

Dinâmica de uma cadeia produtiva dentro de uma pequena propriedade rural

Manoel José da Silva – CFT/UFPB
Edilma Pinto Coutinho – CFT/UFPB

Resumo

Existe um cenário favorável para o mercado de carnes ovina e caprina, com uma crescente demanda por cortes padronizados, bem como, por vísceras devidamente processadas, embaladas e comercializadas nas condições de refrigeração ou congelamento. Diante do citado, surgem novos ambientes de comercialização para os produtos, como os supermercados, hotéis, restaurantes, churrascarias e outros. Tais fatos estimulam a abertura das porteiras das fazendas para a implantação de pequenas agroindústrias. Neste contexto, em 2002, a Antiga Fazenda Chaves - AFC, tradicional na criação de gado, iniciou a criação de ovinos, inclusive, implantando uma unidade agroindustrial, onde se trabalha toda cadeia produtiva. O empreendimento é constituído por criatório, abatedouro, loja de comercialização, restaurante e churrascaria. Este trabalho tem por objetivo abordar as atividades do empreendimento, avaliando-o sob os preceitos do conceito de cadeia produtiva. Observou-se que dentro da propriedade se desenvolvem todas as etapas de uma cadeia produtiva, ou seja, da produção de insumos até o consumo, no entanto, os gestores do empreendimento não se articulam com os agentes da cadeia produtiva que atuam fora da propriedade, tal fato repercute na qualidade e no mercado dos produtos da AFC.

Palavras-chave: cadeia produtiva, ovinocultura, agroindústria.

1. Introdução

A evolução histórica dos negócios da agropecuária mostra que estamos distantes das trocas diretas de produtos como existiu há séculos atrás. Na atualidade, o produtor rural é parte integrante de uma cadeia dinâmica de atividades que acontecem antes, dentro e depois da porteira da fazenda e que terminam com o consumidor comprando o produto final depois de algumas transformações. É, portanto, o consumidor que sustenta financeiramente toda a cadeia produtiva e é pensando nele que esta tem que ser orientada para sua melhor estabilidade (COUTO e MEDEIROS, 2000).

Atualmente, a geração de emprego e renda no setor agropecuário está ligada à capacidade de resposta dos produtores e do aparato científico e tecnológico à disposição da sociedade, bem como, à organização estrutural e à capacitação gerencial das unidades de produção, de processamento e de comercialização. Neste contexto, a constante inovação, a qualidade dos produtos e serviços, a logística, a competitividade e a produção de bens e produtos com elevado valor agregado tornaram-se requisitos fundamentais para a participação e sobrevivência dos diferentes elos da cadeia produtiva (SIMPLÍCIO et al., 2004).

A demanda por carnes de caprinos e ovinos em cortes padronizados, bem como por vísceras devidamente processadas, embaladas e comercializadas nas condições de refrigeração ou congelamento tem apresentado crescimento considerável (CARVALHO, 2000). O cenário favorece o mercado de carnes, com a existência de novos ambientes de

comercialização, como os supermercados, hotéis, restaurantes e churrascarias (BARRETO NETO *apud* COUTO e MEDEIROS, 2000).

Segundo Carvalho (2000), o produto de animais oriundos de abates em frigoríficos industriais, licenciados pelos Serviços de Inspeção Federal (SIF) ou Estadual (SIE) se caracteriza como um fator importante para o crescimento da demanda de carnes de ovinos e caprinos, assegurando aos produtos industrializados um elevado padrão de qualidade sanitária.

Diante do cenário, a Antiga Fazenda Chaves - AFC, tradicional na criação de gado, iniciou a criação de ovinos em 2002. Atualmente, a empresa tem uma capacidade de abate diária entre 10 e 15 animais, é constituída de criatório, abatedouro (abate, beneficiamento e processamento), loja de comercialização, restaurante e churrascaria. A empresa é licenciada pelo Serviço de Inspeção Municipal (SIM), está enquadrada como agronegócio de pequeno porte e vem conquistando espaços no mercado paraibano de carne ovina.

Este trabalho foi desenvolvido na Antiga Fazenda Chaves – AFC durante o primeiro semestre de 2005. Seus objetivos são avaliar o empreendimento sob os preceitos do conceito de cadeia de produção agroindustrial; estudar as potencialidades do mercado de carne de ovinos e identificar gargalos na cadeia produtiva da AFC.

A metodologia está fundamentada no modelo qualitativo/interpretativo, com a análise feita por meio de interpretações baseadas nas observações coletadas. As fontes de dados são primárias e secundárias: os dados primários foram coletados durante as visitas técnicas à Antiga Fazenda Chaves, ocasião em que se realizou entrevistas semi-estruturas com o proprietário do empreendimento e com funcionários; os dados secundários foram coletados da documentação da empresa disponível.

2. Comunicação como fator de competitividade nas cadeias produtivas

Para Waack et al. (2004), o sistema agroindustrial, na visão do agronegócio, caracteriza-se por um recorte mais restrito onde se analisam as relações entre agropecuária, indústria de transformação e distribuição de um determinado produto, sendo necessário para a compreensão do processo de coordenação das cadeias produtivas se estudar como as tecnologias são geradas, difundidas e transformadas continuamente.

Megido (2000) relata que a comunicação na organização é tida como qualquer ação realizada – seja no setor de insumos e bens de produção (antes da porteira), seja na produção agropecuária propriamente dita (dentro da porteira), ou na distribuição, processamento e consumo final dos derivados vegetais/animais (pós-porteira) – envolvendo suas partes. Para o autor, a comunicação é um mecanismo de grande valor e poder antes, dentro e depois da porteira para a gestão do agronegócio.

Mattar e Santos (1999) ressaltam que não basta só se comunicar, mas fazer da comunicação um potente diferencial estratégico e, conseqüentemente, uma vantagem competitiva para a empresa. Desta forma, pode-se destacar a comunicação como o elo que aproxima e distancia produtor de consumidor, fornecedor de produtor, empreendedor de cooperador, conforme salienta Megido (2000).

Para Mattar e Santos (1999), dentre tantas formas de comunicação com o cliente, destacam-se: venda pessoal, propaganda, promoção de vendas e merchandising, publicidade, relações públicas e propaganda disfarçada de publicidade. Também são identificados instrumentos, como: marca, produto, embalagem, rótulo, manuais, mala direta, telemarketing,

internet, garantias, preço, veículos da empresa, pontos de venda e distribuição (localização, ambientação, clima, cores, decoração, equipamentos, uniformização etc.) e todo material impresso da empresa (notas, duplicatas, faturas, papel de carta, envelopes etc.) que proporcionam o retorno à compra do produto ou serviço por parte do cliente.

3. O mercado da carne ovina

A ovinocultura no Brasil encontra-se em desenvolvimento nos Estados de São Paulo, Paraná, Mato Grosso do Sul e Santa Catarina. No Rio Grande do Sul, o enfoque já foi a produção de lã, atualmente, este estado está voltado para a produção de carne, principalmente, em função da atual desvalorização da lã (REIS et al., 2001 apud KROLOW, 2006).

Em 2005, o rebanho ovino nacional chegou aos 17,5 milhões de cabeças, dos quais 49% estão distribuídos na região Nordeste, 40% no Sul, 4,9% no Centro-Oeste, 2,8% no Norte e 2,8% no Sudeste (ANUALPEC, 2005 apud NOGUEIRA e NOGUEIRA JUNIOR, 2005).

Segundo Couto (2001), as importações no ano 2000 foram de 6.246 t de ovinos vivos para abate, além de 279t de carcaças de cordeiros e de 8.216t de carcaças resfriadas e/ou congeladas, com osso e/ou desossadas. Para o autor, os dados evidenciam que o consumo de carne ovina saiu das fazendas e cidades pequenas para as cadeias de supermercados e restaurantes das grandes cidades. O autor ressalta que a tendência atual deste mercado é de aumentar o consumo de carne fresca ou resfriada em substituição à congelada.

Além do considerável crescimento da demanda brasileira pela carne em cortes padronizados, principalmente nas áreas com população de maior poder aquisitivo, a provável maior oferta poderá ampliar o consumo para outras camadas da população. Em 2005, a importação conjunta de carne ovina e caprina por parte do Brasil foi de 3,6 mil toneladas, adquiridas do Uruguai, da Argentina e da Nova Zelândia. O consumo médio no Nordeste do País é de 2,8 kg/hab/ano, enquanto que a média brasileira é de cerca de 1 kg/hab/ano. Embora o consumo de carne desses animais ainda seja um pequeno nicho, a população começa a ter conhecimento de suas qualidades, que atendem aos modernos padrões dietéticos de consumo (NOGUEIRA e NOGUEIRA JUNIOR, 2005).

Observa-se também um aumento da comercialização de cortes nobres nos restaurantes para consumidores de maior poder aquisitivo, com preferência ao consumo de carne com menos gordura, preservando-se a maciez e suculência. Hoje, com o avanço da tecnologia de alimentos e das indústrias de insumos, estes problemas de suculência, gordura, maciez, proteínas, etc. podem ser minimizados ou contornados, usando-se o produto certo, na quantidade correta. Podemos citar como exemplo o controle do pH, uso de proteínas vegetais, teor de sal, adição de estabilizantes etc., utilizados no desenvolvimento de formulações de excelente qualidade (KROLOW, 2006).

Embora o mercado esteja sinalizando para o consumo de carnes oriundas de animais jovens, isto é, abatidos com até um ano de idade, mas preferencialmente até aos seis meses, a tônica predominante ainda é o abate de animais mais velhos, resultando em carcaças de baixa qualidade (SIMPLÍCIO et al., 2004).

O fato de ocorrer sazonalidade na oferta de carne de ovinos nas várias regiões brasileiras, implica em problemas gerenciais para o atendimento da demanda, especialmente, porque o perfil do novo consumidor é de maior poder aquisitivo, portanto, mais exigente.

Couto (2001) relata que o mercado nacional de ovinos apresenta-se favorável para as regiões que tenham maior oferta de produtos durante todo ano. Na Região Sul, em virtude das condições climáticas e das raças existentes, há um período de oferta de animais para o abate de setembro a fevereiro. Na Região Nordeste, a oferta de animais para o abate vai normalmente de julho a dezembro, em virtude da estação de monta ser concentrada no primeiro semestre de cada ano. Já nas Regiões Centro-Oeste e Sudeste, onde predominam as raças deslanadas, a monta pode ser feita durante todo o ano, sendo os partos predominantes nos meses de março a junho e outra ocorrência entre agosto e novembro, o que permite a oferta de animais para o abate durante quase todo o ano.

4. O cenário nacional da ovinocultura

Segundo Nogueira e Nogueira Junior (2005), a ovinocultura já desfruta de um novo cenário em que saiu das expectativas e passou a contar com a melhoria da gestão das unidades produtivas, com o crescente uso de inseminação artificial, o cruzamento de raças, a adaptabilidade às condições edafoclimáticas locais e o controle da produção com a programação das parições, aumentando substancialmente seu contingente populacional em moldes empresariais e aprimorando a sua qualidade genética.

O beneficiamento dos ovinos, transformando-os em produtos embutidos e defumados, proporciona resultados na renda líquida em torno de 100% do valor do animal, na comercialização em atacado, e acima de 150% quando comercializado diretamente ao consumidor. (SILVA, 2002).

De acordo com Santos (2003), a padronização de sistema de cortes, ou seja, mapeamento da carcaça de acordo com o desejo do consumidor melhorará o mercado interno e externo, ou seja, o produto passará a ser comercializado com ordenação taxonômica de suas partes e de possibilidades de subdivisão e ramificações, que vão desde a forma de embalar até aos preparos culinários. Em termos comerciais, a padronização dos cortes facilita ainda a exportação e importação, transporte e estocagem.

Contrariamente, Simplício et al (2004) descrevem um cenário menos promissor, os autores relatam que diversos fatores contribuem para a situação atual do agronegócio da caprino-ovinicultura de corte no País. No entanto, é fácil vislumbrar que a organização e a gestão incipientes da cadeia produtiva respondem pelas principais limitações na qualidade e quantidade dos produtos colocados à disposição do consumidor. Apesar de se entender que os níveis tecnológicos de algumas empresas rurais merecem registros positivos, em geral os sistemas arcaicos de exploração, de processamento e de comercialização certamente interferem no estímulo à produção e à produtividade.

Segundo Silveira (2005), a articulação da produção agropecuária – a exemplo da cadeia produtiva de aves – ao processamento agroindustrial e a coordenação de mercado e de crédito, em torno do produto final de maior valor agregado, representam a mais bem sucedida forma agroindustrial de produzir “em cadeias”, favorecendo a difusão de inovações e permitindo a apropriação rápida de ganhos de produtividade, resultando, assim, em preços favoráveis do produto e no aumento de sua participação na cesta do consumidor. No entanto, Santos e Pérez (2004) salientam que a indústria mundial de carne ovina, nesse contexto, tem sido singularmente mal sucedida em competir por um espaço no mercado, necessitando, assim, se organizar de forma voltada ao consumidor moderno.

5. Histórico e descrição da Antiga Fazenda Chaves

A Antiga Fazenda Chaves - AFC está localizada no município de Gurinhém, Km 98 da BR 230. A empresa é tradicional na criação de gado, no entanto, a partir de maio de 2002, iniciou a criação de ovinos, inclusive, implantando uma unidade agroindustrial. O empreendimento é constituído por criatório, abatedouro (abate, beneficiamento e processamento), loja de comercialização, restaurante e churrascaria.

No abatedouro são desenvolvidos o abate dos animais e o processamento de buchadas, cortes especiais e lingüiças. Os cortes especiais são: pernil desossado, pernil com osso, bife, lombo desossado, paleta desossada, paleta com osso e pescoço.

Embora possua um criatório, a estratégia da empresa é o atendimento da demanda do mercado com animais de outros plantéis. Desta forma, o criatório da empresa tem por objetivo a manutenção de estoques, especialmente durante a entressafra.

A decisão da empresa de abater os animais do próprio criatório (animais estoque) ocorre nas seguintes situações abaixo descritas:

- ✓ Quando a demanda é maior que a oferta dos plantéis vizinhos (de aquisição);
- ✓ Quando há superlotação do pasto disponível da AFC;
- ✓ Quando os plantéis de aquisição não possuem animais disponíveis para o abate.

A gestão de todas as atividades do empreendimento está sob a responsabilidade do proprietário. Não existem profissionais habilitados para a execução das atividades técnicas e gerenciais. Ainda assim, a estrutura e qualidade dos produtos da AFC são um diferencial no mercado paraibano, tendo em vista o cenário regional da produção, abate e processamento de ovinos.

6. Estrutura de produção e processamento da carne ovina na Antiga Fazenda Chaves

É interessante observar que a estrutura de produção e processamento na AFC contempla todas as etapas de uma cadeia produtiva, que se realizam dentro da propriedade rural, como mostra a Figura 1.

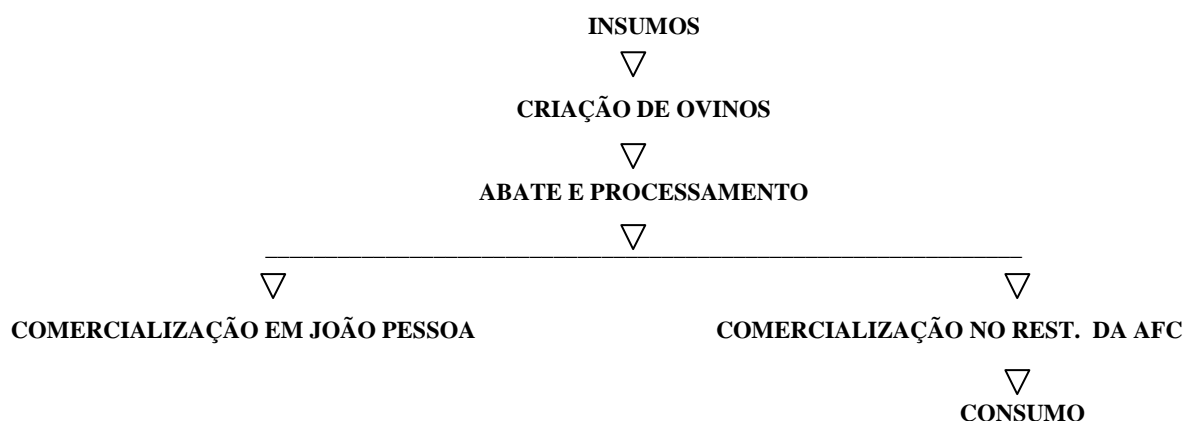


Figura 1: Cadeia produtiva da carne de ovinos na Antiga Fazenda Chaves – AFC

Insumos

A empresa produz dois importantes insumos para a criação de qualquer ruminante: o capim elefante e a cana forrageira. No entanto, essa alimentação é prioritariamente destinada para o gado nelore, os ovinos a recebem apenas em casos especiais de engorda ou em épocas de seca. Os demais insumos como sais minerais, vitaminas e vacinas são adquiridos no mercado local.

Produção pecuária

A produção de ovinos é realizada na empresa em sistema extensivo, mas não tem capacidade de atender à demanda de abate. Por isso, a empresa necessita adquirir animais de outros plantéis. A aquisição de animais é um grande gargalo da empresa, porque encontra dificuldade de fornecimento em quantidade e qualidade. Os animais adquiridos de outros plantéis são avaliados pelo peso, visando realizar o pagamento, que se processa considerando apenas 50% do peso vivo do animal, uma vez que os outros 50% são atribuídos à carcaça. Convém lembrar que a pesagem é realizada com o animal sem jejum.

Beneficiamento e processamento

A empresa tem uma pequena unidade agroindustrial, onde ocorrem o abate, a evisceração, a elaboração da buchada, o beneficiamento dos cortes especiais e o processamento da lingüiça.

Comercialização

A AFC tem uma loja de comercialização e um restaurante/ churrascaria dentro da propriedade e localizados a margem da BR-230, Km 98, que oferecem os produtos para clientes de diferentes localidades, especialmente, os transeuntes da estrada. No entanto, o principal mercado dos produtos da AFC encontra-se em João Pessoa, onde são comercializados em hotéis, restaurantes e quiosques praieiros. O volume de comercialização semanal é estável e atende a uma demanda de 150 kg a 180 kg.

Consumo

Uma vez que o empreendimento dispõe de restaurante e churrascaria, também ocorre o consumo dos seus produtos dentro propriedade rural. Segundo pesquisa de mercado realizada pela empresa, o perfil do consumidor dos produtos da AFC são homens com faixa etária de 30 a 60 anos, escolaridade de médio ou superior e renda acima dos R\$ 1000,00.

7. Principais gargalos da empresa

A aquisição de animais em quantidade e qualidade é um dos principais gargalos da empresas. Não existe uma articulação entre o setor de compras de animais e os fornecedores. A empresa não tem um padrão de qualidade para a aquisição de animais e tampouco requisitos para seleção de fornecedores. Inclusive, os animais podem ser adquiridos no comércio informal.

É interessante observar que a empresa tem área disponível para criação de ovinos, inclusive, com ampla pastagem. No entanto, a sua produção pecuária não consegue atender a demanda quantitativa do mercado, estabelecendo uma forte dependência em relação aos produtores locais de ovinos para a aquisição de animais. Neste cenário, convém ressaltar que a empresa poderá aumentar o plantel e minimizar a dependência da compra de animais. Para tanto, é necessária a contratação de técnicos especializados na criação de ovinos.

A unidade de beneficiamento e processamento opera sem um técnico especializado em tecnologia de alimentos, fato que repercute nos procedimentos operacionais. Existem muitas irregularidades em relação às condições higiênicas do processamento. O produto final é ofertado ao mercado em embalagem desprovida de rótulo e apenas com a inspeção municipal.

O atendimento do mercado pessoense é outro gargalo da empresa. Embora a qualidade dos produtos desenvolvidos pela AFC seja um avanço comparado à realidade de outros empreendimentos locais, a empresa ainda não consegue atender às exigências dos consumidores da capital, fato que dificulta a comercialização dos seus produtos. Como a comercialização é realizada apenas pelo proprietário da empresa, também existem dificuldades na conquista de novos clientes e na distribuição dos produtos.

Por fim, a gestão centralizada compromete a competitividade da empresa, não se estabelece uma articulação entre os demais agentes da cadeia produtiva de ovinos que atuam fora da propriedade. A empresa tem dificuldades na compra de animais, no controle dos processos, na comercialização e na distribuição de seus produtos.

Convém lembrar que o nível de articulação do gestor da AFC com os demais agentes da cadeia produtiva não difere muito da realidade nacional. Simplício (2004) registra que a organização e a gestão das cadeias produtivas de ovinos no país são muito incipientes, comprometendo a qualidade e a quantidade dos produtos colocados a disposição no mercado.

8. Considerações finais

A Antiga Fazenda Chaves é um empreendimento de pequeno porte, que tem estruturado uma cadeia produtiva de carne de ovinos dentro da propriedade, desenvolvendo todas as etapas, ou seja, da produção de insumos até o consumo dos produtos processados. A gestão é centralizada, com o proprietário desenvolvendo o papel de homem-cadeia, uma vez que atua em todas as etapas produtivas. A empresa demanda a contratação de profissionais especializados na criação de ovinos e no processamento de produtos cárneos, como também a capacitação dos seus atuais funcionários.

O mercado dos produtos da AFC é promissor e pode ser mais bem explorado através da melhoria dos produtos. Convém salientar que a qualidade higiênica e de apresentação são dois fatores críticos. O desenvolvimento de novos produtos também é uma estratégia que pode ser adotada pela empresa, mas que demanda pesquisa de mercado.

É importantíssimo que a empresa desenvolva rótulo para os seus produtos, atendendo as exigências do mercado consumidor moderno e, principalmente, da legislação vigente. Neste caso, convém o desenvolvimento de uma marca que valorize a qualidade, a tradição e demais peculiaridades dos produtos da AFC.

9. Referências

- CARVALHO, R. B. Potencialidades dos Mercados para os Produtos Derivados de Caprinos e Ovinos. **Circular Técnica**, 2000. Disponível em: <[Http://Www.Capritec.Com.Br/Art040521.Htm](http://Www.Capritec.Com.Br/Art040521.Htm)>. Acesso em: 25 de maio de 2005.
- COUTO, F. A. A. Perspectiva e Evolução da Cadeia Produtiva de Ovinos e de Caprinos. **Circular Técnica**, 2001. Disponível em: <[Http://Www.Capritec.Com.Br/Art040521.Htm](http://Www.Capritec.Com.Br/Art040521.Htm)>. Acesso em: 25 de maio de 2005.

COUTO, F. A. A.; MEDEIROS, J. X. Análise da Cadeia Produtiva de Caprinos e Ovinos no Nordeste. **Circular Técnica**, 2000. Disponível em: <[Http://Www.Capritec.Com.Br/Art040521.Htm](http://www.Capritec.Com.Br/Art040521.Htm)>. Acesso em: 25 de maio de 2005.

DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo: Transformando Idéias em Negócios**. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

KROLOW, A. C. R. **Qualidade do Alimento X Perspectiva de Consumo das Carnes Caprina e Ovina**. Disponível em: <<http://www.spmv.org.br/conpavet2004/palestras%20%20resumos/palestraAna%20Cristina%20Krolov.doc>>. Acesso em: 21/03/2006.

MATTAR, F. N.; SANTOS, D. G. **Gerência de Produtos: Como Tornar Seu Produto Um Sucesso**. São Paulo: Atlas, 1999.

MEGIDO, J. L. T. **A Comunicação**. In: ZYLBERSTAJN, D.; NEVES, M. F. et al. **Economia e Gestão dos Negócios Agroalimentares: Indústria de Alimentos, Indústria de Insumos, Produção Agropecuária, Distribuição**. São Paulo: Pioneira, 2000.

MEGIDO, J. L. T.; XAVIER, C. **Marketing & Agribusiness**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 1998.

NOGUEIRA, E. A.; NOGUEIRA JUNIOR, S. Ovinos e Caprinos Avançam em São Paulo. **Circular Técnica**, 2005. Disponível em: <<http://www.iea.sp.gov.br/out/vertexto.php?codtexto=4136>>. Acesso em: 21/03/2006.

RIBEIRO, S. D. A. **Caprinocultura: Criação Racional de Caprinos**. São Paulo: Nobel, 1997.

SANTOS, C. L. Padronização de Cortes da Carcaça Ovina. **Circular Técnica**, 2003. Disponível em: <http://www.serrana.com.br/n_boletins.asp?Tipo=n&id=59> Acesso: 24 de Março de 2006.

SANTOS, C. L.; PÉREZ, J. R. O. Padronização de um Sistema de Cortes da Carcaça Ovina. **Circular Técnica**, 2004. Disponível em: <http://www.dipemar.com.br/carne/323/matéria_arttec-carne.htm>. Acesso em: 14 de julho de 2005.

SILVA, A. S. Produção de Embutidos e Defumados de Caprinos e Ovinos. **Circular Técnica**, 2002. Disponível em: <[www.nogeirafilho.com.br/produção_de_embutidos.pdf#search="Antonio Serafim da Silva produção de embutidos e defumados de caprinos e ovinos"](http://www.nogeirafilho.com.br/produção_de_embutidos.pdf#search=Antonio%20Serafim%20da%20Silva%20produção%20de%20embutidos%20e%20defumados%20de%20caprinos%20e%20ovinos)>. Acesso em: 18 de julho de 2005.

SILVEIRA, J. M. Agroindústria Processadora. **Circular Técnica**. Disponível em: <http://www.mre.gov.br/cdbrasil/itamaraty/web/port/economia/agroind/index.htm>. Acesso em: 25 de maio de 2005.

SIMPLÍCIO, A. A.; WANDER, A. E.; LEITE, E. R.; LOPES, E. A. **A Caprino-Ovinocultura de Corte como Alternativa para a Geração de Emprego e Renda**. Sobral: Embrapa Caprinos, 2004.

WAACK, R. S.; ZYLBERSTAJN, D.; NEVES, M. F. Aspectos de Tecnologia no Setor de Insumos Veterinários. **Caderno de Pesquisa em Administração**. São Paulo, v.00, n. 0, 2 SEM. / 2004.