

UNIVERSIDADE ESTADUAL DO OESTE DO PARANÁ, *CAMPUS* DE TOLEDO  
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM DESENVOLVIMENTO REGIONAL E  
AGRONEGÓCIO  
MESTRADO E DOUTORADO

ARCESTE LEITE FILHO

A POLÍTICA COMERCIAL BRASILEIRA E AS BARREIRAS  
IMPOSTAS ÀS EXPORTAÇÕES DE CARNE DE FRANGO:  
UMA APLICAÇÃO DO MÉTODO MICMAC

TOLEDO

2016

ARCESTE LEITE FILHO

A POLÍTICA COMERCIAL BRASILEIRA E AS BARREIRAS  
IMPOSTAS ÀS EXPORTAÇÕES DE CARNE DE FRANGO:  
UMA APLICAÇÃO DO MÉTODO MICMAC

Dissertação apresentado ao Programa de Pós-Graduação *Stricto Sensu* em Desenvolvimento Regional e Agronegócio, da Universidade Estadual do Oeste do Paraná - UNIOESTE/*Campus* de Toledo, como requisito parcial à obtenção do título de Mestre em Desenvolvimento Regional e Agronegócio.

Orientador (a): Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Mirian Beatriz  
Schneider

TOLEDO

2016

**ARCESTE LEITE FILHO**

**A POLÍTICA COMERCIAL BRASILEIRA E AS BARREIRAS  
IMPOSTAS ÀS EXPORTAÇÕES DE CARNE DE FRANGO:  
UMA APLICAÇÃO DO MÉTODO MICMAC**

Dissertação apresentado ao Programa de Pós-Graduação *Stricto Sensu* em Desenvolvimento Regional e Agronegócio, da Universidade Estadual do Oeste do Paraná - UNIOESTE/*Campus* de Toledo, como requisito parcial à obtenção do título de Mestre em Desenvolvimento Regional e Agronegócio.

Orientador (a): Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Mirian Beatriz Schneider

**COMISSÃO EXAMINADORA**

---

Professor Dr. Weimar Freire da Rocha Junior  
Universidade Estadual do Oeste do Paraná – UNIOESTE *Campus* de Toledo

---

Professor Dr. Antônio Gonçalves de Oliveira  
Universidade Tecnológica Federal do Paraná – UTFPR *Campus* de Curitiba

---

Prof.<sup>a</sup>. Dr.<sup>a</sup>. Mirian Beatriz Schneider (orientadora)  
Universidade Estadual do Oeste do Paraná – UNIOESTE *Campus* de Toledo

Toledo, 01 de dezembro de 2016.

Catálogo na Publicação elaborada pela Biblioteca Universitária  
UNIOESTE/Campus de Toledo.

Bibliotecária: Marilene de Fátima Donadel - CRB – 9/924

L533p Leite Filho, Arceste  
A política comercial brasileira e as barreiras impostas às importações de carne de frango : uma aplicação do método MicMac / Arceste Leite Filho .-- Toledo, PR : [s. n.], 2016.  
132 p. : il (algumas color.), figs., graf. tabs.

Orientadora: Profa. Dra. Mirian Beatriz Schneider Braun  
Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento Regional e Agronegócio) - Universidade Estadual do Oeste do Paraná.  
Campus de Toledo. Centro de Ciências Sociais Aplicadas

1. Desenvolvimento econômico - Dissertações 2. Indústria avícola - Brasil  
3. Barreiras comerciais 4. Barreiras não-tarifárias 5. Comércio internacional  
6. Frango de corte - Exportação - Brasil I. Braun, Mirian Beatriz Schneider,  
orient. II. T

CDD 20. ed. 338.17650981  
382.41

À  
*minha grande e bela família, esposa e quatro filhos,  
meu mundo, razão do meu desejo de vencer.*

*Desistir não é uma opção.*

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço publicamente a Deus, o que faço diuturnamente no mais íntimo de meu coração e em minhas orações diárias, pelo dom da vida, pela sabedoria, saúde e determinação com que tem me brindado ao longo de toda existência, atributos que foram fundamentais para vencer os desafios destes dois anos de intensos trabalhos.

A todos os meus familiares, pais, irmãos e sobrinhos, que são a essência de tudo, sem família a vida fica sem propósito e sem rumo, mas principalmente à família que tive o privilégio de constituir, minha esposa, Giovana Zamprônio Leite e meus quatro filhos, Guilherme Zamprônio Leite, Tamara Zamprônio Leite, Ana Clara Zamprônio Leite e João Paulo Zamprônio Leite. Família grande e perfeita, perfeita em todos os seus erros, acertos, triunfos e falhas. Enquanto nos apoiarmos mutuamente, seremos capazes de tudo, nada nunca nos deterá.

Agradeço aos colegas da turma 2014, pelo apoio e companheirismo, principalmente ao Marcelo Marcos Manenti e ao Hermes João Inácio, colegas com quem dividi e somei mais intensamente os louros e as desventuras desta grande aventura.

À minha grande e competente orientadora, Mirian Beatriz Schneider, sempre presente e atenta às minhas necessidades, contribuiu imensamente com o desenvolvimento deste trabalho, mostrando muito conhecimento e tendo sempre uma palavra de ânimo e tranquilidade nos momentos de maior dificuldade.

Agradeço a todos os professores do programa que acrescentaram muito ao meu conhecimento e à minha vida, posso dizer que nestes dois anos recebi muito mais do que eu esperava, superando todas as minhas expectativas e enriquecendo sobremaneira minha bagagem profissional.

Um agradecimento especial a todos os gestores de exportação das cooperativas, empresas e Associação Brasileira de Proteína Animal (ABPA), que dividiram comigo, em entrevistas gentilmente concedidas, suas experiências e conhecimentos técnicos, que deram sustentação e base científica a este trabalho. Principalmente ao gerente de alimentos da Lar Cooperativa Agroindustrial, Jair Meyer, que gentilmente facilitou meus contatos com os demais entrevistados, usando de toda sua influência e visibilidade e demonstrando grande altruísmo e generosidade.

Meus mais sinceros agradecimentos.

É melhor lançar-se a luta em busca do triunfo,  
mesmo expondo-se ao insucesso,  
que formar na fila com os pobres de espírito,  
que nem gozam muito, nem sofrem muito,  
vivem nesta penumbra cinzenta  
sem conhecer vitória nem derrota.

**Franklin Roosevelt**

LEITE FILHO, Arceste. **A política comercial brasileira e as barreiras impostas às exportações de carne de frango: uma aplicação do método MicMac.** Dissertação. 132p. (Mestrado em Desenvolvimento Regional e Agronegócio) – Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Estadual do Oeste do Paraná campus de Toledo, 2016

## RESUMO

Este trabalho teve por objetivo principal analisar as barreiras tarifárias e não tarifárias sobre o comércio internacional de carne de frango, e seu possível impacto sobre a comercialização mundial. Como objetivos secundários, foram elencados os principais problemas que afetam a capacidade competitiva do setor de frango do Brasil e posteriormente realizada análise das principais barreiras que dificultam o comércio avícola. O levantamento dos objetivos secundários foi realizado por meio de pesquisas bibliográficas nos principais órgãos governamentais e institutos de pesquisa sobre o tema. Para a análise da pesquisa, foi utilizado o Método MICMAC, que partiu de entrevistas realizadas com os gestores das principais indústrias produtoras de carne de frango da região oeste do Paraná. Os resultados obtidos mostraram os pontos frágeis do sistema de exportação brasileira e indicaram onde devem ser tomadas ações, por parte do estado, afim de sanar ou minimizar os efeitos danosos destas barreiras. Neste contexto, o trabalho justificou-se pela importância e relevância que o tema possui, apresentando regulamentações importantes para as exportações brasileiras.

**Palavras-chave:** Barreiras tarifárias, Exportação, Carne de frango, Comércio mundial.

LEITE FILHO, Arceste. **The Brazilian commercial policy and the barriers imposed on chicken meat exports: an application of the MicMac method.** 2016. Dissertation. 132p. (Regional Development and Agribusiness) – Center for Applied Social Sciences, Western Paraná State University, Toledo, Paraná, 2016.

### **ABSTRACT**

The main objective of this paper was to analyze tariff and non-tariff barriers on the international trade of chicken meat, and its possible impact on world trade. As secondary objectives, the main problems affecting the competitive capacity of the Brazilian poultry sector were analyzed, and afterwards the main barriers that impede poultry trade were analyzed. The survey of the secondary objectives was carried out through bibliographical research in the main government agencies and research institutes on the subject. For the analysis of the research, the MICMAC Method was used, based on interviews with the managers of the main chicken meat producing industries of the western region of Paraná. The results obtained showed the fragile points of the Brazilian export system and indicated where the actions should be taken by the state in order to redress or minimize the harmful effects of these barriers. In this context, the study was justified by the importance and relevance of the topic, presenting important regulations for Brazilian exports.

**Key words:** Tariff barriers, Export, Chicken meat, World trade.

## LISTA DE ABREVIATURAS

ABEF – Associação Brasileira de Exportadores de Frango  
ABPA – Associação Brasileira de Proteína Animal  
APEC – Cooperação Econômica da Ásia e do Pacífico  
ASGAV – Associação Gaúcha de Avicultura  
BNT's – Barreiras Não Tarifárias  
BRF – Brasil *Foods*  
BRICS – Brasil, Rússia, Índia, China e África Do Sul (South Africa)  
CAMEX – Câmara de Comércio Exterior  
CNA – Comissão Nacional de Aves  
CZI – Certificado Zoo-Sanitário Internacional  
DECOM – Departamento de Defesa Comercial  
DIPOA – Departamento de Produtos De Origem Animal  
EBC – Empresa Brasil de Comunicação S/A  
FAO – Organização Para a Agricultura e Alimentação  
FGV – Fundação Getúlio Vargas  
FMI – Fundo Monetário Internacional  
GATT – *General Agreement on Tariffs and Trade*  
IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística  
INMETRO – Instituto de Metrologia  
MAPA – Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento  
MICMAC – Matriz de Impacto Cruzado, Multiplicação Aplicada à Classificação  
MDIC – Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior  
OMS – Organização Mundial da Saúde  
OSC – Órgão de Solução de Controvérsias  
POF – Pesquisa de Orçamentos Familiares  
SECEX – Secretaria de Comércio Exterior  
SENAI – Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial  
SEPAF – Secretaria de Estado de Produção e Agricultura Familiar  
SPS – Sanitários e Fitossanitários (acordos)  
SRI – Secretaria de Relações Internacionais do Agronegócio  
TPP – Parceria Trans-Pacífico  
TTIP – Transatlantic Trade and Investment Partnership  
USDA - Departamento de Agricultura dos Estados Unidos

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Cadeia produtiva (aves) – Cooperativa Agroindustrial LAR .....	33
Figura 2 - Maiores exportadores de carne em 2015.....	48
Figura 3 – O Método dos Cenários .....	82
Figura 4 - Mapa de motricidade e dependência de variáveis .....	85
Figura 5 - Representação das interdependências.....	85
Figura 6 - Representação de um sistema.....	86
Figura 7 - Representação gráfica do circuito de ordem 2 de a em a.....	87
Figura 8 - Representação gráfica do circuito de ordem 2 para ir de a em b.....	87
Figura 9 - Plano de motricidade e dependência .....	89
Figura 10 - Representação genérica da estabilidade e instabilidade do sistema. ....	90
Figura 11 – Matriz quadrada do software MICMAC.....	94
Figura 12 – Relações entre as variáveis de influência direta .....	95
Figura 13 – Principais variáveis de influência direta.....	96
Figura 14 – Mapa de Influência e dependência direta.....	97
Figura 15 – Mapa de influência e dependência – pós análise.....	98
Figura 16 – Relações entre todas as variáveis de influência indireta .....	100
Figura 17 – Principais Variáveis de influência indireta.....	101
Figura 18 – Estabilidade da Matriz MID .....	101
Figura 19 – Mapa de influência e de dependência indireta .....	102

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Produção de carne de frango (milhões de toneladas) .....	36
Gráfico 2 - Exportações mundiais de carne de frango .....	40
Gráfico 3 - Projeção da avicultura brasileira para o período 2010/2020 (milhares de toneladas).....	44
Gráfico 4 - Participação das Cooperativas na Produção de Carne de Frango no Paraná - 1980-2010 (%).....	49
Gráfico 5 - Efeitos de uma BNT nos preços e nas quantidades.....	54

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Evolução na produtividade do frango no Brasil de 1990 a 2013.....	37
Tabela 2 - Produção mundial de carne de frango, principais países (mil toneladas) .	40
Tabela 3 - Exportação mundial de carnes de frango congelada, principais países (mil toneladas).....	41
Tabela 4 - Exportação mundial de carnes de frango processada, principais países (mil toneladas).....	42
Tabela 5 - Mundo: importação de carnes de frango congelada, principais países (mil toneladas).....	42
Tabela 6 - Alojamento de frango de corte por região (em bilhões de cabeças) .....	48
Tabela 7 - Barreiras à Exportação Brasileira de Carne de Frango .....	51
Tabela 8 - Exportação da carne de frango em mil toneladas.....	59
Tabela 9 - Síntese dos Resultados .....	68
Tabela 10 - As cinco ideias chave da prospectiva .....	79
Tabela 11 - Principais metodologias e técnicas utilizadas em estudos prospectivos .	80
Tabela 12 – Variáveis usados no software MICMAC .....	92

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	<b>14</b>
1.1 OBJETIVOS .....	16
1.1.1 Objetivo Geral .....	16
1.1.2 Objetivos Específicos .....	16
1.2 JUSTIFICATIVA.....	16
<b>2 REFERENCIAL TEÓRICO</b> .....	<b>19</b>
2.1 AS TRANSAÇÕES COMERCIAIS.....	19
2.2 DESENVOLVIMENTO COMERCIAL REGIONAL .....	19
2.3 PADRÕES DE CONSUMO NO BRASIL .....	22
2.4 TEORIAS CLÁSSICAS DO COMÉRCIO INTERNACIONAL.....	24
2.5 RELAÇÕES COMERCIAIS INTERFIRMAS E INTRAFIRMAS .....	26
2.6 CADEIA PRODUTIVA DE FRANGOS .....	29
2.7 A CAPACIDADE COMPETITIVA NA CADEIA DE FRANGOS .....	33
2.8 PRINCIPAIS ESTADOS PRODUTORES .....	47
2.9 BARREIRAS E ENTRAVES NA EXPORTAÇÃO DE FRANGO BRASILEIRA.....	50
2.9.1 Barreiras Tarifárias .....	50
2.9.2 Barreiras Não Tarifárias (BNT) .....	50
2.9.3 Barreiras Técnicas.....	55
2.9.3.1 Barreiras fitossanitárias aos produtos cárneos brasileiros .....	56
2.10 CENÁRIO ATUAL DA EXPORTAÇÃO DE FRANGO BRASILEIRO .....	58
2.11 PRINCIPAIS EMBARGOS ÀS EXPORTAÇÕES BRASILEIRAS.....	60
2.11.1 TPP – Parceria Trans-Pacífico.....	61
2.11.2 Solução de Controvérsias da OMC – Organização Mundial do Comércio .....	64
2.11.3 Câmbio .....	69
2.12 PRINCIPAIS PAÍSES IMPORTADORES E SUAS RESPECTIVAS BARREIRAS .....	71
<b>3 METODOLOGIA</b> .....	<b>75</b>
3.1 PROSPECTIVA ESTRATÉGICA .....	78

3.1.1 O planejamento estratégico com base em cenários e o método da Prospectiva estratégica.....	81
3.1.2 MICMAC: Matriz de Impactos Cruzados – Multiplicação Aplicada à Classificação .....	83
<b>4 DISCUSSÃO E ANÁLISES DOS RESULTADOS .....</b>	<b>92</b>
4.1 AVALIAÇÃO DAS VARIÁVEIS – ANÁLISE ESTRATÉGICA DOS DADOS.....	92
4.1.1 Análise de Influência Direta entre as Variáveis.....	95
4.1.2 Avaliação do Plano de Influência e Dependência Direta .....	96
4.1.3 Avaliação das Influências Indiretas entre as Variáveis .....	99
4.1.4 Avaliação do Plano de Influência e Dependência Indireta.....	102
<b>5 CONCLUSÃO .....</b>	<b>103</b>
5.1 LIMITAÇÕES DA ABORDAGEM .....	105
5.2 PROPOSTAS DE ESTUDOS FUTUROS.....	105
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>106</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>117</b>

## 1 INTRODUÇÃO

A atividade exportadora é capaz de fortalecer a concorrência, estimular a inovação e qualificar da mão de obra, promover ganhos de produtividade, gerar resiliência econômica das empresas envolvidas e gerar desenvolvimento econômico. Consiste, portanto, em atividade estratégica para ampliar a competitividade e a inserção das empresas brasileiras no mercado internacional.

Em um contexto mais abrangente, um segmento exportador forte gera melhores resultados para a balança comercial e para a conta de serviços. Isso permite maior sustentabilidade ao balanço de pagamentos quando fomenta investimentos internos em produção e desenvolvimento tecnológico, permitindo a criação e a elevação de padrões de renda e emprego, estimulando a vitalidade e o dinamismo da economia.

Com relação à avicultura, pode-se afirmar que com a integração econômica e abertura de novos mercados, houve intensa modernização do segmento, que se tornou mais competitivo não só em razão da concorrência entre países, como também com as demais fontes de proteína existentes. Eficiência econômica, controle sanitário e produtividade são pré-requisitos de sobrevivência nesse mercado cada vez mais exigente.

Segundo o Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (MDIC), em seu Plano Nacional de Exportações, no ano de 2014, as exportações brasileiras de bens geraram US\$ 225,1 bilhões em divisas e envolveram cerca de 11,2 milhões de empregos. Assim, para cada US\$ 1 bilhão exportado, foram mobilizados aproximadamente 50 mil trabalhadores. Existe claro espaço para o incremento desses resultados, dado que o Brasil tem atualmente uma participação de apenas 1,2% no volume total de exportações de bens no mundo e de 0,7%, se considerados os manufaturados.

Sob a ótica da competitividade, o comércio internacional é influenciado pela tecnologia disponível, preços, custos dos fatores, taxas de câmbio, taxas de paridade entre os parceiros comerciais, custos de transporte, estrutura de incentivos, barreiras tarifárias e não tarifárias, entre outros fatores (PAULA *et al.*, 2007).

Segundo SECEX (2016), as barreiras ao comércio internacional podem ser classificadas, segundo sua natureza, em tarifárias (tarifas de importação, outras

taxas e valoração aduaneira), não-tarifárias (restrições quantitativas, licenciamento de importações, procedimentos alfandegários, medidas *antidumping* e compensatórias) e técnicas (normas e, ou, regulamentos técnicos e fitossanitários).

Até 1990, as barreiras tarifárias eram usadas para proteger os mercados e seus compromissos assumidos em foros internacionais. Contudo, esses compromissos, por meio de negociações sobre comércio, resultam em reduções nessas tarifas de importação. Por consequência, na ausência de medidas ou exigências injustificadas, surgem as barreiras não tarifárias.

Dentro desta última, estão as barreiras sanitárias que assumem importante papel na exportação de carnes, agindo como um dos principais instrumentos de controle do acesso aos mercados. Contudo, essas barreiras nem sempre são transparentes; de um lado sabe-se da preocupação relacionada à proteção da saúde humana e demais aspectos sanitários, de outro, são encontrados ações de cunho político, configuradas em protecionismo comercial.

Na avicultura de exportação, impor barreiras ao comércio internacional implica redução de competitividade e lucratividade. O segmento enfrenta ainda problemas com infraestrutura e baixo investimento governamental em controle sanitário.

Para 2016, a expectativa é a abertura de novos mercados e aumento das exportações. Espera-se que isso eleve a produção brasileira de carne de frango em 3,8%, subindo das atuais 13 milhões de toneladas/ano para 13,5 milhões. O Brasil é o primeiro exportador, mas como produtor continua atrás dos Estados Unidos, que detêm 20% da produção mundial, enquanto Brasil e China têm participação de 15%, cada (AGÊNCIA BRASIL, 2015).

Dado este panorama, com a intenção de analisar os entraves políticos e econômicos impostos às exportações de frango brasileiro, este trabalho se propõe a responder à seguinte indagação norteadora: **Quais são as ações do Estado brasileiro e suas políticas comerciais no âmbito internacional, com o intuito de proteger o segmento de exportação de carne de frango?**

Para busca da resposta para o problema, no primeiro capítulo serão apresentados introdução, objetivos e justificativa do trabalho. No segundo capítulo serão contempladas questões que tratam da capacidade competitiva no setor de frango e as principais barreiras impostas ao frango brasileiro. No terceiro capítulo serão apresentados a metodologia MICMAC (matriz de impacto cruzado –

multiplicação aplicada à classificação), utilizada para se obter dados qualitativos por meio de pesquisas e os resultados da avaliação de cada barreira e entraves à exportação avícola.

## 1.1 OBJETIVOS

### 1.1.1 Objetivo Geral

O objetivo geral deste estudo é avaliar a atuação do Estado brasileiro em termos de políticas comerciais na defesa dos interesses do setor exportador agrícola, sob a ótica dos gestores de empresas.

### 1.1.2 Objetivos Específicos

a) descrever os problemas que afetam a capacidade competitiva do setor de frango do Brasil, a partir da criação da Organização Mundial do Comércio (OMC).

b) analisar as principais barreiras que dificultam a inserção no comércio internacional do setor avícola brasileiro.

c) avaliar a atuação do Estado brasileiro na defesa dos interesses do setor.

d) utilizar o método MICMAC para avaliar a influência das variáveis sobre o desempenho das exportações brasileiras de carne de frango.

## 1.2 JUSTIFICATIVA

Nas últimas décadas, a liberalização do comércio, acrescida da redução de tarifas, oportunizou grandes transformações e o contínuo crescimento dos fluxos de transações internacionais. Nota-se, entretanto, que os mais diversos agentes de mercado, sem substituição aos mecanismos tradicionais, criaram novas formas de proteção para promover a estabilidade da economia interna e, ao mesmo tempo, ampliar a comercialização entre os países.

Países desenvolvidos, como Estados Unidos e Canadá, mantêm mecanismos que dificultam a entrada de produtos brasileiros em seus mercados. Não apenas altas barreiras tarifárias, mas também instrumentos defensivos e barreiras não tarifárias constituem obstáculos ao livre acesso a esses mercados.

O Brasil é a sétima maior economia do mundo, segundo o Banco Mundial, mas sua participação no comércio internacional ainda não traduz essa posição. Para o órgão, a representatividade do comércio exterior de bens e serviços na economia brasileira – 27,6% do PIB (Produto Interno Bruto) em 2013 – também é relativamente moderada.

Segundo Bacha (2013), nas seis maiores economias do mundo, a média desse indicador alcança 53,4% do PIB. Países emergentes do grupo do BRICS (Brasil, Rússia, Índia, China e África do Sul (South África)) também apresentam maior espaço do comércio exterior em suas economias: África do Sul (64,2%), Índia (53,3%), Rússia (50,9%), China (50,2%).

As barreiras tarifárias, que consistem na cobrança de um imposto quando um bem é importado, tiveram sua importância diminuída ao longo da década de 1990, e grande parte da proteção atual, provém da utilização das barreiras não tarifárias (KRUGMAN *et al.*, 2005). Ademais, como as barreiras tarifárias são de ampla divulgação, visto que constam dos compromissos assumidos em foros internacionais, tem-se procurado enfatizar a identificação de barreiras não tarifárias incidentes sobre os produtos brasileiros exportados, de forma a fornecer maior transparência às negociações internacionais que visam a eliminação dos obstáculos comerciais (MDIC, 2016).

Com a criação do GATT (*General Agreement on Tariffs and Trade*), em 1947, as tarifas e outras restrições quantitativas diminuíram de forma significativa. Mesmo assim, as regulamentações técnicas tornaram-se outra forma de protecionismo.

Diversos países têm muitos regulamentos em vigor que estabelecem requisitos de qualidade, segurança, composição, processo produtivo, embalagem, rotulagem etc. para os produtos comercializados em seus territórios (BALDWIN *et al.*, 1984; MDIC, 2016).

Muitas vezes, essas regulamentações nacionais consistem nas 'barreiras técnicas ao comércio'. Tanto as normas quanto os regulamentos técnicos não são barreiras comerciais *per se*, no entanto, algumas práticas desleais são adotadas por muitos países, como por exemplo, a utilização de mecanismos procedimentais (previstos no Acordo sobre a Aplicação de Medidas Sanitárias e Fitossanitárias - Acordo SPS), como medida protecionista.

A dificuldade em se comprovar possíveis abusos destas práticas burocráticas dificulta as exportações, e deve ser combatida pela OMC (SECEX, 2016). A adoção

e a implementação dessas medidas governamentais muitas vezes auxiliam na proteção de objetivos legítimos, como saúde, segurança e meio ambiente, servindo de explicação para a imposição de exigências técnicas protecionistas.

As barreiras técnicas podem ser consideradas tão ou mais importantes quanto os direitos *antidumping*, quotas, subsídios, proibições de importações e outros (DA FONSÊCA *et al.*, 2005).

Atualmente, níveis de regulamentação nacional distintos ainda representam desafio para o processo de liberalização comercial. Cada vez que um país adota normas mais exigentes em relação à proteção ao meio ambiente ou à segurança e à qualidade dos produtos, observa-se diferencial no custo de produção, induzindo as indústrias a demandarem a proteção do Estado em relação a produtos importados mais baratos.

Neste sentido este estudo se justifica pelo fato do Paraná representar 35,7% do mercado exportador de carne de frango congelada do Brasil (ABPA,2015), o que representa em última instancia, aproximadamente 10% do mercado mundial, já que o Brasil representa 30,26% deste mercado no mundo (RODRIGUES, 2014). A força do agronegócio é que mantém a balança comercial brasileira, sua indústria gera emprego e renda a milhares de pessoas de baixa qualificação e coloca o Paraná no cenário de vanguarda no país.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 AS TRANSAÇÕES COMERCIAIS

A confiança mútua entre as pessoas é o que geram diversas transações econômicas. É essa cooperação que cria uma relação de interdependência, por meio das relações de confiança entre pessoas. Dessa maneira, somente pelo cumprimento das promessas dos agentes econômicos, é que os investimentos poderão ser recompensados.

Segundo Zanini (2005), estudiosos relatam que vêm se comprovando a importância da confiança interpessoal para as relações consensuais e a cooperação entre os indivíduos. O papel implícito da confiança interpessoal nas funções de coordenação e controle de muitas tarefas organizacionais tem sido observado na redução dos custos de transação, por exemplo.

Para Arrow (1974), a confiança é um eficiente "lubrificante" para as trocas econômicas e um mecanismo para conduzir as transações econômicas. Ao tratar dos sistemas econômicos, Arrow (1974, p.23) afirma que a confiança gerada entre os indivíduos é uma forma de contrato implícito ou uma *commodity* que não pode ser facilmente adquirida ou comprada.

### 2.2 DESENVOLVIMENTO COMERCIAL REGIONAL

Quando se fala em desenvolvimento de uma região, deve-se ter em mente os principais conceitos sobre o tema. As principais teorias que abordam esse tema embasam-se na industrialização como o meio para atingi-lo, através de relações em cadeia, visando impulsionar as principais atividades econômicas da região atingida (CAVALCANTE, 2008).

Para Madureira (2015, p. 8), “as cadeias produtivas são estruturas econômicas enlaçadas que se apresentam como propulsoras do desenvolvimento regional”. Segundo Rippel (1995), por cadeia produtiva entende-se o conjunto de operações que transformam um produto, que podem ser separadas ou agrupadas entre si de acordo com suas etapas. Forma também um conjunto de relações financeiras, comerciais, fluxos de trocas entre as várias etapas de transformação que acontecem, por exemplo, entre fornecedores e clientes.

Normalmente, uma cadeia pode ser dividida em três segmentos: produção de matérias-primas, industrialização e distribuição. Esses segmentos são capazes de fomentar a economia de uma região em seus setores econômicos básicos: primário (agricultura, pecuária, etc.), secundário (indústria) e terciário (comércio, transportes, etc.) (MADUREIRA, 2015, p.8).

Segundo Oliveira e Lima (2003), as teorias que discorrem sobre o desenvolvimento regional partem da ideia de uma força motriz, externa, que por meio de reações em cadeia influencia as demais atividades econômicas. Ainda para Oliveira e Lima, (2003, p. 31) ao se tratar do desenvolvimento regional, deve-se saber que se faz necessário o planejamento contínuo, participação da sociedade do entorno, do espaço e da distribuição dos resultados do processo de crescimento local. As teorias do desenvolvimento regional servem para dar suporte às políticas econômicas que alavancam a sociedade regional.

Cavalcante (2008) considerou difícil definir quem foi o primeiro teórico a discorrer sobre as aglomerações como sendo um fator de atração locacional. Segundo ele, Marshall (1996), pode ter sido um dos mais importantes teóricos a tratar do assunto. Ele trata dos ganhos de escala internos à firma, bem como se preocupa em explicar as externalidades. Acreditava o autor que muitas vezes o mais importante não era o tamanho das fábricas, mas sim, quais eram e como estavam dispostas perante seus vizinhos.

Para Cavalcante (2008), as correntes de pensamento predominantes sobre o desenvolvimento regional dividiam-se em: teorias desenvolvidas por autores que priorizavam o fator localização e a abordagem de Marshall em 1890 que enfatizava o desenvolvimento por meio da industrialização.

Essas teorias, se tornaram “moda” e passaram a inspirar políticas públicas que buscavam o desenvolvimento regional. Para Cavalcante (2008), a contribuição desses autores, introduziu a interdisciplinaridade na abordagem de questões que tinham um viés exclusivamente econômico, dificultando o mapeamento de seu fluxo de uma forma contínua.

Para melhor compreensão dessas teorias, a seguir, algumas contribuições teóricas de alguns desses autores no que tange ao desenvolvimento regional:

Perroux (1967) aponta o surgimento e a expansão de indústrias por meio dos preços das mercadorias e dos consequentes fluxos monetários. A transformação da natureza de matéria-prima ao produto final é propiciada por novas e constantes

invenções que dão origem a novas indústrias e movimentam esse sistema. “[...] o crescimento não surge em toda a parte ao mesmo tempo; manifesta-se com intensidades variáveis, em pontos ou polos de crescimento; propaga-se, segundo vias diferentes e com efeitos finais variáveis no conjunto da economia” (PERROUX, 1967, p. 164).

Segundo Myrdal (1965), a Teoria Econômica, não foi elaborada para explicar o subdesenvolvimento, nem tão pouco o desenvolvimento, uma vez que nos países ditos desenvolvidos existem regiões estagnadas, e em contrapartida, nos países considerados subdesenvolvidos existem regiões altamente desenvolvidas. O autor observa ainda que existem menos países em situação econômica favorável do que o inverso. Esses países, normalmente apresentam um desenvolvimento econômico contínuo, dificilmente ocorrendo nos demais.

Hirschman (1961) defende que se um país subdesenvolvido não consegue se suprir das características necessárias ao desenvolvimento - educação e infraestrutura por exemplo – é por causa da dificuldade desse país em tomar decisões para que os pré-requisitos fundamentais para o desenvolvimento possam ser estabelecidos. “Se o atraso é devido à insuficiência numérica, ao ritmo das decisões de desenvolvimento e à realização inadequada das tarefas desenvolvimentistas, então, o problema fundamental do desenvolvimento consiste em gerar e revigorar a ação humana em determinado sentido” (HIRSCHMAN, 1961 p. 48).

Segundo Hirschman (1961), o estado é grande impulsionador do crescimento econômico. É preciso também que ele conduza políticas que visem melhorar a distribuição de renda e aumentar a qualidade de vida da população, pois o sistema capitalista tende a homogeneizar o consumo e concentrar a renda. Nas palavras do autor,

Encareceu-se muitas vezes a urgência do Estado assumir a responsabilidade no domínio econômico, não para dar maior ímpeto ao desenvolvimento, através da elevação de todos os lucros, mas para incluir alguns dos custos sociais no cálculo econômico e, assim, moderar a implacabilidade e poder de destruição do desenvolvimento capitalista (HIRSCHMAN, 1961 p. 93).

O desejo de crescimento econômico é justificado pelos governos, uma vez que, com ele, amplia-se a arrecadação de impostos, geram-se mais emprego e conseqüentemente expande-se a demanda agregada. Porém, quando o crescimento

econômico é absorvido por uma minoria, o desenvolvimento econômico torna-se cada vez mais distante de ser atingido.

### 2.3 PADRÕES DE CONSUMO NO BRASIL

Ao longo dos últimos 10 anos, a aquisição de alimentos no Brasil sofreu constantes modificações. A urbanização, faixas etárias, força de trabalho feminina e outras estruturas, influenciaram no montante e composição das cestas de alimentos consumida pelas famílias brasileiras. Esses fatores impuseram novos desafios à agroindústria, produtores rurais, distribuição de alimentos e ao governo. Além do mais, o tímido aumento do grau de escolaridade e da renda *per capita*, potencializaram essas mudanças, aumentando a consciência sobre consumo de alimentos com menor risco à saúde. Nesse ambiente, é importante conhecer como está o padrão de consumo do brasileiro em especial da carne de frango.

O gasto com alimentação, apesar de perder importância nas últimas décadas, ainda é o segundo mais importante na participação das despesas das famílias, de acordo com o IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Segundo a Pesquisa de Orçamentos Familiares – POF (2008-2009) do IBGE (2012a, p.123), a alimentação equivale a 16,1% dos gastos mensais, perdendo somente para habitação com 29,2%.

Haines e colaboradores (1988, apud Coelho, 2009, p. 3) argumentam que a decisão de consumo de produtos alimentares se moldam em problema de dois estágios: a decisão de o que adquirir é processada de forma diferente do quanto adquirir e os determinantes de cada decisão também podem ser diferentes. Alguns estudos procuraram estimar elasticidades-renda e elasticidades-preço da demanda para alimentos no Brasil. O que eles não estimam são os determinantes da decisão de aquisição.

Entre os anos de 2002 e 2009, segundo o IBGE (2012b, p. 54-61), houve mudanças no padrão de consumo alimentar das famílias brasileiras. O consumo *per capita* de frango por exemplo, passou de 14,190Kg em 2003 para 13,016Kg em 2009. Verifica-se ainda uma considerável redução no consumo domiciliar de alimentos preparados, como iogurtes e refrigerantes, que são produtos práticos e que não exigem tempo para o seu preparo, porém, seu custo de produção pode afetar a opção de compra devido aos preços nas gôndolas.

Acredita-se que essa mudança no padrão de consumo alimentar de forma geral e, especificamente, dos alimentos referenciados, se deve em grande parte às mudanças socioeconômicas e demográficas que vêm ocorrendo no Brasil, como, por exemplo, a participação da mulher no mercado de trabalho. Atualmente, 84,36% da população brasileira vivem no meio urbano (IBGE, 2010a) e 54% das mulheres brasileiras, que são ou chefes de família ou cônjuges, trabalham fora de casa. O fator preço também não deve ser desconsiderado, pois certamente possui uma forte influência sobre o padrão de consumo alimentar das famílias brasileiras.

Segundo Schlindwein e Kassouf (2006, p. 4) esses dados são um bom indicativo da mudança nos padrões de consumo alimentar nos domicílios brasileiros, mudança essa que pode afetar significativamente o padrão nutricional e, conseqüentemente, a saúde e a qualidade de vida das pessoas. Entender melhor qual o nível de influência dos fatores socioeconômicos e demográficos associados a essa mudança no consumo alimentar é muito importante para a formulação de políticas públicas relacionadas à alimentação, saúde, qualidade de vida e, em suma, ao desenvolvimento econômico do país.

O consumo *per capita* anual de carne bovina e de frango nos meios urbano e rural gira em torno de 17kg e 13kg, respectivamente, mostrando pequena diferença. Já o consumo de carne suína é bem mais elevado no meio rural, enquanto o consumo *per capita* médio para o Brasil está em torno de 4kg, no meio rural esse consumo passa para mais de 6kg, conforme dados da POF 2008-2009. (IBGE, 2012b, p. 52-73). Destaque-se que esse consumo elevado da carne suína nas áreas rurais pode estar relacionado à produção própria, o que ainda é um hábito bastante comum, principalmente, nas pequenas propriedades rurais.

Comparando-se o consumo dos três tipos de carnes, observa-se que, enquanto o consumo de carne de frango é quase três vezes superior ao consumo de carne suína, o consumo de carne bovina é praticamente quatro vezes o consumo de carne suína.

Nos próximos 20 anos, as empresas irão se defrontar com mudanças no perfil de consumo de seus potenciais clientes. Diversos fatores estruturais, como o envelhecimento populacional, a valorização da qualidade de vida, o consumo precoce e o aumento do poder de consumo das classes de baixa renda serão responsáveis pelo ingresso de novos consumidores que, adicionalmente, se mostrarão cada vez mais exigentes e responsáveis do ponto de vista

socioambiental. As tendências destacadas a seguir tratam dessa variedade de transformações no comportamento do consumidor, implicando a necessidade de maior segmentação do mercado e de diferenciação de produtos e serviços.

#### **Tendências de Consumo**

1. **Consumo exigente:** maior exigência por produtos e serviços de qualidade, incluindo a valorização crescente da certificação e da rastreabilidade;
2. **Consumo +60:** aumento da demanda por produtos e serviços orientados ao consumidor com mais de 60 anos em virtude do envelhecimento populacional;
3. **Consumo saudável:** valorização da saúde nas decisões de consumo e aumento da demanda por produtos e serviços orientados a uma vida saudável;
4. **Consumo responsável:** aumento da conscientização socioambiental do consumidor e intensificação das exigências éticas e de eficiência no processo produtivo;
5. **Consumo de baixa renda:** ingresso de novos consumidores à economia de mercado e aumento da demanda por bens de consumo popular pelas classes de baixa renda (C, D e E);
6. **Consumo precoce:** aumento do poder de decisão de compra exercido pelas crianças e adolescentes sobre o consumo familiar;
7. **Consumo online:** aumento das transações comerciais utilizando a Internet;
8. **Consumo prático:** aumento da demanda por produtos e serviços de elevada praticidade e que contribuam para a otimização do tempo;
9. **Consumo em nichos:** aumento da procura por serviços e produtos direcionados a mercados (públicos) específicos (portadores de necessidades especiais e afrodescendentes, entre outros (VENTURA, 2010, p. 1).

Segundo Leça (2016), com as recentes mudanças no cenário econômico mundial no ano de 2016, os consumidores estarão mais atentos aos preços. Por isso será preciso reposicionar seu produto ou serviço, a fim de oferecer uma nova perspectiva de valor. Conduzindo essa tendência estão os novos mecanismos de financiamento, modelos de negócios e inovações digitais.

## 2.4 TEORIAS CLÁSSICAS DO COMÉRCIO INTERNACIONAL

O termo "teorias clássicas do comércio" refere-se às teorias surgidas a partir da segunda metade do século XVIII e que procuravam sistematizar o funcionamento do comércio internacional e por consequência, a economia moderna. Antes desses debates, o conhecimento que se possuía acerca do comércio exterior tinha origem nos documentos elaborados por pensadores da escola mercantilista, que justificavam o comércio internacional pela oportunidade que ele oferecia de se obter

um excedente na balança comercial. Objetivo central consistia no *superavit* comercial, que deveria ser atingido a qualquer custo. Assim, para suplantar os velhos e já obsoletos conceitos mercantilistas, surgem teorias de pensadores no nascente ramo da economia, como Adam Smith, David Ricardo e John Stuart Mill.

Segundo Coutinho e colaboradores (2005, p. 102), Adam Smith, em trabalho publicado em 1776, desenvolveu a teoria das vantagens absolutas tendo como base o comércio internacional. Ele explica que a vantagem absoluta resulta de uma maior produtividade, ou, em outras palavras, utilizando uma menor quantidade de insumo para produzir esse bem enfrentando menores custos. Coutinho revela ainda que Smith pensava não ser sempre necessário que um país obtenha excedentes de comércio exterior para que as trocas comerciais internacionais sejam vantajosas, e que as trocas voluntárias entre países podem beneficiar todos aqueles envolvidos na operação. Isso representou um equívoco já que não há que se buscar eternamente, a todo o momento, o *superavit* nas trocas comerciais.

Em um exemplo citado por Smith, na pesquisa de Coutinho (2005), ele explica que um chefe de família nunca deve produzir aquilo que fica mais barato comprar. Assim como o alfaiate produz seus ternos, ele compra seus sapatos. O sapateiro produz sapatos e compra os ternos do alfaiate. Da mesma forma o agricultor que não produz nem um, nem outro, mas se vale dos dois artesãos. Considera-se então que é mais importante usar suas capacidades naquilo que se têm vantagem sobre o outro e comprar aquilo que venham precisar.

Assim, compreende-se que cada país deve se concentrar na produção dos bens que lhe oferecem vantagem absoluta. Já os itens que não suprirão o consumo interno, devem ser exportados, e a receita equivalente deve ser utilizada para importar os bens produzidos em outros países. Tal dinâmica trará efetivamente um aumento na capacidade de consumo dos países envolvidos no comércio internacional, aumentando assim, a efetivação das trocas. A partir deste raciocínio, Smith concluiu que o comércio exterior eleva o bem-estar da sociedade.

Ricardo (1982 apud COUTINHO, 2005, p. 103) aprimorou a teoria da vantagem absoluta, estendendo a possibilidade de ganhos de comércio também para países que não possuem vantagens absolutas. Segundo ele, não é o princípio da vantagem absoluta que determina a direção e a possibilidade de se beneficiar do comércio, mas a vantagem comparativa.

A vantagem comparativa aponta o custo de oportunidade relativa, isto é, a relação entre as quantidades de um bem que dois países precisam deixar de produzir para focar sua produção em outro bem. Ricardo afirma ainda que as vantagens comparativas (ou relativas), originam das diferenças de produtividade do fator trabalho para distintos bens. Os países deveriam se especializar em bens nos quais tivessem vantagem comparativa, aumentando sua produção doméstica.

[...] a produção que não fosse vendida no mercado doméstico de um país deveria ser exportada. Os outros bens seriam adquiridos no mercado internacional a um preço menor que o de produzi-los internamente. Dessa forma, o comércio seria benéfico para todos (COUTINHO, 2005, p. 103).

Mill (1983) colaborou com a teoria de Ricardo sobre a vantagem comparativa, afirmando que um país com custos reais altos exportaria artigos de algum tipo, até para países que pudessem produzir com menos trabalho do que ele. Esses países, teriam vantagem maior em algumas mercadorias do que em outras, e importariam artigos em que sua vantagem fosse mínima, para que pudessem empregar quantidade maior de sua própria mão-de-obra e de seu capital nas mercadorias em que a vantagem fosse máxima.

Segundo Krugman e Obstfeld (2005 apud Coutinho, 2005, p. 103-104), os principais motivos dos erros das previsões implícitas no modelo de Ricardo são:

- a suposição de um grau extremo de especialização, que não se observa no mundo real;
- os efeitos indiretos do comércio internacional sobre a distribuição de renda dentro dos países e, portanto, a presunção de que os países como um todo sempre ganharão por meio do comércio;
- o fato de o autor ignorar o papel das economias de escala como uma causa do comércio, o que torna impossível explicar os grandes fluxos comerciais entre nações aparentemente similares.

Enfim, mesmo com restrições apontadas, diversos estudos empíricos têm confirmado o prognóstico básico do modelo de Ricardo. Coutinho (2005), revela que os países tenderiam a exportar bens cuja produtividade é relativamente alta e importar aqueles cuja produtividade é relativamente baixa.

## 2.5 RELAÇÕES COMERCIAIS INTERFIRMAS E INTRAFIRMAS

No padrão de produção de Ford, o método adotado era a subcontratação como prática organizacional para as tarefas auxiliares à produção: serviços de limpeza, vigilância, transporte, alimentação e outras tarefas. Nessa prática, não se constituíam redes de empresas, pois não haviam divisões do trabalho necessário para a realização do produto final. Atualmente, verifica-se a terceirização como forma de criação de redes de empresas, nas quais as tarefas estão diretamente ligadas ao produto da empresa líder.

Compreende-se então que relações interfirmas são, relações de poder estabelecidas entre uma empresa que contrata e uma que é contratada. Essas contratadas são consideradas como atores sociais que executam ou fornecem um produto ou serviço, envolvendo interesses econômicos, maximização do lucro e também, as circunstâncias sociais e políticas a que pertencem.

Para Rudit (2001, p. 40), basicamente, existiam dois tipos de relacionamento interfirmas: o de cooperação e o de subordinação. As relações de cooperação caracterizam-se por favorecer a melhoria da qualidade de produtos e serviços, por meio de trocas técnico-organizacionais, das relações de confiança e de negociação das condições de vínculo. Já nas relações de subordinação, a principal característica é a forte assimetria de poder entre as empresas. Outras características são as relações instáveis e imposição de condições de vínculo entre as organizações. (Gitahy, 1994; Gitahy *et al.*, 1997; Gitahy e Cunha, 1999).

Rudit (2001), aponta três elementos responsáveis pela definição da natureza das relações interfirmas:

- a) Ambiente Social - a relação capital-trabalho, afeta as decisões específicas da administração das firmas, os processos de trabalho e os resultados das mudanças gerenciais para os trabalhadores. No ambiente social, a rede de empresas seria altamente dinâmica, capaz de incorporar-se a contextos culturais e institucionais inflexíveis. Assim, não haveria nenhum tipo de rede e as relações interfirmas se estabeleceriam da mesma forma, mas em diferentes contextos sociais, em razão das estratégias de mercado e gestão de mão de obra serem diferentes.
- b) Estratégia Competitiva - a empresa líder da rede sempre estaria à frente, orientado os objetivos da terceirização ou subcontratação, por meio da redução de custos com mão de obra, desburocratização da administração, aumento na qualidade dos produtos e serviços e desagregando o movimento sindical. Nesse contexto, as estratégias para a satisfação do cliente, induziriam relações de

cooperação entre empresas, já nas estratégias de redução de custos, induziriam as relações de subordinação entre firmas (GITAHY, 1994; GITAHY *et al.*, 1997).

A estratégia competitiva depende de três fatores: Condições regionais de mercado da empresa; disponibilidade da força de trabalho e, tipo do produto ou serviço final da empresa líder. Sociedades com frágeis instituições para regularem a força de trabalho, favorecem estratégias competitivas de redução de custos, baseadas na adoção de formas restritivas de uso do trabalho.

Os tipos de produto se condicionariam à estratégia competitiva quando os produtos de alta tecnologia estiverem associados a estratégias voltadas para a qualidade, desde que não anule a necessidade de redução de custos, em contrapartida, produtos elaborados com pouca tecnologia, tenderiam à necessidade de redução de custos, já que o diferencial para competição no mercado seria o preço (GITAHY *et al.*, 1997; GITAHY e CUNHA, 1997).

c) Serviços Prestados pela Contratada: esse é certamente o responsável pela definição da natureza das relações interfirmas, considerando-se sua capacidade técnica. Quando maior a complexidade técnica do produto, maiores as chances das relações interfirmas se estabelecerem cooperativamente. Isso se deve em razão do processo de produção exigir troca de informações, coordenação e principalmente capacitação para o aperfeiçoamento do produto e atualização tecnológica, não se atendo ao uso intensivo de mão de obra (GITAHY e CUNHA, 1999).

Portanto, para Rudit (2001, p. 43), a literatura sugere alguns fatores que condicionam a natureza das relações interfirmas mostrando que a natureza dessas relações é condicionada pela estratégia competitiva da contratante e pelo tipo de serviço prestado pela contratada. Assim, as estratégias voltadas para a satisfação do cliente tendem a favorecer as relações de maior cooperação interfirmas, já as estratégias competitivas voltadas para a redução de custos favorecem as relações de subordinação da contratada. Ainda segundo o autor, quanto maior a complexidade técnica dos produtos da empresa contratada, maiores serão as relações de cooperação interfirmas.

Segundo Brógio (2002, p. 119), entende-se por comércio intrafirma o aglomerado de relações (comerciais, financeiras, produtivas etc.) que também são identificadas como as relações de comércio exterior (importações e exportações) realizadas entre as empresas.

A presença do comércio intrafirma apresenta as estratégias internas que as empresas desenham globalmente, mostrando pelo menos por um período que este tipo de comércio se sobrepõe às decisões de política econômica realizadas pelos governos, conforme citado no trecho a seguir:

A lista de efeitos (do comércio intrafirma) é ampla, mas certamente inclui a transferência de preços e as conseqüentes dificuldades a serem enfrentadas pelas autoridades aduaneiras, além da menor sensibilidade dos fluxos de comércio às variações nos preços relativos (como desvalorizações da taxa de câmbio) já que as decisões seriam tomadas a partir das estratégias internas da empresa... (BAUMANN, 1993).

Baumann (1993) adotou a hipótese de que quando parte significativa das exportações de uma empresa é destinada para o país de origem de capital dessa empresa, considera-se que a maior parte dessas exportações consiste em operações intrafirma, ou então vendas que são canalizadas pela matriz ou por sua rede de distribuição.

Baumann oportunizou uma análise do comércio intrafirma apenas para as operações de exportações, não testando a sua hipótese para as importações. Brógio (2002, p. 120) estendeu seu estudo também para o caso das importações. Seu critério para analisar o comércio intrafirma para as importações é o mesmo utilizado nas exportações. Essa ligação indica que, se grande parte das importações das empresas com atividades num país forem provenientes dos países de origem das mesmas, isto será considerado como operações do tipo intrafirma.

Brógio (2002) afirma que o estudo do comércio intrafirma é algo relativamente novo, não há muitos trabalhos que tratam sobre esta questão. O termo comércio intrafirma aparece apenas referenciado, mas não discutido de forma direta.

## 2.6 CADEIA PRODUTIVA DE FRANGOS

A cadeia produtiva de frangos comerciais para abate e comercialização doméstica, bem como para fins de exportação é bastante complexa e onerosa, o que a impossibilita de ser interrompida ou suspensa em determinado momento quando o mercado está desfavorável ou a demanda está abaixo do esperado. Nela estão contidas várias etapas, cada uma das quais envolvendo grande número de colaboradores, tecnologias e fornecedores, cadeia esta que se desmontaria, sem chances de reestruturação, caso o processo viesse a parar por quaisquer motivos.

Nos momentos em que o câmbio se encontra favorável às exportações, devido à grande valorização do dólar em relação ao real, há aumento na competitividade brasileira em relação aos preços praticados por outros países exportadores. Entretanto, esta mesma variação cambial levou a um grande acréscimo nos preços do milho e da soja, que são os insumos básicos para a produção de rações e conseqüentemente a engorda de frangos, o que está tornando as margens extremamente baixas, com tendências a altas de preços e conseqüente diminuição desta competitividade.

A referida cadeia engloba:

- **Genética importada:** duas grandes marcas mundiais detêm a tecnologia e a genética desenvolvida ao longo de muitos anos de pesquisa e aprimoramento. Estes animais desenvolvidos na Europa e Estados Unidos são importados, as chamadas bisavós, que dão origem às avós, que por sua vez produzem as matrizes, que serão comercializadas com as empresas produtoras de aves comerciais, afim de produzirem pintinhos que serão alojados para a engorda.
- **Matrizeiro:** nos matrizeiros são alojadas, com extremo controle sanitário e isolamento, as matrizes adquiridas dos fornecedores de genética de ponta afim de produzirem aves comerciais. Estas fêmeas são recebidas recém-nascidas e devem ser criadas até adultas, afim de atingirem a maturidade sexual. Uma empresa que pretende abater 500 mil aves diariamente, deverá manter aproximadamente 1 milhão de matrizes nas várias etapas de desenvolvimento afim de abastecer sua demanda ao longo do tempo.
- **Incubatório:** os ovos produzidos pelas matrizes seguem para o incubatório, para eclodirem e gerarem os pintinhos, que se tornarão os frangos que abastecerão o frigorífico. Este processo leva 21 dias e a cada dia são colocados 500 mil ovos no incubatório e retirados 500 mil pintinhos nascidos, portanto termos 21 lotes de 500 mil ovos dentro do processo, perfazendo um total superior a 10 milhões de ovos em todo o sistema. Cabe salientar que a destinação de todos os rejeitos produzidos, como casca de ovos e animais mortos, recebem destino adequado, previsto na legislação competente, que é uma compostagem de grande porte que envolve diariamente o trabalho de homens e máquinas necessárias à manutenção do processo.
- **Transporte e alojamento:** todos os dias os 500 mil pintinhos nascidos são alojados em galpões de produtores integrados e para isso vários caminhões

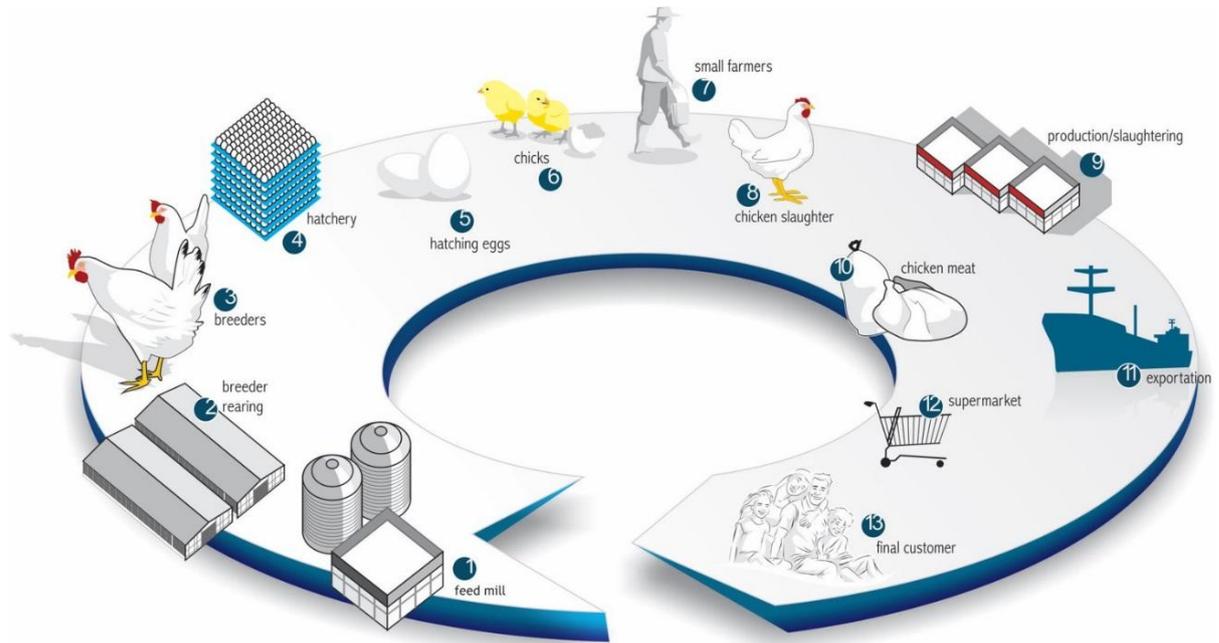
climatizados são utilizados para o transporte e acondicionamento adequado destes animais, se o processo não for bem executado, fatalmente o número de mortos e a qualidade do desenvolvimento dos animais estarão comprometidos.

- **Produtores integrados:** o processo de engorda dos frangos ocorre em galpões de produtores integrados pela indústria por meio de contratos de produção. A indústria fornece os pintinhos, a ração, medicamentos e a assistência técnica necessária, passando todas as informações necessárias ao bom desenvolvimento dos animais, em contrapartida, o produtor oferece a estrutura física, a energia elétrica e a mão de obra para o desempenho das atividades necessárias à produção. Para um volume de 500 mil aves diárias de abate, a indústria deverá ter aproximadamente 700 galpões de grande porte para suprir o período de produção e o tempo de vazio sanitário previsto por lei.
- **Fábricas de rações:** a indústria necessariamente detém a produção das rações necessárias ao bom desenvolvimento dos animais alojados e dela dependerão o melhor ou pior desempenho em seu GPD (ganho de peso diário), índice utilizado para a verificação do desempenho do lote e consequente remuneração do produtor.
- **Técnicos especializados:** a empresa deverá manter uma equipe técnica treinada, que envolverá técnicos em agropecuária e médicos veterinários para levar aos produtores parceiros todas as informações e tecnologias necessárias ao bom desempenho da atividade. Cada técnico poderá atender em torno de 60 produtores, para uma boa qualidade do serviço prestado.
- **Transporte para o frigorífico:** todos os dias as 500 mil aves a serem abatidas, deverão ser recolhidas nas diferentes propriedades e conduzidas ao frigorífico, atendendo a todas as normas impostas pela legislação. Esta atividade envolve grande número de “catadores” de frangos, visto que o número de animais é bastante grande e o trabalho precisa ser especializado.
- **Abate e evisceração:** em uma indústria capaz de abater 500 mil animais por dia, o número de funcionários envolvidos no processo chega a 5 mil pessoas trabalhando em três turnos, envolvendo os processos de corte e processamento.
- **Cortes e processamento:** este processo agrega mais valor ao produto exportado. A exportação de frangos inteiros não se torna interessante, a não ser que

a empresa exportadora tenha, no destino uma unidade processadora, afim de concluir o processo no destino.

- **Embalagem e distribuição:** para o mercado interno a embalagem e distribuição também envolvem grande número de parceiros, que disponibilizam pessoas e veículos.
- **Transporte para o porto:** para a exportação os produtos saem do túnel de congelamento, são acondicionados em containers refrigerados e transportados até o porto, utilizando-se os modais rodoviários, ferroviários ou mistos.
- **Armadores portuários:** os contratos de exportações são estabelecidos com grande antecedência e precisam ser constantes e, para isso é necessária a presença constante de agentes portuários especializados, e que possuam contato com os grandes armadores do mundo.
- **Seguros de carga:** por legislação e por segurança das duas partes, as cargas são sistematicamente seguradas, afim de prevenir intercorrência que possam levar a grandes prejuízos das partes envolvidas, seja do vendedor, comprador ou transportador dos produtos.
- **Agentes internacionais de distribuição:** nos países de destino as empresas precisam possuir agentes que atuarão nas vendas e distribuição dos produtos enviados, afim de prestar um serviço adequado, prospectar novos parceiros e realizar um pós-venda que corresponda às necessidades dos compradores.

**Figura 1 - Cadeia produtiva (aves) – Cooperativa Agroindustrial LAR**



Fonte: Lar Cooperativa Agroindustrial

## 2.7 A CAPACIDADE COMPETITIVA NA CADEIA DE FRANGOS

Ferraz e colaboradores (1996) identificam dois aspectos de entendimento do conceito de competitividade. No primeiro, a competitividade é vista como o "desempenho" de uma empresa ou produto. Nesse caso, os resultados das análises se traduzem na determinação de uma dada competitividade revelada. O principal indicador de competitividade revelada, segundo essa ótica, estaria ligado à participação de um produto ou empresa em um determinado mercado (*market share*).

Ainda segundo os autores, a participação das exportações de um dado setor no mercado internacional seria um indicador adequado de competitividade internacional. Seria como o resultado da competitividade individual dos agentes pertencentes a um determinado setor.

O segundo aspecto é da competitividade vista como "eficiência". É o meio utilizado para tentar medir o potencial de competitividade de um dado setor ou empresa. Essa medição do potencial competitivo poderia ser realizada pela identificação e estudo das opções estratégicas adotadas pelos agentes econômicos em face de suas restrições gerenciais, financeiras, tecnológicas, organizacionais, etc.

Considerando que as duas abordagens são insuficientes para analisar o problema, os autores concluem que a competitividade é "a capacidade de a empresa formular e implementar estratégias concorrenciais que lhe permitam ampliar ou conservar, de forma duradoura, uma posição sustentável no mercado" (FERRAZ *et al.*, 1996).

Para que se possa compreender a competitividade do setor de aves neste estudo, é necessário considerar as transformações ocorridas na comercialização de frango de corte no Brasil. Isso se refere às questões econômicas, institucionais e tecnológicas que condicionam a condução dos negócios e dos arranjos estruturais da cadeia de aves, refletindo diretamente no desempenho do setor.

O desenvolvimento da cadeia produtiva do frango de corte na América do Sul ocorreu a partir da década de 1950, estruturando-se em três grandes fases. A primeira fase começou no Brasil, no período entre os anos de 1950 a 1970. Nesse período, a criação de aves era basicamente uma atividade de subsistência com poucos recursos para se desenvolver e se apresentava como uma atividade agropecuária sem expressão econômica. A criação dos frangos de corte começou a se desenvolver com a introdução de novas linhagens, com o objetivo de substituir as raças rústicas comercializadas inicialmente.

Para Rodrigues e colaboradores (2014),

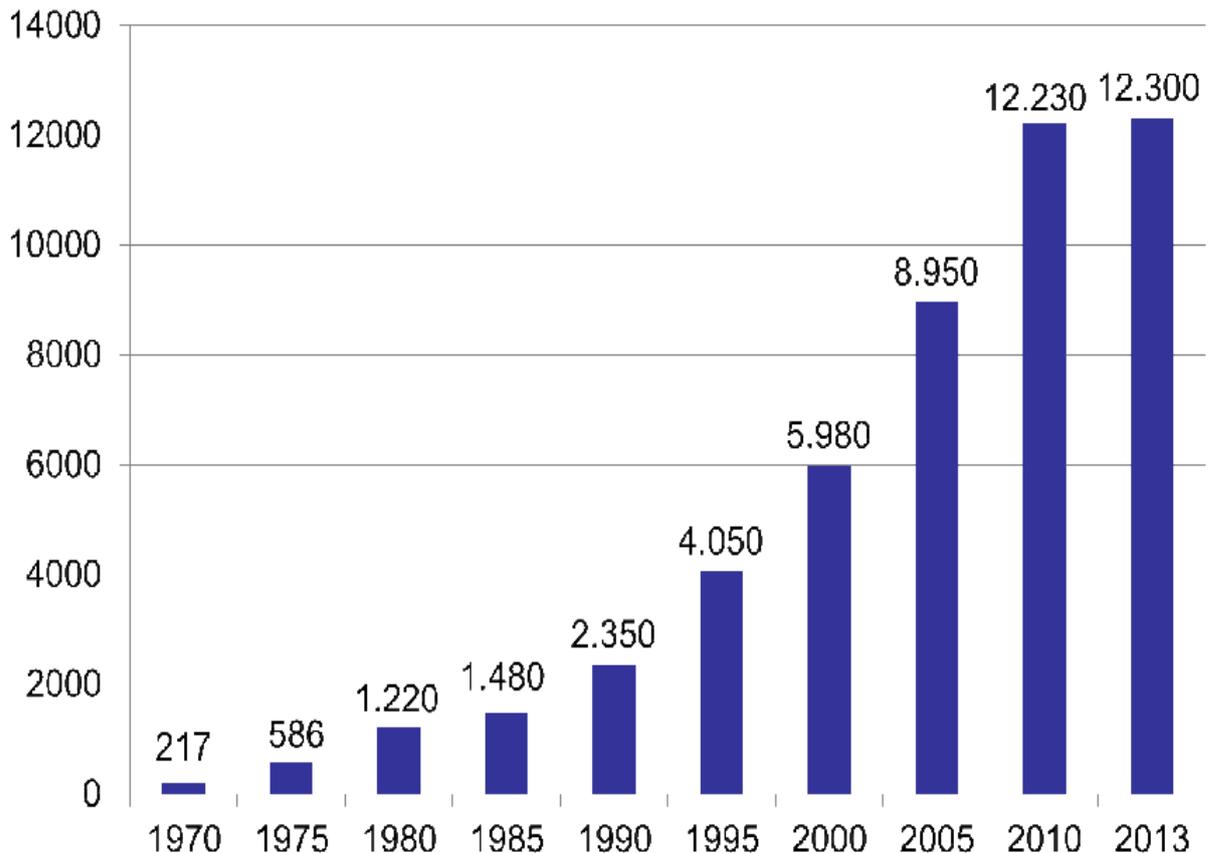
As pesquisas genéticas desenvolvidas resultaram na redução da mortalidade, no aumento da capacidade de conversão alimentar, na diminuição da idade de abate e na velocidade de crescimento das aves, trazendo assim maior produtividade para o setor.

No Brasil, a segunda fase ocorreu entre os anos 70 e 90 com a instalação de novas plantas produtivas e pelo início do processo de centralização de capital. [...] Na década de 1980, foram instalados mais 32 novos abatedouros, concentrados nos estados de São Paulo, Minas Gerais, Paraná, Santa Catarina e Rio Grande do Sul.

Até a década de 1950 a criação de aves era basicamente uma atividade de subsistência (BASSI *et al.*, 2015) mas em 1952 houve a instalação das empresas Perdigão e Sadia (Concórdia), esta última com um total de 11.178 aves abatidas em 1956. Em 1958, um pequeno abatedouro foi implantado no estado do Paraná, com abate de 50 aves/dia. Esta mesma propriedade foi ampliada e, em 1970, inaugurou um novo frigorífico de 200m<sup>2</sup> com capacidade para abater 1.000 aves/dia (ESPÍNDOLA, 2002).

Foi na década de 1960 que houve a integração entre os criadores de frangos e as agroindústrias (BASSI *et al.*, 2015) e, em pleno ciclo médio depressivo, houve um *boom* econômico no setor de aves, e a Sadia já abatia 134.551, por dia, em 1962, passando para 806.231 aves em 1967, perfazendo um crescimento de 599%. Tal expansão se deu em decorrência da instalação de galinheiros com padrões e dimensões exigidos pela implantação de novos métodos de manejo, alimentação e nutrição, vacinas e equipamentos e a regulamentação da importação de ovos (ESPÍNDOLA, 2002). Mendes e colaboradores (2004) apontam que em 1970, a Sadia foi a responsável por trazer dos Estados Unidos o modelo de produção de aves para a região Oeste do estado de Santa Catarina, e adotada pelas empresas Perdigão, Seara entre outras.

Houve uma franca expansão do setor nos anos 1970, e com o avanço tecnológico, a avicultura industrial se transformou no principal segmento da indústria de carnes, com a implantação de grandes empresas oligopolizadas e integradoras (SILVA *et al.*, 2011; BASSI *et al.*, 2015). Nesta época foram instaladas oitenta novas firmas, das quais 32 em São Paulo, 13 no Rio Grande do Sul, 9 em Santa Catarina, 8 no Paraná, e as demais no resto do país. Os anos 1980 foram marcados pela criação de 32 abatedouros de carne de frango, concentrados, sobretudo, nos estados de São Paulo (13), Minas Gerais (8), Paraná (6), Santa Catarina (3) e Rio Grande do Sul (2) (ESPÍNDOLA, 2008). Em quase 45 anos, a produção de aves passou de 217 milhões de toneladas para mais de 12 bilhões por ano (GRÁFICO 1).

**Gráfico 1 - Produção de carne de frango (milhões de toneladas)**

Fonte: ABPA, 2014

Com a modernização tecnológica e organizacional, a instalação de multiplantas, intenso processo de reestruturação produtiva das empresas aviárias do Sul, disponibilidade de matéria-prima (expansão da produção de milho e soja) e as estratégias de deslocamento espacial, somadas às medidas político-institucionais (incluindo financiamento e subsídios à exportação), iniciou-se a conquista do mercado externo e, no início dos anos 1970, o Brasil passa a inserir-se competitivamente no mercado internacional. Em 1975 o Brasil exportava cerca de 3,5 mil toneladas, representando 0,49% de participação no comércio mundial, passando em 1984 para 17,9% de participação (ESPÍNDOLA, 2002; SILVA *et al.*, 2011). Na Tabela 1 pode-se verificar quanto a produtividade do frango evoluiu a partir da década de 1990 até o ano de 2013.

**Tabela 1 - Evolução na produtividade do frango no Brasil de 1990 a 2013**

Ano	Nº de aves	Idade	Mortalidade (%)	Peso médio (g)	GPD Ganho de peso diário	Conversão Alimentar
1990	50.321.005	43,82	5,97	1.967,40	44,83	2,05
1991	55.602.890	44,26	6,97	2.016,80	45,54	2,08
1992	61.896.557	45,06	7,52	2.085,60	46,26	2,13
1993	152.427.122	45,51	6,27	2.154,00	47,30	2,06
1994	314.441.375	44,93	5,97	2.149,79	47,72	2,03
1995	197.506.329	45,48	5,52	2.196,80	48,19	2,03
1996	198.687.986	46,62	5,22	2.298,57	49,26	2,03
1997	106.813.127	46,09	5,43	2.290,70	49,65	2,00
1998	105.253.867	45,60	5,42	2.261,27	49,54	1,99
1999	205.402.554	46,49	4,40	2.443,66	52,52	1,97
2000	164.546.924	46,36	4,48	2.490,60	53,63	1,97
2001	174.585.202	45,85	3,89	2.481,91	54,05	1,93
2002	179.359.873	44,75	4,32	2.315,68	53,11	1,85
2003	127.344.727	43,48	3,99	2.309,00	53,19	1,83
2004	145.838.206	44,90	3,99	2.465,58	54,91	1,88
2005	408.505.216	44,41	4,32	2.433,79	54,79	1,86
2006	276.663.809	44,14	4,65	2.477,56	56,18	1,85
2007	317.181.663	44,89	4,62	2.528,30	56,32	1,85
2008	444.760.229	44,95	4,44	2.606,07	57,98	1,83
2009	950.653.496	43,79	3,94	2.522,19	57,77	1,82
2010	905.959.995	44,89	4,06	2.659,15	59,22	1,77
2011	167.658.894	45,15	4,11	2.658,00	58,94	1,77
2012	40.161.553	43,03	4,38	2.635,00	61,35	1,79
2013	15.254.654	42,44	3,83	2.528,00	59,64	1,80

Fonte: ABPA, 2014

O aumento das exportações se deu principalmente devido à adaptação da indústria ao mercado mundial: preferência por produtos industrializados e partes de frango. Nesta fase houve intensa reestruturação no *layout* de suas unidades produtivas, com o intuito de agregar valor aos produtos finais. Houve então um aumento significativo nas exportações de frango, pois de um total de 32 mil toneladas exportadas em 1984, o número subiu para 118 mil toneladas em 1991, um crescimento de 267% (ESPÍNDOLA, 2002; BASSI *et al.*, 2015).

A partir da década de 1980, houve um aumento significativo do abate para o processo de corte de partes do frango (coxa, sobrecoxa, filé, etc.) e a industrialização da carne de aves, com produtos de maior valor agregado (embutidos, empanados e reestruturados), conduzindo as empresas à ampliação da capacidade produtiva.

A década de 1990 foi marcada por um crescimento, no consumo de frango, de 144%, época do plano Real, onde a população brasileira de menor poder aquisitivo passou a consumir mais carne de frango, devido à estabilização da renda (BARCELLOS, 2006; SILVA *et al.*, 2011). Foi nesta época que a avicultura no Brasil teve ganhos expressivos de escala e produtividade, fruto do aumento da demanda interna e externa, facilidades para importação de equipamentos e máquinas, além de ambiente e condições favoráveis para investimentos na agroindústria de processamento de carnes (principalmente a de frango) (MONTEIRO, 2012).

Na terceira fase de desenvolvimento (a partir dos anos 1990), houve a abertura da economia latino-americana que proporcionou condições favoráveis aos setores agroindustriais, expondo-os à concorrência com outros negócios, obrigando as agroindústrias a reverem suas estratégias, assim como a reestruturação e reorganização da base agroindustrial da cadeia produtiva do frango. O aumento do consumo *per capita* da proteína, ocorreu principalmente a partir da intensa modernização tecnológica e sanitária envolvida nos processos da cadeia produtiva (ESPÍNDOLA, 2012; CALDARELLI *et al.*, 2013).

Em 1998, o Grupo DOUX, maior produtora de frango congelado para a Rússia e países árabes, comprou a gaúcha FRANGOSUL, uma das maiores empresas produtoras de frango congelado no Brasil, cuja exportação representava 40% do faturamento, colocando-a como sendo a quinta maior empresa do ramo avícola (SHARDONG *et al.*, 2003).

Segundo relatos de Shardong e colaboradores (2003), a decisão do Grupo em sair da Europa, começou quando o Mercado Comum Europeu resolveu equalizar subsídios para produtos agroindustriais, que na França era muito relevante para as exportações. Essa paridade de subsídios dentro do mercado europeu evitaria o desequilíbrio ou favorecimento de algum país dentro da comunidade, deixando todos nas mesmas condições. Essa redução da capacidade dos Estados Nacionais Europeus em subsidiar a produção, contribuiu paulatinamente no auxílio, por insuficiência nos recursos financeiros e aumento das despesas na área social dos países europeus.

Somando a tudo isso o alto custo com mão de obra e matéria-prima (a Europa não era autossuficiente na produção de milho e soja), alto custo na produção de aves, saturação do espaço geográfico e por consequência disso, a propagação de doenças, constituiu forte limitador à expansão da produção, retirando a

competitividade dos produtos destinados à exportação a partir do continente europeu (SHARDONG *et al.*, 2003).

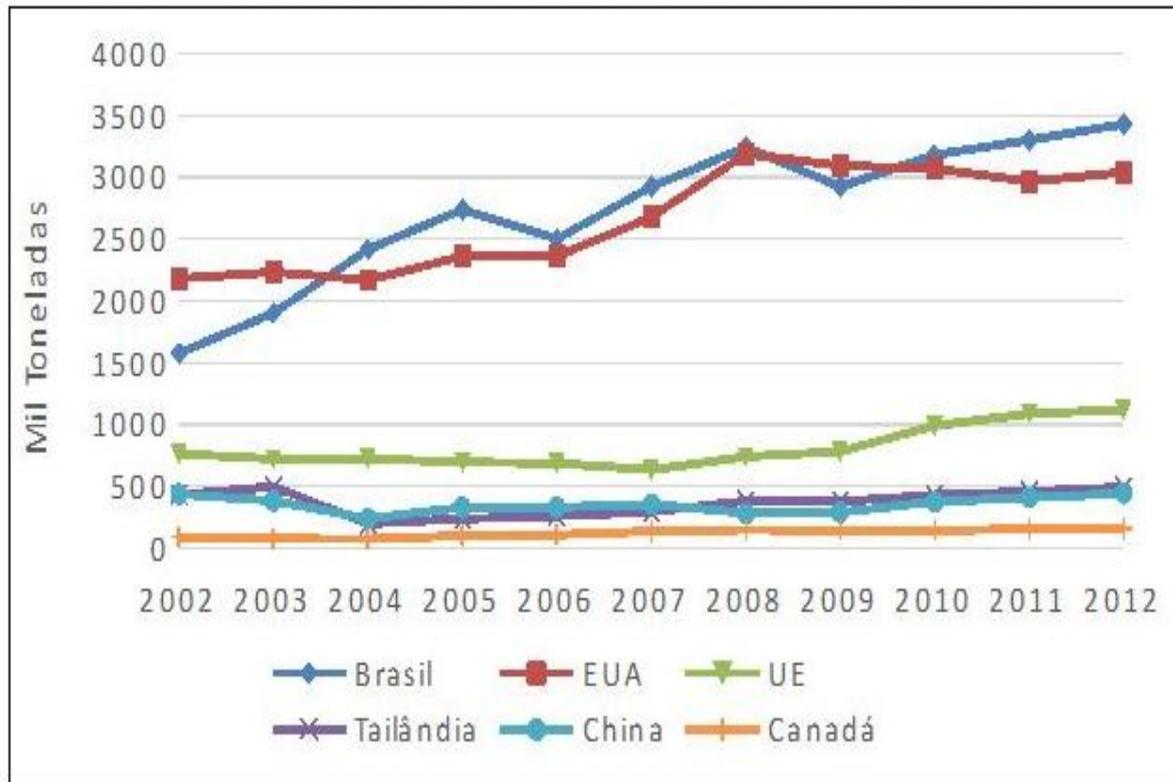
Mas por que a DOUX escolheu o Brasil? No estudo de caso apresentado por Shardong e colaboradores (2003), a DOUX precisava localizar uma nova base para exportações. Após várias pesquisas pelo mundo restaram os Estados Unidos, China e Brasil. Nos Estados Unidos, não havia mais o que concorrer em fronteira agrícola, a produtividade era alta e estava nos limites da capacidade de matéria-prima. Na China, havia instabilidade política e os rumos do regime socialista não estavam claros, além disso, não produzia proteína suficiente, importando farelo de soja para suprir suas necessidades. Já o Brasil, no período em questão, possuía os menores custos de produção, apesar de não oferecer subsídios, logo, a empresa não ficava na dependência do governo. Disponha, ainda, de grande área agriculturável, elevando a produção de matéria prima e a produtividade. Além disso, quase não havia problemas sanitários.

Pode-se dizer ainda, que outros aspectos importantes foram relevantes na escolha da DOUX para se instalar no Brasil: a tradição de grande respeito aos aspectos fitossanitários, reputação no mercado internacional e a não utilização de agentes promotores de crescimento animal.

Enfim, A DOUX então se firmou como pioneira na industrialização de aves quando adquiriu a FRANGOSUL, cuja planta já instalada significou agilidade na competitividade. Em 2003, a empresa já exportava 80% da produção para mais de 70 países (SHARDONG *et al.*, 2003).

Segundo a ASGAV (2016) – Associação Gaúcha de Avicultura e a ABEF – Associação Brasileira de Exportadores de Frango (Atualmente ABPA – Associação Brasileira de Proteína Animal), o Brasil sempre foi referência na produção de frangos: em 1998 era o 2º maior exportador em volume e um dos maiores consumidores dessa proteína. O país detinha o 3º lugar como produtor mundial de frangos.

Em 2001, o Brasil atingiu seu primeiro milhão de toneladas, de frangos, exportadas. Segundo a AVISITE (2009), isso coincidiu com o período em que o Ministério da Agricultura foi assumido por Pratini de Moraes que veio do setor exportador e alavancou o crescimento de 2 milhões de toneladas anuais em 2004 e logo em seguida ultrapassou os 3 milhões de toneladas/ano em 2007 (GRÁFICO 2).

**Gráfico 2 - Exportações mundiais de carne de frango**

Fonte: SCHOR *et al.*, 2015

No panorama internacional, a produção cresceu significativamente entre 2000 a 2011 (FAOSTAT, 2013), conforme a Tabela 2:

**Tabela 2 - Produção mundial de carne de frango, principais países (mil toneladas)**

Rank	País	2000	2005	2010	Participação (%)
					2011
1º	Estados Unidos	13.944	16.041	16.971	19,04
2º	China	9.064	9.965	12.153	13,54
3º	Brasil	5.981	7.866	10.693	12,71
4º	Federação Russa	755	1.346	2.563	3,22
5º	México	1.825	2.437	2.681	3,08
6º	Índia	864	1.403	2.193	2,46
7º	Irã	803	1.237	1.650	1,88
8º	Argentina	958	1.010	1.598	1,84
9º	Indonésia	804	1.126	1.540	1,8
10º	Turquia	643	937	1.444	1,8

Fonte: RODRIGUES *et al.*, 2014

Segundo Rodrigues e colaboradores (2014), na produção de carne de frangos dos maiores produtores mundiais (TABELA 2). Em 2010 Brasil ocupava a posição de 3º maior produtor, porém nos anos anteriores o país ocupava a 4ª posição. Este ganho de posição ocorreu devido à extinção da União das Repúblicas Socialistas Soviéticas em 1991, causando a fragmentação da sua produção (FAOSTAT, 2013).

**Tabela 3 - Exportação mundial de carnes de frango congelada, principais países (mil toneladas)**

Rank	País	2000	2005	2010	Participação (%)
					2011
1º	Brasil	907	2.762	3.461	30,26
2º	Estados Unidos	2.614	2.480	3.297	28,83
3º	Holanda	581	624	878	7,68
4º	China	775	168	695	6,08
5º	Bélgica	269	313	385	3,37
6º	França	415	356	381	3,33
7º	Polônia	31	102	286	2,50
8º	Alemanha	98	167	269	2,35
9º	Argentina	17	112	251	2,19
10º	Reino Unido	109	181	215	1,88

Fonte: RODRIGUES *et al.*, 2014

Na Tabela 4 vê-se que a evolução das exportações mundiais de carne de frango processada apresentou um crescimento de 238,75% no período analisado. O Brasil seguiu em segundo colocado, com a participação de 15,71%, e a Holanda com participação de 10,25% na terceira posição, juntos foram responsáveis por 52,77% das exportações em 2010 (RODRIGUES *et al.*, 2014).

**Tabela 4 - Exportação mundial de carnes de frango processada, principais países (mil toneladas)**

Rank	País	2000	2005	2010	Participação (%)
					2010
1º	Tailândia	100,62	279,57	427,61	26,81
2º	Brasil	10,69	133,06	250,62	15,71
3º	Holanda	53,97	99,05	163,44	10,25
4º	Alemanha	27,12	66,72	148,22	9,29
5º	Estados Unidos	66,29	106,43	133,07	8,34
6º	França	61,13	41,90	55,99	3,51
7º	Bélgica	22,95	27,66	50,93	3,19
8º	Irlanda	22,68	47,27	45,65	2,86
9º	Dinamarca	9,51	19,39	40,32	2,53
10º	Reino Unido	16,92	32,62	38,35	2,4

Fonte: RODRIGUES *et al.*, 2014

Na Tabela 5, se observa a China como o maior importador de carne de frango congelada, sendo responsável pela importação de 16,26% do total, no ano de 2010. A Arábia Saudita se destacou pelo salto nas importações de 133,70%, no período analisado (2000 – 2010), superando as importações da Rússia no ano 2010 (RODRIGUES *et al.*, 2014).

**Tabela 5 - Mundo: importação de carnes de frango congelada, principais países (mil toneladas)**

Rank	País	2000	2005	2010	Participação (%)
					2010
1º	China	1.811	908	1.648	16,26
2º	Arábia Saudita	276	451	645	6,36
3º	Rússia	580	1.204	603	5,94
4º	México	212	357	536	5,28
5º	Vietnã	0	5	507	5
6º	Japão	568	419	420	4,14
7º	Reino Unido	259	353	342	3,38
8º	Holanda	111	271	308	3,04
9º	Alemanha	195	221	299	2,95
10º	França	124	181	292	2,88

Fonte: RODRIGUES *et al.*, 2014

Desde o ano 2000, a carne de frango foi considerada como a melhor em competitividade (GONÇALVES *et al.*, 2006; VASCONCELOS *et al.*, 2015).

Mas nem sempre o frango brasileiro esteve tão em alta. A EBC - Empresa Brasileira de Comunicação (2013) divulgou em sua página, dados de um estudo feito pela União Brasileira de Avicultura, que apontou que o principal gargalo da competitividade da indústria avícola nacional foram os altos custos industriais. Esses custos envolveram a mão de obra, embalagens e investimentos. A perda de competitividade brasileira nas exportações mundiais de frango deu-se principalmente pela redução da participação nas negociações internacionais. Entre 2001 e 2004 a participação do Brasil nas exportações de frango era de 30%, entre 2005 e 2008 passou para 39% e 37% entre 2009 e 2012 (EBC, 2013).

O mesmo estudo apontou ainda que a melhoria da competitividade na indústria avícola nacional passou pelo aumento da produtividade de mão de obra. Em 2013 o setor respondia por 347 mil empregos diretos. Esse custo poderia ser suprido pela modernização e automação da agroindústria brasileira, além de investimentos em mão de obra.

Mas apesar dos dados negativos apresentados, o relatório ainda se mostrou otimista indicando que o Brasil continuaria sendo o maior exportador de frango do mundo, já que um fator de alta competitividade no setor é o grande acesso aos insumos de milho e soja. No período já se previa também ajustes cambiais favoráveis, o que se comprovou no ano de 2015 com a alta cambial favorecendo os preços do frango brasileiro nas exportações mundiais.

Em 2014 a carne de frango bateu recorde em exportação com 4,1 milhões de toneladas (VILANCULOS *et al.*, 2015). Esse recorde considera as vendas externas de frango inteiro, cortes congelados, industrializados, carnes salgadas e miúdos. Para a ABPA (Associação Brasileira de Proteína Animal), as exportações somaram US\$ 8,08 bilhões, apontando ligeira queda de 0,2% em comparação a 2013 que arrecadou US\$ 8,09 bilhões, porém, com a desvalorização do real no segundo semestre de 2014, a receita convertida em reais mostrou elevação de 9% anual, com desempenho de R\$ 19 bilhões.

Segundo o CEPEA (2015) (Centro de Estudos Avançados em Economia Aplicada), na média dos 15 primeiros dias de janeiro de 2015, o frango inteiro resfriado foi cotado em R\$ 3,54/Kg, enquanto a carcaça bovina ficou em R\$ 9,22/Kg e a suína em R\$ 6,97/Kg. Assim, a proteína de frango ficou, em média, 61,4% mais

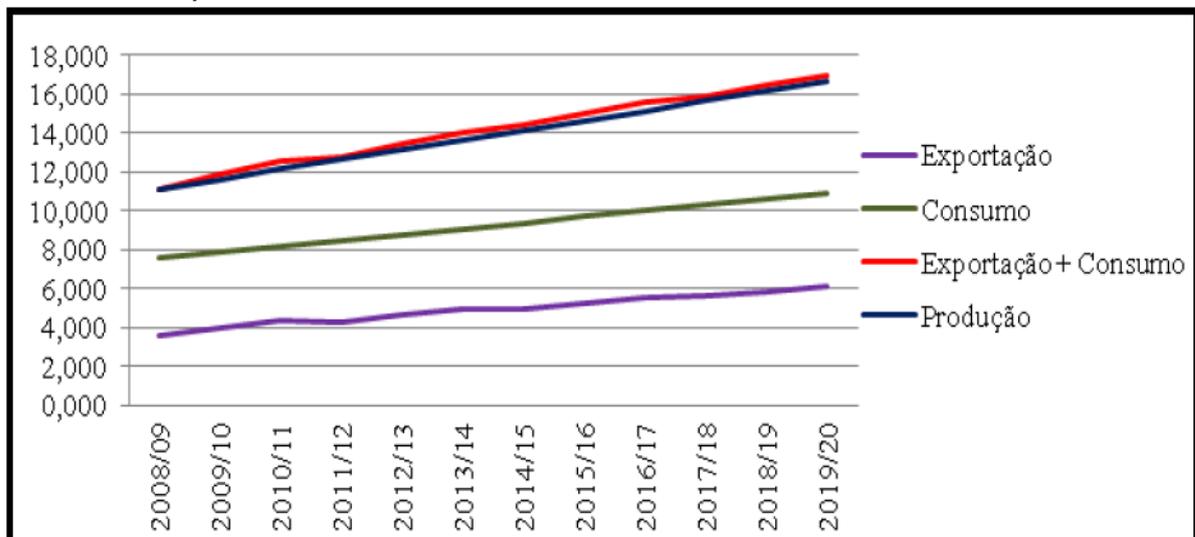
barata que a carne bovina e 48,8% que a carne suína. Ainda em janeiro do mesmo ano, o preço da carne de frango esteve em queda devido à grande disponibilidade de animais para abate, bem como a elevada quantidade de carne no atacado e no varejo.

A Rússia ficou em destaque no setor com o maior número de empresas brasileiras habilitadas a exportar para o país, em função das sanções aplicadas por Estados Unidos e União Europeia (UE). A demanda russa foi mais que o dobro, em 2014, em relação ao ano anterior (+164,2%), totalizando 124,9 mil toneladas.

Seguindo a Rússia, a ABPA informa que houve grande crescimento das exportações de frango para a Venezuela (+24,6%), Angola (+20,8%), China (20%) e Emirados Árabes (+4,9%). Em nota, o mercado Chinês habilitou cinco plantas em 2014, fato determinante para os quase 20% de crescimento com o saldo de 227,5 mil toneladas no ano.

Para o Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA), até 2020, a expectativa é que a produção nacional de carnes suprirá 44,5% do mercado mundial (GRÁFICO 3). Essa estimativa coloca o Brasil como um dos maiores produtores e exportadores de carne e alimentos cárneos para mais de 200 países (MAPA, 2016).

**Gráfico 3 - Projeção da avicultura brasileira para o período 2010/2020 (milhares de toneladas)**



Fonte: WINCK *et al.*, 2012

Para 2016, a BRF – Brasil *Foods* fez uma previsão de aumento da competitividade do frango do Brasil, em decorrência da desvalorização da moeda

brasileira perante o dólar. Segundo o AVISITE, 2015 outro fator crucial é a redução das exportações dos Estados Unidos, causado pelo maior surto de influenza aviária dos últimos tempos, banindo o produto americano em países como Coréia, China, Rússia e Japão. Com essa crise presumida, o consumo de carne de frango só tende a aumentar em detrimento à proteína bovina e suína que geralmente é mais cara.

Nesses 40 anos os exportadores brasileiros já forneceram a consumidores externos mais de 50 bilhões de quilos de carne de frango. Além disso, contribuíram de forma decisiva para a balança comercial brasileira, gerando divisas que, somadas, ultrapassam 80 bilhões de dólares (AVISITE, 2015).

Segundo a EBC – Empresa Brasil de Comunicação S/A, há 10 anos o Brasil é líder do ranking mundial de exportações de frango, além de trabalhar para que a venda do produto seja assegurada pela sanidade, qualidade e preço competitivo para 150 países.

Isso quer dizer que em 2015, o país esteve à frente de grandes nomes da exportação de frango. Foram vendidos aproximadamente 40% da proteína exigida pelo mercado mundial, seguido pelos Estados Unidos com 20%, União Europeia com 9%, Tailândia e China com 4% cada um (EBC, 2015).

Segundo Victor Ayres, assessor técnico da Comissão Nacional de Aves e Suínos, da Confederação da Agricultura e Pecuária do Brasil (CNA), a expectativa é que, em 2016, a abertura de novos mercados e o aumento das exportações eleve a produção brasileira de carne de frango em 3,8%, subindo das atuais 13 milhões de toneladas/ano para 13,5 milhões. O Brasil é o primeiro exportador, mas como produtor continua atrás dos Estados Unidos, que detêm 20% da produção mundial, enquanto Brasil e China têm participação de 15%, cada (EBC, 2015).

Com esse cenário comercial favorável e números econômicos tão significativos, fica difícil elencar possíveis fatores desfavoráveis à competitividade do setor de aves. Mas como foi possível perceber em 2013, os altos custos com mão de obra e baixa produtividade são os principais fatores de queda na competitividade do frango para exportação.

Segundo Francisco Turra para a AVISITE (2015), presidente da União Brasileira e Avicultura, a elevação dos custos com mão de obra não é um problema em si. O problema está na possibilidade de perda na produtividade. Entre 2006 e 2011, a produção de carne por trabalhador cresceu 13%, enquanto os salários médios subiram 19% no mesmo período. O custo elevado se deu principalmente

pela dificuldade das empresas em contratar funcionários, uma vez que na época os índices de desemprego estiveram abaixo da média (AVISITE, 2015).

Adriano Zerbini (2015), em um estudo elaborado pela Agro.Icone, afirma que ampliar a automação é essencial, uma vez que a indústria avícola é bastante intensiva em mão de obra. O maior uso de máquinas se reflete diretamente na produtividade do trabalho. Zerbini afirmou ainda que o valor adicionado por trabalhador da indústria avícola brasileira corresponde a apenas um terço do verificado na indústria americana e metade do registrado na indústria alemã. EUA e Alemanha utilizam a automação de maneira mais intensiva que o Brasil.

A ABPA (2015) defende que além dos custos industriais, se não houver investimentos em logística, corre-se o risco de queda na competitividade da indústria nacional. Para a Agro.Icone, o valor pago pelo trajeto da tonelada entre a indústria e o porto é de US\$ 46,80 em média. Na Tailândia, país que está ganhando espaço nas exportações, o custo da tonelada é em média US\$ 33.

Os custos portuários no Brasil também são altos. A indústria brasileira gasta US\$ 22,90 por tonelada exportada, os EUA gastam US\$ 11, Tailândia gasta US\$ 12, 70 e França US\$ 19,20.

Diante dos aspectos históricos sobre a competitividade do frango, Shardong e colaboradores (2003) elencaram alguns que são críticos e outros contextuais dentro dos enfoques abordados durante a pesquisa:

- a) Disponibilidade de matéria prima: grande produtor de soja e milho, material fundamental na alimentação dos animais;
- b) Mão de obra a custo competitivo: existência de profissionais com conhecimento técnico necessário e em grande quantidade. Esses profissionais influenciam no custo total do produto;
- c) Clima favorável: não exige fortes investimentos em edificações para controle das temperaturas, além de ser adequado ao cultivo de cereais;
- d) Potencial para aumento da produção de aves: no Brasil, os fatores que influenciam direta ou indiretamente na produção, inclusive ambientais, são capazes de suportar os aumentos na capacidade produtiva, em função da expansão geográfica;
- e) Baixos custos de produção: a redução no custo de produção já começa na alimentação das aves. A ração depende de milho e soja, insumos produzidos de forma autossuficiente. Possui manejo e mão de obra qualificada para tal. Em

questão aos aspectos sanidade, medicina veterinária e tecnologia, o país se equivale aos grandes produtores mundiais.

f) Estrutura fundiária com potencial para expandir: no sul do Brasil, os minifúndios permitem a criação integrada e com potencial de expansão da capacidade produtiva;

g) Sistema de integração: A indústria fornece as aves e toda tecnologia necessária, além dos insumos. O produtor entra com a mão de obra e instalações para criação. Isso reduz custos, melhora controles, dispensa a contratação de empregados e evita a perda de conhecimento.

h) Idioma: a comunicação em português se torna mais fácil que o mandarim chinês;

i) Exportação/logística: atualmente cara e insuficiente;

j) Mercado doméstico: O Brasil é grande consumidor de aves tornando o mercado interno atrativo;

Os principais aspectos negativos desse contexto são a instabilidade cambial que afeta a formação de preços, taxa de juros interna, alta carga tributária e insuficiência de financiamentos, custos portuários são altos, e falta de apoio às exportações por parte do governo.

## 2.8 PRINCIPAIS ESTADOS PRODUTORES

O Sul do País, região pioneira na produção integrada, concentra os maiores produtores de aves do Brasil. Paraná, Santa Catarina e Rio Grande do Sul são os principais produtores e, em 2011 tiveram uma participação acima de 55% da produção nacional (SILVA *et al.*, 2011; MONTEIRO, 2012; GONÇALVES *et al.*, 2006). A região Sudeste é a segunda maior produtora, seguida modestamente pela região Centro-Oeste, com destaque para o estado de Goiás (TABELA 6). Em 2014, foram 49.333.326 aves alojadas no Brasil, segundo a ABPA (2015).

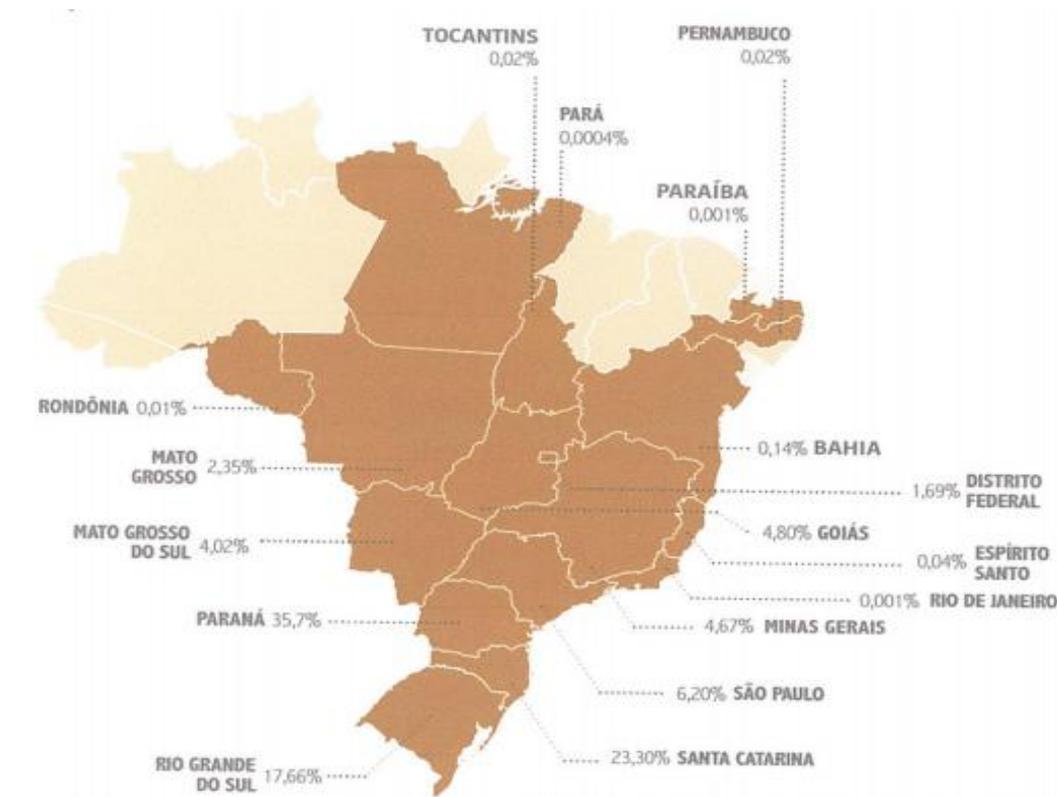
**Tabela 6 - Alojamento de frango de corte por região (em bilhões de cabeças)**

Região	2009	2010	2011	2012	2013
Sudeste	1.306.655.228	1.376.458.123	1.444.725.569	1.268.913.660	1.167.475.117
Sul	3.070.752.146	3.306.520.839	3.443.279.920	3.309.024.945	3.388.930.791
C-Oeste	590.180.388	686.783.004	709.150.837	761.371.436	955.295.402
Nordeste	497.145.062	518.013.598	533.055.564	549.158.367	518.697.330
Norte	92.262.974	98.945.312	102.431.630	110.276.047	108.546.319
Brasil	5.556.995.798	5.986.720.876	6.232.643.520	5.998.744.455	6.138.944.959

Fonte: AVISITE, 2015

Nas exportações, os estados do Paraná, Santa Catarina e Minas Gerais responderam, em 2011, por 39%, 21% e 21%, respectivamente, do valor exportado (MONTEIRO, 2012; SILVA *et al.*, 2011).

A Figura 2 mostra os estados brasileiros que apresentam os maiores números de exportação de frango no Brasil, no primeiro semestre de 2015.

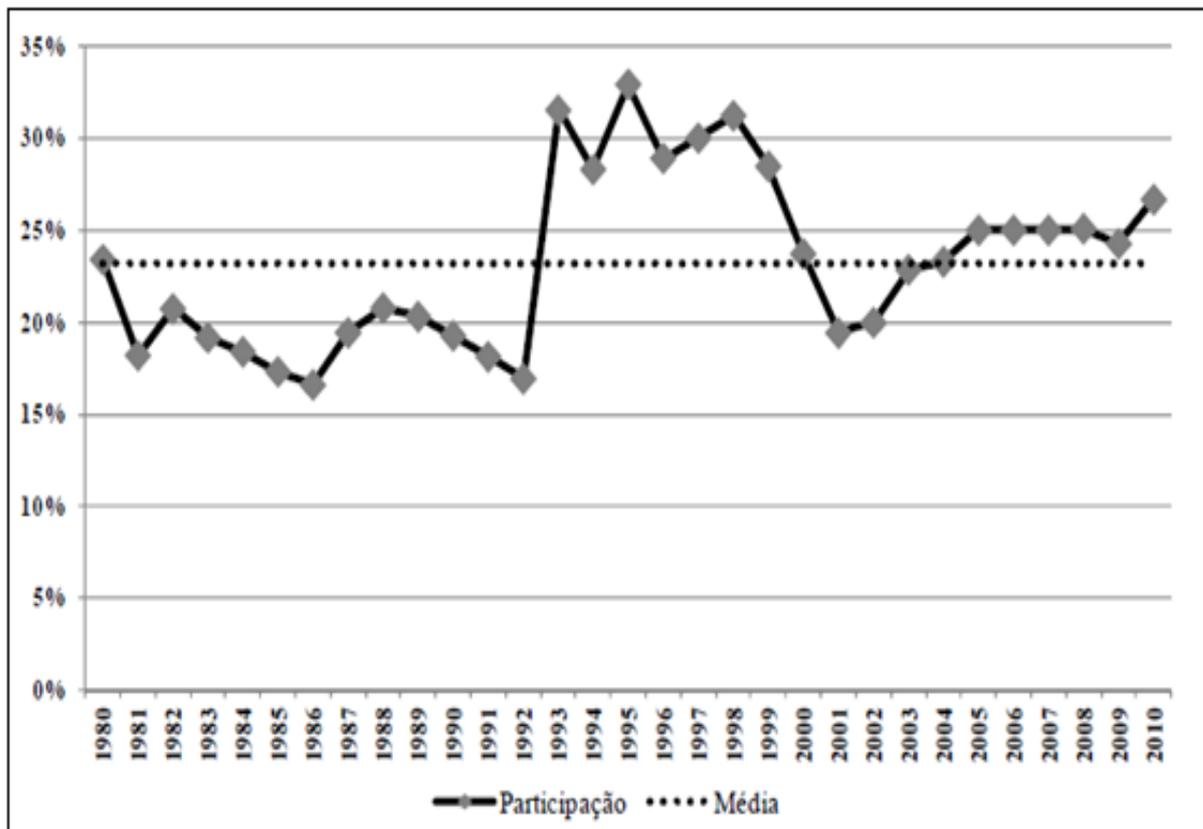
**Figura 2 - Maiores exportadores de carne em 2015**

Fonte: ABPA, 2015

O Paraná possui cooperativas que figuram entre os maiores abatedores de aves do estado, como a COPACOL (Cafelândia), COOPAVEL (Cascavel),

Cooperativa Agroindustrial Lar (Medianeira) e COOPAGRIL (Marechal Cândido Rondon), além de possuir as maiores empresas do ramo do país (Sadia e Perdigão). O estado foi responsável, em 2012, por 42,0% da produção da região sul, que é responsável por 55,3% da produção nacional. A avicultura de corte é a atividade predominante nestas cooperativas e, tanto em tecnologia, quanto em organização da produção servem de referência nacional aos demais estados brasileiros. O Gráfico 4 mostra que ao longo de 30 anos, as cooperativas paranaenses mantiveram uma média de 23,2% de participação na produção de frango de corte, configurando sua constância neste ramo (MONTEIRO, 2012).

**Gráfico 4 - Participação das Cooperativas na Produção de Carne de Frango no Paraná - 1980-2010 (%)**



Fonte: MONTEIRO, 2012

Registre-se que em relação às exportações as cooperativas são responsáveis por 11,2% do volume e 20,4% do valor das exportações do setor (MONTEIRO, 2012).

## 2.9 BARREIRAS E ENTRAVES NA EXPORTAÇÃO DE FRANGO BRASILEIRA

Para que se possa compreender a dimensão dos entraves provocados pelas barreiras, antes de se elencar as principais impostas ao Brasil, é necessário contextualizar o estudo para análise dos maiores entraves e embargos ao produto brasileiro. No tocante às barreiras relativas à exportação, são apresentados os principais entraves relativos aos dois tipos mais comuns: Barreiras Tarifárias (tarifas *ad valorem*, tarifas específicas e tarifas compostas); Barreiras Não Tarifárias (quotas de importação, restrições voluntárias às exportações, licenciamento de importação, procedimentos alfandegários, cartéis internacionais, *dumping* e medidas *antidumping* e compensatórias, subsídios às exportações) e Barreiras Técnicas (normas e regulamentos técnicos, regulamentos sanitários, fitossanitários e de saúde animal) (PETERSON *et al.*, 2002)

### 2.9.1 Barreiras Tarifárias

As barreiras tarifárias são aplicadas em um produto quando esse é importado. Elas podem ser classificadas como específicas, *ad valorem* e misto. Específica é quando se cobra um valor fixo sobre cada unidade de um bem, causando maior efeito se os preços estiverem mais baixos. *Ad valorem*, é quando se cobra uma fração do bem importado. Ela acompanha a variação de preços, oferecendo maior proteção nominal. Já a tarifa mista é quando se aplicam as duas alíquotas anteriormente citadas (BERTO, 2004)

Contudo, alguns estudos fornecem diversas conclusões, mas é inegável o fato de que a remoção das barreiras tarifárias por meio de foros internacionais permite, juntamente com outros fatores, que o crescimento do volume de comércio mundial, supere o ritmo de crescimento da produção, elevando fluxo de comércio e o grau de abertura das grandes economias.

### 2.9.2 Barreiras Não Tarifárias (BNT)

Em países da União Europeia, Estados Unidos e Japão, existem meios que dificultam a entrada de produtos brasileiros em seus mercados. Nesses meios estão as altas barreiras tarifárias, instrumentos defensivos e barreiras não tarifárias, constituindo em obstáculos ao livre acesso a esses mercados.

Rubin e colaboradores (2009) classificou os blocos/países em subgrupos quanto à intensidade de proteção à importação de frangos (TABELA 7). As barreiras são "impeditivas" ou "proibitivas" (barreiras sanitárias rigorosas que impedem a entrada do produto), "restritivas" (apenas dificultam a entrada do produto) e "baixas" (a barreira não afeta significativamente a entrada do produto).

**Tabela 7 - Barreiras à Exportação Brasileira de Carne de Frango**

País / Bloco	Barreiras
Rússia	Grau de exigência e tarifário baixo
Japão	Tarifário baixo
União Europeia	Grau de exigência e tarifário restritivo
NAFTA	Impeditiva, EUA - Falta de acordo sanitário, Canadá e México - Grau de exigência, restrições à entrada e tarifários elevados
China	Impeditiva por burocracia excessiva e falta de acordo
Hong Kong	Não tem barreiras
Arábia Saudita	Tarifário baixo, mas com exigências de normas e práticas religiosas, devendo os produtores adotarem estratégias específicas para satisfazerem os consumidores árabes

Fonte: RUBIN *et al.*, 2009 (adaptado)

Assim, regulamentos e padrões técnicos podem ser utilizados sem justificativa legítima para proteger os produtos nacionais contra produtos importados mais baratos e/ou de melhor qualidade, causando distorções ao comércio. Por isso, esse trabalho justifica-se pela importância da análise das barreiras e entraves ao comércio de carne de frango brasileira, servindo como forma de compreender e conhecer questões que restringem às exportações do produto brasileiro para o mercado mundial.

A proteção e apoio aos produtores dos EUA e da UE é notoriamente "injusta", dado que a maioria dos países em desenvolvimento não podem competir em termos de recursos fiscais. A falta de acesso ao mercado restringe oportunidades para a exportação dos países com a economia em desenvolvimento por meio de cotas tarifárias e outras barreiras comerciais (FABIOSA *et al.*, 2005).

As barreiras não tarifárias são instrumentos utilizados pelo governo para restringir o comércio, dentre as quais se destacam as cotas tarifárias, barreiras fitossanitárias e barreiras técnicas. As barreiras técnicas e as questões sanitárias

são mais impactantes, pois podem inviabilizar as exportações e, as demais, são apenas de caráter limitante (ALVES, 2008).

Tanto as normas quanto os regulamentos técnicos não são barreiras comerciais *per se*, no entanto, algumas práticas desleais são adotadas por muitos países, como por exemplo, a utilização de mecanismos procedimentais (previstos no Acordo sobre a Aplicação de Medidas Sanitárias e Fitossanitárias - Acordo SPS), como medida protecionista. A dificuldade em se comprovar o abuso destas práticas burocráticas dificulta as exportações, e devem ser combatidas pela OMC (SECEX, 2001; SILVA, 2013). As barreiras técnicas podem ser consideradas tão ou mais importantes quanto os direitos *antidumping*, quotas, subsídios, proibições de importações e outros. O *dumping* ocorre quando há venda de produtos de indústria externa, a preços menores que o mercado interno do próprio país (DA FONSÊCA *et al.*, 2005).

Os subsídios agrícolas nos países ricos forçam a queda dos preços no mercado mundial. As exportações de alguns desses países são facilitadas explícita ou implicitamente por meio de subsídios à produção e muitas vezes são disponibilizados no mercado mundial, frustrando os exportadores competitivos oriundos de economias em desenvolvimento, coibindo a geração de renda dos países pobres (FABIOSA *et al.*, 2005).

Com a criação do GATT, os embargos têm sofrido progressiva redução e estima-se que reduzirão ainda mais. Nessa abordagem, pela complexidade das economias, as barreiras não tarifárias vêm tomando importância como novo meio de proteger os mercados nacionais. Se por um lado, elas podem proporcionar exigências legítimas de proteção e segurança, por outro, podem apresentar demandas disfarçadas de protecionismo. As Barreiras Não Tarifárias consistem em restrições quantitativas e políticas de governo que afetam as negociações. Elas são representadas principalmente por subsídios, cotas de importação, entraves voluntários às exportações, regulamentações locais, além das cotas tarifárias, barreiras fitossanitárias e técnicas citadas anteriormente (JOHNSON, 2014).

Os subsídios são uma espécie de barreira não tarifária, muito usada pelo setor agropecuário, afetando o comércio internacional com o incremento à produção interna, eliminando possíveis importações e desviando o comércio em terceiros mercados em detrimento de exportações mais competitivas de outros países. Essa combinação afeta diretamente os preços internacionais de produtos importantes

para a exportação do Brasil. Seu efeito sobre os preços ocorre de forma inversa à observada com a imposição das tarifas. Envolve uma transferência de renda real da sociedade ao setor exportador, incluindo isenções fiscais e concessões de crédito (BAUMANN *et al.*, 2004).

Indiretamente, muitos países subsidiam as exportações pela oferta de créditos com juros baixos, impostos sobre lucros das empresas e custeiam produção de suas indústrias de exportações quando deveriam subsidiar diretamente as exportações (KENEN, 2008).

As tarifas sobre importação e subsídios da exportação afetam a oferta e demanda do produto. Quando se estabelece uma tarifa, a oferta do bem importado aumenta e a demanda reduz. Isso melhora os termos de troca do país enquanto reduz o bem-estar mundial. Nesse contexto, os subsídios possuem efeito contrário, reduzindo os termos de troca, ampliando a oferta e reduzindo a demanda do bem exportado. No que tange os termos de troca, o subsídio à exportação prejudica o país subsidiado e beneficia o resto do mundo. Sendo assim, subsídio e tarifas interferem na distribuição de renda, gerando maior impacto sobre as políticas econômicas do que os termos de troca.

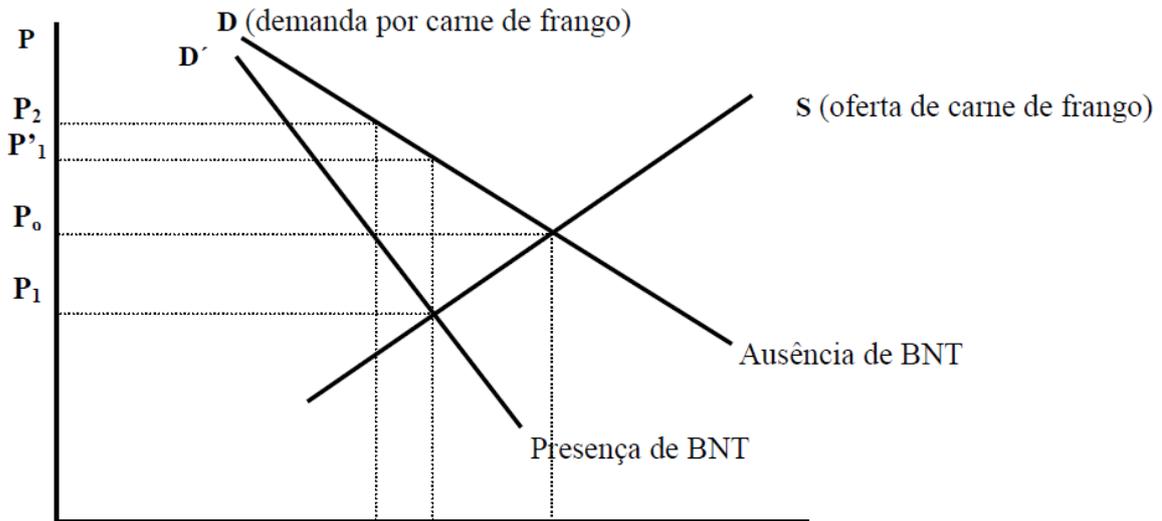
As cotas de importação alteram diretamente as quantidades importadas. Cria uma limitação sobre o volume e o valor da mercadoria por um período de tempo, interferindo na eficiência econômica.

Existem 3 principais motivos para que haja preocupação com o uso crescente de barreiras não tarifárias: primeiro, por que elas são mais rígidas, não permitindo mudanças nos custos relativos que influenciem padrões de comércio. Segundo, pois elas tendem a ser discriminatórias, geralmente impostas de um país para outro e, terceiro, em geral são aplicadas fora da estrutura da OMC, anulando o efeito de cortes em tarifas anteriores e não cumprindo diretrizes internacionais (KENEN, 2008).

Buscando demonstrar as possíveis formas de mensurar o impacto das BNT's nos preços e nas quantidades comercializadas, Deardoff e Stern (1998), elaboraram uma estrutura teórica simples. Nesse caso, na análise foi considerada a imposição de uma barreira não tarifária sobre as exportações brasileiras de carne de frango.

Quando uma BNT é introduzida, seus efeitos sinalizam mudanças no mercado, o que pode demonstrar um deslocamento da curva de demanda da carne de frango alterando sua inclinação (GRÁFICO 5).

**Gráfico 5 - Efeitos de uma BNT nos preços e nas quantidades.**



Fonte: DEARDOFF E STERN, 1998

Para a análise, considera-se que o país que importou é grande o suficiente para afetar os preços: o mercado é perfeitamente competitivo com ausência de variações cambiais e fácil substituição de bens domésticos e importados.

Assim, analisando o gráfico tem-se as seguintes ponderações:

1 - Considerar a demanda de importação de carne de frango sem a incidência de uma barreira não tarifária, expressa pela curva D.

2 - A carne importada pode ser uma substituta imperfeita do mesmo produto no mercado doméstico, ou perfeita, dependendo do preço do produto doméstico e da posição da curva D.

3 - A oferta de exportação de carne em questão pelos países estrangeiros é representada pela curva S, com inclinação positiva, indicando que as importações domésticas são suficientes para afetar o preço mundial da carne de frango.

4 - Para um país pequeno, a curva de oferta estaria expressa por uma linha horizontal, por se tratar de um mercado tomador de preço.

5 - O equilíbrio inicial de livre mercado, antes da imposição da BNT, é dada pelo ponto P<sub>0</sub> e pela quantidade Q<sub>0</sub>.

A partir do momento em que uma barreira não tarifária entrar nesse mercado, não será possível definir o efeito ocorrido sem que se saiba a forma tomada por essa barreira. A BNT altera de alguma forma a curva de demanda de importação. Impor um controle das quantidades importadas, tornará a demanda vertical nas quantidades permitidas até aquele preço em que as quantidades sejam voluntariamente demandadas (DEARDOFF *et al.*, 1998).

### **2.9.3 Barreiras Técnicas**

Os países membros da OMC estão sujeitos à diversos acordos comerciais provenientes da utilização de regulamentação técnica baseada em exigências internacionais. Esses acordos servem para proteção da saúde humana e animal contra riscos ligados a doenças, contaminação e adulterações alimentares. No entanto, às vezes essas medidas decorrem da adoção de procedimentos de avaliação de conformidade não transparentes e inspeções extremamente rigorosas, que dificultam a entrada de empresas brasileiras no mercado internacional (DIAS, 2003).

O MIDC, juntamente com o INMETRO – Instituto de Metrologia e SENAI – Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial, possuem um manual sobre barreiras técnicas às exportações, fundamentado nos trabalhos realizados em fóruns internacionais e destinados a toda empresa brasileira. A regulamentação é estabelecida pelo governo, de forma compulsória, garantindo a saúde dos consumidores, protegendo as indústrias contra práticas comerciais enganosas e compra de produtos inadequados (FRANÇA, 2006).

Fabricantes de produtos de origem animal devem possuir carimbo do Serviço de Inspeção Federal, conhecido como SIF. Este carimbo é reconhecido em mais de 180 países e torna o Brasil conhecido entre os grandes exportadores mundiais de produtos de origem animal. Para receber essa marca, o produto atravessa várias etapas de fiscalização e inspeção, orientados e coordenados pelo Departamento de Produtos de Origem Animal (DIPOA), locado no MAPA (MAPA, 2012).

Além desta marca, algumas exigências técnicas como rotulagem, certificado de Boas Práticas de Fabricação e registro de estabelecimento exportador são seguidos à risca para garantir que os produtos possuam as qualidades necessárias

exigidas pelo consumidor. As exigências técnicas melhoram a credibilidade e induzem o levantamento de informações sobre a origem do produto.

#### 2.9.3.1 Barreiras fitossanitárias aos produtos cárneos brasileiros

O mercado mundial está cada vez mais exigente em relação à qualidade dos alimentos que são destinados ao consumo humano. Nesse sentido, cabe aos órgãos reguladores a função de controlar os produtos de origem animal para exportação, atestando a qualidade e segurança alimentar. Cabe ressaltar que no Brasil, o MAPA - Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento – é o responsável por realizar a ampla fiscalização com o objetivo de promover a conformidade entre a legislação de inspeção industrial e sanitária no Brasil com as normas de sanidade do país importador (MAPA 2012).

Considerada uma das principais barreiras para a exportação brasileira, a sanidade é a maior exigência entre os países importadores. Autores como Dias (2003), França (2006) e Faria (2009), apontam que as normas e regulamentos podem ser criados com duplo sentido. Podem ter legítima intenção e ao mesmo tempo intenção protecionista. Um exemplo simples é quando um país estabelece regras incompatíveis com os termos técnicos estabelecidos nas normas. Observa-se isso quando certas medidas são discriminatórias, adotadas com o propósito de criar obstáculos ao comércio internacional, ou quando essa regra é restrita além do necessário para o objetivo almejado no comércio.

Os acordos sanitários estabelecem ações para proteger animais e inspeção de seus derivados. A fim de ampliar o acesso aos mercados externos com capacidade real ou potencial de consumo, o MAPA possui órgãos responsáveis pela elaboração de propostas, negociações e análise de deliberações relativas às exigências do setor. Cada produto possui procedimentos específicos que dependem das normas e diretrizes legais adotadas pelo bloco de países importadores (MAPA, 2012).

A SRI – Secretaria de Relações Internacionais do Agronegócio – atua com a criação de propostas para as negociações de acordos sanitários e fitossanitários, analisando deliberações que tratam das exigências que envolvem assuntos de interesse do setor agropecuário brasileiro. A secretaria também estimula a comercialização externa de produtos e serviços do agronegócio através de ações

relacionadas ao setor. Essas ações promovem a imagem do Brasil como grande provedor de alimentos seguros e de qualidade em grandes feiras e eventos em países como Emirados Árabes, Indonésia, China, África do Sul, Arábia Saudita, Vietnã e Rússia (MAPA, 2012).

São nessas reuniões que os grupos e empresas do ramo alimentício constataam diferenças entre culturas e costumes que transformam o comércio de alimentos. Um exemplo é a carne canina considerada iguaria em alguns países. Na Índia a carne bovina é proibida, já em alguns países islâmicos a carne suína é considerada impura.

A *Codex Alimentarius* é um fórum internacional de normatização do comércio de alimentos estabelecido pela Organização das Nações Unidas, pela Organização para a Agricultura e Alimentação (FAO) e Organização Mundial da Saúde (OMS). Esse fórum tem como sua principal finalidade proteger a saúde do consumidor e assegurar práticas justas no comércio de alimentos. Estabelece requisitos, práticas e padrões de qualidade de um produto de maneira uniforme. As normas *Codex* envolvem alimentos que vão dos processados até as substâncias usadas na fabricação dos alimentos. Suas diretrizes dizem respeito aos aspectos de qualidade, higiene, aplicação e descrição do produto, norma de aditivos alimentares, pesticidas, resíduos de medicamentos veterinários, substâncias contaminantes, rotulagem, classificação, métodos de amostragem e análise de riscos (CODEX ALIMENTARIUS, 2012).

Em 2005, a União Europeia tornou obrigatória a rastreabilidade de produtos agroalimentares através do Regulamento CE 178/2002. Esse regulamento exige ações e procedimentos técnicos que permitam identificar e rastrear todos os alimentos desde o nascedouro até sua distribuição (BRASIL, 2012).

A rastreabilidade traça o histórico produtivo, localizando um item por meio de informações previamente registradas de todas as etapas do processo, até a expedição e recepção do produto. Isso garante a segurança alimentar para consumidores que não se satisfazem somente com informações genéricas sobre a ausência de riscos no consumo de alimentos. Essa garantia deve ser colocada a prova através da investigação da origem e disseminação de doenças nos lotes. Mesmo assim, o rastreio não garante a segurança e qualidade do alimento (FRANÇA, 2006).

Certificar os sistemas de qualidade da produção de alimentos também atesta a conformidade do produto e atende às demandas de clientes internacionais, melhorando a imagem dos produtos junto aos clientes mais exigentes. As certificações também agregam valor e exigem cadeia transparente de ações para manter sua credibilidade. A exemplo disso, está se analisando o DNA do animal que servirá de matéria prima para o embutido cárneo (BRASIL, 2012).

Observa-se que a certificação do padrão de identidade e qualidade dos produtos derivados de carne é importante para detectar adulteração e proteger os consumidores quanto às questões sanitárias, econômicas e religiosa.

## 2.10 CENÁRIO ATUAL DA EXPORTAÇÃO DE FRANGO BRASILEIRO

Segundo CEPEA (2015), a abertura de novos mercados e o aumento das exportações devem elevar a produção de carne de frango no Brasil em 2016. Estima-se um aumento de 3,8%, totalizando 13,5 milhões de toneladas, 5 milhões a mais que em 2015. Essa estimativa é da USDA – Departamento de Agricultura dos Estados Unidos. Atualmente os EUA ocupam o primeiro lugar em produção mundial do produto com uma fatia de 20% do mercado. A China segue empatada com o Brasil com 15%.

A AVISITE indica que em 2019 o Brasil produzirá 29,599 milhões de toneladas de carnes em pesquisa realizada pelo canal. No caso da carne de frango serão 50,32% desse total, o que equivale a 14,894 milhões de toneladas. Com esses números, o Brasil ultrapassará a China ficando exclusivamente com o segundo lugar no ranking.

Especificamente no Estado do Paraná, a produção de frango atingiu 30% do total brasileiro. O estado ampliou em 34,9% no volume de exportações para o primeiro semestre de 2015. A SECEX – Secretaria de Comércio Exterior informou que as exportações de frango do estado chegaram a 592,7 mil toneladas no período, o que significa um avanço de 17% em comparação com as 588,02 mil toneladas em 2014.

De acordo com os dados do Sindicato das Indústrias de Produtos Avícolas do Estado do Paraná (SINDIAVIPAR), em outubro de 2014 foram abatidas 142,88 milhões de aves, perfazendo um crescimento de 8,4% em relação a outubro de 2013. O acumulado nesses dez primeiros meses soma 1,30 bilhão de aves abatidas,

com um aumento de 6,6% ante ao ano anterior, quando o número era de 1,22 bilhão de cabeças. Desde 2013, no Brasil, a carne de frango é a proteína mais consumida e coloca o país entre os dez maiores consumidores dessa proteína no mundo. Segundo a ABPA, o consumo doméstico correspondeu à 45Kg *per capita* por ano. Em 2014 foram 42,8Kg.

Segundo dados do MAPA, o Brasil responde por aproximadamente 40% da carne exportada para o mundo, tudo isso, resultado da qualidade, sanidade e preço no setor, levando o produto para mais de 150 países.

Em novembro de 2015, a SECEX apresentou dados englobando carne de frango *in natura*, industrializados e carne salgada e confirmou a recuperação de embarques em novembro, colocando o mês como o terceiro melhor resultado do ano, o que não é habitual para um fim de exercício (TABELA 8).

**Tabela 8 - Exportação da carne de frango em mil toneladas**

<b>Exportação de Carnes de Frango - Industrializados - em mil toneladas</b>					
	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
<b>Jan</b>	295,40	328,90	290,50	299,80	271,00
<b>Fev</b>	296,60	281,70	291,10	289,50	296,40
<b>Mar</b>	341,00	363,60	319,70	318,10	343,00
<b>Abr</b>	325,30	331,00	339,50	352,10	330,00
<b>Mai</b>	338,50	374,90	343,50	346,60	322,20
<b>Jun</b>	331,30	307,20	305,90	296,30	389,30
<b>Jul</b>	310,90	312,30	339,10	371,20	440,50
<b>Ago</b>	354,30	317,50	333,30	332,10	375,20
<b>Set</b>	304,60	305,80	302,00	359,20	361,00
<b>Out</b>	335,70	343,50	355,50	362,20	324,10
<b>Nov</b>	358,70	312,20	347,70	327,40	379,70
<b>Dez</b>	350,20	339,00	324,00	340,70	-
<b>Total</b>	3.942,60	3.917,60	3.891,70	3.995,20	3.832,40

Fonte: AVISITE, 2015

Em outubro, com o fraco resultado em função das chuvas e da política interna, o penúltimo mês do ano superou a média exportada no mesmo período em 2014. Foram 16% de aumento. Os embarques se aproximaram das 380 mil toneladas, melhor resultado em volume de toda a história das exportações brasileiras de carne de frango.

No início do ano de 2016 o setor de carne de frango *in natura* apresentou um cenário bastante favorável, segundo o MDIC, o Brasil embarcou em média 13,3 mil toneladas do produto por dia na primeira semana de janeiro. O preço médio pago pela tonelada nesta mesma semana foi de US\$1.370,11. O dólar valorizado em relação ao real, contribuiu para este cenário.

## 2.11 PRINCIPAIS EMBARGOS ÀS EXPORTAÇÕES BRASILEIRAS

Segundo a SECEX (2015), dois fatores influenciaram diretamente na melhoria das vendas externas brasileiras de frango: a valorização do dólar x real e os casos de influenza aviária, doença que acometeu os aviários dos Estados Unidos, principal concorrente do Brasil no mercado desse produto.

A curto prazo, a alta do dólar em comparação com o real trouxe perspectivas positivas para os exportadores brasileiros de carne de frango. Entre janeiro e agosto de 2015, o valor da tonelada da proteína foi de R\$ 5,7 mil a tonelada. Isso mostrou um aumento de 17,7% em comparação ao mesmo período em 2014.

Os principais importadores do produto brasileiro em 2015 (janeiro-agosto) foram a Arábia Saudita, principal comprador, totalizando 512 mil toneladas, Japão, que importou 266,4 mil toneladas, União Europeia, com 260,8 mil toneladas (reduziu suas importações em 16 mil toneladas, em relação ao mesmo período do ano anterior), China, com 206,3 mil toneladas (aumentou suas importações em 58 mil toneladas em relação ao período anterior) e finalmente os Emirados Árabes, quinto maior importador com 198,6 mil toneladas (SECEX, 2015).

Para a SEPAF – Secretaria de Estado de Produção e Agricultura Familiar, 2016 será um ano de excelentes resultados para exportação de frango brasileiro. Em evento para apresentação de resultados do ano, o presidente-executivo da ABPA, Francisco Turra, atribuiu o desempenho do setor à abertura de novos mercados, presença internacional de empresas brasileiras, controle de sanidade animal e câmbio favorável às exportações. Ele aponta que o Brasil possui plataformas no mundo todo e que as negociações de livre comércio entre Europa, os Estados Unidos e a TPP - Parceria do Trans-Pacífico (com 12 países) podem afetar o desempenho brasileiro no setor. Essa parceria reúne Estados Unidos, Peru, México, Brunei, Malásia, Cingapura, Austrália, Chile, Japão, Canadá, Vietnã, e Nova Zelândia.

Ainda segundo a SEPAF, o crescimento das exportações brasileiras previsto para 2016 deverá ser gerado principalmente pela abertura de novos mercados e ampliação de plantas aptas a exportar para alguns países. Os principais atores deste crescimento deverão ser o México e a China, além de compras maiores provenientes da África do Sul, Cuba, Coreia do Sul, Egito, Iraque e Iêmen.

As exportações brasileiras deverão continuar a ter o Oriente Médio como principal destino entre os blocos econômicos e a Arábia Saudita continuará a ser o principal país importador. Neste ano, os sauditas vão importar em torno de 750 mil toneladas de carne de frango. O segundo colocado neste ranking é a China, com compras de aproximadamente 320 mil toneladas em 2015 (SEPAF, 2015).

Outro quesito importante segundo o vice-presidente da ABPA, Ricardo Santin, é a queda nos preços do petróleo. Esse fator pode influenciar o ambiente econômico e as negociações, mas não deve prejudicar as importações. Isso pode ser sentido em outros mercados, como a Angola, onde há menos liquidez, e Venezuela (ABPA, 2015).

### **2.11.1 TPP – Parceria Trans-Pacífico**

Em 05 de outubro de 2015, Estados Unidos, Japão e mais 10 países fecharam em Atlanta, uma parceria que alterou a dinâmica do comércio mundial e por consequência terá impacto no Brasil que ficou de fora do que se considera o mais moderno acordo de livre comércio. Segundo o Jornal Folha de São Paulo (2015), esse tratado pode encolher as exportações brasileiras em até 2,7% de acordo com dados de estudo dos pesquisadores Vera Thorstensen e Lucas Ferraz, da Escola de Economia da FGV - Fundação Getúlio Vargas.

Diego Bonomo, gerente executivo de Comércio Exterior da Confederação Nacional da Indústria (CNI), em entrevista para o Portal da Indústria (2015), explica que com essa parceria, os países do novo bloco irão dar preferência por trocar mercadorias entre si. Fazem parte desse acordo, além de Estados Unidos e Japão: Austrália, Brunei, Canadá, Chile, Cingapura, Estados Unidos, Japão, Malásia, México, Nova Zelândia, Peru e Vietnã (ARITA *et al.*, 2015).

O TPP representa o mais importante acordo de livre comércio, uma vez que aumenta a liberalização do comércio entre duas economias líderes e cria regras inovadoras no comércio mundial. Esses países estabeleceram um novo referencial

de regras para as negociações, onde liberaliza principalmente o comércio de bens físicos, além de abranger uma vasta gama de bens e serviços. Talvez seria melhor para descrever o TPP como um Acordo de Parceria Económica (APE), que inclui uma ampla área de produtos e serviços, bem como investimentos.

Lançado em 2006 por Chile, Nova Zelândia, Cingapura e Brunei, o TPP mais tarde se juntou os EUA, Peru, Austrália, Vietnã e Malásia. A iniciativa TPP decolou em 2010 depois que o presidente Obama em um discurso em setembro de 2009, em Tóquio afirmou que os Estados Unidos iriam expandir as negociações TPP. Na conferência da APEC, no Havaí, em novembro de 2011, o Japão, Canadá e México expressaram interesse em se juntar ao grupo (BROOKS, 2015).

Um trecho de acordo, por exemplo, traça limites para as empresas estatais e monopolistas, que de alguma maneira são usadas por alguns governos para estimular a economia, mas distorcem as condições de concorrência no mercado internacional.

Existem novas regras sobre propriedade intelectual e serviços, temas que já existem no acordo com a OMC, assim como, novas regras não previstas no acordo do mesmo órgão: convergência regulatória, política de concorrência, vistos de negócios e medidas de apoio às pequenas e médias empresas. O TPP criou esse conjunto de regras que bem provável serão replicadas no acordo com a União Europeia na TTIP (*Transatlantic Trade and Investment Partnership*), uma Parceria Transatlântica. Se isso acontecer, esses países tenderão a levar essa nova agenda para OMC.

O TPP irá adotar a chamada regra de acumulação que permite que todo produto intermediário comprado entre os países do acordo seja considerado “*Made in TPP*”. Assim, se o México comprar um componente eletrônico da Malásia para fabricar um celular e depois vender esse aparelho para os Estados Unidos, o produto será considerado genuinamente local, pois não terá insumos de terceiros, de países fora do acordo.

Essa regra incentiva o comércio de bens intermediários e às cadeias globais de valor. Se o Brasil for fornecedor de alguns desses produtos para os países do TPP, a tendência é que seja substituído pelo produto de outro país membro do mesmo bloco, fazendo com que os produtos brasileiros fiquem cada vez mais por fora das cadeias de valor e isso seria um grande prejuízo para as negociações brasileiras.

Para Agostini (2015), “O cenário considera a eliminação das taxas de importação e de pelo menos 50% das barreiras não tarifárias – padronizações de produtos conflitantes, por exemplo”. As exportações brasileiras serão afetadas pelos produtos desses países que se tornarão mais baratos.

É importante que o Brasil comece a correr atrás do prejuízo acelerando as negociações do Plano Nacional de Exportações. Esse plano prevê negociações com o México, União Europeia e os países da América do Sul. Deve incorporar ainda os dois países líderes do TPP, Estados Unidos e Japão. É importante também aprender a lidar com os efeitos da TPP e se precaver com a TTIP entre os americanos e europeus – que terá forte impacto sobre a economia brasileira. Com a TTIP, os números da FGV apontam uma queda de 5% nas exportações nacionais. Os efeitos desse acordo serão sentidos no agronegócio e na indústria, principalmente com os produtos e preparados de carne com queda de 5,1% no PIB setorial (AGOSTINI, R.; VALLONE, G.; LANDIM, R., 2015).

O Brasil precisa estar preparado para uma negociação com os americanos. Isso é fundamental para a integração da indústria brasileira junto a economia mundial, estimulando outros grandes parceiros como a União Europeia a acelerar as negociações com nosso país. Seria uma estratégia de fortalecimento.

Os aspectos mais relevantes desse acordo são:

- a) O tratado representa 40% da produção mundial;
- b) É o primeiro acordo bilateral entre Estados Unidos e Japão. O resultado seria a derrubada das barreiras comerciais entre os dois países;
- c) Um dos objetivos desse acordo é ficar à frente da China (que não participa da TPP) e criar uma zona econômica capaz de contrabalancear o peso econômico de Pequim na região;
- d) Muitos acreditam que a TPP pode se abrir à adesão de outros países como a China especialmente;
- e) Fora desse tratado, o Brasil pode perder espaço para seus produtos. A Austrália deve receber – por exemplo – uma cota adicional de 65 mil toneladas/ano para exportar açúcar aos Estados Unidos;
- f) O Japão precisou encarar poderosos “lobbies” para amarrar o TPP, isso seria positivo e decisivo para o Japão cuja economia está encolhendo;
- g) Uma cláusula do acordo está gerando desgaste para alguns países que não concordam que seja permitido que empresas estrangeiras apelem das decisões

governamentais em fóruns internacionais. No Canadá, por exemplo, com as eleições em curso, o novo presidente promete abandonar o acordo se eleito;

h) Outro fator que gerou controvérsia está na desvalorização do câmbio para fins competitivos. A indústria automotiva americana, o iene fraco e a concorrência japonesa propõem manipulações de câmbio;

Os Estados Unidos insistem ainda, que o tratado reduziria o tráfico de espécies ameaçadas e outros problemas como a pesca excessiva.

Nas negociações TPP o Japão poderia ser tão influente quanto os Estados Unidos, considerando a sua dimensão económica (BROOKS, 2015).

### **2.11.2 Solução de Controvérsias da OMC – Organização Mundial do Comércio**

Em 1947 surgiu o GATT (Acordo Geral sobre Tarifas e Comércio) para a solução de problemas entre as trocas comerciais. Esse sistema era falho na sua estrutura de solução e não cumpria de forma eficiente suas decisões. Em 1986, com a Rodada Uruguai, criou-se outro órgão ligado às Nações Unidas e também ao FMI (Fundo Monetário Internacional) e ao Banco Mundial: a OMC (Organização Mundial do Comércio). Este organismo tem por objetivo regulamentar o comércio e as concorrências internacionais em um limite aceitável (TEIXEIRA, 2007).

A Organização Mundial do Comércio (OMC) possui um conjunto de acordos com normas que regulam as relações comerciais internacionais, estabelecendo os direitos e deveres de cada um dos países membro. No entanto, estes acordos podem ter interpretações distintas ou podem ser descumpridos, gerando conflito entre esses países. Se isso acontecer, os membros devem utilizar o sistema de solução de controvérsias instituído pela OMC, para que a controvérsia seja analisada e solucionada, garantindo que todos cumpram com as normas comerciais com maior segurança jurídica ao sistema.

Segundo Teixeira (2007), a OMC é uma Organização Internacional com Personalidade Jurídica e de Direito Internacional Público. Promove o comércio entre os seus participantes respeitando certas regras já previamente acordadas. Possui também um sistema de Solução de Controvérsias em assunto de comércio. Isso trouxe maior segurança jurídica na solução dos litígios e estabelece um mecanismo eficaz no sentido de promover um maior entendimento entre os estados soberanos.

O sistema de solução de controvérsias está ligado ao acordo denominado Entendimento sobre Solução de Controvérsias. A própria OMC o considera como “a pedra angular do sistema multilateral do comércio”. Esse sistema tem uma série de regras que visam garantir sua eficácia, segurança e previsibilidade ao comércio internacional, preservando os direitos e deveres de seus membros.

Ainda segundo a autora, atualmente a OMC é a entidade que melhor representa a globalização do comércio cuja importância vem aumentando assim como seus membros e o volume de trocas comerciais entre os mesmos.

O Brasil é um grande usuário do sistema de solução de controvérsias da OMC, estando na quarta posição do ranking dos demandantes para solução de controvérsias perante a OMC, atrás somente dos EUA, UE e Canadá. Ademais, é vencedor de controvérsias importantes como, por exemplo, o caso Embraer/Bombardier, Algodão, Açúcar, Frango, etc. (SILVEIRA, 2011).

Apesar de ser considerado um país em desenvolvimento, o Brasil possui ótima capacitação técnica para conduzir processos (caso único entre países em desenvolvimento).

Em 2015, o Brasil abriu painel contra barreira da Indonésia ao frango brasileiro. Em seis anos tentando abrir o mercado indonésio, várias consultas foram feitas, porém, as respostas da Indonésia sempre foram inconsistentes. Esse país sempre foi considerado um mercado potencial uma vez que a população apresentava baixo consumo per capita de carne de frango e por ser de maioria muçumana, o país consome somente produtos provenientes de abate halal (abate realizado após oração de especialista em direção à Meca). Neste quesito, o Brasil é atualmente o maior exportador de carne de frango halal do mundo, segundo a ABPA. Pelo visto esse impasse está longe de ser resolvido. Consultas bilaterais não conseguiram derrubar as dificuldades enfrentadas pelos exportadores brasileiros, que contemplam barreiras sanitárias impostas sem bases científicas e outras medidas que ajudam a bloquear a entrada do produto (AVISITE, 2015).

Os acordos firmados na OMC preveem que um país, que se considere prejudicado por alguma prática de seus parceiros comerciais, deve tentar negociações bilaterais. Para isso, existem dois caminhos: introduzir medidas de defesa comercial para neutralizar o prejuízo ou recorrer ao Órgão de Solução de Controvérsias (OSC). Cada uma das disputas julgadas procedentes pela OMC, tem suas recomendações formalizadas em relatório para induzir o cumprimento dos

acordos firmados ou para que o país violador forneça as compensações ao prejudicado (IEA, 2009).

O país perdedor pode recorrer ao Órgão de Apelação, que julga o relatório conforme os acordos firmados com a OMC, sendo assim, se o país infrator não obedecer às recomendações, a OMC pode autorizar retaliações.

A importação de produtos similares estrangeiros é uma das principais causas de dano ou de ameaça de dano para a indústria doméstica. Em alguns casos, o governo do país afetado poderá aplicar medidas de defesa comercial com o intuito de protegê-la. Segundo o MDIC (2016), as práticas de comércio internacional consideradas desleais são o *dumping*, subsídios (medidas compensatórias) e salvaguardas.

O *Dumping* é a prática comercial pela qual o exportador vende certo produto para o mercado externo por preço inferior ao vendido em seu mercado interno. Nesse caso, as medidas *antidumping* tem como objetivo comprovar a existência de *dumping*, dano e relação causal sendo conduzida de acordo com as regras estabelecidas pela OMC, que garantem ampla oportunidade de defesa a todos os interessados e a transparência na condução do processo. Na análise de causalidade por exemplo, procura-se verificar em que medida as importações objeto de *dumping* são responsáveis pelo dano causado à indústria doméstica, avaliando-se, inclusive, outros fatores conhecidos que possam estar causando danos no mesmo período.

Os fatores relevantes nessas condições incluem, entre outros, volume e preço de importação que não se vendam a preços de *dumping*, impacto do processo de liberalização das importações sobre os preços domésticos, contração na demanda ou mudanças nos padrões de consumo, práticas restritivas ao comércio pelos produtores domésticos e estrangeiros, e a concorrência entre eles, progresso tecnológico, desempenho exportador e produtividade da indústria doméstica, consumo cativo e as importações ou revenda de produto importado pela indústria doméstica (MDIC, 2016).

Quando o dano for provocado por motivos alheios às importações objeto de *dumping*, o mesmo não será imputado àquelas importações e não serão aplicados direitos *antidumping*.

Os subsídios são benefícios concedidos em função dos seguintes casos: que exista, no país exportador, qualquer forma de sustentação de renda ou de preços que, direta ou indiretamente, contribua para aumentar exportações ou reduzir

importações de qualquer produto; ou que exista contribuição financeira por um governo ou órgão público, no interior do território do país exportador.

Como o próprio nome diz; medidas compensatórias servem para compensar os subsídios no país exportador, direta ou indiretamente, no país exportador, para a fabricação, produção, exportação ou ao transporte de qualquer produto, cuja exportação ao Brasil cause danos à indústria doméstica.

Segundo o DECOM – Departamento de Defesa Comercial do MDIC, as medidas de salvaguarda servem para aumentar, temporariamente, a proteção à indústria doméstica que esteja sofrendo prejuízo grave ou ameaça de prejuízo grave decorrente do aumento das importações (em quantidade), em termos absolutos ou em relação à produção nacional, com o intuito de que durante o período de vigência de tais medidas a indústria doméstica se ajuste, aumentando a sua competitividade.

Poderá ser aplicada quando há aumento de importação de produtos similares de certo país que cause prejuízo grave ou ameaça de prejuízo grave à indústria doméstica.

Para determinar esses prejuízos são levados em consideração os seguintes objetivos: o volume e a taxa de crescimento das importações do produto em termos absoluto e relativos, a parcela do mercado interno absorvida por importações crescentes, alterações econômicas que podem impactar sobre a indústria doméstica tais como capacidade utilizada, estoques, vendas, lucros e perdas, rendimento de capital investidos e fluxo de caixa, por exemplo.

Se for constatado ameaça de prejuízo grave, será analisado adicionalmente se essa ameaça irá se concretizar e se tornar realmente em prejuízo grave. No entanto, será levado em conta fatores como a taxa de aumento das exportações para o Brasil, a capacidade de exportação, existente ou potencial, dos países fornecedores e a probabilidade de as exportações resultantes dessa capacidade se destinarem ao mercado brasileiro.

Para que o governo brasileiro aplique as medidas de defesa mencionadas acima, é necessário que o setor prejudicado inicie procedimento administrativo junto à Secretaria de Comércio Exterior (SECEX), conforme dispõe a Lei nº. 9.019 e os Decretos nº. 1.602, 1.751 e 1.488. Até 2009, haviam 66 (sessenta e seis) medidas de defesa comercial em vigor no Brasil:

- a) 63 (sessenta e três) medidas *antidumping*;
- b) 2 (duas) medidas compensatórias;

c) 1 (uma) medida de salvaguarda;

d) 1 (um) compromisso de preços referente à um processo de investigação de *dumping*.

A Tabela 9 mostra uma síntese de resultados de medidas de defesa comercial nos últimos anos.

**Tabela 9 - Síntese dos Resultados**

Mercado	País	Medidas	Vigor	Em Curso	Revogada, Suspensa e Sem Aplicação	Categoria Produto
África	África do Sul	<i>Antidumping</i>	1	-	-	Semimanufaturado
América do Norte	Canadá, EUA e México	<i>Antidumping</i> e Medida compensatória	16	1	1 (revogada)	Primário, Semimanufaturado e Manufaturado
América do Sul	Argentina, Chile e Colômbia	<i>Antidumping</i> e Salvaguarda	11	2	1 (suspensa) e 1 (encerrou investigação sem aplicação de medida)	Primário, Semimanufaturado e Manufaturado
Ásia	China, Turquia e Paquistão	<i>Antidumping</i>	3	-	-	Semimanufaturado e Manufaturado
Rússia	Rússia	Salvaguarda	-	1	-	Manufaturado
União Europeia	União Europeia	<i>Antidumping</i>	1	-	-	Semimanufaturado

Fonte: ZILLI *et al.*, 2014

Dentre os setores brasileiros mais afetados por práticas protecionistas que levaram a aplicação de medidas de defesa comercial foram o setor siderúrgico, a indústria de mina de grafite e de cor, de cimento, de vestuário e de leite em pó.

A SECEX promove o procedimento administrativo por meio de seu Departamento de Defesa Comercial (DECOM) e decide sobre o início da investigação. É ela que responde pela apuração da margem de *dumping* ou o montante de subsídio, a existência de dano e a relação causal entre esses. Por fim, a Câmara de Comércio Exterior (CAMEX), através do seu Conselho de Ministros, fixa os direitos provisórios ou definitivos, bem como decide sobre a suspensão da exigibilidade dos direitos provisórios, ou seja, ela dá a decisão final de impor ou não as medidas.

Em 2002 foi realizado um estudo que avaliou como ficariam as exportações mundiais de carne de frango, caso algumas barreiras fossem completamente eliminadas. A remoção de todas as tarifas e contingentes pautais resultaria em um acréscimo de 60,9% no comércio de aves, pois o preço relativo dos produtos avícolas importados seria reduzido substancialmente, favorecendo os EUA e o Brasil, mas provocando problemas na economia interna para alguns países que comercializam produtos de baixo valor agregado, devido ao aumento no consumo de produtos de elevado valor agregado (PETERSON *et al.*, 2002).

### **2.11.3 Câmbio**

Em 2016 o cenário cambial (mercado externo) e a baixa renda do brasileiro (mercado interno) irá favorecer o consumo de carne de frango. Em decorrência dos elevados preços da carne do boi e projeções nada animadoras do crescimento da economia brasileira, haverá um favorecimento do consumo de proteína de frango.

Segundo a USDA – Departamento de Agricultura dos Estados Unidos, os brasileiros podem demandar cerca de 9,6 milhões de toneladas de carne de frango em 2016. Isto significa 260 mil toneladas a mais que o projetado para 2015 que era de 9,34 milhões de toneladas. A produção interna, por sua vez, deve aumentar para 13,5 milhões de toneladas em 2016. Ainda para o mesmo ano, a avicultura brasileira deve manter suas apostas no mercado internacional e, se depender do câmbio, é possível que siga competitiva. Segundo o relatório Focus, do Banco Central, o dólar pode ter média acima de R\$ 4,00 em 2016 (CEPEA, 2016).

Estimativas do USDA mostram que as exportações brasileiras de carne de frango poderão crescer 3,7% em 2016 (14 mil toneladas). Em percentual equivale a 3,88 milhões de toneladas. Para a ABPA, o incremento das vendas externas deve ser entre 3% e 5%, em linha com o aumento de produção esperado no País.

As maiores apostas do setor avícola para 2016, conforme divulgações da ABPA, são México e China, que habilitaram novos frigoríficos brasileiros a exportar carne de frango ao longo deste ano. Também há expectativa de abertura dos mercados de Taiwan e Camboja para o produto nacional. Existe também a tentativa em abrir o mercado da Indonésia.

Entre os principais concorrentes do Brasil, um aumento considerável de oferta de carne de frango deve ocorrer apenas nos Estados Unidos. Recuperados

dos problemas com influenza aviária, os norte-americanos devem retomar as vendas externas com mais intensidade (CEPEA, 2016).

Os custos elevados em relação à nutrição animal ainda são um grande desafio. Com o dólar elevado, os preços do milho e do farelo de soja podem se manter altos, assim como os gastos com importação de outros itens para o Brasil, onde a maior parte da produção de frango é realizada pelo sistema de integração e nesse caso, os gastos com insumos que compõem a ração ficam por conta das agroindústrias. Para o avicultor restam os gastos com energia e mão de obra.

A alta do dólar tem levado os produtores de carne de frango a obter ganhos maiores na troca direta com o mercado internacional. Um ganho auxiliado, de acordo com a ABPA, pela abertura de novos mercados para carne, ovos e material genético (BRASIL, 2016).

Em agosto de 2015, o Japão rompeu as barreiras com a avicultura brasileira. O país é o maior importador de ovos do mundo e serve como selo de qualidade sanitária para outros países. Esse acesso ao mercado exigente do Japão é visto como diferencial nos produtos brasileiros. Um exemplo disso é a gripe aviária que atualmente atinge 40 países, exceto o Brasil que está livre da doença.

Até agosto de 2015, as exportações brasileiras somaram US\$ 4,22 bilhões, mesmo com o recuo 5,9% do total. Isso se explica pelo ganho da remessa de produtos em volume, atingindo o recorde de 447 mil toneladas até julho de 2015. Com o dólar mais caro, o resultado direto é o aumento na receita financeira do setor com as exportações. Assim, mesmo 2015 sendo um ano de aperto econômico, o setor conseguiu compensar queda no volume com mais dinheiro em caixa.

Algumas agroindústrias reduziram as exportações para atender ao mercado interno e mesmo assim, tiveram resultados animadores em função da alta do dólar. Com a consolidação dos últimos acordos de abertura comercial articulados pelo MAPA, a partir do primeiro trimestre de 2016, espera-se que sejam consolidados os embarques para os países importadores. Isto é outro quesito em que as indústrias estão de olho: a burocracia que atrasa os embarques, mesmo com os esforços do governo para a abertura de novos mercados.

Para a redução desta burocracia, o MAPA criou uma ferramenta padrão, o Certificado Zoo-sanitário Internacional (CZI), no Departamento de Saúde Animal. O material foi lançado em agosto de 2015 e vai facilitar a emissão dos protocolos sanitários exigidos pelos importadores de material genético e ovos.

## 2.12 PRINCIPAIS PAÍSES IMPORTADORES E SUAS RESPECTIVAS BARREIRAS

A Rússia tarifa carnes *in natura* frescas ou refrigeradas em 25%. Além disso, adota barreiras não tarifárias com o intuito de proteger a saúde da população, quando há a presença da doença de *Newcastle* em determinadas regiões do Brasil, como ocorreu em 2006 com o Rio Grande do Sul. Apesar da elevada taxa sobre o frango brasileiro, e das exigências sanitárias, a Rússia é um dos países mais abertos (RUBIN *et al.*, 2009).

Em 2015 Brasil e Rússia firmaram o acordo de *prelisting* para produtos de origem animal. O sistema de *prelisting* contém listas pré-autorizadas de estabelecimentos exportadores para produtos de origem animal. Neste sistema, a autoridade sanitária do país exportador verifica os estabelecimentos produtores que atendem aos requisitos da parte importadora e os indica como aptos à exportação. O país importador poderá, a qualquer tempo, realizar missões de auditoria para verificar a conformidade dos controles oficiais da parte exportadora (MAPA, 2015).

O mercado de importação japonesa no final da década de 1990 apresentava as tarifas mais baixas que os demais importadores de carne de frango brasileiro, refletindo parcialmente o incentivo do governo japonês a investimentos de empresas avícolas japonesas no Brasil, Tailândia e China (PETERSON *et al.*, 2006)

Em 2012 o Japão era o maior importador de frango do Brasil, comprando cerca de 860 mil toneladas (10,04% das exportações de frango brasileiro) (VOILA *et al.*, 2015). Os percentuais tarifários aplicados pelo Japão ao Brasil são de 11,9%, contudo faz exigências quanto ao requerimento de etiquetagem para proteção à saúde humana, além de testes de inspeção e quarentena (RUBIN *et al.*, 2009).

Os países da UE aplicam uma série de restrições tarifárias e não tarifárias, tornando o Brasil um exportador de frango pouco expressivo quando se trata dos países deste bloco. Desde a definição do acordo Agrícola definido pela Rodada Uruguai, a UE deu início ao sistema de quotas, com o intuito de reduzir o uso das tarifas comuns. Quota é um valor ou quantidade previamente determinados de um produto importado por um dado período, com redução do imposto de importação normalmente cobrado. Então, quando o produto atingisse o limite da quota, o valor adicional (extra quota) fica sujeito a tarifas altas (CONSOLE, 2006). As importações de pedaços de frango desossado estão sujeitas a tarifária extra quota, de 46,25% *ad valorem*. Nos pedaços com osso, as tarifas variam entre 35,8 a 21,7€/100 kg/net

(RUBIN *et al.*, 2009). Este sistema tarifário está relacionado à progressividade em função da elaboração do produto. Segundo dados da OMC, enquanto as matérias primas apresentam média tarifária de 16%, a média referente aos produtos alimentícios elaborados é de aproximadamente 23% (SECEX, 2001; WAQUIL *et al.*, 2004; RUBIN *et al.*, 2009).

A União Europeia é o mercado mais exigente quanto às normas e regulamentos técnicos, pois adota padrões técnicos diferentes dos aplicados no Brasil, além de não serem harmonizados internacionalmente. As normas colocadas pelo oriente Médio e Japão são mais claras e fáceis de interpretar (ALVES, 2008). O frango inteiro congelado e os itens refrigerados, inteiros ou em pedaços esbarram na alegação de doença de Newcastle e Salmonela, embora sem confirmação da presença destas doenças, como foi atestado por missões da UE enviadas ao País (CONSOLE, 2006; RUBIN *et al.*, 2009).

As barreiras sanitárias e fitossanitárias impõem dificuldades à entrada do frango brasileiro, ao exigirem a certificação europeia de qualidade, a qual obedece a critérios subjetivos (WAQUIL *et al.*, 2004).

Os planos de controle de resíduos constituem também uma barreira não tarifária implementada pela UE. Substâncias como hormônios de crescimento, medicamentos veterinários (antibióticos e vermífugos) e contaminantes (pesticidas, dioxina, metais pesados) estão proibidas pela diretiva europeia na criação animal. Os exportadores devem apresentar seus planos de controle de resíduos ao enviar suas produções ao mercado europeu, o que configura uma regra abusiva, pois este regimento ultrapassa as recomendações internacionais (CONSOLE, 2006).

Além das barreiras acima citadas, a União Europeia faz uso de subsídios às exportações e conta com ajuda interna da OMC (BERTO, 2004).

A média tarifária aplicada pelos Estados Unidos sobre os 15 (quinze) principais produtos da pauta de exportações brasileiras atingem 46,5%, ao passo que a média aplicada pelo Brasil aos 15 (quinze) principais produtos de exportação americana é de apenas 14,3% (DA FONSECA *et al.*, 2005).

Os Estados Unidos não importam carne de frango *in natura* brasileira, sob a alegação da doença de *Newcastle* e, para que se alcance o mercado norte-americano para o frango processado, o sistema brasileiro de inspeção sanitária necessita de uma certificação como equivalente ao dos Estados Unidos pelo *Food*

*Safety Inspection Service* (FSIS) do USDA (PETERSON *et al.*, 2002; DA FONSECA *et al.*, 2005; FUNCEX, 2007).

As tarifas impostas assumem um caráter impeditivo, pois são demasiadamente elevadas. Canadá alega a presença da doença *Newcastle*, além de sujeitar a carne brasileira de frango *in natura* a uma série de tarifas e medidas (tarifas compostas *ad valorem* e específicas, quotas tarifárias de 50%, taxa de processamento aduaneiro - 0,8% sobre o valor aduaneiro da mercadoria importada, licença não automática para cerca de 1,5% do produto, certificados de origem etc.). Além disso, o item “carnes e miudezas de galos e galinhas” é taxado entre 252% e 263,5% (DA FONSECA *et al.*, 2005; RUBIN *et al.*, 2009). O México impõe um grande número de medidas *antidumping* e de direitos compensatórios e há falta de acordo sanitário com os Estados Unidos (RUBIN *et al.*, 2009).

Em 2003 os Estado Unidos promoveram uma fragmentação em suas ofertas negociadoras, com propostas diferenciadas quanto ao universo de produtos beneficiados por reduções tarifárias – uma para o Caribe (85%) outra para a América Central (64%), para os países andinos (68%) e para o MERCOSUL (50%) – um ato indiscutivelmente discriminatório. Tal medida, associada à divergência sobre a instituição (OMC ou ALCA) onde temas essenciais como os subsídios agrícolas e as regras de comércio deveriam ser tratados, levaram a ALCA ao fracasso em 2005. O Brasil pode, a partir deste fato, elaborar a sua própria agenda bilateral com os EUA. O vínculo estabelecido entre ambos os países foi definido como uma “afirmação com sentido de oportunidade” (SILVA, 2013).

As tarifas impostas pela China são relativamente baixas devido a um acordo entre os dois países e, em agosto de 2002 foi assinado um acordo de equivalência sanitária com o intuito de facilitar a exportação de carne de frango para a China. No entanto, em 2005 a China bloqueou as importações de carne devido a um caso de febre aftosa no Brasil apesar de a doença ter sido localizada em área específica e logo isolada (RUBIN *et al.*, 2009; MASSUQUETTI *et al.*, 2015).

A abertura comercial definitiva com a China ocorreu devido a alguns fatores como a predominância da produção em Cadeia produtiva integrada, domínio tecnológico e condições higiênico-sanitárias de acordo com os padrões de exigência chineses (WINCK *et al.*, 2012).

A maior parte da produção de frango brasileiro era exportada para a China via Hong Kong, devido às barreiras impostas pelos chineses. Hong Kong não impõe

qualquer tipo de barreira ao frango brasileiro (PETERSON *et al.*, 2002; WINCK *et al.*, 2012; RUBIN *et al.*, 2009).

A Arábia Saudita não tem nenhuma exigência ou política de quotas e é país membro do Conselho de Cooperação do Golfo (GCC, na sigla em inglês), e seguindo as normas deste conselho, aplica a tarifa externa comum do bloco de 5% para a maioria dos produtos, além das tarifas *ad valorem* que são de 20% para qualquer dos itens de carne *in natura*. Sendo assim, as tarifas aplicadas sobre o frango atingem o patamar máximo de 25% e a média tarifária aplicada é de 12%. Em março de 2008, a Arábia Saudita isentou alguns produtos de tarifas de importação e reduziu para apenas 5% a taxaçoão do frango (APEX, 2012; RUBIN *et al.*, 2009).

Como norma técnica, a Arábia Saudita exige que a carne importada tenha sido abatida em conformidade com rituais islâmicos (*Halal*), necessitando de aprovação prévia das autoridades locais de saúde. Neste método, a degola é manual e o peito da ave deve estar na direção de Meca. Estas exigências são supervisionadas e certificadas por um centro de certificação islâmico da Arábia Saudita (APEX, 2012; RUBIN *et al.*, 2009).

### 3 METODOLOGIA

Este capítulo apresenta a metodologia e os procedimentos adotados para a realização dessa pesquisa, a qual está dividida em três partes: Na primeira parte é demonstrada a abordagem metodológica utilizada, na segunda, a técnica de análise escolhida e na terceira parte, os aspectos que envolveram a operacionalização da pesquisa.

Para alcançar a resposta das perguntas de pesquisa deste trabalho (quais as falhas governamentais que prejudicam a atuação brasileira no mercado internacional e como o Estado deve atuar em termos de políticas comerciais internacionais, no sentido de proteger o setor de exportação de carne de frango), foi utilizada uma série de procedimentos técnicos. Entre eles o levantamento, caracterizado pela interrogação direta das pessoas, cujas informações sobre um determinado problema se deseja conhecer, mediante análise das respostas dadas (GIL, 2010).

A pesquisa foi realizada por meio de entrevista com os especialistas, gestores de exportações das principais empresas e cooperativas da região oeste do Paraná, afim de se levantar as dificuldades e barreiras da exportação de carne de frango.

Para o levantamento das principais variáveis, foram realizadas primeiramente a pesquisa bibliográfica e a pesquisa documental, com o objetivo de construir o questionário, que foi utilizado nas entrevistas.

Com base nas respostas dadas pelos entrevistados, foi possível construir uma matriz com as relações diretas entre todas as variáveis constituintes do sistema. A partir daí, foram selecionadas as variáveis mais relevantes, que mais influenciam na análise.

Esta foi uma pesquisa exploratória, porque buscou proporcionar uma maior familiaridade com o problema, pelo levantamento bibliográfico e documental. A pesquisa exploratória é utilizada quando o tema em estudo é pouco explorado, sendo desenvolvida no sentido de proporcionar uma visão geral acerca de determinado fato, procurando buscar “padrões, ideias ou hipóteses, ao invés de testar ou confirmar uma hipótese” (MUNARETTO *et al.*, 2013).

Foi também descritiva, pois almejou descrever as características dos fenômenos e estabeleceu relações entre as variáveis presentes na amostra estudada. O principal objetivo das pesquisas descritivas está em avaliar e descrever características pertinentes à questão de pesquisa, ou seja, as características de determinada população, fenômeno ou o estabelecimento de relações entre as variáveis. Geralmente, a sua coleta de dados é realizada por meio de algum tipo de processo de entrevista estruturada, a maioria dos estudos é realizada para testar hipóteses (MUNARETTO *et al.*, 2013).

Desta forma, os estudos exploratório-descritivos combinados têm por objetivo descrever completamente determinado fenômeno (MARCONI; LAKATOS, 2003), nesta pesquisa, as variáveis mais relevantes para o comércio de frango brasileiro.

Do ponto de vista da abordagem, a pesquisa foi essencialmente qualitativa. A pesquisa qualitativa possibilita explorar dimensões subjetivas, descobertas, descrição, compreensão e busca de particularidades (MOREIRA; CALEFFE, 2006), referentes às diversas variáveis existentes nos embargos que dificultam as negociações com outros países / blocos no que diz respeito à proteína avícola. Essas variáveis foram avaliadas pelo conhecimento / opinião de especialistas da área.

Com a escolha das principais variáveis que foram levantadas e analisadas pelos especialistas, através de um questionário. Após isto as variáveis selecionadas foram cruzadas e a partir do método MICMAC. A pesquisa foi finalizada com uma nova abordagem qualitativa, envolvendo as variáveis mais relevantes e a atual situação das defesas comerciais do Brasil.

Os procedimentos técnicos utilizados em um primeiro momento foram as pesquisas bibliográfica e a documental. A pesquisa bibliográfica foi elaborada a partir de livros, artigos, manuais, dissertações e teses e a pesquisa documental foi realizada a partir de documentos oriundos dos diversos órgãos do governo como o Ministério de Desenvolvimento da Indústria e Comércio, Secretaria de Comércio Exterior, Associação Brasileira de Proteína Animal, Centro de Pesquisas Econômicas Avançadas, além de sites e artigos atuantes no ramo do agronegócio e pecuária. Foram utilizadas também as pesquisas com o Ministério da Agricultura Pecuária e Abastecimento, bem como dados estatísticos do portal Alice Web, importantes na fundamentação e elaboração do questionário. Em um segundo momento, o

questionário servirá para o levantamento das principais variáveis presentes na gestão dos processos de exportação.

Para Gil (1989), o questionário é uma das mais importantes técnicas para obtenção de dados, possibilitando uma investigação que objetiva conhecer a opinião das pessoas, suas crenças, interesses e expectativas. Possuindo vantagens como atingir um grande número de indivíduos de diferentes locais geográficos, não expondo as pessoas à influência de opiniões, além de garantir o anonimato dos participantes.

Os levantamentos obtidos a partir da aplicação dos questionários foram submetidos à técnica MICMAC, contando com a participação de gestores e técnicos ligados à área de avicultura. O procedimento possibilitou identificar as variáveis mais relevantes para se conhecer os principais dados sobre a exportação de frango do Brasil. Com essa identificação foi possível aferir relações diretas entre as variáveis constituintes do sistema.

Os especialistas ouvidos, durante do processo de coleta de dados, foram os gerentes das áreas de exportação das cooperativas Lar, Copacol, C-Vale, e da empresa BRF (Brasil foods), além do vice-presidente da ABPA, como constam nos anexos do presente trabalho.

Destes anteriormente citados, os gestores das cooperativas Lar e C-Vale, foram entrevistados em seus respectivos escritórios, sendo toda a interlocução gravada com a autorização dos mesmos. Os demais foram contatados apenas por via telefônica e através de e-mails, tal ferramenta foi utilizada para o envio e retorno dos questionários sugeridos.

Após a reunião de todas as informações pertinentes, os próprios gestores sugeriram, sob a orientação do autor deste trabalho, as variáveis mais relevantes dentro do contexto para serem utilizadas no quadro de prospectiva estratégica. Tão logo tivesse sido concluída a confecção do referido quadro (Figura 12), o mesmo retornou novamente aos especialistas para que estes ponderassem e atribuíssem peso de 0 (zero) a 3 (três), aos graus de influência existentes entre cada uma das variáveis, formando-se assim a matriz de impacto cruzado, MICMAC.

### 3.1 PROSPECTIVA ESTRATÉGICA

Os estudos de prospecção constituem um instrumento básico para a fundamentação nos procedimentos de tomada de decisão nos diversos níveis da sociedade. Sendo aplicado em diferentes áreas, mas possuindo aplicações parecidas, a prospectiva está muito ligada à estratégia, não somente pelas suas consequências, mas também por suas intenções (GODET *et al*, 2000), pois agrega valores às informações do presente, transformando-as em conhecimento, auxiliando assim os tomadores de decisão e os formuladores de políticas na construção de suas estratégias, identificando rumos e oportunidades futuras (SANTOS *et al*, 2010).

A prospectiva estratégica foi desenvolvida pelo pesquisador francês Michel Godet, que não criou todas as ferramentas para a prospectiva estratégica, mas soube utilizar as ferramentas que existiam e com o passar do tempo novas ferramentas e metodologias foram desenvolvidas e absorvidas.

Segundo Godet e colaboradores (2000), existem cinco questões fundamentais para a execução da prospectiva estratégica e que estão relacionadas com a exploração do futuro e a preparação das ações futuras:

1. “Que pode acontecer no futuro? ”
2. “Que posso fazer? ”
3. “Que vou fazer? ”
4. “Como vou fazê-lo? ”
5. “Quem sou eu? ”

Esta questão sobre a identidade (5) é frequentemente negligenciada e é o ponto de partida da metodologia de análise estratégica (GODET *et al.*, 2000). A Prospectiva ocupa-se apenas com a questão “Que pode acontecer? ”. Torna-se estratégica quando uma organização se interroga sobre “Que posso fazer? ” E conseqüentemente, partindo para as questões seguintes “Que vou fazer? ” E “Como vou fazê-lo? ” Daí que surge a sobreposição entre a prospectiva e a estratégia. O autor ainda relaciona cinco ideias chave para a prospecção (TABELA 10).

Com relação às atitudes possíveis face ao futuro, ele descreve quatro atitudes possíveis da prospecção:

1. Passivo: Aquele que sofre com as mudanças.
2. Reativo: Aquele que espera as mudanças acontecerem para depois agir.
3. Pré ativo: Aquele que se prepara para as mudanças previsíveis.

4. Pró ativo: Aquele que atua como provocador de mudanças desejáveis.

**Tabela 10 - As cinco ideias chave da prospectiva**

Ideia Chave	Descrição
O mundo muda, mas os problemas se mantêm	Problemas e dificuldades podem ser explicados pela falta de qualidade da gestão, pela sua incapacidade em antecipar, em inovar, em motivar os homens. Mas também pelo esquecimento das lições do passado, que são ricas em ensinamentos.
Os atores como elementos chave nos pontos de bifurcação	Dentro de um mundo complexo identificar bifurcações dentro do leque dos futuros possíveis, tomando as melhores decisões para um futuro desejável.
Contra a complicação do complexo	Buscar fazer o simples, evitando a utilização / desenvolvimento de instrumentos complexos, para ler o atual mundo complexo
Colocar as boas questões e desconfiar das ideias feitas	As ideias feitas, presentes na atualidade e / ou dominantes, devem ser olhadas com desconfiança, porque são geralmente fonte de erro de análise e de previsão. Desta forma para a prospectiva é necessário despertar as consciências adormecidas sobre as falsas certezas. A boa questão que devemos colocar, é como ser rentável com a dimensão que temos?
Da antecipação à ação, pela apropriação	A visão global é necessária para a ação local e o sucesso de projeto passa pela apropriação. É a reflexão prospectiva coletiva sobre as ameaças e oportunidades, que dá conteúdo à mobilização e permite a apropriação da estratégia. A apropriação intelectual e efetiva constitui em uma passagem obrigatória para que a apropriação se cristalice em ação eficaz.

Fonte: GODET *et al.*, 2000

A prospectiva serve como ferramenta para inúmeras aplicações, contribuindo para alcançar o futuro desejado, minimizando os possíveis riscos sociais, tecnológicos, ambientais, políticos entre outros. A sua contribuição é ampla e está presente em diversas áreas como a militar, econômica, educacional, política, ambiental e envolvendo as mais diversas instituições seja ela pública ou privada, de pequeno ou grande porte (SANTOS *et al.*, 2010).

O tema prospecção tem sido considerado fundamental para promover a capacidade de organização de sistemas de inovação que respondam aos interesses da sociedade (SANTOS *et al.*, 2010). Esta análise colabora para o descobrimento e reflexão de alternativas por meio do pensar, planejar e agir (DO NASCIMENTO; DE SOUZA, 2012).

É comum atualmente que o estudo prospectivo envolva o uso de múltiplos métodos ou técnicas, qualitativos e quantitativos, de modo a complementar as diferentes características de cada um, compensando as possíveis falhas trazidas pelo uso de técnicas ou métodos isolados, bem como a escolha dos métodos e técnicas que dependem intrinsecamente de cada situação (SANTOS *et al.*, 2010).

No caso da prospectiva estratégica é composta por diversas ferramentas que podem ser utilizadas de forma isolada ou em sequência, com a utilização das ferramentas mais pertinentes para cada caso, além de contar com uma prospectiva coerente, recursos disponíveis, tempo e pessoal qualificado (RUTHES; NASCIMENTO; SOUZA, 2012)

Com relação às principais metodologias e técnicas utilizadas nos estudos prospectivos, Bassi e colaboradores (2015) apresentam uma síntese de suas características (TABELA 11):

**Tabela 11 - Principais metodologias e técnicas utilizadas em estudos prospectivos**

Metodologia	Característica
Opinião de Especialistas	Método qualitativo, baseado em opinião de especialistas, utilizado para complementar as informações obtidas e captação de conhecimentos tácitos, sinais fracos e <i>insights</i> . Delphi, painéis de especialistas, entrevistas, encontros, levantamento, são exemplos deste método.
Cenários	Instrumentos para ordenar percepções sobre ambientes futuros alternativos, sobre as quais as decisões atuais se basearão. Busca construir representações do futuro que destacam as tendências dominantes e as possibilidades de ruptura no ambiente em que estão localizadas as organizações.
Modelagem e Simulação	Tentativas de identificar certas variáveis e criar modelos computacionais, jogos ou sistemas nos quais se pode visualizar a interação entre as variáveis ao longo do tempo.
Monitoramento e Sistemas de Inteligência	Constituem fontes básicas de informação relevante. Monitorar significa observar, checar e atualizar-se em relação aos desenvolvimentos, numa área de interesse bem definida, para uma finalidade bem específica.
Tendências	Utiliza técnicas matemáticas e estatísticas para extrapolar séries temporais para o futuro. Coleta-se informação sobre uma variável ao longo do tempo e, em seguida, essa informação é extrapolada para um ponto no futuro.
Métodos Descritivos e Matrizes	Ampliação da criatividade individual ou coletiva para identificar futuros alternativos. Necessitam de especialistas, boas séries de dados, estruturas, compreensão da modelagem e das tecnologias da informação e comunicação.
Métodos Estatísticos	Procuram identificar e medir o efeito de uma ou mais variáveis independentes, importantes sobre o comportamento futuro de uma variável dependente.
Criatividade	É um meio de ampliar a habilidade de visualizar futuros alternativos. Alguns métodos contribuem para aprimorar esta característica naqueles que trabalham com prospecção ou gestão de tecnologia, como por exemplo, como Brainstorming e Brainwriting. Indicada para ser usada no início do processo.
Avaliação e Decisão	Incluem o tratamento de múltiplos pontos de vista para priorizar ou reduzir fatores que devem ser considerados. Diferentes abordagens vêm sendo adaptadas e utilizadas, como o processo de hierarquias analíticas (AHP) e árvores de relevância. Quem decide pode expressar preferências e estabelecer prioridades.

Fonte: Bassi *et al.*, 2015

Entre as metodologias referenciadas, o método utilizado para o desenvolvimento desta pesquisa foi a opinião de especialistas, por meio de um questionário e aplicação da técnica MicMac. É preciso destacar que todo método possui vantagens e desvantagens. Santos e colaboradores (2010), descrevem os pontos fortes e fracos do método de coleta de opinião dos especialistas da área.

**Fortes:** Permite a identificação de muitos modelos e percepções internalizados pelos especialistas que os tornam explícitos. Permite que a intuição encontre espaço na prospecção. Incorpora à prospecção aqueles atores que realmente entendem da área que está sendo prospectada.

**Fracos:** Muitas vezes é difícil identificar os especialistas. Muitas vezes as projeções que fazem são erradas ou preconceituosas. Às vezes são ambíguas e divergentes entre especialistas da mesma área.

### **3.1.1 O planejamento estratégico com base em cenários e o método da Prospectiva estratégica.**

Ao colocar a antecipação ao serviço da ação, a prospectiva estratégica apoia-se nas fortes sinergias potenciais que há entre a prospectiva e a estratégia. O processo procurado apresenta-se como uma abordagem interligada de planejamento estratégico com base em cenários com o objetivo de proporcionar orientações estratégicas e ações que se apoiam nas competências da organização, em função dos cenários de evolução do contexto (GODET, 2011).

“Um cenário é um conjunto formado pela descrição de uma situação futura e pela cadeia de acontecimentos que permitem passar da situação de origem à situação futura. A palavra “cenário” é muitas vezes utilizada de maneira abusiva para classificar qualquer jogo de hipóteses. Ora, essas hipóteses, para poderem permitir a construção de um cenário, devem preencher cinco condições, em simultâneo: a pertinência, a coerência, a verossimilhança, a importância e a transparência (GODET, 2011, p. 26)”.

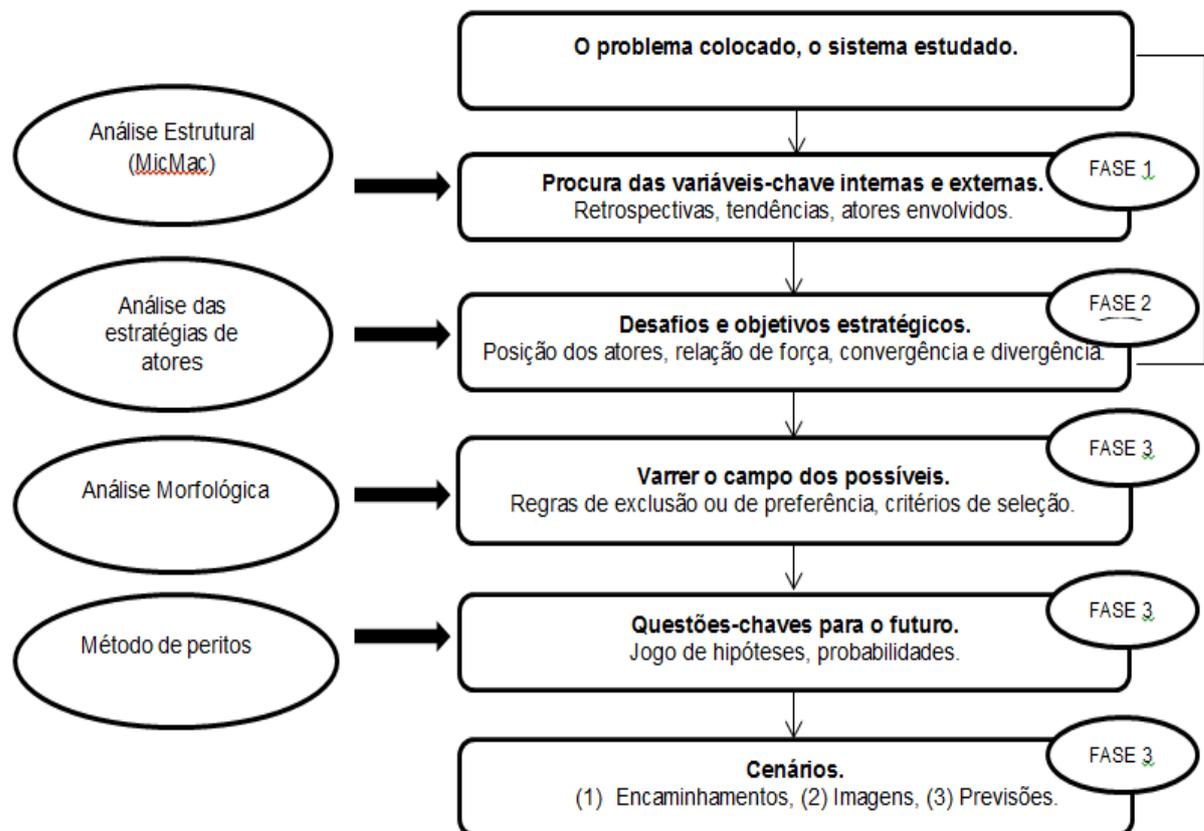
Por vezes os termos, prospectiva, previsão e planejamento, podem se misturar, porém, são processos distintos. Entretanto, a prospectiva pode ser usada em métodos de previsão que irão desprender o processo de planejamento estratégico (GODET, 2011).

Os cenários e análises prospectivas não determinam uma realidade futura, mas sim uma representação, a partir do que se tem no presente, na busca de maior eficácia, em futuros possíveis e desejáveis.

Segundo Bodini, Santana e Rocha Jr (2002, p. 3), essa análise não sugere que o futuro seja um prolongamento do passado simplesmente. Os autores consideram que o futuro está aberto à diversas ações, componentes e acontecimentos resultantes de evoluções científicas tecnológicas, econômicas, humanas, sociais ou de qualquer outra natureza.

A Figura 3 apresenta a metodologia de estudo com cenários. O método consiste na análise das variáveis internas e das variáveis externas do sistema, passando por todos os instrumentos que podem ser utilizadas em seu desenvolvimento, até o plano de ação, que deve propagar a melhor utilização possível das mudanças esperadas na elaboração do planejamento estratégico.

**Figura 3 – O Método dos Cenários**



Fonte: GODET (2011, p. 50)

Para GODET (2011) o método de cenários é dividido em duas fases: a construção da base de conhecimento da realidade, e a partir da primeira, à criação de cenários para estabelecimento das previsões. Esses cenários seguem os seguintes objetivos: levantar as variáveis prioritárias que caracterizam o sistema estudado; identificar os atores principais, suas estratégias e meios para desenvolvimento de seus projetos; e caracterizar a evolução dos sistemas usando cenários, a partir da evolução das principais variáveis e do comportamento dos atores.

### **3.1.2 MICMAC: Matriz de Impactos Cruzados – Multiplicação Aplicada à Classificação**

Entende-se por ambiente interno o conjunto de variáveis, assim como as suas interações entre si, que compõem o sistema-objeto em estudo. O ambiente externo é formado pelo conjunto de sistemas, com suas respectivas variáveis, que, de alguma forma, interagem influenciando ou sendo influenciados pelo comportamento do sistema-objeto em estudo.

Para a compreensão do comportamento das variáveis que compõem um sistema-objeto, Godet (1993) apresenta a metodologia de análise estrutural MICMAC, (Matriz de Impactos Cruzados – Multiplicação Aplicada à Classificação). Esse método tem por objetivo analisar as variáveis internas que formam o sistema-objeto. Nesse caso, o sistema é composto pelas políticas de exportação, assim como as variáveis externas, que, de alguma forma interagem com o sistema em estudo. Marcial e Grumbach (2004) também descrevem esse método. O caso de estudo aqui apresentado será realizado utilizando o aplicativo MICMAC®, desenvolvido pelo Laboratório de Pesquisa em Estratégia Prospectiva e Organizacional (LIPSOR, 2004).

Para o método de análise estrutural MICMAC, selecionam-se as variáveis consideradas mais importantes para a descrição do sistema-objeto. O método MICMAC permite uma hierarquização de variáveis em função da influência direta e indireta que cada variável exerce sobre outra. Outra informação que pode ser obtida por meio do método MICMAC é o comportamento das variáveis em estudo quanto à sua motricidade e à sua dependência no interior do sistema. Segundo Netto e Vergara (2007), a motricidade de uma variável indica o quanto essa variável

consegue impor seu comportamento em relação às outras variáveis do sistema, onde uma variável com alta motricidade tende a reger o desempenho do sistema ao qual pertence ou com o qual interage. Ainda para os autores, a dependência indica o quanto a variável em questão sofre influência no seu comportamento em relação às outras variáveis: o comportamento de uma variável com alta dependência pode ser um indicativo do desempenho das variáveis com alta motricidade.

Pode-se dizer que a motricidade e a dependência guardam uma relação de causa e efeito. Esses comportamentos podem ser descritos com o apoio da seguinte classificação das variáveis:

Motrizes: são variáveis de força, que regem os acontecimentos futuros; Dependentes: são aquelas que sofrem influência das variáveis motrizes; seu comportamento vai depender do desempenho das motrizes; De Ligação: variáveis que, ao mesmo tempo, têm alta motricidade e alta dependência, ou seja, têm ao mesmo tempo capacidade de influenciar e serem influenciadas pelo sistema. Sistemas com um grande número de variáveis de ligação tendem a serem instáveis; Independentes: São aquelas de baixa motricidade e baixa dependência, que acabam por não influenciar o sistema. Em certos casos, podem até ser desconsideradas da análise. (NETTO e VERGARA, p. 7, 2007)

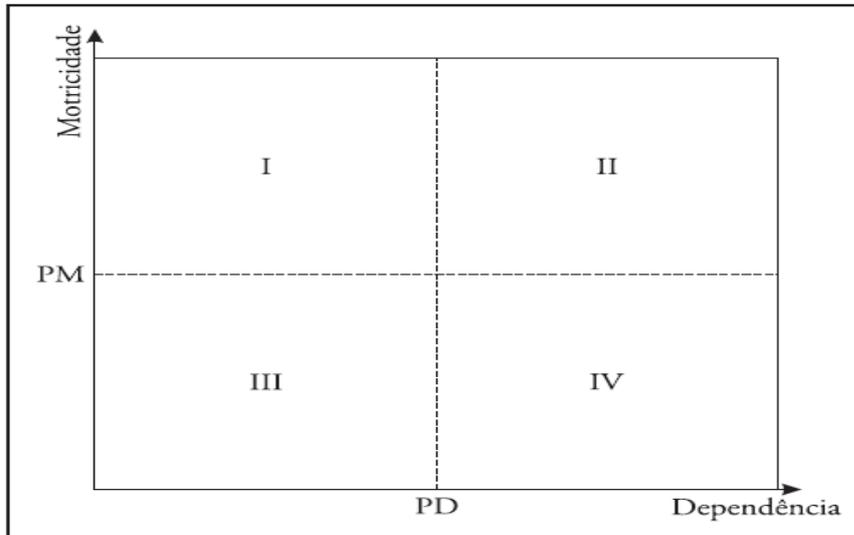
A entrada de dados é feita por meio da construção da matriz de influência direta (do tipo variável x variável), preenchida pelo usuário. Para preenchimento da matriz de influência direta, adotam-se valores de zero a três, sendo:

- 0 - Não existe influência;
- 1 - Influência fraca;
- 3 - Influência forte.

A matriz é preenchida da linha para a coluna em que é indicada a influência que a variável da linha exerce nas variáveis das colunas. Netto e Vergara (2007) estabelecem que a diagonal principal é sempre nula uma vez que não se considera a influência da variável sobre ela mesma. Após o preenchimento da matriz, somam-se os valores das linhas e das colunas. O valor das linhas indica a força que essa variável exerce no sistema, ou seja, quanto maior o valor maior é a motricidade da variável. O valor das colunas indica o grau de dependência da variável, quanto maior o valor, maior é a influência que essa variável recebe do sistema.

A classificação das variáveis em motrizes, dependentes, de ligação ou independentes é feita por meio do mapa de motricidade/dependência, como pode ser visto na figura 4.

**Figura 4 - Mapa de motricidade e dependência de variáveis**



Fonte: Netto e Vergara (2007)

Seguindo a classificação de variáveis apresentadas, uma vez as variáveis inseridas no mapa de motricidade/dependência, verifica-se que:

Variáveis localizadas no quadrante I são consideradas motrizes;

Variáveis localizadas no quadrante II são consideradas de ligação;

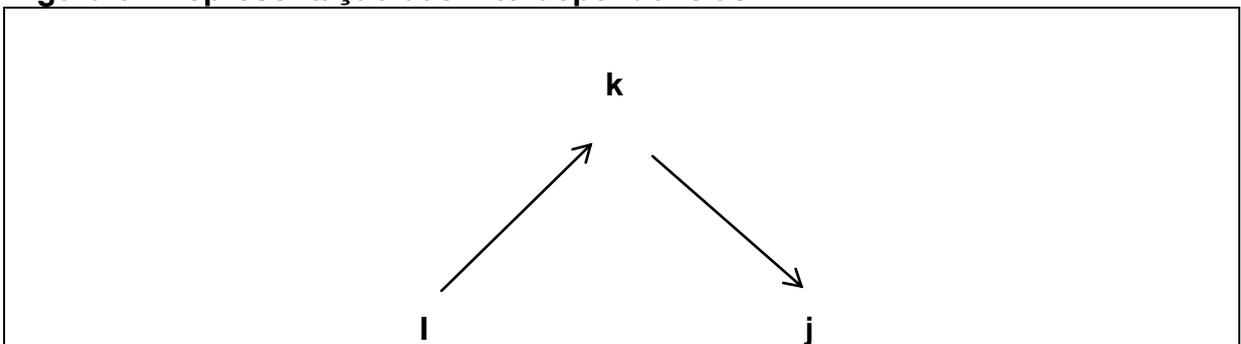
Variáveis localizadas no quadrante III são consideradas independentes;

Variáveis localizadas no quadrante IV são consideradas dependentes;

Os fundamentos do método MICMAC são simples, tendo como base os princípios das propriedades clássicas das matrizes booleanas, desenvolvidas pelo matemático G. BOOLE. Os principais conceitos utilizados são discutidos a seguir.

Se a variável  $i$  influencia diretamente a variável  $k$  e se  $k$  influencia diretamente a variável  $j$ , conforme a Figura 5:

**Figura 5 - Representação das interdependências**

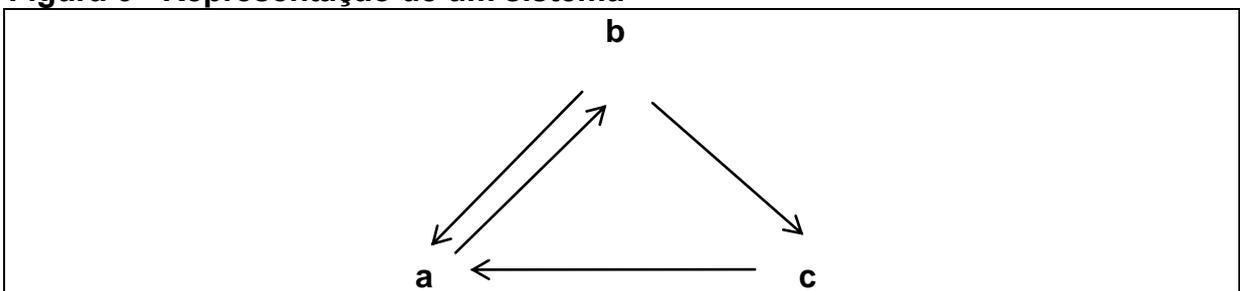


Fonte: Adaptado de BODINI (2001).

Desta forma toda a alteração que impacta na variável  $i$ , pode ter repercussão sobre a variável  $j$ , havendo uma relação indireta entre  $i$  e  $j$ . Numa matriz (matriz R) existem muitas relações indiretas do tipo  $i \rightarrow j$  que a classificação direta não permite levar em consideração. A elevação da matriz ao quadrado ( $R^2$ ) coloca em evidência as relações de segunda ordem entre as variáveis  $i$  e  $j$ .

A Figura 6 mostra um exemplo mais simplificado proposto por Lefebvre (1982 *apud* GODET 1991), considerando um sistema descrito por três variáveis  $a$ ,  $b$  e  $c$  que interagem entre si (BODINI, 2001).

**Figura 6 - Representação de um sistema**



Fonte: Adaptado de BODINI (2001).

A matriz de análise estrutural apresentada a seguir é elaborada considerando as variáveis  $a$ ,  $b$  e  $c$

$$\begin{array}{c}
 \begin{array}{ccc}
 & a & b & c \\
 a & 0 & 1 & 0 \\
 b & 1 & 0 & 1 \\
 c & 1 & 0 & 0
 \end{array}
 \left| \begin{array}{c}
 1 \\
 2 \\
 1
 \end{array} \right.
 \end{array}
 \quad \begin{array}{l}
 \\
 \text{Soma dos elementos das linhas} \\
 \\
 \end{array}$$

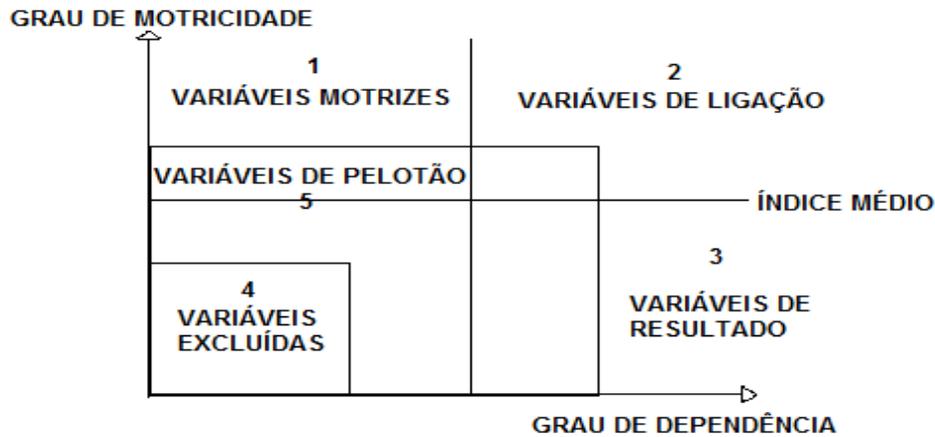
$$\begin{array}{ccc}
 2 & 1 & 1 \\
 \text{Soma dos elementos das colunas}
 \end{array}$$

Os elementos da diagonal principal da matriz acima são iguais a zero, ela foi elaborada a partir da coleta de dados e não é considerada a influência da variável sobre ela mesma. Todavia, quando a matriz é elevada à potência  $n$ , obtêm-se elementos que podem assumir valores não nulos na diagonal principal. Esses resultados mostram o efeito indireto da variável sobre ela mesma, considerando a influência de outras variáveis que estão repercutindo sobre a variável analisada (BODINI, 2001).





**Figura 9 - Plano de motricidade e dependência**



Fonte: Adaptado de GODET (2011).

Há outras maneiras de analisar esses resultados. Segundo Netto e Vergara (2007):

a representação percentual da motricidade e dependência de cada variável ajuda a analisar a motricidade/dependências de cada variável dentro do sistema, por exemplo, uma variável com 25% de motricidade responde por 1/4 da motricidade total do sistema, o que, dependendo do número de variáveis, pode ser representativo.

Para verificação da influência indireta, realizam-se multiplicações sucessivas da matriz de influência direta por ela mesma até a sequência de ordenamento dependência) permaneça estável, ou seja, não se altere mais. A classificação das variáveis segue o mesmo procedimento utilizado na influência direta.

De posse dos resultados da influência direta e indireta, analisa-se o comportamento das variáveis nessas duas situações. Podem ocorrer casos em que uma variável na influência direta pode não parecer motriz e, após uma análise de influência indireta, possa se detectar uma maior motricidade, o que pode colocá-la em uma posição de destaque e relevância dentro do sistema em estudo. Essa análise é feita comparando os mapas de influência/dependência direta e indireta.

Para a análise dos resultados, o aplicativo MICMAC disponibiliza uma série de elementos para realizar a interpretação dessas variáveis.

Os gráficos gerados pelo aplicativo MICMAC representam a relação direta/indireta entre as variáveis, por meio de linhas cuja cor varia em função da intensidade dessa influência.

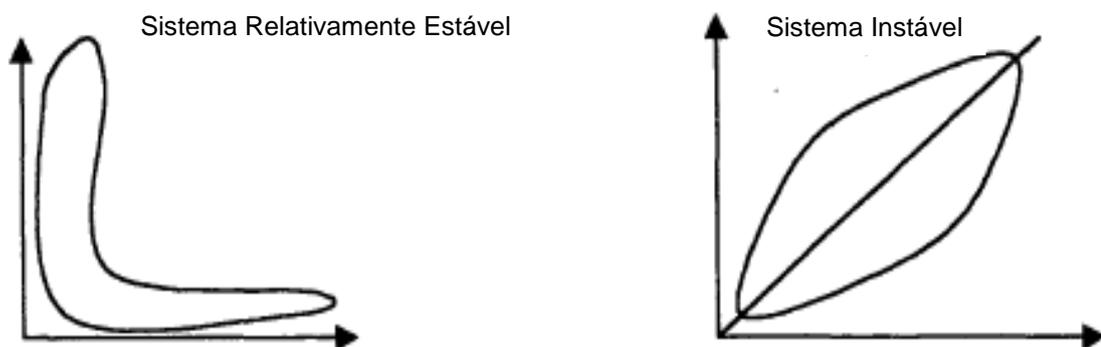
A mudança de posicionamento das variáveis com relação a motricidade e a dependência pode ser analisada por figuras geradas por esse aplicativo, em que pode ser vista a mudança de posicionamento das variáveis entre a classificação direta e indireta.

O mapa de deslocamento mostra, graficamente, o deslocamento do posicionamento das variáveis entre a análise direta e indireta, ajudando a visualizar melhor o comportamento das mesmas e se alguma teve sua classificação alterada.

Esse método possibilita, promover processo de planejamento estratégico a partir da consideração de um dado cenário como um sistema, descrito por variáveis, que interage com outros sistemas e suas variáveis, avaliando-se como essas variáveis se comportam e interagem entre si.

A estabilidade do sistema se dá pelo pequeno número de variáveis intermediárias e uma maior quantidade de variáveis explicativas e de variáveis resultantes. Porém, ela só ocorre quando possui um grande número de variáveis simultaneamente motrizes e dependentes, uma vez que toda ação sobre uma delas gera efeito sobre todas as outras e retorna sobre elas mesmas. Com a estabilidade do sistema se tem a possibilidade de inserir uma divisão entre as variáveis motrizes, nas quais se pode agir ou não, e as variáveis resultado, que dependem das anteriores (BODINI, 2001). A Figura 10 representam os sistemas estáveis e os sistemas instáveis.

**Figura 10 - Representação genérica da estabilidade e instabilidade do sistema.**



Fonte: Adaptado de Bodini (2001).

O método proposto mostra-se potencialmente pertinente para o processo de auxílio na decisão do estado e na gestão da exportação de frango, pois permite a representação adequada do sistema, evidenciando relações entre variáveis e

questões, que poderiam não ser percebidas, caso se optasse por uma abordagem não estruturada de representação de sistemas. Deve-se considerar, no entanto, a subjetividade na seleção dos dados de entrada e na análise dos resultados, assim como a emissão de juízos de valor inerentes ao método.

## 4 DISCUSSÃO E ANÁLISES DOS RESULTADOS

### 4.1 AVALIAÇÃO DAS VARIÁVEIS – ANÁLISE ESTRATÉGICA DOS DADOS

Com base nas pesquisas de campo, realizadas a partir de entrevistas com especialistas da área de mercado exterior, das empresas exportadoras da região oeste do Paraná, foram levantadas 17 variáveis relevantes à nossa análise. A Tabela 12 apresenta a relação destas variáveis dentro do sistema MICMAC, no momento em que são elencadas afim de atribuir valores de influência recíproca entre elas, e rodar o referido programa.

**Tabela 12 – Variáveis usados no software MICMAC**

Nº	Long label	Short label	Description
1	Barreiras religiosas HALAL	B.Relig.	Exigência dos países muçumanos para a compra de carnes, seguindo os preceitos da religião islâmica.
2	Barreiras Sanitárias	B.Sanit.	Exigência de que os países exportadores estejam comprovadamente livre de determinadas doenças contagiosas.
3	Barreiras Tarifárias	B.Tarif.	Taxas impostas pelos países compradores, aos produtos importados, estas taxas sofrem aumentos significativos quando os volumes ultrapassam determinada cota estipulada.
4	Barreiras Técnicas	B.Téc.	Certificações, das mais variadas, que são exigidas por determinados países, visando dificultar a entrada de produtos.
5	Burocracia Interna MAPA	Bur.Int.	A legislação brasileira é bastante complexa e as vezes causa re-trabalho, com fiscalização internas da indústria sendo repetidas no momento do embarque, no porto.
6	Câmbio Instável	Câmbio	O câmbio é uma variável extremamente importante nos negócios internacionais e esta insegurança impossibilita o fechamento de contratos de longo prazo.
7	Carga Tributária Alta	C.Tribut.	Os tributos sobre a produção, no Brasil, são um dos mais altos do mundo, o que dificulta nossa competitividade.
8	Cotas de Importações	Cotas	Imposição de limites de volume de importação por país, toda vez que este limite é ultrapassado as tarifas cobradas sofrem aumentos exorbitantes.
9	Custos e Infraestrutura Portuária	Portos	Os custos de uso das estruturas portuárias, no Brasil, estão entre os mais altos do mundo, além de serem morosas e obsoletas.
10	Custos Industriais	C.Ind.	Os custos industriais brasileiros, que incluem, investimentos na infraestrutura, mão de obra e embalagens, são crescentes em relação aos nossos principais concorrentes, ao longo dos anos.
11	Custos Trabalhistas Altos	C.Trab.	A legislação brasileira impõe uma carga tributária bastante alta sobre a remuneração dos trabalhadores, onerando as indústrias, que são intensivas em mão de obra, com pouca automação.

12	Infraestrutura Logística Ruim	Infr.Log.	Estradas, porto e ferrovias sucateadas e insuficientes para atender as demandas, além de custos extremamente elevados em relação aos nossos concorrentes diretos.
13	Instabilidade dos Custos dos Insumos	Inst.Ins.	A falta de preocupação e planejamento com o abastecimento interno tem feito com que as exportações de grão causem desequilíbrio na oferta interna, elevando os preços e dificultando a produção.
14	Legislação Complexa	Leg.Compl.	Grande número de papéis, formulários e setores para a tramitação e liberação de novas plantas e produtos.
15	Legislações Específicas	Leg.Espec.	Exigência própria de cada país importador, nem sempre legítimas e usadas pura e simplesmente para dificultar ou retardar a entrada de produtos estrangeiros.
16	Lentidão do Sistema	Lent.Sis.	Todos os processos internos de regulamentação são muito morosos, com grandes dificuldades para registro e adequação de novos produtos.
17	Resíduos de Alimentos Transgênicos	Res.Trans.	Alguns países exigem que os alimentos utilizados na produção sejam livres de cereais transgênicos, com o uso exclusivo de grão convencionais.

Fonte: O autor, (2016).

Todas as 17 variáveis relacionadas são confrontadas com elas mesmas, em uma matriz quadrada, onde são atribuídos graus de influência entre elas. Os valores atribuídos ao peso de influência exercido de uma variável sobre a outra, são de 0 (zero) a 3 (três), sendo:

0 (zero), quando a variável não exerce influência nenhuma sobre a outra,

1 (um), quando a influência exercida existe, porém é fraca,

2 (dois), quando a influência exercida pela variável é mediana e

3 (três), quando a influência exercida é forte.

Desta forma a distribuição das influências exercidas entre as variáveis pode ser verificada na figura 11.

**Figura 11 – Matriz quadrada do software MICMAC**

		1: B.	2: B.	3: B.	4: B.	5: B.	6: C.	7: C.	8: C.	9: P.	10:	11:	12: I.	13: I.	14:	15:	16:	17:
▶	1: B.Relig.	0	0	0	2	1	0	0	0	1	1	1	0	0	1	3	0	0
	2: B.Sanit.	0	0	1	0	2	0	0	2	1	1	1	0	0	2	3	3	0
	3: B.Tarif.	0	0	0	0	2	0	2	3	1	1	1	0	0	2	3	3	0
	4: B.Téc.	1	3	0	0	2	0	0	3	2	2	1	0	0	3	3	3	3
	5: Bur.Int.	2	3	2	2	0	0	2	1	2	2	2	0	0	3	0	3	2
	6: Câmbio	0	0	2	0	0	0	2	1	3	1	2	2	3	1	0	2	0
	7: C.Tribut.	0	0	0	0	0	2	0	0	3	3	3	1	0	3	0	0	0
	8: Cotas	0	0	3	0	0	1	1	0	1	0	1	0	0	2	0	0	0
	9: Portos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	10: C.Ind.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	11: C.Trab.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	12: Infr.Log.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	13: Inst.Ins.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	14: Leg.Compl.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	15: Leg.Espec.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	16: Lent.Sis.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	17: Res.Trans.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

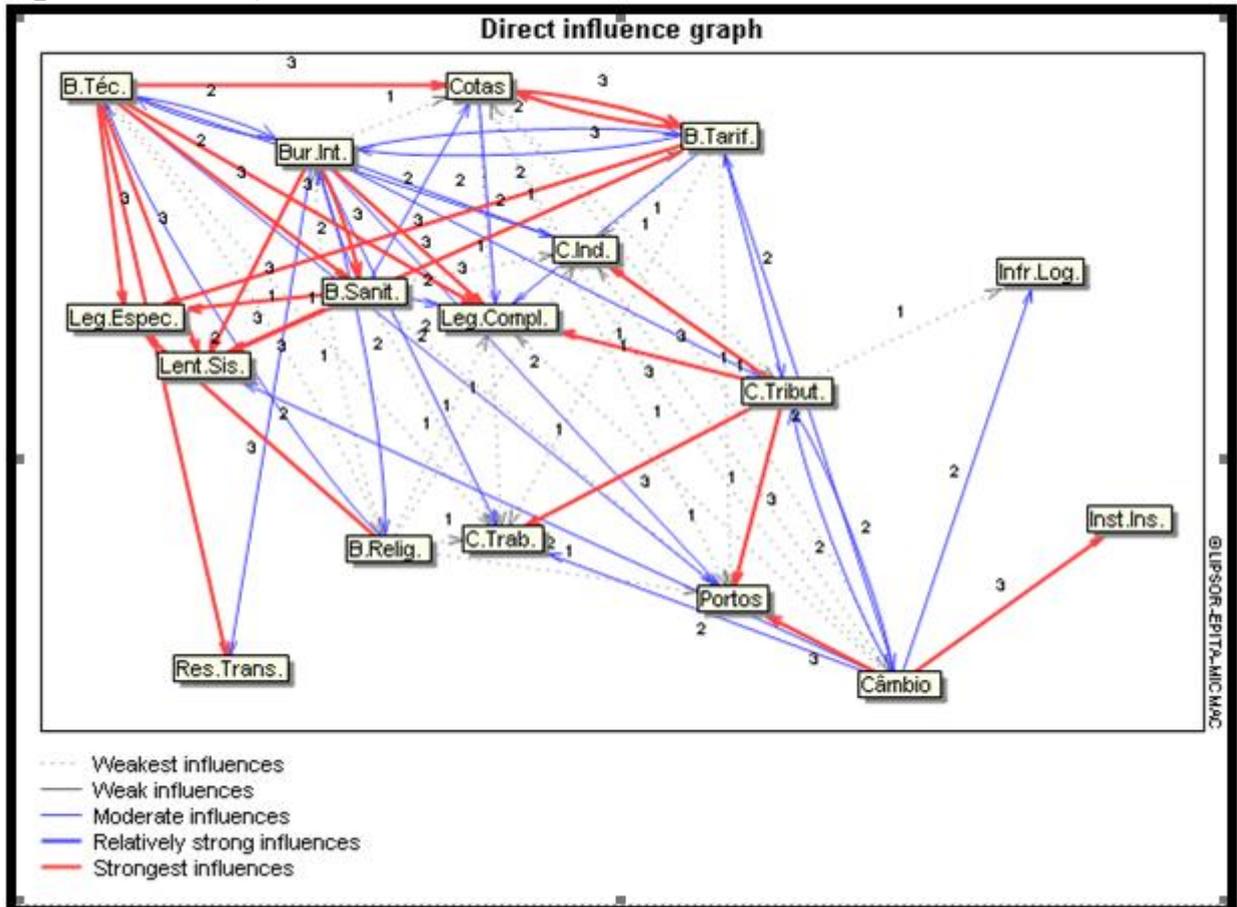
Fonte: O autor, com o auxílio do software MICMAC (2016).

Após atribuir-se os pesos às interações entre as variáveis mais importantes a serem analisadas, o programa MICMAC estabelece as correlações entre elas e as apresenta na forma de gráfico e mapa. Na Figura 12, a seguir, tem-se as inter-relações estabelecidas, apresentadas em um mapa de influência direta. O modelo é detalhado e demonstra os diferentes graus de influência e dependência seguindo uma metodologia fácil de visualizar. As linhas apresentadas no mapa, que demonstram os diferentes graus de influência e dependência apresentam cores espessuras e texturas diferentes, com vistas a facilitar este entendimento, como segue:

- Influência muito fraca – linha preta tracejada
- Influência fraca – linha preta contínua
- Influência média – linha azul fina
- Influência relativamente importante – linha azul grossa
- Influência muito importante – linha vermelha

O gráfico apresentado pelo programa é de fácil compreensão e autoexplicativo, por isso se tornam evidentes as variáveis que mais influenciam o modelo analisado, fazendo desta ferramenta instrumento viável e relevante aos estudos da prospectiva estratégica.

Figura 12 – Relações entre as variáveis de influência direta

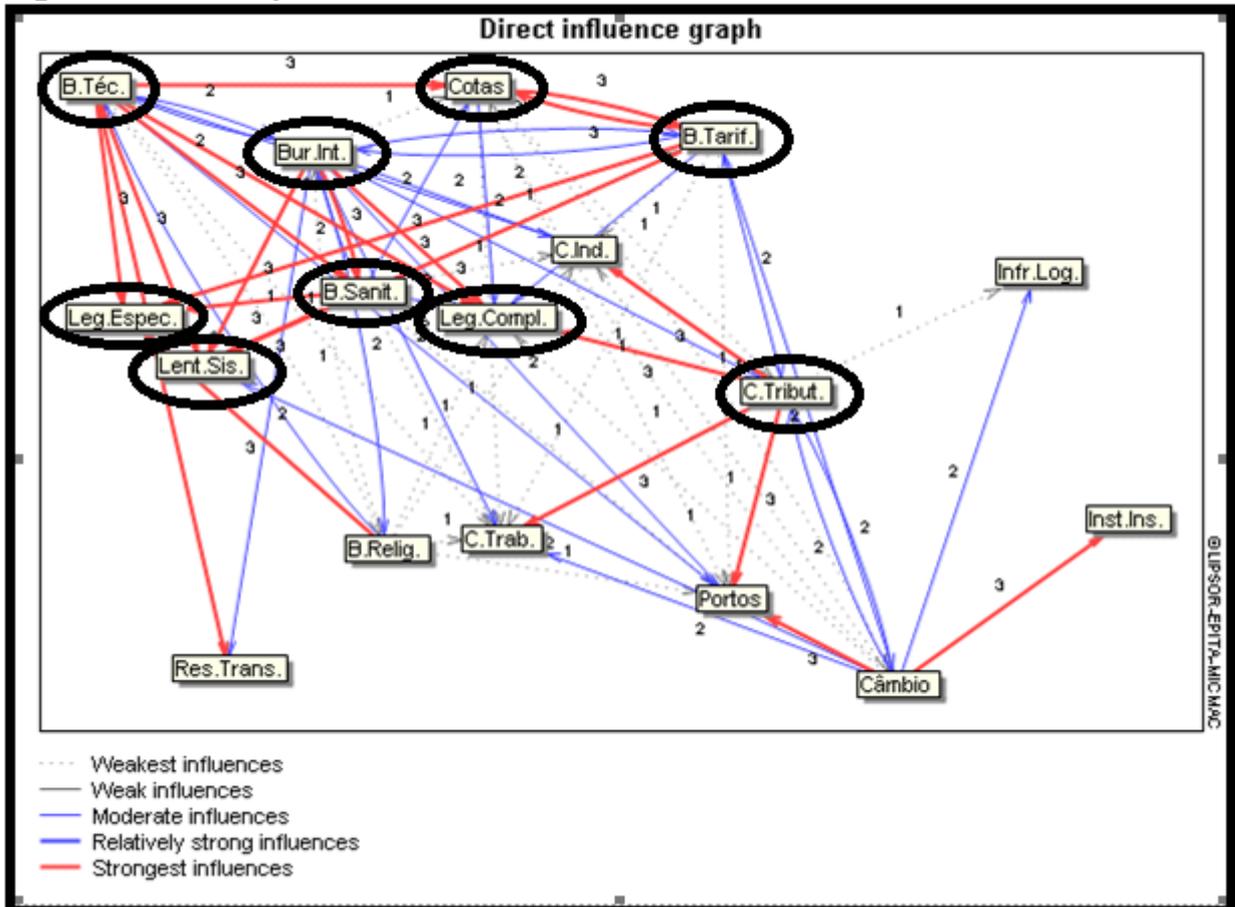


Fonte: O autor, com o auxílio do software MICMAC (2016)

#### 4.1.1 Análise de Influência Direta entre as Variáveis

As variáveis mais influentes são a carga tributária, que afeta direta e indiretamente muitas outras variáveis, juntamente com as barreiras tarifárias e as barreiras técnicas, apresentam o maior número de interações com as demais variáveis do sistema. Existem as que sofrem bastante influência diretas sem, no entanto, afetar as demais estruturas analisadas como a de legislação específica e a de legislação complexa. As cotas e barreiras tarifárias exercem fortes influência mútuas, denotando a grande interdependência existente entre ambas, como se vê na Figura 13, abaixo.

Figura 13 – Principais variáveis de influência direta



Fonte: O autor, com o auxílio do software MICMAC (2016)

Os dados observados comprovam as impressões transmitidas pelos entrevistados, e demonstram que o programa usado apenas enfatiza e traduz, o que já é de conhecimento dos especialistas.

#### 4.1.2 Avaliação do Plano de Influência e Dependência Direta

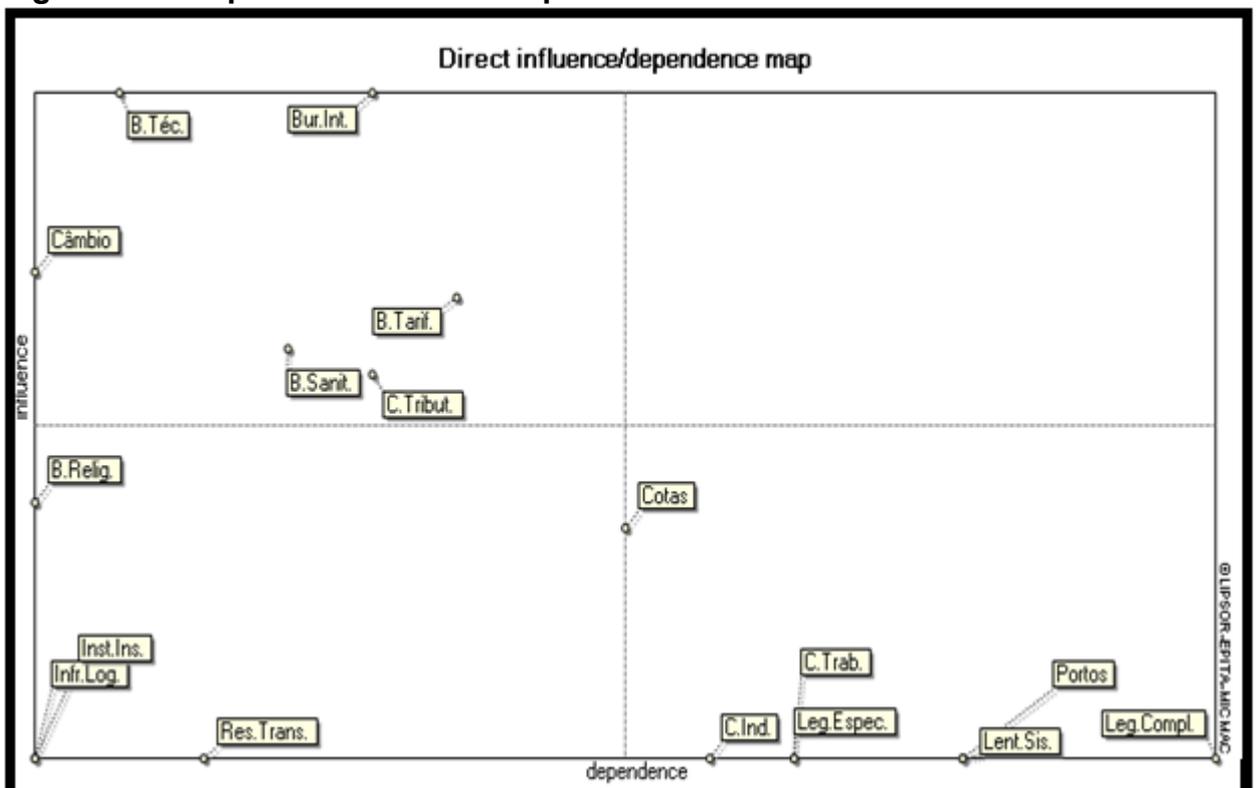
Através da análise estrutural prospectiva temos a chance de visualizarmos de forma clara, em um mapa planejado, os espaços ocupados pelas variáveis, segundo o grau de dependência e / ou influência que estes exercem sobre os demais. Desta forma como vemos na figura 14, o mapa apresenta 5 setores, que são descritos por Godet e colaboradores (2011), da seguinte maneira, a facilitar nosso entendimento:

- Localizadas no setor 1 – Variáveis explicativas ou motrizes.

São variáveis muito motrizes e pouco dependentes, são as que condicionam todo o sistema.

- Localizadas no setor 2 – Variáveis intermediárias ou de ligação.  
Qualquer ação sobre estas variáveis terá efeito significativo sobre outras variáveis do sistema e sobre si própria, o que afeta consideravelmente os dados a serem analisados.
- Localizadas no setor 3 – Variáveis de resultado.  
A evolução destas variáveis é explicada pelo comportamento das variáveis analisadas nos setores 1 e 2.
- Localizadas no setor 4 – Variáveis excluídas.  
Estas interagem muito pouco com o sistema, assim não são consideradas determinantes na influência do modelo, são pouco motrizes e pouco dependentes.
- Localizadas no setor 5 – Variáveis de pelotão.  
Estas são de difícil análise devido à zona que ocupam no mapa, já que ocupam uma região mediana, apresentam a característica de serem medianamente motrizes e medianamente dependentes (FIGURA 16).

**Figura 14 – Mapa de Influência e dependência direta**

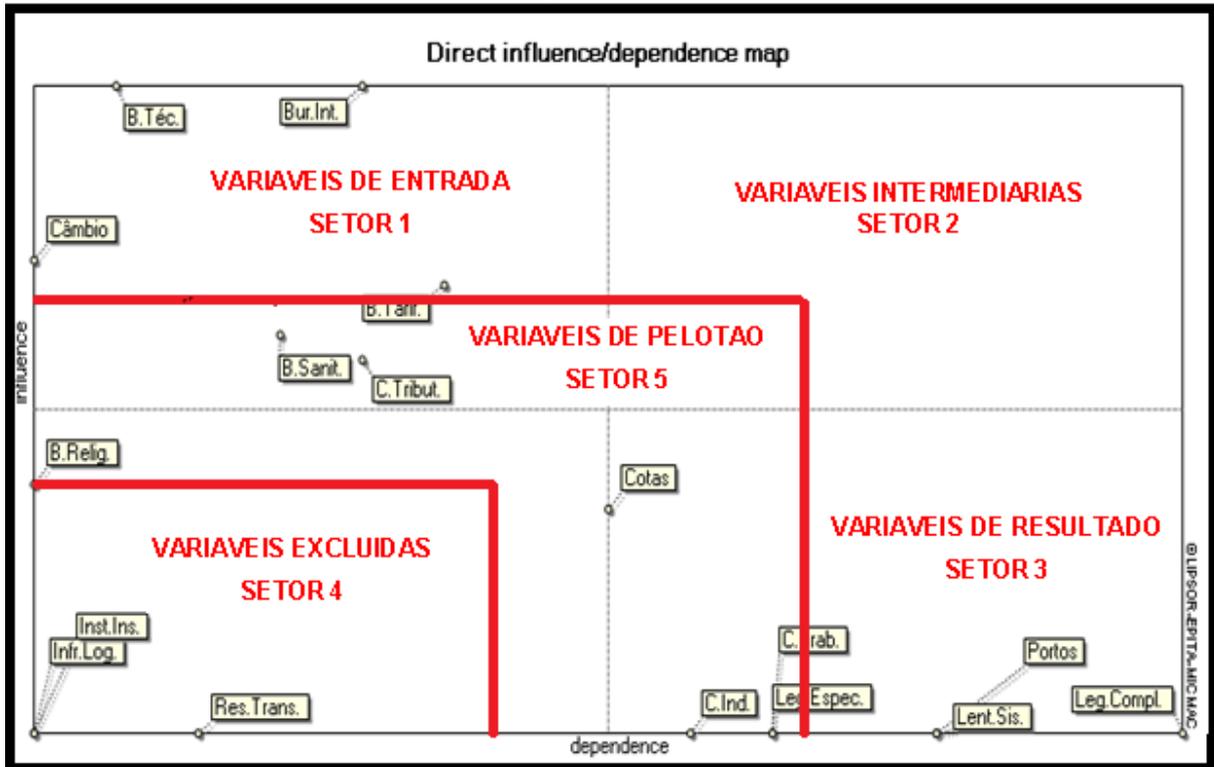


Fonte: O autor, com o auxílio do software MICMAC (2016)

Analisado o plano disposto na Figura 15, passa-se a etapa de eliminação das variáveis de menor interesse, segundo o setor que ocupam no sistema. Vale salientar que independente do grau de influência e dependência exercido pelas

variáveis analisadas, todas são importantes para o sistema, uma vez que foram levantadas por especialistas do setor e acabam dando sustentação para outras de maior importância.

**Figura 15 – Mapa de influência e dependência – pós análise**



Fonte: O autor, com o auxílio do software MICMAC (2016)

Diante do exposto foram determinadas que 4 variáveis podem ser descartadas do plano de análise, são elas: Barreiras religiosas, infraestrutura logística, instabilidade nos custos dos insumos e resíduos de alimentos transgênicos. Tais variáveis se mostram muito isoladas e somente ações muito pontuais seriam capazes de afetá-las de forma direta, portanto parece natural que sejam excluídas por exercer pouca ou nenhuma influência e relevância para o estudo.

Os dados anteriores conduzem a uma reflexão, se realmente os empresários e gestores do mercado de exportação estão enxergando de forma ampla e clara todas as nuances deste mercado, uma vez que a infraestrutura logística foi relegada a um segundo plano, quando esta variável é de extrema relevância para a análise dos custos da exportação e conseqüentemente da competitividade deste mercado.

As vezes as preocupações internas dos processos industriais, bem como os grandes problemas e bloqueios causados nas relações internacionais, despertam um interesse maior e passa a representar maior relevância, mascarando situações internas que acabam sendo subavaliadas, quando na verdade mereciam avaliação mais detalhada e estudos mais profundos.

As variáveis pelotão, que se encontram no setor 5, são as barreiras sanitárias, carga tributária, cotas, custo industrial, custos trabalhistas e legislações específicas, todas estas são consideradas em transição, e exercem influência mediana sobre as demais, assim como sofrem influência nas mesmas proporções.

No setor 1 tem-se as variáveis de entrada, que neste caso específico apresenta quatro variáveis, que são: Barreiras técnicas, burocracia interna, câmbio e barreiras tarifárias, estas são motrizes, muito influentes e pouco dependente das demais.

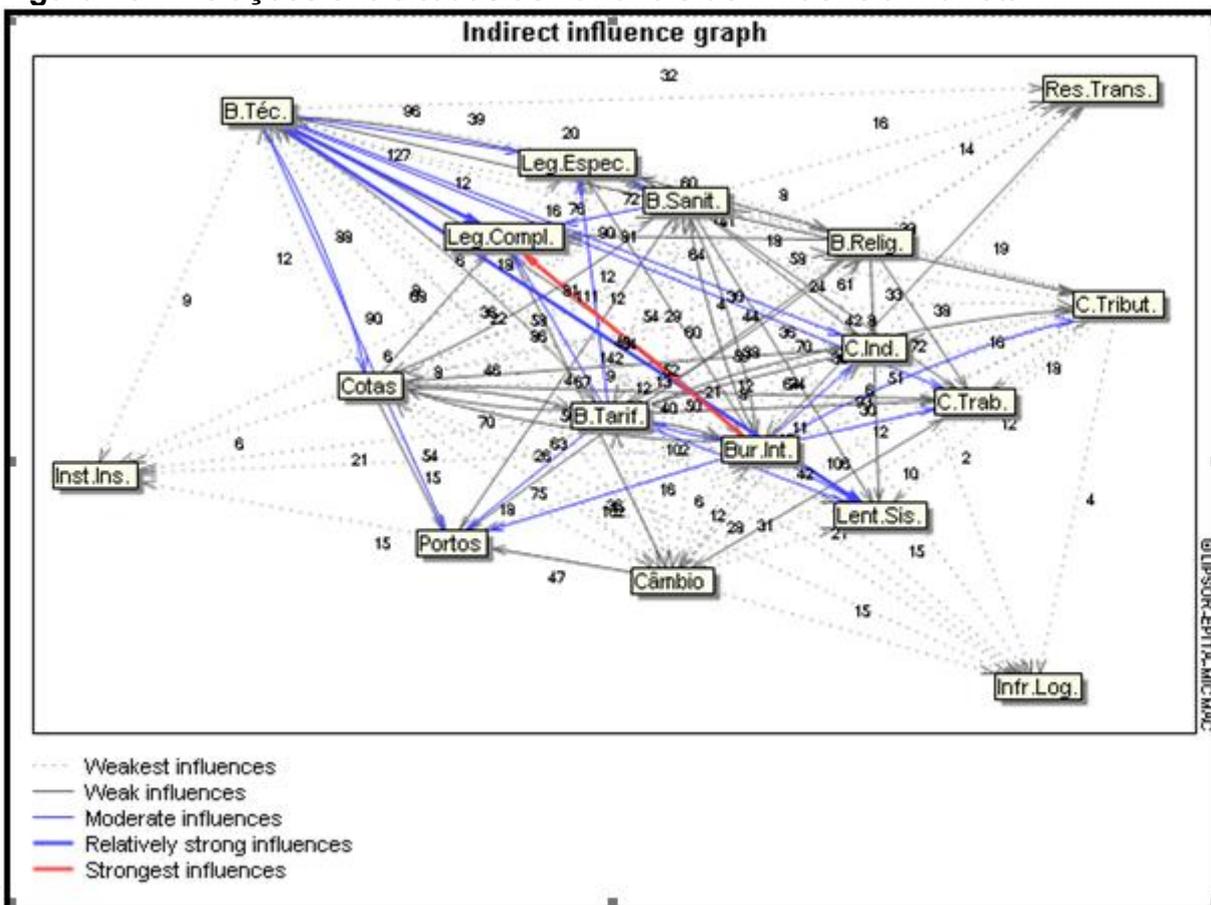
No caso estudado pode-se observar que nenhuma variável se encontra no setor 2, as variáveis aí localizadas seriam de ligação ou intermediárias, as quais geralmente possuem comportamento instável e servem de elo nos processos de influência de algumas variáveis em relação a outras.

Finalmente são analisadas as variáveis do setor 3, ou variáveis de resultado, quais sejam: Portos, lentidão do sistema e legislação complexa. Estas variáveis são ao mesmo tempo pouco motrizes e bastante dependentes, suas ações são avaliadas a partir do comportamento das variáveis localizadas nos quadrantes 1 e 2, portanto, nosso caso específico, evidencia-se somente o quadrante 1, já que o 2 permaneceu vazio após a execução do programa.

#### **4.1.3 Avaliação das Influências Indiretas entre as Variáveis**

Na Figura 16 pode-se verificar que existem inúmeras inter-relações ocorrendo de forma indireta no sistema e isto demonstra que mesmo quando as relações diretas não existem entre determinadas variáveis, as mesmas podem agir e influenciar indiretamente as outras variáveis do sistema.

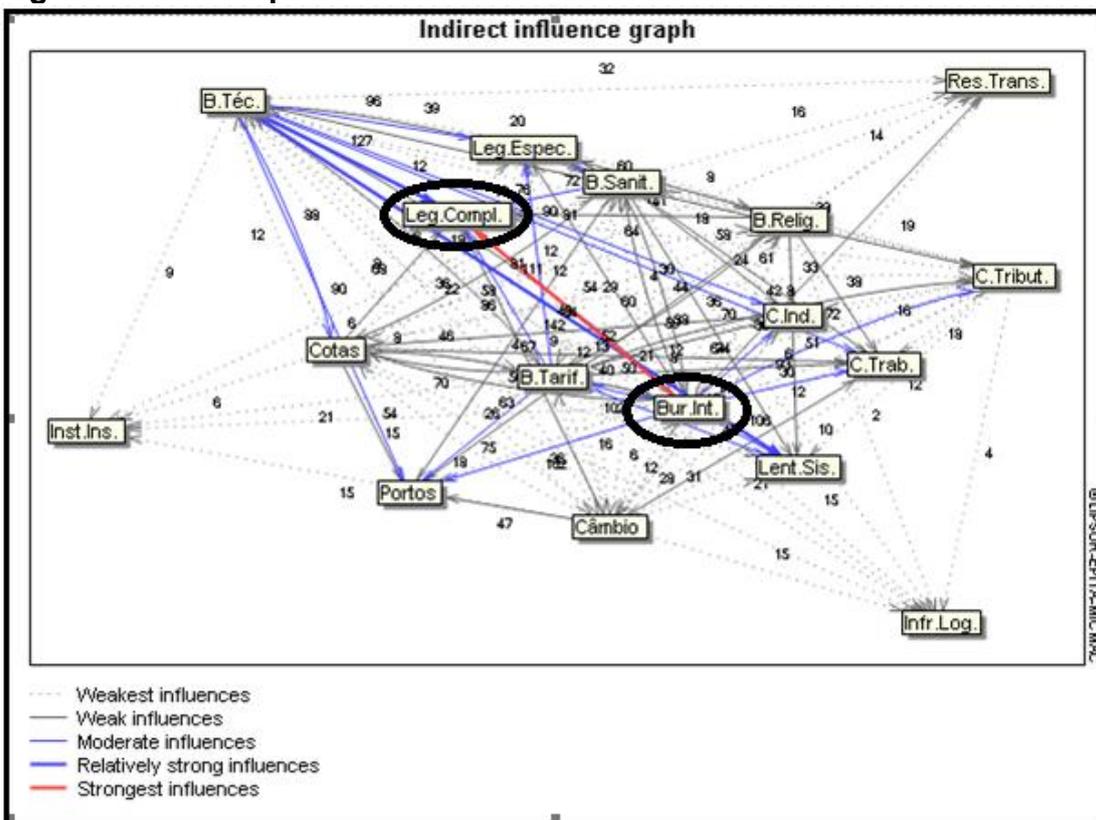
Figura 16 – Relações entre todas as variáveis de influência indireta



Fonte: O autor, com o auxílio do software MICMAC (2016).

Na Figura 17 estão destacadas, para melhor visualização, as duas variáveis que representam maior influência indireta, legislação complexa e burocracia interna, porém existe também uma forte influência exercida pela variável barreiras técnicas, atingindo fortemente muitas outras variáveis do sistema.

Figura 17 – Principais Variáveis de influência indireta



Fonte: O autor, com o auxílio do software MICMAC (2016).

Para a identificação das inúmeras interações diretas e indiretas do sistema, o mesmo passa por várias multiplicações sucessivas da matriz MID (matriz de impacto direto), até que atinja a estabilidade plena esperada. Na Figura 18 pode-se verificar o grau de estabilidade, nos padrões influência e dependência, obtidos após a estabilização do sistema proposto.

Figura 18 – Estabilidade da Matriz MID

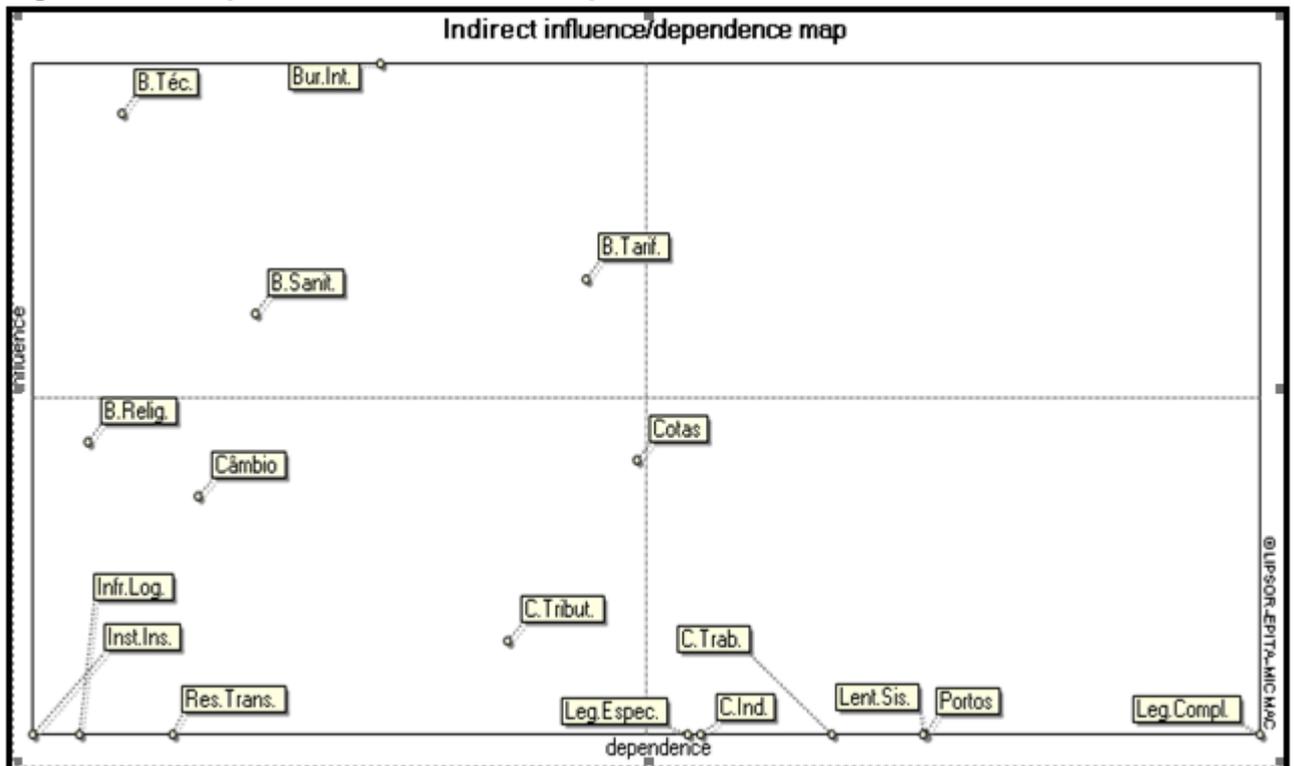
Iteration	Influence	Dependence
1	100 %	97 %
2	108 %	102 %

Fonte: O autor, com o auxílio do software MICMAC (2016)

#### 4.1.4 Avaliação do Plano de Influência e Dependência Indireta

Uma vez alcançado o equilíbrio esperado no sistema, pode-se analisar o gráfico de influência e dependência indireta, encontrado na Figura 19. O mapa mostra que são mínimas as variações existentes entre este, e o mapa de dependência e influência direta, analisado anteriormente.

**Figura 19 – Mapa de influência e de dependência indireta**



Fonte: O autor, com o auxílio do MICMAC (2016)

Observa-se que a variável carga tributária se desloca para a direita e atinge a região do setor 3, saindo de sua antiga posição de variável de pelotão, denotando configuração de um sistema instável, onde as relações indiretas do sistema não ficam bem definidas e visíveis, porém continuam de fundamental importância, uma vez que suas ações ainda interferem no modelo.

## 5 CONCLUSÃO

O agronegócio brasileiro tem representado ao longo dos últimos anos elemento importante na composição do PIB nacional. Com a economia cada vez mais frágil, as exportações dos produtos do agronegócio têm segurado a balança comercial e equilibrado a economia. Dentro deste contexto, o mercado internacional de frangos ocupa lugar de destaque, projeta o Brasil como segundo maior produtor e maior exportador mundial, fornecendo ao mundo uma proteína acessível, de alta qualidade, quando o mundo mais precisa dela.

Considerando o dinamismo do mercado e a velocidade em que as coisas acontecem atualmente na economia mundial, cada vez mais a competição se mostra mais acirrada, de forma que as decisões devem ser ágeis e assertivas, não havendo espaço para dúvidas; os gestores, tomadores de decisões devem ser firmes e diretos no momento da escolha dos rumos a serem seguidos nas ações de mercado, para isso precisam estar munidos de ferramentas que os auxiliem na tomada destas decisões. Partindo deste pressuposto é que se busca cada vez mais o embasamento teórico e as ferramentas de cálculo e gestão, para se definir quais os parâmetros que possuem mais peso, dentro do universo de dados que envolvem o mercado.

A ferramenta de prospecção estratégica, MICMAC, se mostra relevante dentro deste contexto, pois trabalha com uma gama de variáveis, eleitas por especialistas no assunto, cruzando tais informações de forma inteligente e singular, extraíndo as melhores possibilidades de análise gestão, escolhendo os pontos mais relevantes a serem atacados no momento da tomada de decisão.

Quanto aos objetivos específicos levantados no início este trabalho, pode-se concluir que foram levantadas as principais barreiras que dificultam a penetração do Brasil nos diferentes mercados internacionais, estas variáveis foram descritas e elencadas pelos gestores entrevistados, especialistas que são, no assunto discutido e cruzadas pelo sistema MICMAC, demonstrando em última análise quais as mais relevantes e portanto mais urgentes a serem atacadas, afim de facilitar todos os processos deste complexo mercado.

Em resposta à questão levantada no início do presente trabalho: **Quais são as ações do Estado brasileiro e suas políticas comerciais no âmbito**

### **internacional, com o intuito de proteger o setor de exportação de carne de frango?**

O estado brasileiro tem grandes passos a serem percorridos, e muito se deve fazer em várias frentes para que se possa atingir os objetivos almejados no mercado internacional de carnes de frango. Das questões levantadas pelo sistema, como mais relevantes a serem atacadas, algumas são internas, inerentes ao próprio país, onde deve-se atacar fortemente afim de neutralizarmos os efeitos danosos destes erros ocorridos internamente, outros, porém são de cunho externo e estes devem ser negociados no âmbito internacional, nas relações diretas entre as partes à luz das normas da OMC.

Quanto às questões internas tem-se as variáveis: “legislação complexa”, que associa a “burocracia interna”, “lentidão do sistema” e “carga tributária”, devem ser avaliadas e revistas internamente, de forma a agilizar os métodos de exportação e as tramitações inerentes ao processo. Todas elas estão de certa forma interligadas, uma vez que a legislação complexa é, por si só, causadora de lentidão em todo o sistema, que levam a burocracias exageradas, estas travam todo o sistema e tudo isso levando à elevação dos custos do processo, provocando a necessidade de aumento de impostos afim de cobrir tais custos

Já no que se refere às questões externas elencadas pelo programa utilizado tem-se, “barreiras tarifárias”, “barreiras sanitárias”, barreiras técnicas”, “cotas” e “legislações específicas”, estas questões deverão ser tratadas na esfera das relações internacionais, em sistema de ganha-ganha, estas trocas são comuns nestas relações entre as partes, uma vez que sempre existem interesses mútuos a serem atendidos levando a ajustes que atendam a todas as necessidades. Quando estes acordos não são suficientes para o equilíbrio dos referidos interesses e existem irregularidades nas exigências envolvidas, então a OMC deverá ser acionada para dirimir as dúvidas existentes entre as partes.

Este programa, de fácil utilização e entendimento, quando bem alimentado, com dados bem selecionados, vindos de fontes seguras e fidedignas, apresentam um real panorama do que está ocorrendo dentro do contexto estudado e se torna fonte de análise importante para a busca dos caminhos a serem escolhidos no direcionamento dos negócios e planos de futuro.

## 5.1 LIMITAÇÕES DA ABORDAGEM

A análise da prospectiva estratégica depende de dados muito sólidos e confiáveis quando da alimentação do sistema, deve-se ter grande critério quanto da escolha dos especialistas envolvidos no sistema. Cada informação incluída no programa é analisada e cruzada com as demais, afim de buscar o seu grau de interação e sua força dentro de contexto, o programa simplesmente interpreta os dados ali incluídos, por isso o critério de pesquisa e recolha dos dados é de fundamental importância, e cada informação incluída deve ser avaliada e analisada para que realmente seja um dado importante para o programa, não distorcendo sua análise.

O sistema MICMAC, apesar de ser uma ferramenta de análise de dados, não é capaz de descartar dados irrelevantes, ou perceber que este ou aquele não se enquadra bem no contexto a ser analisado, por isso o critério de escolha deve ser criterioso, ele é que trará sustentação para o modelo e faz com que os resultados sejam confiáveis e possam servir de parâmetro para a tomada de decisão.

## 5.2 PROPOSTAS DE ESTUDOS FUTUROS

O mercado internacional se mostra extremamente dinâmico e sua análise nunca atingirá a plenitude do conhecimento necessário às tomadas de decisões mais acertadas na busca dos melhores resultados de mercado, por isso os estudos e avaliações devem ser constantes e continuados. As ferramentas aqui apresentadas são apenas algumas das tantas disponíveis para a análise deste complexo mercado, que envolve tantas variáveis, diferentes culturas, religiões e línguas, nada se esgota dentro desta análise, tudo é apenas um pequeno arranhão nesta grossa crosta, que envolve este complexo universo de possibilidades.

Desta forma muitas outras ferramentas podem ser utilizadas, para levantamento de dados, que possibilitam uma análise ainda mais profunda dos entrevistados, afim de explorar ao máximo as possibilidades e se recolher ainda mais variáveis de senso comum entre os especialistas.

## REFERÊNCIAS

ABEF – Associação Brasileira de Exportação de Frango. **Mercado Mundial**. Disponível em: <http://www.abef.com.br/estatisticas/mercadomundial/produçãomundial.htm>. Acesso em 19/12/15.

ABPA – Associação Brasileira de Proteína Animal. **Publicações**. Disponível em: <http://abpa-br.com.br/>. Acesso em 15/12/2015.

AGÊNCIA BRASIL. **Líder mundial, Brasil vende carne de frango para 150 países**. Disponível em: <http://agenciabrasil.ebc.com.br/economia/noticia/2015-09/lider-mundial-brasil-vende-carne-de-frango-para-150-paises>. Acesso em 20/01/2016.

AGOSTINI, R.; VALLONE, G.; LANDIM, R. **Tratado Transpacífico pode reduzir exportação do Brasil em até 2,7%**. Jornal Folha de São Paulo. 06 de outubro de 2015. Disponível em: <http://www1.folha.uol.com.br/mercado/2015/10/1690597-parceria-transpacifico-pode-reduzir-exportacao-do-brasil-em-ate-27.shtml>. Acesso em 17/01/2016.

ALVES, M.C. **Identificação e efeitos das barreiras não-tarifárias às exportações brasileiras de carne de frango**. 132 p. Dissertação (Mestrado em Economia Aplicada) – Universidade Federal de Viçosa, Viçosa, 2008.

APEX-BRASIL – Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos. **Arábia Saudita: Perfil e Oportunidades Comerciais**. 2012.

ARITA, S.; MITCHELL, L.; BECKMAN, J. **Estimating the Effects of Selected Sanitary and Phytosanitary Measures and Technical Barriers to Trade on US-EU Agricultural Trade** (No. 212887). *United States Department of Agriculture, Economic Research Service, 2005*.

ARROW, K. J. **The limits of organization**. New York: W. W. Norton & Company Inc., 1974

ASGAV – Associação Gaúcha de Avicultura. **Decisão da China será chave para desempenho de exportadores de frango**. Disponível em [http://www.asgav.com.br/noticias\\_detalhe.php?id=3755](http://www.asgav.com.br/noticias_detalhe.php?id=3755). Acesso em: 15/01/2016.

AVISITE – O Portal da Avicultura. **Cai a competitividade do frango brasileiro**. Disponível em <http://www.avisite.com.br/clipping/imprimir.php?codclipping=21622>. Acesso em dez/2015.

\_\_\_\_\_. **Carne de frango: 40 anos depois, 4 milhões de toneladas exportadas.** Disponível em <http://www.avisite.com.br/noticias/index.php?codnoticia=15619>. Acesso em dez/2015.

BACHA, E. **Integrar para crescer: o Brasil na economia mundial.** A política econômica do governo Dilma: a volta do experimentalismo, p. 106, 2013.

BALDWIN, R. E.; THOMPSON, T. S. **Responding to Trade-distorting Policies of Other Countries.** *The American Economic Review*, v. 74, n. 2, p. 271–276, 1984.

BASSI, N. S. S.; SILVA, C. L. D.; IEIS, F.; POIT, D. R. **O uso de estudos prospectivos na elaboração do planejamento estratégico de uma instituição científica tecnológica brasileira.** *Parcerias Estratégicas*, v. 18, n. 37, p. 173-192, 2015.

BAUMANN, R. **Uma avaliação das exportações intrafirma do Brasil: 1980 e 1990.** *Pesquisa e Planejamento Econômico*, v. 3, n. 3, 1993.

BAUMANN, R.; CANUTO, O.; GONÇALVES, R. **Economia Internacional: teoria e experiência brasileira.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

BARCELLOS, O. **Uma reflexão do comércio internacional dos setores de carne de frango e de soja do Brasil e Mercosul.** *Perspectiva Econômica*, v. 2, n. 2, p. 15-36, 2006.

BERTO, André R. **Barreiras ao comércio internacional.** *In: Convibra-Congresso Virtual Brasileiro de Administração.* 2004. p. 15.

BODINI, V. L. **Uso da análise estrutural prospectiva para a identificação de fatores condicionantes da competitividade na agroindústria brasileira.** 2001. 165f. Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção. Florianópolis. (Tese de Doutorado) - Universidade Federal de Santa Catarina.

BODINI, V. L.; SANTANA, E. A.; ROCHA JR, W. F. da; **Uso da Análise Estrutural prospectiva para Identificação de Fatores Condicionantes de um Setor Produtivo.** *In: XXII Encontro Nacional de Engenharia de Produção, 2002, Curitiba. Anais do ENEGEP, 2002.*

BRASIL. **Rastreabilidade e segurança alimentar.** Boletim técnico, n. 91, p. 1-25. Universidade Federal de Lavras, Lavras: UFL, 2012.

\_\_\_\_\_. **Novos mercados e a alta do dólar puxam ganhos dos exportadores de carne de frango.** *Seção Economia e Emprego.* 11/09/2015. Disponível em <http://www.brasil.gov.br/economia-e-emprego/2015/09/novos-mercados-e-alta-do-dolar-puxam-ganhos-dos-exportadores-de-carne-e-frango>. Acesso em 12/01/2016.

BRÓGIO, A. **O comércio intrafirma na indústria farmacêutica brasileira.** Programa de Economia Política da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo. Ano 5, n. 11, 2002.

BROOKS, W.L. **Politics and Trade Policy in Japan: Trans-Pacific Partnership Negotiations,** 2015.

BUARQUE, S. **Metodologia e Técnicas de Construção de Cenários Globais e Regionais.** Texto para Discussão no. 939, IPEA – Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada, Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Brasília, 2003.

CALDARELLI, C. E.; DA CAMARA, M. R. G. **Efeitos das variações cambiais sobre os preços da carne de frango no Brasil entre 2008 e 2012.** Revista de Economia e Sociologia Rural, v. 51, n. 3, p. 575-590, 2013.

CAVALCANTE, L. R. M. T. **Produção Teórica em Economia Regional: uma proposta de sistematização.** Revista Brasileira de Estudos Regionais e Urbanos. São Paulo, vol. 02, nº 1, p. 09-32, 2008.

CEPEA – Centro de Estudos Avançados em Economia Aplicada – Esalq/USP. **Frango/CEPEA: Renda apertada do brasileiro e câmbio devem favorecer avicultura em 2016.** Análise perspectiva sobre o setor avícola elaborado pelo Cepea. Disponível em [www.cepea.esalq.usp.br](http://www.cepea.esalq.usp.br). Acesso em 15/01/2016.

\_\_\_\_\_. **Setor avícola em 2015 e perspectivas para 2016.** Disponível em: [http://cepea.esalq.usp.br/frango/custos/2015/03Set\\_Dez.pdf](http://cepea.esalq.usp.br/frango/custos/2015/03Set_Dez.pdf). Acesso em 19/01/2016.

CHIAVENATO, I. **Planejamento Estratégico, Fundamentos e Aplicações.** Editora Campus, Rio de Janeiro, Brasil. 452p. 2003.

COATE, S.; FAROOQUE, M.; KLAVANS, R.; LAPID, K.; LINSTONE, H. A.; PISTORIUS, C.; PORTER, A. L. **On the future of technological foresight. Technological Forecasting and Social Change,** New York, v. 67, n. 1, p.1 17, 2001.

**CODEX ALIMENTARIUS.** 2012. Disponível em: <http://www.codexalimentarius.org/>. Acessado em 13/01/2016.

COELHO, A. B.; AGUIAR, D. R. D.; FERNANDES, E. A. **Padrão de consumo de alimentos no Brasil.** Revista de Economia e Sociologia Rural. v.47 n.2 Brasília Abril/junho 2009.

CONSOLE, M. **Barreiras não tarifárias as exportações agropecuárias brasileiras para a União Europeia.** Universidade Federal de Santa Catarina, 2006.

COUTINHO, E. S.; LANA-PEIXOTO F. V.; FILHO, P. Z. R.; AMARAL, H. F. **De Smith a Porter: Um ensaio sobre as teorias de comércio exterior.** Revista de Gestão USP, São Paulo, v. 12, n. 4, p. 101-113, outubro/dezembro 2005.

CRESPO, T. **Respuestas a 16 preguntas sobre el empleo de expertos em la investigación pedagógica.** 1 ed. Lima: San Marcos, 2007.

DA FONSÊCA, M. B., S.; HIDALGO, Á. B. **O protecionismo dos países membros da ALCA sobre as exportações agrícolas brasileiras.** In: 43th congresso, July 24-27, 2005, Ribeirão Preto, São Paulo, Brasil. Sociedade Brasileira de Economia e Sociologia Rural (SOBER), 2005.

DEARDOFF, A. V.; STERN, R. M. **Measurement of non-tariff barriers.** [S.l]: Departament Working OCDE, 1998.116 p. Papers 179.

DIAS, A. R. **Barreiras não tarifárias as exportações de carne bovina no Rio Grande do Sul sob a ótica do sistema integrado agroindustrial (SIAN).** 215 f. Dissertação (Mestrado em Agronegócios) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2003.

EBC – Empresa Brasil de Comunicação. **Líder mundial, Brasil vende carne de frango para 150 países.** 2015. Disponível em: <http://www.ebc.com.br/noticias/economia/2015/09/lider-mundial-brasil-vende-carne-de-frango-para-150-paises>. Acesso em 18/12/2015.

ESPÍNDOLA, C. J. **As agroindústrias de carne do sul do Brasil.** Tese (doutorado em Geografia Humana) - Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas, Universidade de São Paulo, São Paulo: 2002.

\_\_\_\_\_. **A cadeia produtiva de frango de corte na América do Sul: considerações preliminares.** In: 12º Encontro de Geógrafos da América Latina. Anais, Montevideo, 2008.

\_\_\_\_\_. **Trajetórias do progresso técnico na cadeia produtiva de carne de frango do Brasil.** Revista Geosul, v. 27, n. 53, p. 89-113, jan. / jul. 2012.

FABIOSA, J.; BEGHIN, J.; ELOBEID, A.; MATTHEY, H.; SAAK, A., DE CARA, S.; WILLOTT, B. **The Doha round of the world trade organization and agricultural markets liberalization: Impacts on developing economies.** *Applied Economic Perspectives and Policy*, v.27, n.3, p. 317-335, 2005.

FAOSTAT (2013), **On-line database**, FAO, BRAZIL, <http://faostat.fao.org/>.

FARIA, R. N. de. **Avaliação dos efeitos das exigências técnicas nas exportações brasileira de alimentos.** 170 f. Tese (Doutorado em Ciências) – Escola Superior de Agricultura “Luiz de Queiroz”, Universidade de São Paulo, Piracicaba, 2009.

FERRAZ, J. C.; KUPFER, D.; HAGUENAUER, L. **Made in Brazil: desafios competitivos para a indústria.** Rio de Janeiro: Campus, 1996.

FRANÇA, J. M. **Barreiras técnicas e desempenho da cadeia produtiva de frangos no estado do Paraná.** 130f. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção e Sistemas) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, 2006.

FUNCEX - MINISTÉRIO DAS RELAÇÕES EXTERIORES EMBAIXADA DO BRASIL EM WASHINGTON, D. C. **Barreiras a produtos brasileiros no mercado dos Estados Unidos, 2007.**

Disponível em: [http://www.mdic.gov.br/arquivos/dwnl\\_1196772919](http://www.mdic.gov.br/arquivos/dwnl_1196772919).

Acesso em: 05/01/2016.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** 2.ed. São Paulo: Atlas, 1989.

\_\_\_\_\_. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GITAHY, L. e CUNHA, A. M. **Redes y flexibilidad: restructuración productiva y trabajo en la industria de línea blanca.** In: MONTERO, C; ALBUQUERQUE, M e ENSIGNIA, J. (orgs). Trabajo y empresa: entre dos siglos. Caracas: Nueva Sociedad, 1999. p. 79-103.

GITAHY, L. et al. Relações interfirmas, eficiência coletiva e emprego em dois *clusters* da indústria brasileira. **Revista Latinoamericana de estudios del trabajo**, Uma nova trama produtiva? Competitividade, novos atores e relações interfirmas, São Paulo, ano 3, n. 6, p. 37-78, 1997.

GITAHY, L. Inovação tecnológica, relações interfirmas e mercado de trabalho. In: \_\_\_\_\_ (org). *Reestructuración productiva, trabajo y education en America Latina.* Campinas: IG/Unicamp, 1994. P. 123-136.

GODET, M. **From Anticipation to Action. A handbook of Strategic Prospective.** United Nations, UNESCO, Paris, França. 277p. 1993.

\_\_\_\_\_. *et al.* **“A caixa de ferramentas” da prospectiva estratégica.** Caderno n. 5. Lisboa: Centro de Estudos de Prospectiva e Estratégia, 2000.

\_\_\_\_\_. **A prospectiva estratégica: para as empresas e os territórios,** UNESCO, 2011.

GONÇALVES, J. S.; PEREZ, L. H. **Exportações brasileiras da cadeia de produção de aves no período 2000-2005: origem, destino e agregação de valor.** Informações Econômicas, v. 36, n. 7, p. 32-47, 2006.

HAINES, P. S., GUILKEY, D. K., POPKIN, B.M. **Modeling Food Consumption Decisions as a Two-Step Process**. American Journal of Agricultural Economics, V.70, N. 3 (Aug., 1988), pp. 543-552.

HIRSCHMAN, A. O. **Estratégia do Desenvolvimento Econômico**. Rio de Janeiro: Fundo de Cultura, 1961. 322 p.

HOFFMANN, R. **Elasticidades-renda das despesas e do consumo físico de alimentos no Brasil metropolitano em 1995-96**. Agricultura em São Paulo, SP, v.47, n.1 p. 111-122, 2000.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA – IBGE. **Sinótese do Censo Demográfico 2010 – Brasil**. 2010a. Disponível em <http://www.censo2010.ibge.gov.br/sinopse/index.php?dados=11&uf=00>. Acesso em setembro 2016.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA – IBGE. **Pesquisa de Orçamentos Familiares 2008-2009: Perfil das Despesas no Brasil: Indicadores Seleccionados**. Rio de Janeiro: Coordenação de Trabalho e Rendimento, 2012a, p. 123 – 125.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA – IBGE. **Pesquisa de Orçamentos Familiares 2008-2009: Aquisição Alimentar Domiciliar Per Capita: Brasil e Grandes Regiões**. Rio de Janeiro: Coordenação de Trabalho e Rendimento, 2012b, p. 54 – 66.

IEA – Instituto de Economia Agrícola. **Brasil, OMC e o Comércio Desleal**. Análises e Indicadores do Agronegócio. v.4, n.9, setembro/2009. Disponível em: <http://www.iea.sp.gov.br/ftp/iea/AIA/AIA-36-2009.pdf>. Acesso em 09/01/2016.

INFOMONEY – Informação que vale dinheiro. **Brasil deve ganhar mais competitividade no setor de frango em 2016**. Disponível em: <http://www.infomoney.com.br/mercados/agro/noticia/4449721/brasil-deve-ganhar-mais-competitividade-setor-frango-2016-diz-brf>. Acesso em 29/12/2015.

JOHNSON, R. **Sanitary and Phytosanitary (SPS) and Related Non-Tariff Barriers to Agricultural Trade**. Congressional Research Service, 2014.

KENEN, P. B. **Economia Internacional: teoria e política**. Rio de Janeiro: Campus, 2008.

KRUGMAN, P. R.; OBSTEFELD, M. **Economia Internacional: Teoria e Política**. 5. ed. São Paulo: Makron Books, 2001.

\_\_\_\_\_. **Economia Internacional: economia e política**. São Paulo: Person Addison Wesley. 576 p. 2005.

LEÇA, I. **Tendências de consume para 2016.** Disponível em <http://news.sap.com/brazil/2016/01/05/tendencias-de-consumo-para-2016/>. Acesso em jan/2017.

LIPSOR. **MICMAC - Software Version 6.1.2 2003/2004, Matrice d'Impacts Croisés Multiplication Appliqués à un Classement.** Disponível em [http://www.3ie.org/lipsor/download/formulaire\\_uk.php](http://www.3ie.org/lipsor/download/formulaire_uk.php) França. 2004.

MADUREIRA. E. M. P. O. **Desenvolvimento Regional: principais teorias.** *Revista Thêma et Scientia*. v. 5, n. 2, jul/dez 2015.

MAPA - MINISTÉRIO DA AGRICULTURA, PECUÁRIA E ABASTECIMENTO. **Brasil e Rússia vão intensificar comércio com *prelisting* de produtos de origem animal.** Disponível em: <http://www.agricultura.gov.br/comunicacao/noticias/2015/07/brasil-e-russia-vaointensificar-comercio-com-prelisting-de-produtos-de-origem-animal>. Acesso em: 18/01/2016.

MARSHALL, A. **Princípios de Economia.** Vol 1. São Paulo: Nova Cultural, 1996. 368 p.

MARCIAL. C., GRUMBACH, R. J. S. **Cenários Prospectivos. Como Construir um Futuro Melhor.** Editora FGV. Rio de Janeiro, Brasil. 148p. 2004.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de metodologia científica.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MASSUQUETTI, A.; CAMPETTI, P. H. D. M.; KOCK, J. L.; TAMIOSSO, R. L. O. **As relações comerciais agrícolas entre Brasil e China no período 2000-2011: perspectivas para o agronegócio brasileiro.** *Revista Nexos Econômicos*, v. 7, n. 2, p. 131-148, 2015.

MDIC/SECEX - MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO INDÚSTRIA E COMÉRCIO EXTERIOR/SECRETARIA DE COMÉRCIO EXTERIOR. **Barreiras externas às exportações brasileiras.** Disponível em: <<http://www.desenvolvimento.gov.br>>. Acesso em: 12/01/2016.

\_\_\_\_\_ **Barreiras Técnicas ao Comércio.** Disponível em: <http://www.desenvolvimento.gov.br/sitio/interna/interna.php?area=5&menu=733>. Acesso em: 08/01/2016.

MENDES, A. A.; SALDANHA, E. S. P. B.; NÄÄS, I. A.; MACARI, M. (Ed.). **A cadeia produtiva da carne de aves no Brasil.** *Produção de frangos de corte*. Campinas: FACTA, p. 1-22; 2004.

MILL, J. S. *Princípios de Economia Política – Com Algumas de suas Aplicações à Filosofia Social.* São Paulo: abril Cultural, 1983.

MONTEIRO, A. A. **Avicultura e cooperativismo no Paraná**. Ano 07, n. 82, p. 35, 2012.

MOREIRA, H.; CALEFFE, L, G. **Metodologia da pesquisa para o professor pesquisador**. 2.ed. Rio de Janeiro: Lamparina. 2008.

MYRDAL, G. **Teoria Econômica e Regiões Subdesenvolvidas**. Lisboa: Editora Saga, 1965. 240 p.

MUNARETTO, L. F.; CORRÊA, H. L.; DA CUNHA, J. A. C. **Um estudo sobre as características do método Delphi e de grupo focal, como técnicas na obtenção de dados em pesquisas exploratórias**. Revista de Administração da UFSM, v. 6, n. 1, p. 9-24, 2013.

OLIVEIRA, G. B.; LIMA, J. E. S. **Elementos Endógenos do Desenvolvimento Regional**: considerações sobre o papel da sociedade local no processo de desenvolvimento sustentável. Revista FAE. Curitiba, v. 6, n. 2, p. 29-37, mai/dez. 2003.

PAULA, S. R. L.; FAVERET FILHO, P. S. C. **Exportações de carne de frango**. BNDES Setorial, Rio de Janeiro, n. 17, p. 93-108, 2007.

PERROUX, F. **A Economia do Século XX**. Lisboa: Livraria Moraes Editora, 1967. 755 p.

PETERSON, E.; ORDEN, D. **Effects of tariffs and technical barriers on high-and low-value poultry trade**. In: *AAEA annual meeting, Long Beach, CA*. 2002. p. 31.

RICARDO, D. *Princípios de Economia Política e Tributação*. São Paulo: abril Cultural, 1982.

RIPPEL, R. **Os Encadeamentos Produtivos de um Complexo Agroindustrial**: um estudo de caso da Frigobras-Sadia de Toledo e das empresas comunitárias. 1995. Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento Econômico). Universidade Federal do Paraná, Curitiba. 1995. 120p.

RODRIGUES, W. O. P.; GARCIA, R. G.; NÄÄS, I. A.; DA ROSA, C. O.; CALDARELLI, C. E. **Evolução da avicultura de corte no Brasil**. Enciclopédia Biosfera, Centro Científico Conhecer, v. 10, n. 18, p. 1668-1673. Goiânia: 2014.

RUBIN, L. S., OLIVEIRA, S. M., SILVA, T. N. **Distorções no mercado internacional e as exportações brasileiras de carne de frango**. Informações Econômicas, SP, v.39, n.11, nov. 2009. Disponível em <http://www.iea.sp.gov.br/ftpiea/publicacoes/ie/2009/tec5-1109.pdf>. Acesso em fev/2017.

RUDUIT, S. Relações interfirmas e emprego: **Estudo de uma rede de empresas em telecomunicações**. Dissertação de Mestrado em Sociologia. Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Porto Alegre: 2001.

RUTHES, S.; DO NASCIMENTO, D. E.; DE SOUZA, M. **A perspectiva estratégica no apoio à formulação de políticas setoriais. Estudo de caso: setor têxtil e confecção do Paraná**. In: SILVA, Christian L. da; DO NASCIMENTO, Décio E.; SOUZA, Marília de. (Org.). Estudos prospectivos: análise, tecnologia, planejamento estratégico, alinhamento organizacional e metodologia. Curitiba: Juruá, 2012.

SANTOS, M. D. M.; COELHO, G. M.; SANTOS, D. M. D.; FELLOWS FILHO, L. **Prospecção de tecnologias de futuro: métodos, técnicas e abordagens**. Parcerias Estratégicas, Brasília, v. 9, n. 19, p. 189 - 230, 2010.

SCHLINDWEIN, M. M.; KASSOUF, A. L. **Análise da influência de alguns fatores socioeconômicos e demográficos no consumo domiciliar de carnes no Brasil**. Revista de Economia e Sociologia Rural v.44 n.3 Brasília Julho/setembro 2006.

SCHOR, T.; TAVARES-PINTO, M. A.; AVELINO, F. C. D. C.; RIBEIRO, M. L. **Do peixe com farinha à macarronada com frango: uma análise das transformações na rede urbana no Alto Solimões pela perspectiva dos padrões alimentares**. *Confins. Revue franco-brésilienne de géographie/Revista franco-brasileira de geografia*, n. 24, 2015.

SECEX – Secretaria de Comércio Exterior. **Publicações**. Disponível em: [www.desenvolvimento.gov.br](http://www.desenvolvimento.gov.br). Acessado em 03/01/2016.

SEPAF – Secretaria de Produção e Agricultura Familiar. **Exportação de frango é recorde e deve crescer em 2016**. (2015). Disponível em: <http://www.sepaf.ms.gov.br/exportacao-de-frango-e-recorde-e-deve-crescer-em-2016/>. Acesso em 08/01/2016.

SHARDONG, G.; GONÇALO, C. R. **Fatores Competitivos Do Setor De Avicultura No Brasil: Uma Análise Da Opção Estratégica Do Grupo DOUX**. Disponível em: [http://www.anpad.org.br/diversos/trabalhos/3Es/3es\\_2005/2005\\_3ES301.PDF](http://www.anpad.org.br/diversos/trabalhos/3Es/3es_2005/2005_3ES301.PDF). Acesso em 09/01/2016.

SINDIAVIPAR - Sindicato das Indústrias de Produtos Avícolas do Estado do Paraná. **Exportações de carne de frango crescem 11,6%**. 2014. Disponível em: <http://www.sindiavipar.com.br/index.php?modulo=15&acao=detalhe&cod=161940>. Acesso em: 13/01/2016.

SILVA, M. A.; ROSADO, P. L.; BRAGA, M. J.; CAMPOS, A. C. **Oferta de exportação de carne de frango do Brasil, de 1992 a 2007**. *Revista de Economia e Sociologia Rural*, v. 49, n. 1, p. 31-53, 2011.

SILVA, C. L.; DO NASCIMENTO, D. E.; SOUZA, M. **Estudos prospectivos: análise, tecnologia, planejamento estratégico, alinhamento organizacional e metodologia**. Curitiba: Juruá, 2012.

SILVA, L. H. B. **O comércio agrícola internacional e as barreiras do Acordo SPS da OMC**. Revista de Política Agrícola, v. 22, n. 4, p. 25-37, 2013.

SILVEIRA, L. M. **Entendendo a OMC e seu sistema de solução de controvérsias**. Disponível em: <http://internacionaleconomico.blogspot.com.br/2011/07/entendendo-omc-e-solucao-dos-conflitos.html>. Acessado em: 04/01/2016.

SMITH, A. *A Riqueza das Nações: Investigação sobre sua Natureza e suas Causas*. 2. ed. São Paulo: Nova Cultural, 1985.

TEIXEIRA, R. S. JUNIOR, C. L. P. **O mecanismo de solução de controvérsias da OMC**. Trabalho de Conclusão de Curso. Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, 2007.

VENTURA, R. **Mudanças no perfil do consumo no Brasil: principais tendências nos próximos 20 anos**. MACROPLAN – Prospectiva, Estratégia e Gestão. Disponível em [http://www.macroplan.com.br/Artigo\\_Item.aspx?Id=30](http://www.macroplan.com.br/Artigo_Item.aspx?Id=30). Acesso em setembro 2016.

VERGARA, F. H.; NETTO, O. M. C. **Análise estrutural por meio da metodologia MicMac aplicada à gestão dos recursos hídricos – o caso da região Hidrográfica da UHE Lajeado na bacia do rio Tocantins, Brasil**. REGA – Vol. 4, no. 2, p. 5-20, jul./dez. 2007.

VILANCULOS, A.J.; NHASSENCO, O.; CAFÉ, M. B. **A cadeia de valor da carne de frango no estado de Goiás: uma visão atual e algumas reflexões comparativas sobre a produção de carne de frango em chibuto–Moçambique**. Sociedade e Território, v. 27, n. 3, p. 79-94, 2015.

VOILA, M.; TRICHES, D. **A cadeia de carne de frango: uma análise dos mercados brasileiro e mundial de 2002 a 2012**. Revista Teoria e Evidência Econômica, v. 21, n. 44, 2015.

WAQUIL, P. D.; ALVIM, A. M.; SILVA, L. X.; TRAPP, G. P. **Vantagens comparativas reveladas e orientação regional das exportações agrícolas brasileiras para a União Europeia**. Revista de Economia e Agronegócio, Viçosa, v. 2, n. 2, p. 137-160, 2004.

WINCK, C. A.; MACHADO, J. A. D. **Avicultura brasileira: perspectivas para o mercado consumidor chinês**. RACE-Revista de Administração, Contabilidade e Economia, v. 10, n. 2, p. 241-268, 2012.

ZANINI, M. T. F. **Relações de confiança nas empresas da nova economia informacional**: uma avaliação dos efeitos da incerteza sobre o comportamento organizacional. **Caderno EBAPE.BR** v.3 n.4 Rio de Jan/dez. 2005.

ZILI, J. C.; VIEIRA, A.C.P.V. **Medidas de defesa comercial aplicadas ao mercado internacional às exportações brasileiras**: um estudo das medidas em vigor e investigação em curso. APEC – Associação de Pesquisadores em Economia Catarinense. Criciúma, SC. Disponível em [http://www.apec.unesc.net/IX\\_EEC/sessoes\\_tematicas/%C3%81rea%20tem%C3%A1tica%209%20-%20Rela%C3%A7%C3%B5es%20economicas%20internacionais/7%20MEDIDAS%20DE%20DEFESA%20COMERCIAL.pdf](http://www.apec.unesc.net/IX_EEC/sessoes_tematicas/%C3%81rea%20tem%C3%A1tica%209%20-%20Rela%C3%A7%C3%B5es%20economicas%20internacionais/7%20MEDIDAS%20DE%20DEFESA%20COMERCIAL.pdf). Acesso em jan. /2016.

## ANEXOS

### ANEXO 1

UNIVERSIDADE ESTADUAL DO OESTE DO PARANÁ, *CAMPUS* DE TOLEDO  
 CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS  
 PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM DESENVOLVIMENTO REGIONAL E  
 AGRONEGÓCIO  
 MESTRADO E DOUTORADO  
**Mestrando: ARCESTE LEITE FILHO**

- **NOME:** JAIR MEYER

#### **ENTREVISTA GRAVADA E TRANSCRITA**

- **PROFISSÃO:** ADMINISTRADOR

- **CARGO QUE OCUPA –** GERENTE COMÉRCIO EXTERIOR

- **EMPRESA QUE REPRESENTA –** LAR COOPERATIVA AGROINDUSTRIAL

Questionário aplicado aos gestores das áreas de exportação das principais indústrias de carne de frango da região oeste do Paraná.

Questões
<p><b>1 - Quais as principais barreiras à inserção da carne de frango brasileira nos mercados internacionais?</b></p> <p>O Brasil tem buscado, junto à ABPA as aberturas de mercado internacionais, o governo brasileiro tem feito sua parte na busca de romper as barreiras que surgem no âmbito internacional afim de abrir portas à nossa exportação.</p> <p>Muito países têm atitudes protecionistas com relação à entrada de produtos estrangeiros no afã de proteger seu mercado interno e alavancar a produção de frangos internamente,</p> <p>Outro aspecto que a gente percebe é a imposição, por parte de alguns países de barreiras sanitárias e o Brasil tem trabalhado fortemente na busca de quebrar estas barreiras para o fortalecimento das exportações nacionais.</p> <p>O Brasil tem um outro fator que começa a pesar que é a competitividade nacional, quando a gente tem uma moeda que não é forte internacionalmente, dependemos das variações perante o dólar, que é a referência internacional e qualquer variação afeta nossa competitividade lá fora. Quando o dólar está mais valorizado nossa força de exportação fica maior e nossos preços ficam atrativos no mercado externo.</p> <p>Resumindo são barreiras comerciais e sanitárias, o nível de exigência são grandes para vencer as auditorias mundiais.</p>

**2 - Quais os países que mais dificultam a entrada dos produtos brasileiros (derivados de frangos)?**

São os países que muito produz, a China que é um país grande consumidor e por isso produz muito, mas ele tem percebido que se torna caro produzir e o consumo é maior que sua capacidade de produção, então o Brasil tem na China um dos seus maiores parceiros de mercado mundial, embora esteja, no ranking mundial, posicionado como terceiro maior produtor mundial.

Os EUA são muito eficientes e muito fechados, por isso a curto e médio prazo não vemos possibilidade de abertura deste mercado.

A Rússia sempre dependeu praticamente 100%, seja do Brasil, seja dos EUA, mas com privilégio para a América, porém nos últimos anos busca a autossuficiência na produção, com exceção de alguns cortes que ainda precisa importar, portanto de um mercado completamente dependente está se tornando um mercado fechado às importações em larga escala.

Nós temos também a Europa, que hoje é praticamente autossuficiente, porém tem acordos com o Brasil e a Tailândia e importa principalmente peito de frango, produto que tem uma demanda muito elevada e por isso não consegue abastecer o próprio mercado e exporta vários outros cortes que possuem menor demanda, praticando preços muito baixos o que até interfere e prejudica o Brasil frente a outros mercados.

Tem toda uma outra situação, como o oriente médio, tem grandes legislações, que deveriam ser iniciadas no mês de julho, que além do abate HALLAL, agora eles pretendem comprar o “frango verde”, com uma certificação diferenciada, com alimentação baseada apenas em derivados vegetais, sem inclusão de nenhum produto de origem animal. Vindo esta determinação tudo ficará ainda mais difícil e muitas empresas terão seus custos muito elevados e será uma barreira a um dos mercados mais interessantes para o mercado nacional atualmente.

**3 - Quais os artifícios dos quais eles se utilizam para evitar a entrada destes produtos?**

Já foram mencionados em respostas anteriores, basicamente se utiliza mecanismos de proteção aos seus mercados, basicamente com subsídios à produção interna, nós sabemos que os custos são extremamente elevados, o Brasil é competitivo, mas fora do Brasil vários países que não têm a mesma competitividade acaba bancando esta diferença de custos, o que caracteriza uma ação irregular diante da OMC. A Europa tem apresentado subsídios importante na proteção do seu mercado, além de impor cotas para a entrada de produtos, onde o excesso de entrada de produto é sobretaxado e estes impostos excedentes inviabilizam a transação.

O Brasil tem um acordo que autoriza uma entrada de 170 mil toneladas com taxas baixas para a importação o que excede é sobretaxado e inviabiliza a exportação.

**4 - Quais os problemas internos, em nosso país, que complicam ou dificultam nossa vida como exportadores?**

Hoje o chamado custo Brasil é o grande problema, as leis trabalhistas oneram em demasia os custos da indústria, a logística seja para distribuição interna, seja para atingir os portos de exportação. A malha rodoviária é bastante deficitária e isso onera em demasia e o custo portuário é considerado altíssimo em relação a outros países e a malha ferroviária pobre e deficiente diminui nossa competitividade. Falta transporte fluvial e outros recursos.

As dificuldades para a chegada até o porto são imensas, com poucas opções e depois de chegado ao referido porto nossa legislação morosa ainda impõe pesados custos, uma vez que existe uma lentidão na liberação das cargas e o despacho se torna pouco competitivo, com cobranças de taxas de permanência deste container, onerando o processo.

**5 - O que o governo brasileiro pode (e deve) fazer para que melhorem as condições de mercado, para a competitividade da nossa carne de frango no mercado externo?**

O Brasil tem se esforçado, não podemos dizer que o governo e a ABPA não têm feito nada, mas o que ainda falta é a imposição, a demonstração de força junto ao mercado, o Brasil aceita muito facilmente as regras impostas pelo mercado. Ausência de ações da agência nacional na habilitação de novas plantas, a China, por exemplo, por muito tempo ficou espreitando nosso mercado, mas não conseguia habilitar plantas nacionais, para a compra de produtos, por falta de ação do nosso governo.

Muitos tinham capacidade de produção, mas não conseguiam entrar neste vasto mercado. Nossa nova política tem se mostrado com uma nova visão.

O Brasil tem virado as costas à sua vocação de celeiro, capaz de abastecer o mundo de alimento. Precisamos reduzir nossa burocracia, seja para a produção, seja de tributos, seja de exportação para nos tornarmos o grande abastecedor do mundo, de alimentos.

Não estamos falando de reduzir exigências que possam reduzir nossa qualidade e causar problemas no processo produtivo, mas rever legislações antigas e ultrapassada que travam nosso crescimento e dificultam nossa competitividade.

**6 - Quais os problemas na legislação nacional que diminuem nossa competitividade no mercado externo?**

Aqui nós temos problemas com as normativas de uma maneira muito complicada, quanto à proteção do trabalhador, não estamos dizendo que o trabalhador não deve ser protegido, muito pelo contrário, porém quando estas exigências chegam a comprometer o desempenho da indústria, deve-se buscar um equilíbrio, afim de viabilizar o processo. Muitas paradas no processo comprometem a produtividade e a competitividade da indústria. Muitos empresários, se pudessem, parariam com suas atividades estes são vistos como malfeitores e não é isso que

ocorre.

Sabemos que não é o melhor dos ambientes de trabalho, mas as indústrias têm feito de tudo para a melhoria da qualidade de vida dos seus colaboradores, no entanto o ministério público e outros órgãos, às vezes, pegam muito pesado e impõem pesadas sanções às indústrias onerando-as sobremaneira.

A carga tributária é um grande gargalo, precisamos de uma reforma urgente da nossa legislação, pois ela quase que inviabiliza as ações da indústria exportadora.

**7 - Existe mais algum problema, seja interno, externo ou intra-firma que afeta ou diminui nossa força na competição com outros mercados?**

O que é um fator que precisamos tomar muito cuidado, pois é sazonal, quando estamos com estabilidade política e monetária tudo vai muito bem, porém quando esta estabilidade é afetada experimentamos variações que chegam a 30% em nossa moeda, o que afeta muito, nossa competitividade frente aos mercados externos. Não temos como absorver estas variações, pois os ganhos não variam nas mesmas proporções. Hoje os mercados externos ganharam muita força perante o Brasil, a Tailândia, os EUA e a própria EU, que era um grande mercado brasileiro lá fora hoje se mostra cada vez mais fechado aos nossos produtos.

Quando a moeda cresce precisamos ceder em preços, quando o câmbio se inverte nós somos lentos na tomada de decisão para aproveitar o momento.

Quanto aos preços dos insumos, milho e soja, indispensáveis para a produção, setor onde o Brasil e os EUA são os mais competitivos, tivemos um excesso de exportação, desabastecendo o mercado interno e elevando os preços, inviabilizando nossa produção.

O cenário de curto e médio prazo não é de reação, com falta de milho e soja, com a mudança no cenário político nos mostra que as ações podem trazer melhores padrões de negociações internacionais, os problemas internos, portanto é que causam todo este desequilíbrio na produção.

## ANEXO 2

UNIVERSIDADE ESTADUAL DO OESTE DO PARANÁ, *CAMPUS* DE TOLEDO  
 CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS  
 PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM DESENVOLVIMENTO REGIONAL E  
 AGRONEGÓCIO  
 MESTRADO E DOUTORADO  
**Mestrando: ARCESTE LEITE FILHO**

- **NOME:** PAULO TORRES

**ENTREVISTA GRAVADA E TRANSCRITA**

- **PROFISSÃO:** ADMINISTRADOR

- **CARGO QUE OCUPA –** GERENTE COMÉRCIO EXTERIOR

- **EMPRESA QUE REPRESENTA –** C-VALE

Questionário aplicado aos gestores das áreas de exportação das principais indústrias de carne de frango da região oeste do Paraná.

Questões
<p><b>1 - Quais as principais barreiras à inserção da carne de frango brasileira nos mercados internacionais?</b></p> <p>O primeiro problema do Brasil é a dificuldade de fazer acordos comerciais, por deficiência do MAPA e do Itamarati, somos um país muito fechado cheio de regras e os outros países nos tratam da mesma forma, por sermos muito protecionistas.</p> <p>As ferramentas usadas são alfandegárias, sanitárias e religiosas. A Malásia tem utilizada imposições religiosas muito mais rigorosas do que o HALLAL tradicional, e eles acabam não vindo fazer as auditorias necessárias à liberação.</p> <p>Hoje o HALLAL feito no Brasil é pró fome, ninguém segue rigorosamente o determinado e a barreira religiosa só é usada somente quando querem complicar, usado como subterfúgio.</p> <p>Exigem de nós coisas que não cumprem em outros mercados.</p> <p>A Africa do Sul Impõem cotas e sobre taxas, assim como a Europa para a compra de nossos produtos, até uma determinada quantidade o negócio fica viável, passando disso as taxas são tão elevadas que inviabilizam a transação.</p>
<p><b>2 - Quais os países que mais dificultam a entrada dos produtos brasileiros (derivados de frangos)?</b></p> <p>Egito não importa corte, apenas frango inteiro, impondo uma taxa de 30% ao importador, o que dificulta a entrada de produtos, a Índia também impõe pesadas taxas, além de outros países do oriente médio. Alguns trabalham com licenças de importação, cada processo de importação tem que ser previamente liberado e respeitadas as cotas liberadas, os processos se tornam morosos e um jogo de</p>

cartas marcadas.

A África criou uma tarifa anti dumping para produtos inteiros, apenas os desossados têm a entrada facilitada, os demais cortes são muito dificultados.

Os EUA sempre dificultaram muito a entrada de produtos brasileiros, eles são os maiores produtores mundiais e grandes exportadores e se servem de barreiras sanitárias para impedir a entrada de produtos brasileiros.

A Rússia também impõe exigências de licenças que são mais facilmente liberadas em determinadas épocas do ano, quando necessitam destes produtos para abastecer seu mercado, porém dificultam muito quando perdem o interesse, agindo conforme suas demandas.

Malásia e Indonésia protegem muito seu mercado e alguns líderes estão envolvidos na produção e buscam proteger muito seu mercado com interesse próprio.

### **3 - Quais os artifícios dos quais eles se utilizam para evitar a entrada destes produtos?**

Existem muitos contrabandos nesse mercado, Hong Kong, por exemplo, que é um país capitalista inserido em uma região de mercado mais fechado, acaba comprando muito mais frango e outros produtos do que é capaz de consumir, isso acaba entrando irregularmente em outros países, mais fechados, como se fosse produção local. Ao redor da Rússia acontece a mesma coisa, países pequenos, como Cazaquistão e outros, compram produtos que acabam entrando irregularmente nestes países, de forma irregular e clandestina.

### **4 - Quais os problemas internos, em nosso país, que complicam ou dificultam nossa vida como exportadores?**

Primeiro é que nosso governo não olha o exportador como promotor de riqueza em nosso país, se fala muito, mas na hora de ajudar muito pouco se faz, o fiscal da receita só está lá para dificultar. Você não precisa muito para ver o quanto demora para se liberar uma carga, não temos toda a estrutura necessária ao trabalho. Os fiscais são morosos. Eu morei no Canadá e importava equipamentos para a empresa em que trabalhava, era no tempo do FAX e mandava um proforma, o governo recebia e era liberado em meio dia no pátio do porto, aqui é uma burocracia enorme e o processo extremamente moroso. Exportação também era muito fácil, com duas pessoas na empresa se resolvia tudo. No Brasil é preciso uma equipe imensa, pois os processos são complicadíssimos.

### **5 - O que o governo brasileiro pode (e deve) fazer para que melhorem as condições de mercado, para a competitividade da nossa carne de frango no mercado externo?**

Nossa ferrovia está nas mãos da iniciativa privada, com bitolas diferenciadas em cada trecho, por isso nosso transporte basicamente rodoviário, com pouco interesse do governo.

Precisa melhorar a infraestrutura, o custo de levar uma carga de Palotina até o

porto é o mesmo de levar do porto até a China, absurdo.

Quando ocorre uma operação padrão ou uma greve para tudo, nosso sistema que já é o mais lento e menos competitivo do mundo, fica ainda mais complicado, e isso tem ocorrido com certa frequência ao longo dos anos, o que prejudica muito nossos trabalhos e cumprimento de metas,

#### **6 - Quais os problemas na legislação nacional que diminuem nossa competitividade no mercado externo?**

A nossa mão de obra não é a mais onerosa do mundo, muito pelo contrário ela ainda é barata, o salário mínimo no Canadá é 6,5 dólares por hora, mas todos ganham mais que um salário, chegam ao dobro da base. Nosso encargo social é que é o maior do mundo, portanto o governo fica com uma parte do valor que seria do trabalhador. Na Europa se ganha 1.400 euros, enquanto no Brasil se ganha 250 euros. A nossa legislação é que é a mais complicada do mundo, ultrapassa todos os limites e vive sobre ameaça constante do ministério público e o objetivo nem é o trabalho e sim as pressões sobre a cobrança dos impostos.

No Canada os encargos eram de 7 a 9 %, aqui é 100%, o que sobra na mão do trabalhador é muito mais. A aposentadoria é isonômica para trabalhadores e políticos. Nossa produtividade é baixa em relação aos outros países.

Existem acordos mais maleáveis que facilitam as relações entre empresa e funcionários, as pessoas podem trabalhar mais tempo e os acordos entre as partes são respeitados pelo governo.

As empresas no Brasil sofrem muita pressão da legislação e não tem liberdade de ação e incentivo ao crescimento.

#### **7 - Existe mais algum problema, seja interno, externo ou intra-firma que afeta ou diminui nossa força na competição com outros mercados?**

Diminuir impostos, quanto mais impostos, menos salários, isso é natural, se a empresa está limitada em seu ganho e sobrecarregada de impostos e taxas é dos salários que ela precisa tirar para equilibrar as contas, com menos salários existem menos consumos e se torna menor o crescimento do país, enquanto o nosso governo não enxugar a máquina administrativa e desonerar as empresas produtoras e exportadoras, teremos a estagnação e limitação do crescimento do país.

Quando houve a crise de 2008 os EUA injetaram dinheiro na economia, aqui aumentamos os impostos, bloqueando ainda mais o crescimento, ao invés de estimular a produção.

Os políticos fazem muito alarde, mas as ações são poucas.

Já abatemos 450 mil aves por dia, hoje baixamos, porque se cresce o que o mercado permite. O mercado está chegando ao limite, para se ganhar mercado alguém precisa perder este espaço, a maioria dos países estão buscando a autossuficiência.

Nosso mercado interno e externo sempre varia entre 50% a 50%, variando entre 40 / 60.

O dólar ideal para nosso mercado é de R\$ 3,50, o governo está errado em deixar o dólar flutuante, isso é especulação e só favorece especuladores, mas como o governo é fraco, não toma as devidas providências para a regulação do mercado. Nós deveríamos agir como a China, impor o valor do dólar para favorecer nosso mercado e abastecer o mundo de alimentos, sendo competitivo em ganhos reais.

Nosso controle da gripe aviária eu atribuo mais à sorte de clima e rota migratória de aves silvestres. O Brasil deveria setorizar e dividir todo o território nacional, para que caso haja uma ocorrência sanitária em determinada região não afetaria as demais, deixando que cada região tenha status diferentes, dividindo os estados ou regiões independentes de outras.

A maioria dos países do mundo buscam sua autossuficiência na produção e a maioria tem condições de fazê-lo, com exceção do Japão, devido ao seu território reduzido e o oriente médio devido às suas áreas áridas, sem condição de produção de insumos à produção de proteína animal.

Até 2011 existia margem para crescimento, a partir de 2012 o mundo praticamente está saturado de frangos, qualquer crescimento de uma empresa depende da queda de outra.

## ANEXO 3

UNIVERSIDADE ESTADUAL DO OESTE DO PARANÁ, *CAMPUS* DE TOLEDO  
 CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS  
 PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM DESENVOLVIMENTO REGIONAL E  
 AGRONEGÓCIO  
 MESTRADO E DOUTORADO  
**Mestrando: ARCESTE LEITE FILHO**

- **NOME:** GENÉZIO CLEMENTE JUNIOR
- **PROFISSÃO:** ADMINISTRADOR
- **CARGO QUE OCUPA –** GERENTE COMÉRCIO EXTERIOR
- **EMPRESA QUE REPRESENTA -** COPACOL

Questionário aplicado aos gestores das áreas de exportação das principais indústrias de carne de frango da região oeste do Paraná.

Questões
<p><b>1 - Quais as principais barreiras à inserção da carne de frango brasileira nos mercados internacionais?</b></p> <p>Resposta: as principais barreiras são tarifárias através de imposto de importação, e para alguns mercados não tarifárias como barreiras técnicas e sanitárias.</p>
<p><b>2 - Quais os países que mais dificultam a entrada dos produtos brasileiros (derivados de frangos)?</b></p> <p>→ Europa, através de imposto de importação (pois são países produtores de frango, logo colocam restrição para proteger a indústria local. Os importadores (barreira não tarifária) exigem certificados como BRC, ISO 9001 e HACCP.</p>
<p><b>3 - Quais os artifícios dos quais eles se utilizam para evitar a entrada destes produtos?</b></p> <p>Alguns países estabelecem cota de importação (volumes máximos que podem ser embarcados por país de origem em um determinado período), outros impostos de importação elevado, barreiras sanitárias.</p>
<p><b>4 - Quais os problemas internos, em nosso país, que complicam ou dificultam nossa vida como exportadores?</b></p> <p>Custo logístico alto para escoar a produção. Custo portuário elevado. Processo de exportação burocrático, e também morosidade para aprovação de rótulos e</p>

órgãos intervenientes.

**5 - O que o governo brasileiro pode (e deve) fazer para que melhorem as condições de mercado, para a competitividade da nossa carne de frango no mercado externo?**

- Cuidar do principal componente que é o milho e ter estoque regulador para garantir a competitividade do setor.
- Desburocratizar processos de exportação para agilizar a rapidez na exportação.
- Fomentar mais mercados e habilitações para produtos brasileiros.

**6 - Quais os problemas na legislação nacional que diminuem nossa competitividade no mercado externo?**

- A burocracia para aprovação de rótulos, a demora em comunicação sobre acordos comerciais.

**7 - Existe mais algum problema, seja interno, externo ou intra-firma que afeta ou diminui nossa força na competição com outros mercados?**

Não.

## ANEXO 4

UNIVERSIDADE ESTADUAL DO OESTE DO PARANÁ, *CAMPUS* DE TOLEDO  
 CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS  
 PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM DESENVOLVIMENTO REGIONAL E  
 AGRONEGÓCIO  
 MESTRADO E DOUTORADO  
**Mestrando: ARCESTE LEITE FILHO**

- **NOME:** RICARDO SANTIN
- **PROFISSÃO:** ADMINISTRADOR
- **CARGO QUE OCUPA** – VICE-PRESIDENTE DE MERCADO DA ABPA, VICE-PRESIDENTE DO INTERNATIONAL POULTRY COUNCIL E PRESIDENTE DO INSTITUTO OVOS BRASIL
- **EMPRESA QUE REPRESENTA** - ABPA

Questionário aplicado aos gestores das áreas de exportação das principais indústrias de carne de frango da região oeste do Paraná.

Questões
<p><b>1 - Quais as principais barreiras à inserção da carne de frango brasileira nos mercados internacionais?</b></p> <p>O Brasil é hoje o grande exportador de carne de frango do mundo. Cerca de 40% de tudo o que é exportado no segmento sai de nossas indústrias, de nossos portos. Em 2015, foram 4,3 milhões de toneladas embarcadas para 158 países, nos cinco continentes. Neste ano, a expectativa é que consigamos elevar em 7% os volumes embarcados, atingindo novo recorde histórico. Somos os maiores exportadores mundiais de frango halal, que abastece países da Ásia e Oriente Médio. Também somos grandes exportadores para a China, União Europeia, Japão, e tantos outros grandes e importantes mercados.</p> <p>Obviamente um player do nosso tamanho tem mais dificuldades para expandir suas fronteiras, com tantas já conquistadas. Nossa estratégia é a complementariedade às produções locais, fornecendo produtos com os melhores de nossos atributos: qualidade, sanidade e sustentabilidade.</p> <p>Mas alguns mercados temem injustificadamente nossa presença e impõem barreiras. É o caso da Indonésia, que não apresenta motivos claros para não aceitar o produto brasileiro em seu mercado. Também é o caso da</p>

Índia, um país que está aberto tecnicamente para o Brasil, mas impõe tarifas de importação superiores a 100%. Outros mercados como a Nigéria e outros países da África e da Ásia também apresentam o mesmo comportamento.

Na maior parte dos mercados, entretanto, temos caminhado bem, com boas perspectivas de expansão de negócios, como é o caso da China, que tem apresentado neste ano níveis de crescimento superiores a 50% em relação ao ano anterior, consolidando-se como nosso segundo maior mercado.

**2 - Quais os países que mais dificultam a entrada dos produtos brasileiros (derivados de frangos)?**

Além dos mercados mencionados acima, enfrentamos barreiras em mercados como a África do Sul (com tarifas elevadas) e Índia. Alguns mercados determinam cotas de importação dos produtos, como é o caso da União Europeia e do México.

**3 - Quais os artifícios dos quais eles se utilizam para evitar a entrada destes produtos?**

Geralmente são barreiras técnicas relacionadas à padrões específicos dos mais variados, até mesmo relacionados a critérios religiosos. Em grande parte, não há justificativa clara, se consolidando apenas como barreiras protecionistas de mercado. Há também barreiras tarifárias, que inviabilizam as vendas.

**4 - Quais os problemas internos, em nosso país, que complicam ou dificultam nossa vida como exportadores?**

Dentro das plantas frigoríficas, podemos dizer que o Brasil é um competidor nato e não enfrenta grandes dificuldades. Temos indústrias de ponta com altos investimentos e tecnologia de produção estão adequadas aos mercados mais exigentes, como Japão e União Europeia. Por outro lado, temos altas cargas tributárias, câmbio instável, elevados custos para manutenção de mão de obra, custos e entraves logísticos e uma série de fatores que fazem a carne de frango brasileira perder a competitividade a partir do momento em que deixa a porteira. Veja arquivo anexo que demonstra claramente estes pontos.

**5 - O que o governo brasileiro pode (e deve) fazer para que melhorem as condições de mercado, para a competitividade da nossa carne de frango no mercado externo?**

Simplificar e redimensionar a carga tributária sobre a produção de alimentos: a carga tributária brasileira é elevada e altamente complexa, gerando custos e reduzindo a competitividade do setor.

Buscar estabilizar o câmbio para permitir maior previsibilidade nas negociações internacionais: um dos maiores desafios para as empresas brasileiras que atuam no mercado internacional é a falta de previsibilidade quanto à rentabilidade e à situação do câmbio. Por conta disto, há grande dificuldade pelas empresas em fechar contratos de longo prazo, já que as oscilações cambiais afetam a rentabilidade e os custos de praticamente todo o processo produtivo.

Construir ferramentas que priorizem o fornecimento interno ante as exportações, de insumos como o milho e a soja: o maior desafio enfrentado pelo setor neste ano foi conseguir milho para abastecer as granjas produtoras. Normalmente cotado a R\$ 25 a saca de 60 quilos, o insumo superou valores de R\$ 60,00. Houve também escassez do grão, enquanto o país batia recordes de grãos embarcados nos portos. Este foi um ano de intensa negociação e creio que avançamos bastante para as próximas safras, com mais proximidade com o produtor e mais sensibilidade por parte do governo e da sociedade quanto à importância da garantia do fornecimento.

**6 - Quais os problemas na legislação nacional que diminuem nossa competitividade no mercado externo?**

Os custos trabalhistas brasileiros são elevados, ao mesmo tempo em que falta uma maior harmonização no entendimento sobre as legislações em vigor. Temos novas normas regulamentadoras regendo o trabalho nas unidades frigoríficas, construídas a partir de grupos tripartites (Governo, Empresas e Sindicatos de Empregados). A fiscalização, no entanto, muitas vezes segue interpretações variadas, o que onera e traz insegurança jurídica para o processo produtivo.

**7 - Existe mais algum problema, seja interno, externo ou intra-firma que afeta ou diminui nossa força na competição com outros mercados?**

Tomo a liberdade, neste momento, exaltar nossas forças. Nunca registramos Influenza Aviária em nosso território – somos o único entre os grandes produtores a deter este status. Temos uma das mais versáteis cadeias

produtivas do agronegócio mundial, já que conseguimos atender aos mais variados critérios e perfis de produtos de cada mercado – do kakugiri japonês ao griller e o shawarma para o mercado árabe. Em termos técnicos, estamos na ponta da avicultura mundial, com genética de ponta (somos plataforma de exportação do segmento, uma das poucas do mundo) e alta tecnologia empregada na estrutura das granjas. Conseguimos produzir carne de frango com metade da emissão de CO<sup>2</sup> da avicultura inglesa e francesa. Somos um país de poucos conflitos externos, mas que conta com grande simpatia internacional e com excelente receptividade aos produtos promovidos por nossa marca setorial Brazilian Chicken. São muitos os fatores que nos favorecem e que nos consolidam na ponta do mercado mundial. Os desafios são muitos, mas temos grande potencial para superá-los e continuar a expandir nossa capacidade de fornecimento de alimentos para os vários continentes. Somos o celeiro do planeta. O mundo conta conosco para garantir a segurança alimentar e não falharemos em nossa responsabilidade.

## ANEXO 5

UNIVERSIDADE ESTADUAL DO OESTE DO PARANÁ, *CAMPUS* DE TOLEDO  
 CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS  
 PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM DESENVOLVIMENTO REGIONAL E  
 AGRONEGÓCIO  
 MESTRADO E DOUTORADO  
**Mestrando: ARCESTE LEITE FILHO**

- **NOME:** ROSELI BORGES PROCKSCH
- **PROFISSÃO:** ADMINISTRADORA
- **CARGO QUE OCUPA –** GESTORA DA ÁREA DE EXPORTAÇÃO
- **EMPRESA QUE REPRESENTA -** BRF

Questionário aplicado aos gestores das áreas de exportação das principais indústrias de carne de frango da região oeste do Paraná.

Questões
<p><b>1 - Quais as principais barreiras à inserção da carne de frango brasileira nos mercados internacionais?</b></p> <p>As legislações de caráter sanitário e as cotas como no caso da União Europeia. Há um limite de entrada de carne in natura e carne processada. Por empresas individuais é possível aumentar desde que hajam cotas disponíveis para o país.</p>
<p><b>2 - Quais os países que mais dificultam a entrada dos produtos brasileiros (derivados de frangos)?</b></p> <p>Europa, Canadá, Estados Unidos e alguns casos isolados no Uruguai.</p>
<p><b>3 - Quais os artifícios dos quais eles se utilizam para evitar a entrada destes produtos?</b></p> <p>Cotas, não atendimento de legislações específicas. Algumas exigências de ausência de resíduos e contaminantes, alguns casos de produto GMO free.</p>
<p><b>4 - Quais os problemas internos, em nosso país, que complicam ou dificultam nossa vida como exportadores?</b></p> <p>Burocracias no MAPA/governo que atrasam algumas negociações; Nossa produção quase 100% GMO/transgênica e falhas na fiscalização em nível de campo que prejudicam a sanidade das aves e impactam em perdas de</p>

habilitações.

**5 - O que o governo brasileiro pode (e deve) fazer para que melhorem as condições de mercado, para a competitividade da nossa carne de frango no mercado externo?**

Diminuir as burocracias para aprovar projetos, melhorar as negociações e melhorar o controle de sanidade no campo para garantir o cumprimento das regras com educação para os produtores e melhor atendimento das questões sanitárias.

**6 - Quais os problemas na legislação nacional que diminuem nossa competitividade no mercado externo?**

A legislação nacional não está sendo adequada na mesma velocidade que os clientes externos exigem.

**7 - Existe mais algum problema, seja interno, externo ou intra-firma que afeta ou diminui nossa força na competição com outros mercados?**

Atualmente o preço dos grãos impacta diretamente no preço do frango, além do custo logístico. A mão de obra é um fator bom para competição, porém, os altos custos do grão e transporte encarecem nosso produto em relação a alguns mercados como Tailândia por exemplo