mais eficazes e eficientes de gestão empresarial.

Evidentemente, tal esforço diferiu e difere entre os diversos segmentos do mercado, em função de especificidades concorrenciais e condições competitivas impostas por aparatos institucionais. Em virtude disso, sempre que possível, procurou-se ampliar o foco da pesquisa em termos dos ramos de alimentação, lembrando da limitação quanto ao tamanho e característica amostral para esse tipo de análise.

3.1 RECURSOS HUMANOS

Nos anos 90, acentuou-se a característica desempregadora do setor industrial brasileiro como um dos principais reflexos da abertura comercial. O gênero alimentar não foi exceção à regra, e SATO mostra que a partir de 1992 as empresas alimentares do país elevam a produção, sem igual contrapartida – ou até mesmo em sentido contrário – na geração de emprego¹⁶. NAJBERG e VIEIRA confirmam essa tendência, provavelmente atrelada ao incremento tecnológico, à aplicação de novas técnicas

¹⁶ SATO, Jeni Satiko. Perfil da indústria brasileira de alimentos no Brasil : 1990-95. **Revista de Administração de Empresas**, v. 37, n. 3, p. 56-67, jul./set. 1997.

organizacionais e à terceirização de atividades, para os segmentos agroindustriais em geral e outros da indústria alimentar brasileira. Os autores revelam, no entanto, a significativa capacidade dos mesmos, em seus efeitos para frente e para trás, de gerar empregos indiretos.¹⁷

No Paraná, observa-se relativa aderência do emprego às oscilações conjunturais durante a maior parte do decênio com indícios de descolamento a partir do fim do período, entre 1997 e 1998 (tabela 13). Em princípio, essa *performance*, quando comparada à nacional, sugere relativo atraso principalmente quanto ao uso de novas tecnologias desempregadoras de mão-de-obra e novas técnicas gerenciais.

TABELA 13 - ÍNDICES DE CRESCIMENTO DA PRODUÇÃO FÍSICA E DO EMPREGO NA INDÚSTRIA DE ALIMENTOS - PARANÁ - 1990-1998

ANO	VARIÁVEL	
	Produção	Emprego
1991	100,00	100,00
1992	99,52	96,54
1993	118,96	99,50
1994	120,71	104,73
1995	108,71	101,64
1996	114,54	120,48
1997	110,95	118,85
1998	117,41	109,62

FONTES: IBGE, FIEP

De qualquer modo, no Estado o ramo alimentar apresenta mais de 70% do quadro de funcionários das empresas locado na área de produção (tabela 14). E, se considerados os funcionários de alguma forma ligados à produção, o número se eleva para 88,22%. Cumpre notar ainda a predisposição do setor em oferecer estabilidade de emprego, já que apenas 2,22% do quadro constitui mão-de-obra contratada temporariamente. Isso não significa necessariamente que as empresas não procedam a cortes no emprego em função dos movimentos conjunturais da produção, como demonstram na tabela 13 as fortes oscilações nos anos 90.

¹⁷ NAJBERG, Sheila; VIEIRA, Solange Paiva. Demanda setorial por trabalho : uma aplicação do modelo de geração de emprego. **Pesquisa e Planejamento Econômico**, Rio de Janeiro : IPEA, v. 27, n. 1, p. 113-140, abr. 1997.

TABELA 14 - DISTRIBUIÇÃO PERCENTUAL DO CORPO DE FUNCIONÁRIOS DAS INDÚSTRIAS DE ALIMENTOS E DE BEBIDAS, SEGUNDO REGIME, SETOR DE TRABALHO E FUNÇÃO - PARANÁ - 1999

FUNÇÃO	REGIME DE TRABALHO						SETOR DE TRABALHO					
	Permanente		Temporário		TOTAL		Produção		Administração		TOTAL	
	Distrib. %	Part. %	Distrib. %	Part. %	Distrib. %	Part. %	Distrib. %	Part. %	Distrib. %	Part. %	Distrib. %	Part. %
Gerentes	99,53	3,92	0,47	0,82	100,00	3,87	50,66	2,24	49,34	16,31	100,00	3,87
Técnicos	99,99	10,31	0,01	0,41	100,00	10,09	49,17	5,63	50,83	43,59	100,00	10,09
Produção	98,11	72,66	1,89	61,66	100,00	72,41	100,00	82,11	-	-	100,00	72,41
Manut. Industrial	99,27	4,62	0,73	1,50	100,00	4,55	100,00	5,17	-	-	100,00	4,55
Serv. Gerais	91,30	8,48	8,70	35,60	100,00	9,08	47,54	4,85	52,46	40,10	100,00	9,08
TOTAL	97,78	100,00	2,22	100,00		100,00	88,22	100,00	11,78	100,00	100,00	100,00

FONTE: Pesquisa de Campo - IPARDES

NOTA: A participação dos funcionários segundo função foi calculada com base no número total de funcionários obtidos na pesquisa de campo.

Quanto à qualificação no mercado de trabalho da indústria de alimentos do Paraná, é interessante avaliar inicialmente o nível de educação formal do dirigente da empresa (tabela 15). Em princípio, percebe-se 54,59% dos empresários com nível superior completo, sendo que, destes, 17,39% possuem algum tipo de curso de especialização e apenas 1,45% algum curso de mestrado ou doutorado.

TABELA 15 - NÚMERO DE DIRIGENTES DAS INDÚSTRIAS DE ALIMENTOS E DE BEBIDAS, SEGUNDO O GRAU DE ESCOLARIDADE - PARANÁ - 1999

GRAU DE ESCOLARIDADE	DIRIGENTES	
	Número	%
1º grau incompleto	8	3,86
1º grau completo	9	4,35
2º grau incompleto	6	2,90
2º grau completo	48	23,19
Superior incompleto	22	10,63
Superior completo	113	54,59
Especialização (360 horas e mais)	36	17,39
Mestrado/Doutorado	3	1,45

FONTE: Pesquisa de Campo - IPARDES

Considerando-se, agora, todo o quadro funcional das empresas, a concentração do pessoal ocupado na produção e o perfil de escolaridade aí encontrado (cerca de 70% com formação inferior ao 1º grau) conferem ao setor de alimentação o predomínio de 82,4% de funcionários com formação inferior ao 2º grau (tabela 16). Mais especificamente, prevalece grande participação de funcionários com no máximo o 1º grau completo. A realidade é distinta nos cargos de gerentes, supervisores e técnicos, em que é marcante a tendência de profissionais com curso técnico de 2º grau

e superior completo; no caso de serviços gerais e de produção, verificam-se as formações de 1º e 2º graus caracterizando o perfil do trabalhador. Por sua vez, a manutenção industrial apresenta um quadro de escolaridade bastante heterogêneo até o nível de 2º grau e baixa presença de profissionais com formação superior completa.

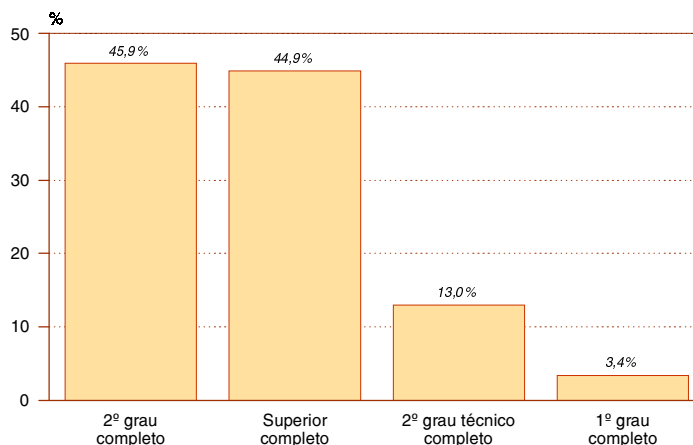
TABELA 16 - DISTRIBUIÇÃO DO QUADRO DE FUNCIONÁRIOS DAS INDÚSTRIAS DE ALIMENTOS E DE BEBIDAS, SEGUNDO GRAU DE ESCOLARIDADE E CARGO - PARANÁ – 1999

CARGO	GRAU DE ESCOLARIDADE								Total
	1º Grau Incomp.	1º Grau Comp.	2º Grau Incomp.	2º Grau Comp.	2º Grau Técnico Incomp.	2º Grau Técnico Comp.	Superior Incomp.	Superior Comp.	
Gerentes/supervisores	1,1	3,7	3,3	21,0	1,2	13,0	8,3	48,4	100,0
Técnicos	0,2	7,6	2,0	9,4	2,4	57,3	5,2	15,9	100,0
Pessoal da Produção	33,5	37,6	9,7	14,0	1,9	2,2	0,6	0,4	100,0
Manutenção Industrial	9,7	23,8	13,0	23,5	2,0	26,1	1,0	0,9	100,0
Serviços Gerais	20,9	27,1	9,7	21,4	6,6	7,4	3,5	3,5	100,0
TOTAL	26,8	31,8	8,9	14,9	2,3	9,7	1,6	4,0	100,0

FONTES: Pesquisa de Campo – IPARDES

Curiosamente, o perfil registrado, apesar de pender para o baixo grau de qualificação – especialmente na área de produção –, parece, na maioria dos casos, estar de acordo com a formação de mão-de-obra realmente exigida pelas empresas (gráficos 4 a 8). No caso dos técnicos, gerentes e supervisores, o perfil observado parece ser compatível com o tipo de exigência das empresas já que foram frequentes as citações de curso superior, 2º grau e 2º grau técnico. Ao mesmo tempo, o perfil registrado para as áreas de produção e serviços gerais coincide com o grau de educação formal desejado pelas empresas.

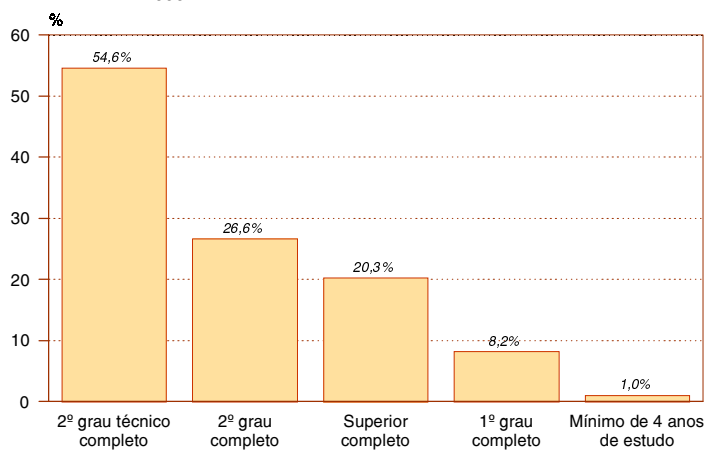
GRÁFICO 4 - DISTRIBUIÇÃO DAS INDÚSTRIAS DE ALIMENTOS E DE BEBIDAS, SEGUNDO ESCOLARIDADE EXIGIDA PARA GERENTES E SUPERVISORES - PARANÁ - 1999



FONTE: Pesquisa de Campo - IPARDES

NOTA: A soma da distribuição não totaliza 100% devido à exclusão de indústrias que não declararam a informação.

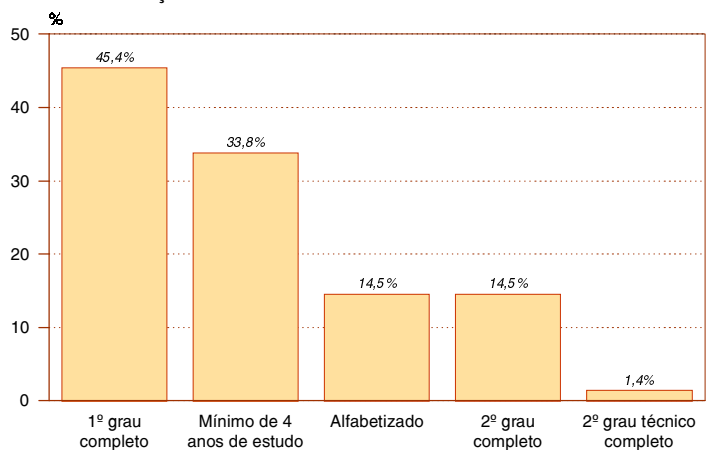
GRÁFICO 5 - DISTRIBUIÇÃO DAS INDÚSTRIAS DE ALIMENTOS E DE BEBIDAS, SEGUNDO ESCOLARIDADE EXIGIDA PARA TÉCNICOS - PARANÁ - 1999



FONTE: Pesquisa de Campo - IPARDES

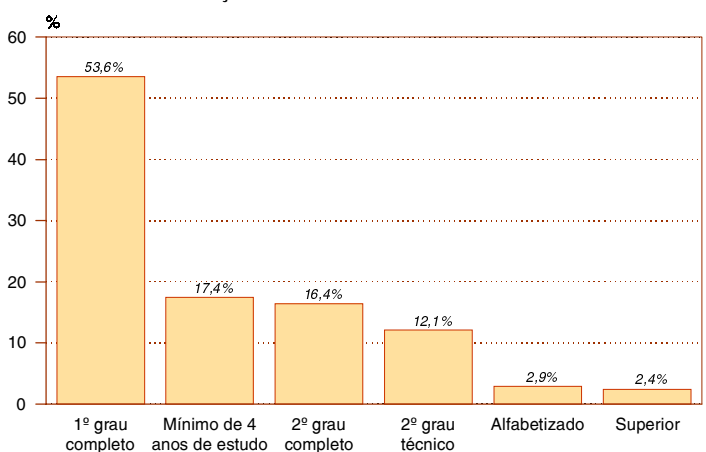
NOTA: A soma da distribuição não totaliza 100% devido à exclusão de indústrias que não declararam a informação.

GRÁFICO 6 - DISTRIBUIÇÃO DAS INDÚSTRIAS DE ALIMENTOS E DE BEBIDAS, SEGUNDO ESCOLARIDADE EXIGIDA PARA O PESSOAL DA PRODUÇÃO - PARANÁ - 1999



FONTE: Pesquisa de Campo - IPARDES

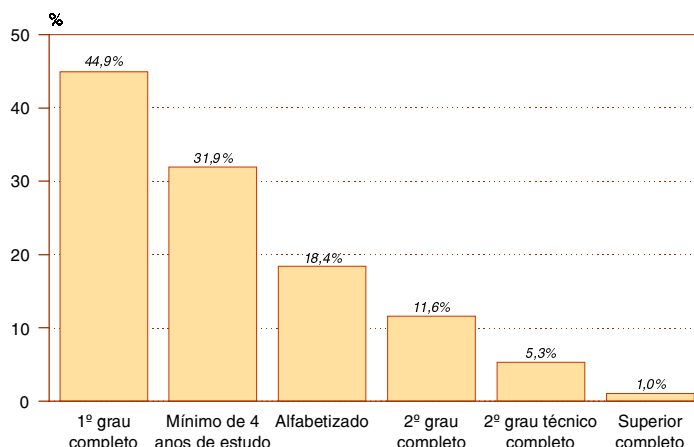
GRÁFICO 7 - DISTRIBUIÇÃO DAS INDÚSTRIAS DE ALIMENTOS E DE BEBIDAS, SEGUNDO ESCOLARIDADE EXIGIDA PARA O PESSOAL DE MANUTENÇÃO INDUSTRIAL - PARANÁ - 1999



FONTE: Pesquisa de Campo - IPARDES

NOTA: A soma da distribuição não totaliza 100% devido à exclusão de indústrias que não declararam a informação.

GRÁFICO 8 - DISTRIBUIÇÃO DAS INDÚSTRIAS DE ALIMENTOS E DE BEBIDAS, SEGUNDO ESCOLARIDADE EXIGIDA PARA O PESSOAL DE SERVIÇOS GERAIS - PARANÁ - 1999



FONTE: Pesquisa de Campo - IPARDES

NOTA: A soma da distribuição não totaliza 100% devido à exclusão de indústrias que não declararam a informação.

A exceção fica por conta da área de manutenção industrial, na qual predomina a exigência por profissionais com graus básicos de formação (1º grau e/ou mínimo de quatro anos de estudo) em contraste com a situação real, de presença expressiva de pessoal com 2º grau técnico completo.

Apesar da razoável compatibilidade entre o perfil de mão-de-obra desejado e o realmente observado – ainda que relativo somente ao grau de escolaridade –, 23,7% das indústrias apontam a qualificação da mão-de-obra como uma de suas principais deficiências competitivas, 61,4% encontram dificuldades em encontrar pessoal qualificado para o setor de produção (tabela 17) e 33,3% solicitam assessoria para “desenvolvimento de recursos humanos”.

TABELA 17 - DISTRIBUIÇÃO DAS INDÚSTRIAS DE ALIMENTOS E DE BEBIDAS, SEGUNDO ÁREAS DE MAIOR DIFICULDADE NA OBTENÇÃO DE MÃO-DE-OBRA QUALIFICADA - PARANÁ - 1999

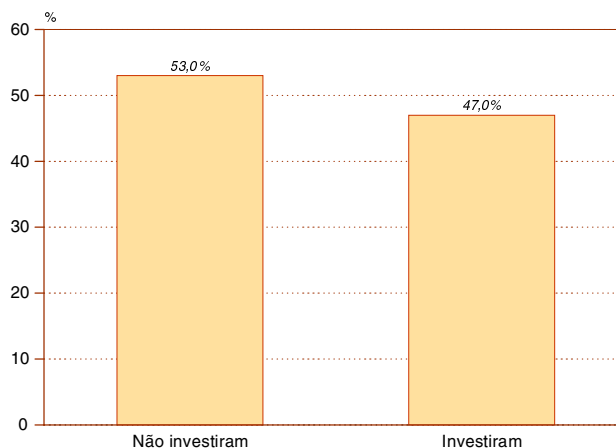
ÁREAS	INDÚSTRIAS	
	Número	%
Produção	127	61,4
Vendas	59	28,5
Administração de Recursos Humanos	19	9,2
Compras	15	7,2
Contabilidade/Finanças	13	6,3
Outro	33	15,9
Não-declarado	1	0,5

FONTE: Pesquisa de Campo - IPARDES

Ao menos em parte, isso confirma a tese de que reduzidos níveis de qualificação da mão-de-obra constituem séria barreira ao alcance da maior competitividade pelas empresas do ramo. Sob o prisma da eficiência produtiva, o perfil de educação formal registrado não corrobora os padrões elevados de qualidade e produtividade. De fato, o baixo grau de instrução verificado pode constituir sério entrave para maior envolvimento dos trabalhadores no processo, via delegação de tarefas e participação na tomada de decisões. Portanto, o confronto de informações quanto ao perfil real e desejado e quanto a deficiências encontradas na qualificação dos recursos humanos revela um tipo de avaliação equivocada por parte dos empresários ao contratar mão-de-obra.

Diante das indicações de deficiências competitivas nessa área – reconhecidas pelas próprias empresas –, os investimentos na qualificação de mão-de-obra constituem prática difundida em pouco mais de 50% das empresas do setor durante 1998 (gráfico 9). Mesmo assim, 83% das que declararam terem investido o fizeram com o equivalente a menos de 1% de seu faturamento global anual (tabela 18). Portanto, a timidez das iniciativas, aliada ao já insuficiente nível de educação formal em diversas esferas das empresas, pode obstruir inovações organizacionais e incorporação de novos processos industriais. Por si só, essas implicações justificariam a consecução de programas de qualificação e treinamento de pessoal, o que seria viável às empresas já que apenas 2,21% do quadro funcional total e 1,9% no caso dos empregados na produção correspondem a contratos temporários.

GRÁFICO 9 - DISTRIBUIÇÃO DAS INDÚSTRIAS DE ALIMENTOS E DE BEBIDAS, SEGUNDO INVESTIMENTOS EM MÃO-DE-OBRA - PARANÁ - 1998



FONTE: Pesquisa de Campo - IPARDES

TABELA 18 - DISTRIBUIÇÃO DAS INDÚSTRIAS DE ALIMENTOS E DE BEBIDAS, SEGUNDO INVESTIMENTOS EM MÃO-DE-OBRA - PARANÁ - 1998

INVESTIMENTO EM MÃO-DE-OBRA (% do faturamento)	INDÚSTRIAS	
	Número	%
Menos de 0,5%	39	66,1
0,5 — 1,0	10	16,9
1,0 — 3,0	4	6,8
3 e acima	6	10,2
Não-declarado	148	71,5
TOTAL	207	100,0

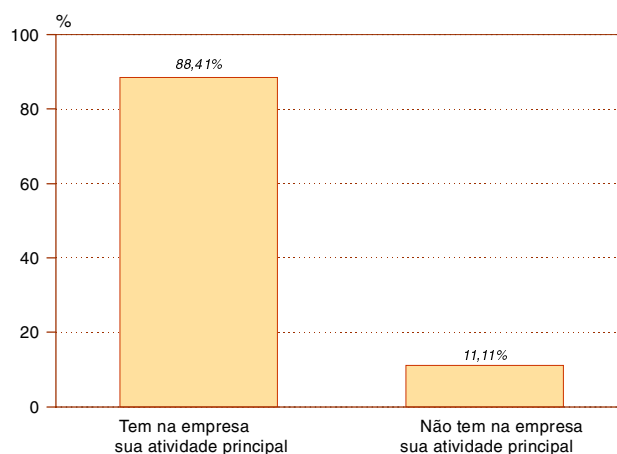
FONTE: Pesquisa de Campo – IPARDES

3.2 GESTÃO

Esta seção enfoca os resultados da pesquisa sobre gestão empresarial na indústria alimentar com base em três parâmetros distintos de avaliação. Inicialmente, levanta-se genericamente o nível de “comprometimento” do dirigente com a gestão da empresa, em termos da dedicação e da opção pela forma de administração. Em seguida, avalia-se o quadro atual das empresas no que se refere à adoção de técnicas contemporâneas de gestão, voltadas à otimização da competitividade, produtividade e qualidade. Finalmente, verifica-se o estágio atual de disseminação do uso do microcomputador como instrumento moderno de gestão da informação e de seus avanços mais recentes.

No tocante ao primeiro aspecto, cerca de 88,4% dos dirigentes têm na empresa sua principal atividade profissional; 72,95% dedicam entre oito e dez horas diárias e 16,91% mais de 10 horas diárias de trabalho à empresa (gráficos 10 e 11). Ao mesmo tempo, conforme indica o gráfico 12, mais de 50% e cerca de 13% das empresas mantêm, respectivamente, um gerenciamento “profissional” e outro caracterizado por decisões tomadas pelo “sócio majoritário”. Não obstante, observa-se a expressiva parcela de 35% das empresas mantendo administração familiar.

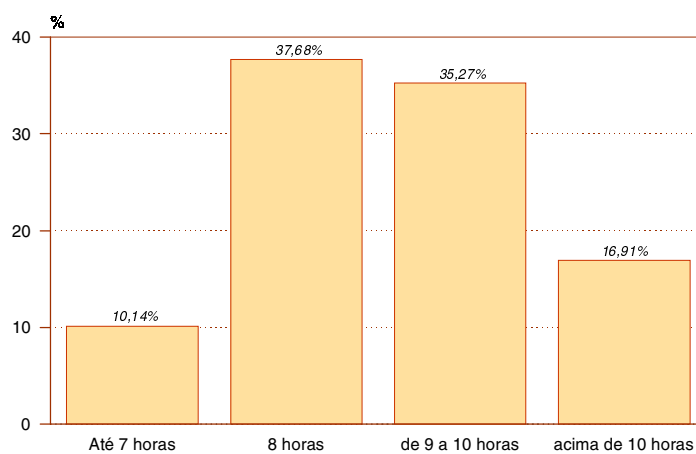
GRÁFICO 10 - DISTRIBUIÇÃO DOS DIRIGENTES DAS INDÚSTRIAS DE ALIMENTOS E DE BEBIDAS, SEGUNDO DEDICAÇÃO À EMPRESA COMO ATIVIDADE PRINCIPAL - PARANÁ - 1999



FONTE: Pesquisa de Campo - IPARDES

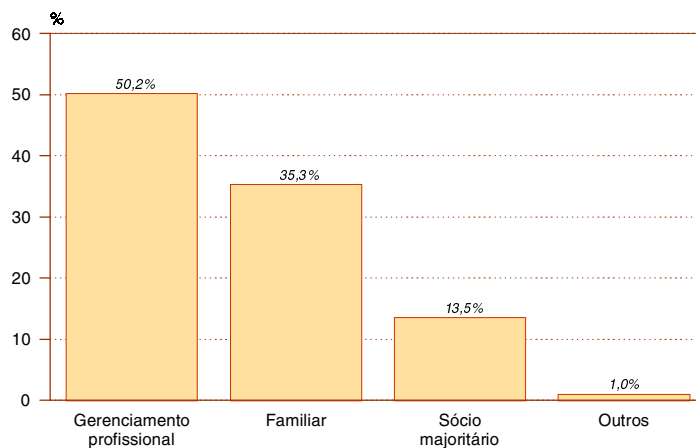
NOTA: A soma da distribuição não totaliza 100% devido à exclusão de indústrias que não declararam a informação.

GRÁFICO 11 - DISTRIBUIÇÃO DOS DIRIGENTES DAS INDÚSTRIAS DE ALIMENTOS E DE BEBIDAS, SEGUNDO NÚMERO DE HORAS DEDICADAS À EMPRESA - PARANÁ - 1999



FONTE: Pesquisa de Campo - IPARDES

GRÁFICO 12 - DISTRIBUIÇÃO DAS INDÚSTRIAS DE ALIMENTOS E DE BEBIDAS, SEGUNDO TIPO DE ADMINISTRAÇÃO - PARANÁ - 1999



FONTE: Pesquisa de Campo - IPARDES

FERRAZ nota na administração familiar uma característica inerente aos pequenos empreendimentos, o que não poderia ser de outra forma.¹⁸ Não obstante, o problema desse tipo de gestão freqüentemente reside na administração baseada muito mais na experiência que na qualificação técnica. Esse é um traço inerente às empresas de alimentos no Paraná, em que não somente nas de gestão do tipo familiar como nas de sócio majoritário observam-se, comparativamente àquelas de gerenciamento profissional, quadros menos qualificados (tabela 19).

TABELA 19 - DISTRIBUIÇÃO PERCENTUAL DOS DIRIGENTES DAS INDÚSTRIAS DE ALIMENTOS E DE BEBIDAS, SEGUNDO TIPO DE ADMINISTRAÇÃO E GRAU DE ESCOLARIDADE - PARANÁ - 1999

GRAU DE ESCOLARIDADE	TIPO DE ADMINISTRAÇÃO				TOTAL
	Familiar	Gerenciamento Profissional	Sócio Majoritário	Outros	
1º grau incompleto	4,1	2,9	7,1	0,0	3,9
1º grau completo	8,2	0,0	10,7	0,0	4,3
2º grau incompleto	1,4	2,9	7,1	0,0	2,9
2º grau completo	31,5	18,3	21,4	0,0	23,2
Superior incompleto	9,6	10,6	10,7	50,0	10,6
Superior completo	43,8	65,4	42,9	50,0	54,6
Especialização ⁽¹⁾	6,8	26,9	7,1	50,0	17,4
Mestrado/Doutorado	1,4	1,9	0,0	0,0	1,4
TOTAL	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

FONTE: Pesquisa de Campo – IPARDES

(1) 360 horas e mais.

A consideração do grau de qualificação do dirigente é relevante na medida em que pode originar uma barreira à efetivação de *best practices* administrativas. A título de exemplo, tome-se a questão do grau de qualificação do quadro funcional da empresa como decorrência da interferência do grau de escolaridade do próprio dirigente. Nas empresas cujos dirigentes possuem até o 2º grau completo (tabela 20), o quadro de funcionários tende a se caracterizar pela concentração no 1º e 2º graus, completos ou incompletos, determinados principalmente pelos funcionários locados na produção. Já, naquelas em que os dirigentes possuem no mínimo o nível superior incompleto (tabela 21), há uma relevante mudança no perfil, no qual o pessoal com 1º grau incompleto perde espaço para aquele com 2º grau (completo, principalmente).

¹⁸ FERRAZ, João Carlos. Gestão competitiva : resultados preliminares. **Boletim de Conjuntura**, Rio de Janeiro : UERJ/IEI, v. 13., n. 4, p. 83-111, dez. 1993.

TABELA 20 - DISTRIBUIÇÃO PERCENTUAL DO CORPO DE FUNCIONÁRIOS DAS INDÚSTRIAS DE ALIMENTOS E DE BEBIDAS CUJOS DIRIGENTES TÊM ATÉ 2º GRAU, SEGUNDO GRAU DE ESCOLARIDADE E FUNÇÃO - PARANÁ - 1999

FUNÇÃO	GRAU DE ESCOLARIDADE (%)								TOTAL
	1º Grau Inc.	1º Grau Comp.	2º Grau Incomp.	2º Grau Comp.	2º Grau Téc. Inc.	2º Grau Téc. Comp.	Superior Incomp.	Superior Completo	
Gerentes/Supervisores	7,3	13,3	4,7	40,7	4,7	4,0	8,7	16,7	100,0
Técnicos	0,8	17,6	8,4	28,6	0,0	17,6	0,0	26,9	100,0
Produção	50,6	34,5	7,3	7,2	0,2	0,0	0,1	0,2	100,0
Manutenção Industrial	14,2	45,8	20,8	10,0	1,7	7,5	0,0	0,0	100,0
Serviços Gerais	27,7	31,8	13,9	12,9	3,0	3,4	1,3	6,1	100,0
TOTAL	40,2	32,6	9,1	11,1	1,0	1,9	0,8	3,3	100,0

FONTE: Pesquisa de Campo - IPARDES

TABELA 21 - DISTRIBUIÇÃO PERCENTUAL DO CORPO DE FUNCIONÁRIOS DAS INDÚSTRIAS DE ALIMENTOS E DE BEBIDAS CUJOS DIRIGENTES TÊM NO MÍNIMO O SUPERIOR INCOMPLETO, SEGUNDO GRAU DE ESCOLARIDADE E FUNÇÃO - PARANÁ - 1999

FUNÇÃO	GRAU DE ESCOLARIDADE (%)								TOTAL
	1º Grau Inc.	1º Grau Comp.	2º Grau Incomp.	2º Grau Comp.	2º Grau Téc. Inc.	2º Grau Téc. Comp.	Superior Incomp.	Superior Completo	
Gerentes/Supervisores	0,2	2,3	3,1	18,2	0,8	14,3	8,3	52,9	100,0
Técnicos	0,2	7,2	1,8	8,7	2,5	58,8	5,4	15,5	100,0
Produção	32,1	37,9	10,0	14,6	2,1	2,3	0,7	0,4	100,0
Manutenção Industrial	9,3	21,8	12,3	24,7	2,0	27,8	1,1	0,9	100,0
Serviços Gerais	19,1	25,8	8,6	23,7	7,5	8,4	4,1	2,8	100,0
TOTAL	25,5	31,7	8,8	15,2	2,5	10,5	1,7	4,1	100,0

FONTE: Pesquisa de Campo - IPARDES

Portanto, eventuais problemas decorrentes da desqualificação da mão-de-obra, como a não-incorporação de medidas de cooperação para com os objetivos da empresa, originam-se antes de tudo de uma opção de dirigentes, em princípio, menos preparados tecnicamente. Relembrando-se que esse é um quadro verificado nas empresas do Estado, conclui-se que o desafio nessa área reside na mudança desse perfil em direção à maior tecnificação do corpo dirigente das empresas.

Ao mesmo tempo, em virtude dessa inadequação não há direcionamento para melhoria competitiva via aplicação de técnicas contemporâneas de gestão da produção, verificando-se aí baixa extensividade e intensividade das mesmas. Das empresas que mantêm algum sistema de qualidade, 20,8% preferem o “5 S” e 12,1% o APPCC, em detrimento das ISOs (tabelas 22, 24 e 25). A tabela 23 indica a maior difusão do primeiro sistema nos ramos de moagem de trigo, bebidas alcoólicas, moagem de milho e derivados e industrialização de café. A tabela 26, por sua vez, sugere a pulverização dos poucos casos observados do APPCC em todos os segmentos.

TABELA 22 - DISTRIBUIÇÃO PERCENTUAL DAS INDÚSTRIAS DE ALIMENTOS E DE BEBIDAS, QUANTO À ADOÇÃO DE SISTEMAS GERENCIAIS DE QUALIDADE - PARANÁ - 1999

SISTEMA	ADOÇÃO DE SISTEMAS GERENCIAIS (%)			TOTAL
	Sim	Não	Em Implantação	
5 "S"	20,8	71,5	7,7	100,0
ISO 9000	4,3	92,3	3,4	100,0
ISO 14000	1,0	97,1	1,9	100,0
APPCC	12,1	81,2	6,8	100,0
SAC 0800	19,3	78,7	1,9	100,0
Outros	15,0	84,1	1,0	100,0

FONTE: Pesquisa de Campo – IPARDES

TABELA 23 - DISTRIBUIÇÃO PERCENTUAL DAS INDÚSTRIAS DE ALIMENTOS E DE BEBIDAS, SEGUNDO SITUAÇÃO DE MANUTENÇÃO DO PROGRAMA 5 "S" E RAMO DE ATIVIDADE - PARANÁ - 1999

RAMO DE ATIVIDADE	SITUAÇÃO DE MANUTENÇÃO(%)			TOTAL
	Sim	Não	Em Implantação	
Carnes e derivados	22,2	66,7	11,1	100,0
Leites e derivados	11,8	82,4	5,9	100,0
Panificados	17,6	82,4	0,0	100,0
Moagem de trigo	40,0	60,0	0,0	100,0
Massa e biscoitos		76,9	0,0	100,0
Bebidas alcoólicas	38,5	53,8	7,7	100,0
Bebidas não alcoólicas	18,2	72,7	9,1	100,0
Outras	10,0	80,0	10,0	100,0
Balas bombons e doces de massa	10,0	80,0	10,0	100,0
Torrefação e industrialização de café	30,0	50,0	20,0	100,0
Moagem e industrialização de milho	33,3	55,6	11,1	100,0
Refeições conservadas e congeladas	22,2	66,7	11,1	100,0
Conservas e sucos	0,0	100	0,0	100,0
Óleos e gorduras vegetais	0,0	75,0	25,0	100,0
TOTAL	20,8	71,5	7,7	100,0

FONTE: Pesquisa de Campo - IPARDES

TABELA 24 - DISTRIBUIÇÃO PERCENTUAL DAS INDÚSTRIAS DE ALIMENTOS E DE BEBIDAS, SEGUNDO SITUAÇÃO DE CERTIFICAÇÃO DO SISTEMA DE QUALIDADE ISO 9000 E RAMO DE ATIVIDADE - PARANÁ - 1999

RAMO DE ATIVIDADE	SITUAÇÃO DE CERTIFICAÇÃO(%)			TOTAL
	Sim	Não	Em Implantação	
Carnes e derivados	0,0	93,3	6,7	100,0
Leite e derivados	0,0	100	0,0	100,0
Panificados	0,0	100	0,0	100,0
Moagem de trigo	13,3	80,0	6,7	100,0
Massas e biscoitos	0,0	92,3	7,7	100,0
Bebidas alcoólicas	15,4	84,6	0,0	100,0
Bebidas não-alcoólicas	18,2	81,8	0,0	100,0
Outras	0,0	100	0,0	100,0
Balas, bombons e doces de massa	0,0	100	0,0	100,0
Torrefação e industrialização de café	10,0	90,0	0,0	100,0
Moagem e industrialização	11,1	66,7	22,2	100,0
Refeições conservadas e congeladas	0,0	100	0,0	100,0
Conservas e sucos	0,0	100	0,0	100,0
Óleos e gorduras vegetais	25,0	75,0	0,0	100,0
TOTAL	4,3	92,3	3,4	100,0

FONTE: Pesquisa de Campo - IPARDES

TABELA 25 - DISTRIBUIÇÃO DAS INDÚSTRIAS DE ALIMENTOS E DE BEBIDAS, SEGUNDO SITUAÇÃO DE CERTIFICAÇÃO ISO 14000 E RAMO DE ATIVIDADE - PARANÁ - 1999

RAMO DE ATIVIDADE	SITUAÇÃO DE CERTIFICAÇÃO (%)			TOTAL
	Sim	Não	Em Implantação	
Carnes e derivados	0,0	100,0	0,0	100,0
Leites e derivados	0,0	100,0	0,0	100,0
Panifícios	0,0	100,0	0,0	100,0
Moagem de trigo	0,0	100,0	0,0	100,0
Massas e biscoitos	0,0	100,0	0,0	100,0
Bebidas alcoólicas	7,7	84,6	7,7	100,0
Bebidas não alcoólicas	9,1	90,9	0,0	100,0
Outras	0,0	100	0,0	100,0
Balas, bombons, doces de massa, etc.	0,0	100	0,0	100,0
Torref. e indust. de café	0,0	90,0	10,0	100,0
Moagem e indust. de milho	0,0	77,8	22,2	100,0
Refeições conservadas e congeladas	0,0	100,0	0,0	100,0
Conservas e sucos	0,0	100,0	0,0	100,0
Óleos e gorduras vegetais	0,0	100,0	0,0	100,0
TOTAL	1,0	97,1	1,9	100,0

FONTE: Pesquisa de Campo - IPARDES

TABELA 26 - DISTRIBUIÇÃO DAS INDÚSTRIAS DE ALIMENTOS E DE BEBIDAS, SEGUNDO SITUAÇÃO DE MANUTENÇÃO DO SISTEMA APPCC⁽¹⁾ E RAMO DE ATIVIDADE - PARANÁ - 1999

RAMO DE ATIVIDADE	SITUAÇÃO DE MANUTENÇÃO (%)			TOTAL
	Sim	Não	Em Implantação	
Carnes e derivados	13,3	82,2	4,4	100,0
Leite e derivados	0,0	88,2	11,8	100,0
Panifícios	0,0	100,0	0,0	100,0
Moagem de trigo	6,7	86,7	6,7	100,0
Massas e biscoitos	15,4	76,9	7,7	100,0
Bebidas alcoólicas	7,7	84,6	7,7	100,0
Bebidas não-alcoólicas	18,2	63,6	18,2	100,0
Outras	20,0	70,0	10,0	100,0
Balas bombons, doces de massas, etc.	30,0	70,0	0,0	100,0
Torrefação e industrialização de café	20,0	80,0	0,0	100,0
Moagem e industrialização de milho	22,2	55,6	22,2	100,0
Refeições conservadas e congeladas	22,2	77,8	0,0	100,0
Conservas e suco	14,3	85,7	0,0	100,0
Óleos e gorduras vegetais	25,0	75,0	0,0	100,0
TOTAL	12,1	81,2	6,8	100,0

FONTE: Pesquisa de Campo - IPARDES

(1) Análise de Perigo e Pontos Críticos de Controle (APPCC) é um programa de qualidade específico para as empresas da indústria de alimentos.

Além disso, o reduzido volume de 19,3% de empresas que disponibilizam um serviço formal de atendimento ao consumidor (SAC 0800) demonstra o limitado raio de alcance da cultura do relacionamento empresa-consumidor, via tratamento personalizado (tabela 27). Evidentemente, o SAC não é a única forma de uma empresa manter um canal direto de comunicação com o consumidor; porém, talvez seja o modo mais direto e eficiente em ramos cuja abrangência de mercado extrapola a localidade do estabelecimento, como são os casos de massas alimentícias, doces, laticínios, carnes, etc. Mesmo aí, verifica-se limitada presença desse serviço.

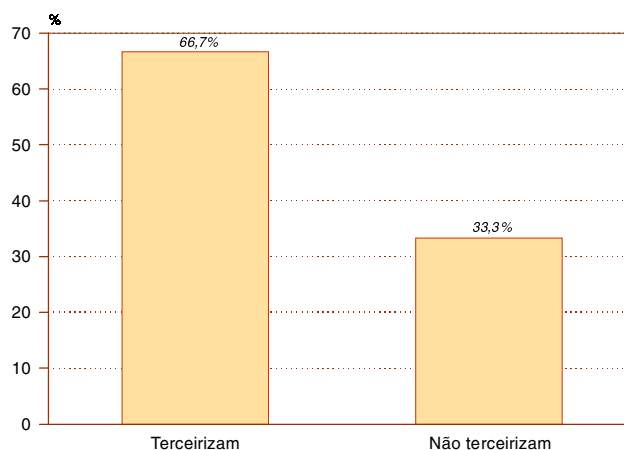
TABELA 27 - DISTRIBUIÇÃO DAS INDÚSTRIAS DE ALIMENTOS E DE BEBIDAS, SEGUNDO SITUAÇÃO DE MANUTENÇÃO DE SERVIÇO DE ATENDIMENTO AO CONSUMIDOR (SAC 0800) E RAMO DE ATIVIDADE - PARANÁ - 1999

RAMO DE ATIVIDADE	SITUAÇÃO DE MANUTENÇÃO (%)			TOTAL
	Sim	Não	Em Implantação	
Carnes e derivados	20,0	77,8	2,2	100,0
Leites e derivados	11,8	88,2	0,0	100,0
Panifícios	0,0	100	0,0	100,0
Moagem de trigo	33,3	60,0	6,7	100,0
Massa e biscoitos	23,1	76,9	0,0	100,0
Bebidas alcoólicas	15,4	76,9	7,7	100,0
Bebidas não-alcoólicas	36,4	63,6	0,0	100,0
Outras	30,0	60,0	10,0	100,0
Balas bombons, doces de massas, etc.	20,0	80,0	0,0	100,0
Torrefação e industrialização de café	20,0	80,0	0,0	100,0
Moagem e industrialização de milho	33,3	66,7	0,0	100,0
Refeições conservadas e congeladas	11,1	88,9	0,0	100,0
Conservas e sucos	14,3	85,7	0,0	100,0
Óleos e gorduras vegetais	25,0	75,0	0,0	100,0
TOTAL	19,3	78,7	1,9	100,0

FONTE: Pesquisa de Campo - IPARDES

Alternativamente e em detrimento da aplicação daquelas técnicas organizacionais, 66,7% das empresas vêm procurando ganhar eficiência via condução do processo de terceirização (gráfico 13), justificando-se pela redução de custos, concentração de esforços na atividade principal e melhoria de qualidade (gráfico 14). Provavelmente por isso, as atividades repassadas a terceiros concentram-se principalmente em áreas de fato periféricas ao contexto produtivo das empresas, como serviços de apoio, comercialização e distribuição e manutenção industrial (tabela 28).

GRÁFICO 13 - DISTRIBUIÇÃO DAS INDÚSTRIAS DE ALIMENTOS E DE BEBIDAS, SEGUNDO TERCEIRIZAÇÃO DE ATIVIDADES - PARANÁ - 1999



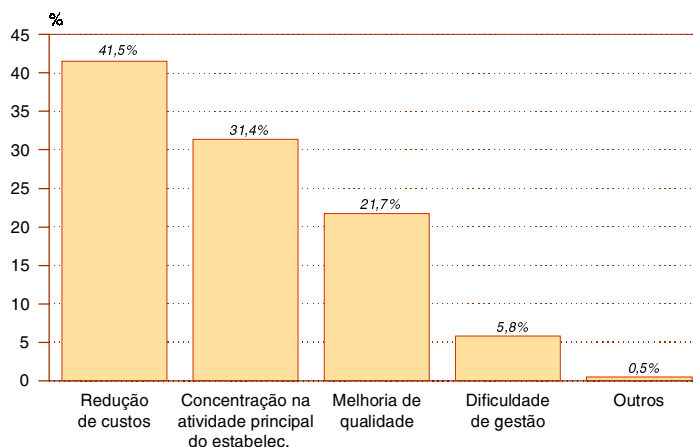
FONTE: Pesquisa de Campo - IPARDES

TABELA 28 - DISTRIBUIÇÃO DAS INDÚSTRIAS DE ALIMENTOS E DE BEBIDAS, SEGUNDO ATIVIDADES TERCEIRIZADAS - PARANÁ - 1999

ATIVIDADES TERCEIRIZADAS	INDÚSTRIAS	
	Número	%
Serviços de apoio (conservação e limpeza, segurança patrimonial, transporte, etc.)	82	39,6
Comercialização/distribuição	54	26,1
Manutenção industrial	38	18,4
Serviços laboratoriais	29	14,0
Propaganda	29	14,0
Capacitação de recursos humanos	23	11,1
Pesquisa e Desenvolvimento (P&D)	8	3,9
Fabricação/produção	6	2,9
Gestão de produção	3	1,4
Atendimento ao consumidor	0	0,0
Outros	28	13,5
Não-resposta	69	33,3

FONTE: Pesquisa de Campo - IPARDES

GRÁFICO 14 - DISTRIBUIÇÃO DAS INDÚSTRIAS DE ALIMENTOS E DE BEBIDAS, SEGUNDO PRINCIPAIS RAZÕES PARA A TERCEIRIZAÇÃO DE ATIVIDADES - PARANÁ - 1999



FONTE: Pesquisa de Campo - IPARDES

NOTA: A soma da distribuição não totaliza 100% devido à exclusão de "não declarado".

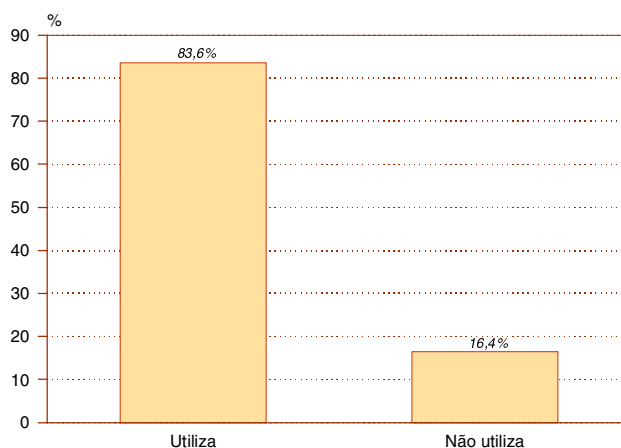
Sob outro enfoque, a pesquisa revelou razoável sintonia das empresas com a tendência atual de incorporação do computador (tabela 29 e gráfico 15). De imediato, verifica-se a difusão do equipamento em 83,6% das empresas pesquisadas, com coeficiente médio de utilização (relação microcomputador/funcionário) para o conjunto do setor situado na faixa de 0,12. Quando consideradas as empresas com um número mais elevado de unidades (acima de 20 por empresa), esse coeficiente passa a 0,15 (tabela 30). Ao mesmo tempo, não se observa plena incorporação do uso de aplicativos de rede oferecidos pela informática em seu estágio atual, já que, das 173 indústrias que utilizam computador, 48,6% não mantêm conexão com a Internet e, das 89 indústrias conectadas à Internet, 64% não disponibilizam *home page* (tabela 31).

TABELA 29 - DISTRIBUIÇÃO DAS INDÚSTRIAS DE ALIMENTOS E DE BEBIDAS, SEGUNDO O NÚMERO DE COMPUTADORES - PARANÁ - 1999

NÚMERO DE COMPUTADORES	INDÚSTRIAS	
	Número	%
Até 5	90	52,3
De 6 a 10	32	18,6
De 11 a 20	20	11,6
De 21 a 40	15	8,7
Acima de 40	15	8,7
Não declarado	1	0,5
TOTAL	173	100,0

FONTE: Pesquisa de Campo - IPARDES

GRÁFICO 15 - DISTRIBUIÇÃO DAS INDÚSTRIAS DE ALIMENTOS E DE BEBIDAS, SEGUNDO UTILIZAÇÃO DE MICROCOMPUTADORES - PARANÁ - 1999



FONTE: Pesquisa de Campo - IPARDES

TABELA 30 - COEFICIENTE DE UTILIZAÇÃO DE MICROCOMPUTADOR DAS INDÚSTRIAS DE ALIMENTOS E DE BEBIDAS, SEGUNDO RAMO DE ATIVIDADE - PARANÁ - 1999

RAMO DE ATIVIDADE	COEFICIENTE	
	Indústrias com no mínimo 1 computador	Indústrias com no mínimo 20 computadores
Panifícios	0,08	-
Torrefação e industrialização de café	0,15	0,34
Refeições conservadas, congeladas e refeições coletivas	0,11	0,12
Balas, bombons, doces de massas, confeitos e sorvetes	0,08	-
Massas e biscoitos	0,09	0,09
Outras	0,09	0,14
Bebidas alcoólicas	0,21	0,37
Bebidas não-alcoólicas	0,13	-
Carnes e derivados	0,12	0,07
Conservas e sucos	0,17	0,27
Moagem e industrialização de milho e derivados	0,12	0,15
Moagem de trigo	0,12	0,10
Leite e derivados	0,10	0,15
Óleos e gorduras vegetais	0,16	0,35
Conjunto da indústria	0,12	0,15

FONTE: Pesquisa de Campo - IPARDES

TABELA 31 - DISTRIBUIÇÃO DAS INDÚSTRIAS DE ALIMENTOS E DE BEBIDAS, SEGUNDO MANUTENÇÃO DE CONEXÃO À INTERNET E DE *HOME PAGE* - PARANÁ - 1999

MANUTENÇÃO	INDÚSTRIAS			
	Internet		<i>Home Page</i>	
	Número	%	Número	%
Mantém	89	51,4	32	36,0
Não mantém	84	48,6	57	64,0
TOTAL	173	100,0	89	100,0

FONTE: Pesquisa de Campo - IPARDES

Ao que se sabe, não há estudos apontando algum tipo de indicador que reflita a melhor adequação do grau de informatização de processos do ramo alimentar em seu estágio atual, sendo difícil, em princípio, avaliar os números da tabela 30. Entretanto, é possível argumentar sobre o conteúdo de informatização condizente com sistemas produtivos mais avançados indicado pelos coeficientes. Desse modo, verifica-se, por um lado, a maior intensividade do uso do equipamento por empresas de médio e grande porte – notabilizada pela baixa relação produto/capital – nos ramos de torrefação de café, bebidas alcoólicas, conservas e sucos, e de óleos e gorduras vegetais, cujos coeficientes situam-se significativamente acima da média de todo o setor. Por outro, coeficientes inferiores à média do conjunto da indústria nos ramos de panifícios, balas, bombons e doces, bebidas não-alcoólicas, carnes e derivados e moagem de trigo, em que se registram empresas de pequeno e médio porte.

Em resumo, notam-se alguns segmentos em que se verifica significativa generalização do uso desse equipamento e outros em que o alcance da informatização ainda é bastante limitado, principalmente quando consideradas as empresas de médio porte. À exceção do segmento de panificação que, na maior parte das vezes, atende estritamente a mercados locais, é possível supor uma limitação competitiva em termos de reduzida escala de produção nesses ramos com coeficientes inferiores à média.

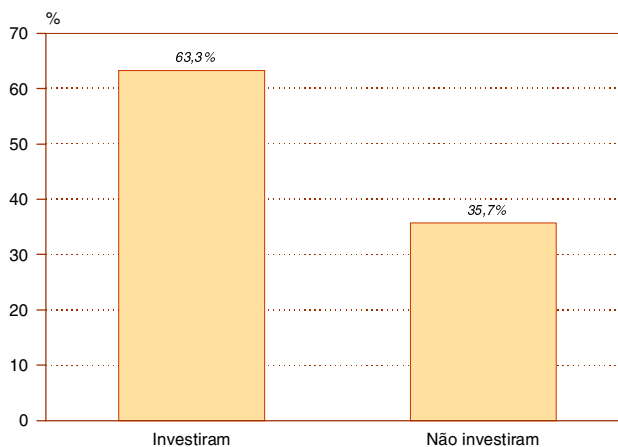
3.3 PRODUÇÃO

Conforme apontado no segundo capítulo deste trabalho, os ramos mais importantes da indústria alimentar paranaense nos anos 90, a exemplo de carnes (em essência, abate de frangos e suínos), laticínios e óleos e gorduras vegetais, têm baseado seu crescimento no aumento da escala de produção e na diversificação da linha de produtos.

Este capítulo procura ilustrar um pouco mais a questão da capacidade produtiva, partindo do pressuposto de que suas formas de otimização se diferenciam entre os segmentos em função de especificidades como porte empresarial e inserção competitiva nos mercados. Note-se aí que a escala é apenas um aspecto parcial do desenvolvimento do processo produtivo das empresas. Esse desenvolvimento deve ser avaliado também a partir das iniciativas rumo a melhorias técnicas, visando à otimização da qualidade – através de medidas no âmbito da produção, do suprimento de matéria-prima ou do produto final – e ao aumento de produtividade, via automação de processos e implantação de equipamentos modernos.

Em 1998, apesar de 63,3% das empresas terem afirmado investir em novos equipamentos, observou-se o predomínio de inversões pontuais em detrimento de reestruturações amplas do parque fabril (gráfico 16). Na realidade, desse percentual, 50% refere-se a empresas que investiram o relativo a menos de 5% de seu faturamento, enquanto apenas 3,4% e 8% investiram, respectivamente, entre 30% e 50% e mais de 50% de seu faturamento (gráfico 17).

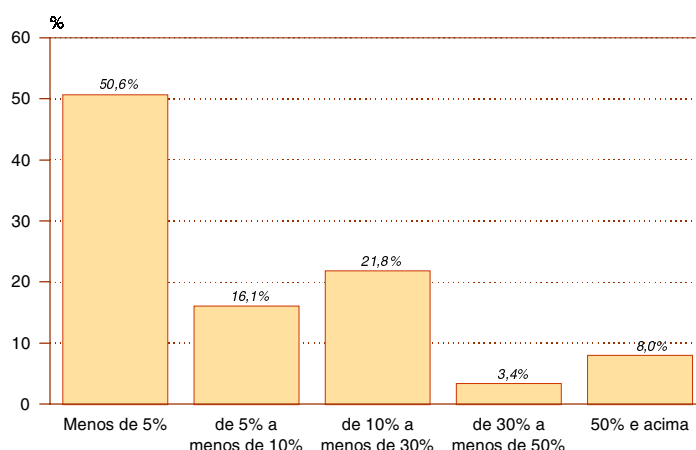
GRÁFICO 16 - DISTRIBUIÇÃO DAS INDÚSTRIAS DE ALIMENTOS E DE BEBIDAS DO PARANÁ, SEGUNDO INVESTIMENTOS EM EQUIPAMENTOS - 1998



FONTE: Pesquisa de Campo - IPARDES

NOTA: A soma da distribuição não totaliza 100% devido à exclusão de indústrias que não declararam a informação.

GRÁFICO 17 - DISTRIBUIÇÃO DAS INDÚSTRIAS DE ALIMENTOS E DE BEBIDAS, SEGUNDO INVESTIMENTOS EM RELAÇÃO AO FATURAMENTO - PARANÁ - 1998



FONTE: Pesquisa de Campo - IPARDES

Isso não exclui o fato de as empresas terem buscado medidas alternativas de melhorias em suas linhas de produção, tomando-se por base o indicativo de que 69,1% efetivaram algum tipo de melhoria técnica, no sentido da qualidade ou da produtividade (tabela 32). Com relação à qualidade, as empresas parecem ter se orientado a estratégias como melhoria da embalagem (com maior incidência nos ramos de conservas e sucos, moagem de trigo, bebidas e outros), maior exigência de qualidade junto a fornecedores e melhoria do armazenamento (tabelas 33 e 34).

TABELA 32 - INDÚSTRIAS DE ALIMENTOS E DE BEBIDAS QUE DESENVOLVERAM OU INCORPORARAM INOVAÇÕES OU MELHORIAS NO PROCESSO DE PRODUÇÃO E/OU EM ATIVIDADES COMPLEMENTARES - PARANÁ - 1998

DESENVOLVEU OU INCORPOROU	INDÚSTRIAS	
	Número	%
Sim	143	69,1
Não	64	30,9
TOTAL	207	100,0

FONTES: Pesquisa de Campo - IPARDES

TABELA 33 - ESTRATÉGIAS APLICADAS PELAS INDÚSTRIAS DE ALIMENTOS E DE BEBIDAS PARA A MELHORIA DA QUALIDADE - PARANÁ - 1998

ESTRATÉGIAS	INDÚSTRIAS	
	Número	%
Melhoria da qualidade dos produtos	106	51,2
Melhoria da embalagem	84	40,6
Maior exigência na qualidade junto aos fornecedores	72	34,8
Melhoria do armazenamento	61	29,5
Introdução de novas matérias-primas	43	20,8
Instalação de equipamentos de laboratório para exame/controle de matérias-primas	27	13,0
Outras	3	1,4

FONTE: Pesquisa de Campo - IPARDES

TABELA 34 - DISTRIBUIÇÃO DAS INDÚSTRIAS DE ALIMENTOS E DE BEBIDAS, SEGUNDO SITUAÇÃO DE MANUTENÇÃO DE CONTROLE DE QUALIDADE DE EMBALAGENS E RAMO DE ATIVIDADE - PARANÁ - 1999

RAMO DE ATIVIDADE	SITUAÇÃO DE MANUTENÇÃO (%)			TOTAL
	Sim	Não	Em Implantação	
Carnes e derivados	22,2	77,8	0,0	100,0
Leites e derivados	29,4	67,6	2,9	100,0
Panificados	11,8	88,2	0,0	100,0
Moagem de trigo	46,7	53,3	0,0	100,0
Massa e biscoitos	23,1	76,9	0,0	100,0
Bebidas alcoólicas	46,2	53,8	0,0	100,0
Bebidas não alcoólicas	45,5	45,5	9,1	100,0
Outras	40,0	60,0	0,0	100,0
Balas, bombom, doces de massas, etc.	30,0	70,0	0,0	100,0
Torrefação e industrialização de café	30,0	70,0	0,0	100,0
Moagem e industrialização de milho	33,3	66,7	0,0	100,0
Refeições conservadas e congeladas	22,2	77,8	0,0	100,0
Conservas e sucos	57,1	42,9	0,0	100,0
Óleos e gordura vegetal	0,0	100	0,0	100,0
TOTAL	30,0	69,1	1,0	100,0

FONTE: Pesquisa de Campo - IPARDES

Diversamente, as qualidades alimentar e sanitária não constituem nem constituíram focos de preocupação, já que mais de 50% não mantêm qualquer tipo de laboratório de análise qualitativa e apenas 13% das que mantêm investiram em novos equipamentos laboratoriais em 1998 (tabela 35). Nesse aspecto, a pesquisa buscou um diagnóstico por meio da verificação da existência de laboratórios físico-químicos, microbiológicos e de análise sensorial. Em breve descrição, o físico-químico serve à avaliação de qualidades como umidade, acidez e textura dos alimentos, o microbiológico destina-se a testes de fungos e bactérias e o de análise sensorial observa as qualidades sensitivas através do olfato e degustação.

TABELA 35 - DISTRIBUIÇÃO PERCENTUAL DAS INDÚSTRIAS DE ALIMENTOS E DE BEBIDAS, SEGUNDO SITUAÇÃO DE MANUTENÇÃO DE SISTEMAS DE QUALIDADE - PARANÁ - 1999

SISTEMA	SITUAÇÃO DE MANUTENÇÃO(%)			TOTAL (%)
	Sim	Não	Em Implantação	
Físico/químico	39,1	58,0	2,9	100,0
Microbiológico	26,6	71,5	1,9	100,0
Análise sensorial	25,1	72,9	1,9	100,0
CQ em embalagens	30,0	69,1	1,0	100,0

FONTE: Pesquisa de Campo - IPARDES

Em particular, observa-se maior difusão de laboratórios físico-químicos no ramo de laticínios (64,7%) e baixa incidência de laboratórios microbiológicos na maioria dos ramos de atividade (tabelas 36 e 37). A situação é mais desfavorável ainda quando se considera o reduzido grau de incorporação de laboratórios de análise sensorial na indústria alimentar como um todo e, mais especificamente, em ramos como conservas e sucos, balas, bombons e doces, nos quais degustação, olfato e coloração constituem parâmetros decisivos para a avaliação do grau de aceitação do produto pelo consumidor (tabela 38).

TABELA 36 - DISTRIBUIÇÃO PERCENTUAL DAS INDÚSTRIAS DE ALIMENTOS E DE BEBIDAS, SEGUNDO SITUAÇÃO DE MANUTENÇÃO DE LABORATÓRIO FÍSICO-QUÍMICO E RAMO DE ATIVIDADE - PARANÁ - 1999

RAMO DE ATIVIDADE	SITUAÇÃO DE MANUTENÇÃO(%)			TOTAL
	Sim	Não	Em Implantação	
Carnes e derivados	26,7	71,1	2,2	100,0
Leite e derivados	64,7	32,4	2,9	100,0
Panificados	5,9	88,2	5,9	100,0
Moagem de trigo	53,3	40,0	6,7	100,0
Massa e biscoitos	38,5	61,5	0,0	100,0
Bebidas alcoólicas	46,2	53,8	0,0	100,0
Bebidas não-alcoólicas	54,5	36,4	9,1	100,0
Outras	50,0	50,0	0,0	100,0
Balas, bombons, doces de massas, etc.	20,0	80,0	0,0	100,0
Torrefação e industrialização de café	40,0	60,0	0,0	100,0
Moagem e industrialização de milho	33,3	66,7	0,0	100,0
Refeições conservadas e congeladas	22,2	77,8	0,0	100,0
Conservas e sucos	42,9	57,1	0,0	100,0
Óleos e gorduras vegetais	50,0	25,0	25,0	100,0
TOTAL	39,1	58,0	2,9	100,0

FONTE: Pesquisa de Campo - IPARDES

TABELA 37 - DISTRIBUIÇÃO DAS INDÚSTRIAS DE ALIMENTOS E DE BEBIDAS, SEGUNDO SITUAÇÃO DE MANUTENÇÃO DE LABORATÓRIO MICROBIOLÓGICO E RAMO DE ATIVIDADE - PARANÁ - 1999

RAMO DE ATIVIDADE	SITUAÇÃO DE MANUTENÇÃO(%)			TOTAL
	Sim	Não	Em Implantação	
Carnes e derivados	26,7	73,3	0,0	100,0
Leite e derivados	41,2	55,9	2,9	100,0
Panificados	5,9	94,1	0,0	100,0
Moagem de trigo	13,3	73,3	13,3	100,0
Massa e biscoitos	23,1	76,9	0,0	100,0
Bebidas alcoólicas	38,5	61,5	0,0	100,0
Bebidas não-alcoólicas	45,5	45,5	9,1	100,0
Outras	30,0	70,0	0,0	100,0
Balas, bombons, doces de massa, confeitos, etc.	20,0	80,0	0,0	100,0
Torrefação e industrialização de café	20,0	80,0	0,0	100,0
Moagem e industrialização de milho e derivados	44,4	55,6	0,0	100,0
Refeições conservadas e congeladas	11,1	88,9	0,0	100,0
Conservas e sucos	14,3	85,7	0,0	100,0
Óleos e gorduras vegetais	0,0	100	0,0	100,0
TOTAL	26,6	71,5	1,9	100,0

FONTE: Pesquisa de Campo - IPARDES

TABELA 38 - DISTRIBUIÇÃO PERCENTUAL DAS INDÚSTRIAS DE ALIMENTOS E DE BEBIDAS, SEGUNDO SITUAÇÃO DE MANUTENÇÃO DE LABORATÓRIO DE ANÁLISE SENSORIAL E RAMO DE ATIVIDADE - PARANÁ - 1999

RAMO DE ATIVIDADE	SITUAÇÃO DE MANUTENÇÃO			TOTAL
	Sim	Não	Em Implantação	
Carnes e derivados	20,0	80,0	0,0	100,0
Leites e derivados	41,2	55,9	2,9	100,0
Panifícios	0,0	100	0,0	100,0
Moagem de trigo	26,7	66,7	6,7	100,0
Massa e biscoitos	23,1	76,9	0,0	100,0
Bebidas alcoólicas	38,5	61,5	0,0	100,0
Bebidas não-alcoólicas	36,4	54,5	9,1	100,0
Outras	30,0	70,0	0,0	100,0
Balas, bombons, doces de massas, etc.	20,0	80,0	0,0	100,0
Torrefação e industrialização de café	30,0	70,0	0,0	100,0
Moagem e industrialização de milho	22,2	66,7	11,1	100,0
Refeições conservadas e congeladas	11,1	88,9	0,0	100,0
Conservas e sucos	14,3	85,7	0,0	100,0
Óleos e gorduras vegetais	25,0	75,0	0,0	100,0
TOTAL	25,1	72,9	1,9	100,0

FONTE: Pesquisa de Campo - IPARDES

Com relação a iniciativas tomadas em direção a aumentos de produtividade, as empresas optaram explicitamente pela atualização do parque de equipamentos, com cerca de 45,4% tendo instalado novas máquinas e 39,6% substituindo equipamentos antigos em 1998 (tabela 39). Além disso, houve uma tendência de otimização da eficiência do processo produtivo, com 20,8% e 31,9% das empresas tendo recorrido, respectivamente, à implantação de sistemas informatizados de gerenciamento e controle e à automação dos processos industriais. Relembre-se, apenas, que o predomínio de reduzidos investimentos em equipamentos proporcionalmente ao faturamento imprimem a essas estratégias o caráter lento ou pouco intensivo de atualização tecnológica.

TABELA 39 - ESTRATÉGIA ADOTADA PELAS INDÚSTRIAS DE ALIMENTOS E DE BEBIDAS PARA O AUMENTO DE PRODUTIVIDADE - PARANÁ - 1999

ESTRATÉGIA	INDÚSTRIAS	
	Número	%
Instalação de novas máquinas	94	45,4
Reforma e substituição de equipamentos já instalados na linha de produção	82	39,6
Automação do processo produtivo	66	31,9
Implantação de sistemas informatizados de gerenciamento e controle de processos industriais	43	20,8
Outras	3	1,4

FONTE: Pesquisa de Campo - IPARDES

NOTA: As indústrias adotaram mais de uma estratégia.

3.4 INOVAÇÃO

Genericamente, o processo inovativo de uma empresa é extensivo às suas diversas áreas de competência. De certo modo, as seções anteriores, e mais especificamente as que tratam da gestão e da produção, já adiantaram a ocorrência efetiva de algumas iniciativas encampadas por parcela expressiva da indústria alimentar local, como a terceirização de atividades e a incorporação de melhorias técnicas diversas. Entretanto, a inovação em si abarca outras questões e está intimamente atrelada à capacidade da empresa de responder a estímulos da demanda, via diversificação de produtos e/ou atuação em novas linhas, e de introduzir técnicas produtivas e controles informatizados nas áreas de produção e comercialização, que resultem na otimização de seu posicionamento no mercado.

Evidentemente, o fluxo e as modalidades de inovações num ramo de atividade variam de acordo com suas características tecnológicas e seus padrões concorrenciais. Exemplos práticos dessas diferenças podem ser observados entre as indústrias de óleos vegetais, em que as inovações recaem primordialmente sobre a tecnologia de equipamentos, e as indústrias de gêneros alimentares como doces, chocolates e biscoitos, nas quais as inovações em matérias-primas e produtos finais constituem fatores cruciais de competitividade. Entretanto, mesmo nos ramos em que imperam a homogeneidade de produtos e processos produtivos automatizados e de elevada escala de produção, condições adversas, associadas à saturação e ritmos lentos de expansão dos mercados, podem também induzir as empresas à diferenciação de seus produtos e à diversificação de suas atividades.

Sob essas considerações, e a despeito do extenso rol de particularidades inerentes aos diversos ramos da indústria alimentar relativo às áreas de inovação, esta seção privilegia a avaliação do processo inovativo das empresas em termos de seus produtos finais e da atividade de pesquisa e desenvolvimento (P & D).

Por esse prisma, é flagrante o quadro de reduzida capacitação e tênues relações com instituições especializadas no tocante ao processo inovativo nas empresas (tabela 40). Apenas 11,1% mantêm laboratórios de P & D, enquanto somente

3,9% declararam terceirizar serviços nessa área e 9,2% e 7,2% se utilizaram, respectivamente, de serviços oferecidos por Tecpar e Cefet, entre outras instituições de apoio às empresas (tabela 41). Nesse aspecto, o percentual mais elevado ficou por conta dos 15% de procura por serviços de fornecedores de equipamentos e insumos. Ainda que a pesquisa de campo não tenha captado a natureza precisa dos serviços demandados (assistência técnica, melhorias de equipamento, desenvolvimento de produtos, etc.), os índices apenas confirmam a preocupação com a questão tecnológica em geral restrita a uma pequena parcela das empresas.

TABELA 40 - NÚMERO DE INDÚSTRIAS DE ALIMENTOS E DE BEBIDAS QUANTO À MANUTENÇÃO DE LABORATÓRIOS DE PESQUISA E DESENVOLVIMENTO - PARANÁ - 1999

MANTÉM LABORATÓRIO	INDÚSTRIAS	
	Número	%
Não	184	88,9
Sim	23	11,1
TOTAL	207	100,0

FONTE: Pesquisa de Campo - IPARDES

TABELA 41 - PERCENTUAL DE INDÚSTRIAS DE ALIMENTOS E DE BEBIDAS QUANTO A AÇÕES VOLTADAS A PESQUISA E DESENVOLVIMENTO - PARANÁ - 1999

AÇÕES	%
Terceirização de pesquisa e desenvolvimento	3,9
Demanda por serviços do Tecpar	9,2
Demanda por serviços do Cefet	7,2

FONTE: Pesquisa de Campo - IPARDES

Entre os ramos que mantêm laboratórios de P & D, como seria de se esperar, destacam-se moagem de trigo, massas e biscoitos, laticínios, conservas e sucos, e outros em que, geralmente, a diferenciação de produtos constitui importante fator concorrencial (tabela 42). Mesmo assim, o grau de difusão nesses segmentos ainda é baixo quando considerada essa característica concorrencial.

TABELA 42 - DISTRIBUIÇÃO PERCENTUAL DAS INDÚSTRIAS DE ALIMENTOS E DE BEBIDAS, SEGUNDO SITUAÇÃO DE MANUTENÇÃO DE LABORATÓRIO DE PESQUISA E DESENVOLVIMENTO E RAMO DE ATIVIDADE - PARANÁ - 1999

RAMO DE ATIVIDADE	SITUAÇÃO DE MANUTENÇÃO (%)		TOTAL
	Sim	Não	
Carnes e derivados	2,2	97,8	100,0
Leite e derivados	5,9	94,1	100,0
Panifícios	0,0	100,0	100,0
Moagem de trigo	20,0	80,0	100,0
Massa e biscoitos	15,4	84,6	100,0
Bebidas alcoólicas	7,7	92,3	100,0
Bebidas não alcoólicas	18,2	81,8	100,0
Outras	30,0	70,0	100,0
Balas, bombons, doces de massas	20,0	80,0	100,0
Torrefação e industrialização de café	20,0	80,0	100,0
Moagem e industrialização de milho	22,2	77,8	100,0
Refeições conservadas e congeladas	11,1	88,9	100,0
Conservas e sucos	28,6	71,4	100,0
Óleos e gorduras vegetais	0,0	100,0	100,0
TOTAL	11,1	88,9	100,0

FONTE: Pesquisa de Campo - IPARDES

Não obstante as limitações anteriores, observa-se expressivo volume de alterações técnicas sobre os produtos finais quando se considera que as mesmas ocorreram no decurso de apenas um ano. Ou seja, 20,8% das empresas, em 1998, introduziram novos tipos de matéria-prima e 25,1% diversificaram sua linha de produtos, além de ambos os processos terem sido razoavelmente extensivos a todo o ramo alimentar (tabela 43).

TABELA 43 - NÚMERO DE INDÚSTRIAS DE ALIMENTOS E DE BEBIDAS QUE ADOTARAM FORMAS DE INOVAÇÃO TÉCNICA, SEGUNDO RAMO DE ATIVIDADE - PARANÁ - 1999

RAMO DE ATIVIDADE	FORMAS DE INOVAÇÃO TÉCNICA			
	Introdução de Novas Matérias-Primas		Diversificação de Produtos	
	Nº de Indústrias	%	Nº de Indústrias	%
Carnes e derivados	9	4,3	11	5,3
Leite e derivados	4	1,9	7	3,4
Massas e biscoitos	4	1,9	5	2,4
Moagem de trigo	3	1,4	4	1,9
Moagem e industrialização de milhos e derivados	-	-	1	0,4
Torrefação e industrialização de café	1	0,4	1	0,4
Panifícios	5	2,4	2	0,9
Bebidas alcoólicas	4	1,9	7	3,4
Bebidas não-alcoólicas	2	0,9	4	1,9
Refeições conservadas, congeladas e refeições colet.	1	0,4	1	0,4
Conservas e sucos	2	0,9	2	0,9
Balas, bombons, doces de massa, etc.	6	2,9	3	1,4
Outras	2	0,9	2	0,9
TOTAL	43	20,08	52	25,1

FONTES: Pesquisa de Campo - IPARDES

O confronto desses pontos contraditórios permite verificar no processo inovativo da indústria certo descolamento do volume de iniciativas em relação à proporção de empresas que mantêm estruturas de fato especializadas (laboratórios de P&D) e interagem com instituições voltadas à P & D. Na realidade, das poucas empresas com laboratórios de P & D, 73,9% são de médio e grande porte, enquanto expressiva proporção (78,8%) das iniciativas de diversificação de produto e matéria-prima originou-se de empresas de pequeno e médio porte que não mantêm esse tipo de laboratório ou tenham procurado por esse tipo de serviço. Isso sugere ao menos certo grau de informalidade, em parcela considerável das empresas, da operacionalização da capacidade inovadora, a qual está possivelmente muito mais ligada à experiência, não necessariamente conjugando-se a um processo mais estruturado de desenvolvimento de inovações.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O primeiro capítulo do trabalho apontou para a tendência de diversificação e ampliação de mercados da indústria alimentar e de bebidas do Paraná, definida primordialmente pelo dinamismo de sua agroindústria e, em menor medida, pela dinâmica distinta de segmentos como massas, biscoitos doces e dietéticos. Apesar da conformação de restrições nos anos 90, o segmento agroindustrial vem mostrando capacidade de reação e de estruturação sob novos moldes de expansão, enquanto as indústrias de bens mais sofisticados se deparam com determinadas condições que lhes impõem um ritmo mais gradual de desenvolvimento.

Por seu turno, os resultados obtidos pela pesquisa de campo mostram heterogeneidade dos condicionantes de competitividade da indústria de alimentos e de bebidas do Paraná. Entretanto, apesar de essa indústria – destacadamente em sua vertente agroindustrial – confirmar uma trajetória de consolidação no espaço nacional, uma avaliação microeconômica indica o predomínio de fortes restrições à ampliação de sua inserção competitiva nos mercados regional, nacional e internacional. É importante apontar que, tanto restrições como aspectos favoráveis, dadas as características do plano amostral, em geral referem-se muito mais às micro, pequenas e médias empresas do que às grandes dessa indústria.

Assim, a pesquisa demonstrou a permanência de uma série de barreiras em áreas diversas de capacitação das empresas, notadamente na qualificação inadequada ou ao menos desatualizada de seus níveis mais altos de administração. Uma conseqüência evidente é o grau insatisfatório de qualificação do quadro de funcionários – principalmente daqueles locados na produção – nas empresas cujos dirigentes apresentam no máximo o 2º grau completo.

A pesquisa evidenciou também os baixos níveis de educação formal de grande parcela dos empregados no ramo, a qual, se tomado por base o ano de 1998, na maior parte dos casos, não recebe ou pouco recebe investimentos em treinamento por parte das empresas.

Ao mesmo tempo, predominam condições desfavoráveis nas áreas de produção e inovação. Na primeira, chamam a atenção a reduzida difusão de laboratórios de análise qualitativa e o baixo volume de investimentos na implantação de novos e/ou na expansão de antigos laboratórios – na indústria como um todo e no interior de seus ramos de atividade. Ainda assim, cerca de 70% das empresas promoveram algum tipo de melhoria técnica em suas linhas de produção, traduzindo-se principalmente na renovação do parque de equipamentos. Contudo, tratou-se de uma atualização tecnológica excessivamente gradual em função do predomínio de inversões em equipamentos de valores proporcionalmente baixos em relação ao faturamento.

Na área de inovação, revela-se o reduzido acúmulo de capacitação e um tipo de cultura empresarial pouco voltada para a Pesquisa & Desenvolvimento. Ainda que seja justificável a hipótese de que empresas de pequeno e médio porte (como é o caso da maior parte dos integrantes do segmento alimentar estadual) não dispõem de recursos suficientes para a manutenção de estruturas laboratoriais voltadas a esse tipo de atividade, o fato de as mesmas não recorrerem a instituições que desenvolvam pesquisas na área de alimentos revela sua fragilidade nessa área. Portanto, mesmo desse ponto de vista, os baixos índices de procura por P & D (seja via terceirização e/ou auxílio institucional) confirmam o reduzido interesse em atingir maiores níveis de competitividade mediante o fortalecimento da capacidade inovadora.

É possível argumentar, no caso de ramos agroindustriais como laticínios e carnes, sobre um subaproveitamento de instituições atuantes no próprio Estado voltadas à pesquisa, como a Coodetec e o Centro de Melhoramento Genético de Suínos devido ao caráter incipiente das mesmas. Para esses ramos (principalmente o de carnes e menos grave no de laticínios), a baixa disseminação de laboratórios de análise qualitativa pode constituir uma deficiência capaz de impedir, respectivamente, melhor posicionamento diante de similares importados e oriundos de outros estados e maior penetração em mercados mais exigentes no comércio internacional.

Apesar dessas restrições, percebe-se um grau bastante satisfatório de comprometimento dos dirigentes com a gestão das empresas, tanto na dedicação exclusiva como no número de horas diárias despendido às mesmas. Quanto à atualização mediante o uso de instrumentos contemporâneos de gestão, é até certo

ponto “tranqüilizadora” a difusão do computador em mais de 80% das empresas. São ao mesmo tempo significativas, em gama considerável das empresas, as indicações de que seu uso não se restringe à realização de tarefas singularmente burocráticas e sim integra rotinas mais complexas, tendo em vista o uso de mais de dez unidades do equipamento em mais de 40% dos estabelecimentos e coeficientes de utilização significativamente acima da média do setor em ramos diversos. Ainda assim, verifica-se o insuficiente aproveitamento de suas potencialidades mais imediatas, refletido no reduzido uso da Internet e disponibilização de *home pages*.

Cumprir lembrar, também, a efetiva preocupação da indústria em buscar a redução de custos e concentrar esforços na atividade principal via terceirização de atividades “marginais”, concentradas nas áreas de serviços. Ou seja, cerca de 66% das empresas terceirizam alguma atividade, e as opções recaem especialmente sobre serviços gerais e comercialização e distribuição.

Finalmente, há uma leitura positiva dos empresários sobre a importância do item “embalagem” na formação do padrão de qualidade da empresa. Em números, destacam-se parcelas nada desprezíveis de 40,6% das empresas que realizaram melhorias em embalagem em 1998 e 30% que mantêm sistemas de controle de qualidade sobre as embalagens.

Tudo isso contribui para que o perfil de atuação da indústria alimentar e de bebidas do Paraná circunscreva-se, em grande medida, aos mercados local e regional (cerca de 63,7% das vendas) e alcance timidamente o mercado internacional. Já, quando considerados os grupos industriais, revelam-se, ainda que sem diferenças drásticas, maiores níveis de competitividade nos ramos agroindustriais, cujas vendas médias aos mercados nacional (35,01%) e internacional (6,66%) se estabelecem acima da média de toda a indústria. Por sua vez, níveis inferiores à média de vendas são registrados nesses mesmos mercados (28,17% e 3,29%, respectivamente) nos ramos de massas, biscoitos, doces, etc., que integram etapas de processamento mais complexas.

Desse modo, tais resultados sugerem a ampliação de esforços no desenvolvimento de produtos e a adequação gerencial em toda a indústria de alimentos, principalmente nos últimos ramos citados.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- 1 AZEVEDO, Paulo Furquim de; GIORDANO, Samuel Ribeiro; BORRÁS, Miguel Angel. Competitividade do sistema agroindustrial do trigo. In: UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO. Programa de Estudos dos Negócios do Sistema Agroindustrial. **Competitividade no agribusiness brasileiro**. São Paulo : USP/PENSA; Brasília : IPEA, 1998. v. 2.
- 2 BELIK, Walter. Agroindústria e reestruturação industrial no Brasil : elementos para uma avaliação. **Revista de Economia**, Curitiba : Ed. da UFPR, v. 20, n. 18, p. 121-136, 1994.
- 3 COELHO, Edilson. Consumo nordestino ganha US\$ 12 bi em 3 anos. **Estado de São Paulo**, 18 jul. 1998. Caderno Economia, p. B1.
- 4 DELGADO, Nelson Giordano. Considerações acerca da inserção do Brasil no sistema agroalimentar internacional. **Indicadores Econômicos FEE**, Porto Alegre, v. 25, n. 3, p. 147-168, nov. 1997.
- 5 EVOLUÇÃO recente da indústria agroalimentar no Paraná. **Análise Conjuntural**, Curitiba : IPARDES, v. 7, n. 8, p. 4-7, ago. 1985.
- 6 FANFANI, R. et al. Mudança técnica e reestruturação da indústria agroalimentar na Europa : uma reflexão teórico-metodológica. **Ensaio FEE**, Porto Alegre, v. 12, n. 2, p. 496-531, 1991.
- 7 FAVARET FILHO, Paulo et al. **Fusões e aquisições no setor de alimentos**. S. l. : BNDES, 1999. (Informe setorial, 15). Disponível na Internet. www.bndes.gov.br
- 8 FAVARET FILHO, Paulo, PEREIRA, Alexandre P. G.; DAVID, Rafael Macedo. **Laranja** S. l. : BNDES, 1996. (Informe setorial, 7). Disponível na Internet. www.bndes.gov.br
- 9 FAVARET FILHO, Paulo; CORTES, Leonardo; TURANO, Cristina. **Cadeia da carne bovina : os desafios da coordenação vertical**. S. l. : BNDES, 1998. (Informe setorial, 14). Disponível na Internet. www.bndes.gov.br
- 10 FAVARET FILHO, Paulo; PAULA, Sérgio Roberto Lima de. Cadeia da carne bovina : o novo ambiente competitivo. **BNDES Setorial**, Rio de Janeiro : BNDES, n. 6, p. 97-116, set. 1997.
- 11 FERRAZ, João Carlos. Gestão competitiva : resultados preliminares. **Boletim de Conjuntura**, Rio de Janeiro : UERJ/IEI, v. 13., n. 4, p. 83-111, dez. 1993.
- 12 FERRAZ, João Carlos; KUPFER, David; HAGUENAUER, Lia. **Made in Brazil** : desafios competitivos para a indústria. Rio de Janeiro : Campus, 1995.
- 13 IPARDES – FUNDAÇÃO ÉDISON VIEIRA. **Caracterização da indústria agroalimentar no Paraná**. Curitiba, 1985. 50 p. Convênio PNUD, FAO/BRA/82/017, CODESUL.

- 14 JANK, Marcos Sawaya; GALAN, Valter Bertini. Competitividade do sistema agroindustrial do leite. In: UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO. Programa de Estudos dos Negócios do Sistema Agroindustrial. **Competitividade no agribusiness brasileiro**. São Paulo : USP/PENSA; Brasília : IPEA, 1998. v. 2.
- 15 KLENK, Lorena Aubrift. Frigoríficos descapitalizados para concorrer no exterior. **Gazeta Mercantil**, São Paulo, 3 ago. 1999. Caderno Paraná, p. 3.
- 16 LOURENÇO, Gilmar Mendes. Cenários do agronegócio no Paraná : restrições e oportunidades. **Análise Conjuntural**, Curitiba : IPARDES, v. 20, n. 7/8, p. 3- 9, jul./ago. 1998.
- 17 MARTINELLI JR., Orlando. Contribuição ao estudo da indústria de alimentos : uma breve sistematização da literatura. **Leituras de Economia Política**, Campinas : UNICAMP, n. 5, p. 101-124, dez. 1997.
- 18 NAJBERG, Sheila; VIEIRA, Solange Paiva. Demanda setorial por trabalho : uma aplicação do modelo de geração de emprego. **Pesquisa e Planejamento Econômico**, Rio de Janeiro : IPEA, v. 27, n. 1, p. 113-140, abr. 1997.
- 19 NIEHANS, Jurg. An index of size of industrial establishments. **International Economic Papers**, S. l., n. 8, p. 122-132, 1958.
- 20 PAULA, Sérgio Roberto de; FAVARET FILHO, Paulo. Panorama do complexo soja. **BNDES Setorial**, Rio de Janeiro : BNDES, n. 8, p. 119-152, set. 1998.
- 21 PORTELLA, Miguel. Oeste aumenta abate de frangos. **O Estado do Paraná**, Curitiba, 29 jul. 1999. Caderno Economia, p. 10.
- 22 RAPOSO, Patrícia. Refrigerante Frevo encara a gigante das colas. **Gazeta Mercantil**, São Paulo, 25-27 jun. 1999. p. A8.
- 23 RODRIGUEZ, Rute Imanishi. **Empresas estrangeiras e fusões e aquisições** : os casos dos ramos de autopeças e de alimentação/bebidas em meados dos anos 90. Brasília : IPEA, 1999. (Texto para discussão, 622).
- 24 SATO, Jeni Satiko. Perfil da indústria de alimentos no Brasil : 1990-95. **Revista de Administração de Empresas**, v. 37, n. 3, p. 56-67, jul./set. 1997.
- 25 SUZUKI JÚNIOR, Júlio Takeshi. Rumos da agricultura no Paraná. **Análise Conjuntural**, Curitiba : IPARDES, v. 21, n. 5/6, p. 7- 8, maio/jun. 1999.
- 26 VIEIRA, Luis Fernando. Complexos agroalimentares do milho, da soja e do trigo no Brasil. In: PROGRAMA COOPERATIVO PARA EL DESARROLLO TECNOLÓGICO DEL CONO SUR. Subprograma Agroindústria. **Mapeo tecnológico de cadenas agroalimentarias en el Cono Sur**. Montevideo : PROCISUR : IICA, 1997. p. 115-136.
- 27 VIGLIO, Eliana Conde Barroso Leite. Indústria de alimentação : características e tendências para o ano 2000. **Agroanalysis**, Rio de Janeiro : FGV, v. 16, n.9, p. 6-12, set. 1996.

ANEXO

ESTADO DO PARANÁ



IPARDES

INSTITUTO PARANAENSE DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E SOCIAL

Rua Mal. Hermes, 999 - Centro Cívico
CEP 80531-970 CP 15011 Curitiba-PR
Fone: (41) 254-8311 Fax: (41) 254-4240
<http://www.ipardes.gov.br> ipardes@ipardes.gov.br

SENAI

SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM INDUSTRIAL

Av. Cândido de Abreu, 200 - 2º andar
CEP 80530-902 Curitiba-PR
Fone: (41) 350-7000 Fax: (41) 350-7101
<http://www.pr.senai.br> senaidr@ctb.pr.senai.br