



AgEcon SEARCH
RESEARCH IN AGRICULTURAL & APPLIED ECONOMICS

The World's Largest Open Access Agricultural & Applied Economics Digital Library

This document is discoverable and free to researchers across the globe due to the work of AgEcon Search.

Help ensure our sustainability.

Give to AgEcon Search

AgEcon Search

<http://ageconsearch.umn.edu>

aesearch@umn.edu

*Papers downloaded from **AgEcon Search** may be used for non-commercial purposes and personal study only. No other use, including posting to another Internet site, is permitted without permission from the copyright owner (not AgEcon Search), or as allowed under the provisions of Fair Use, U.S. Copyright Act, Title 17 U.S.C.*



COMPETITIVIDADE DA INDÚSTRIA DE FRANGOS DE CORTE NO COMÉRCIO INTERNACIONAL

GIULIANA APARECIDA SANTINI; GESSUIR PIGATTO;

UNESP

TUPÃ - SP - BRASIL

pigatto@tupa.unesp.br

APRESENTAÇÃO SEM PRESENÇA DE DEBATEDOR

COMÉRCIO INTERNACIONAL

Competitividade da indústria de frangos de corte no comércio internacional

Grupo de Pesquisa: Comércio Internacional

Resumo

O Brasil alcançou em 2004 a liderança nas exportações de carne de frango, com um volume de 2,4 milhões de toneladas, ultrapassando os Estados Unidos. Essa liderança foi obtida por meio da somatória de fatores que levaram as empresas brasileiras a melhorarem sua competitividade, frente aos concorrentes internacionais. Se a *influenza aviária* permitiu que o país alcançasse mercados, que até então eram atendidos pelos países afetados pela doença, a manutenção de vendas a esses mercados e o incremento de vendas para outros países, deveu-se a muitas variáveis. É verdade sim, que o Brasil possui vantagens competitivas na dotação de recursos naturais e na disponibilidade de mão-de-obra, o qual lhe permite obter custos de produção mais baixos. Entretanto, muitos outros fatores que explicam o menor custo – como a própria economia de escala na produção – são mantidos também pelos seus concorrentes. O que faz do país o maior exportador mundial, com crescimento significativo em termos de produção, consumo e comércio internacional, nos últimos dez anos, são inclusive, as ações estratégicas das empresas, que asseguram condições de confiabilidade em relação ao cliente externo, com atendimento de especificações peculiares, manutenção do padrão de qualidade, dentre outros fatores.

Palavras-chave: competitividade internacional, indústria de frango, vantagens competitivas.

1. INTRODUÇÃO

A indústria de frangos de corte no Brasil vem apresentando forte dinamismo no que diz respeito a fatores produtivos e comerciais. Analisando-se os dados do período de 1995 a 2004, observa-se que o País destacou-se no mercado internacional desse produto em relação às taxas de crescimento mundiais. De acordo com dados do USDA (1998; 2000a; 2005a), o Brasil foi o país que apresentou maior taxa de crescimento de produção, 103%, em relação ao crescimento de 17% na produção mundial. Nas exportações, os números são ainda mais expressivos, apontando crescimento de 463%, em relação à taxa de crescimento mundial, de 33%. Esse crescimento nas exportações permitiu ao Brasil ocupar a posição de maior exportador mundial no ano de 2004.

A elevação da taxa de consumo no mercado interno também foi um fator notável dentre os principais competidores internacionais, representando 58%, em relação à taxa de crescimento mundial, de 13%. O consumo *per capita* nacional se elevou em 46% nesses últimos dez anos (Pecuária, 2004).

A carne de frango também vem contribuindo para o aumento de receitas do setor do agronegócio e, conseqüentemente, para a balança comercial brasileira. De 2003 para 2004, as receitas relativas à exportação de frango se elevaram em 50%, ao passo que as receitas do agronegócio se elevaram em 27%. Nesses dois anos, esse produto representou 44% das receitas de exportação do segmento de carnes (Secex, 2004).

Vários fatores de ordem técnica e econômica podem ser citados como conducentes desse processo: o sistema de integração entre indústria processadora e os produtores, o qual confere condições de qualidade ao processo de produção e, conseqüentemente, ao produto final; a existência de menores custos de produção, se comparados com os dos competidores internacionais; a incidência de problemas de sanidade animal, em produções de vários países no âmbito mundial, desde o ano de 2000, favorecendo a exportação brasileira para várias partes do mundo, etc.

Algumas mudanças importantes também têm ocorrido nas estruturas de mercado, com um processo de aquisições, expansão de unidades e a introdução de produtos diferenciados nos mercados. Não somente novos produtos passaram a ser lançados, visando-se atender, principalmente, às exigências do mercado externo, como novos clientes foram alcançados em mercados antes inexplorados. Isso se passa notadamente no segmento de processamento. A carne, que antes era exportada como frango inteiro, passa a apresentar várias diferenciações.

Diante de tais evidências, o principal objetivo deste trabalho é o de analisar a competitividade do Brasil, no âmbito de produção e comércio internacional da carne de frango, apontando-se alguns elementos que expliquem o significativo desempenho da indústria nacional em relação aos competidores internacionais.

2. MÉTODO

Este artigo baseia-se em uma pesquisa bibliográfica à cerca de dados de produção, consumo e comércio internacional da indústria de frangos de corte, com destaque à investigação de fatores que sustentam a vantagem competitiva da indústria nacional.¹ Este tipo de pesquisa, segundo Cervo e Bervian (2002), procura explicar um

¹ Na definição de Porter (1990), a vantagem competitiva surge fundamentalmente do valor que uma empresa consegue criar para seus compradores e que ultrapassa o custo de fabricação pela mesma. Na pesquisa em

problema a partir de referências teóricas publicadas em documentos. Na verdade, esta pesquisa foi feita com o intuito de recolher informações e conhecimentos acerca de um problema maior, que consistiu em avaliar o impacto das inovações tecnológicas para o desempenho produtivo e comercial da indústria nacional.

Este trabalho também esteve inserido no contexto de dois projetos de pesquisa, conduzidos a partir de 2002. O primeiro, denominado Diretório da Pesquisa Privada no Brasil (DPP), financiado pela Financiadora de Estudos e Projetos (FINEP), ligada ao Ministério de Ciência e Tecnologia (MCT), procurou prover um mapa da pesquisa tecnológica privada no país (incluindo a cadeia avícola). O segundo, de título Redes Cooperativas de Pesquisas - Recope (financiado também pela FINEP), procurou identificar as mudanças tecnológicas de toda a cadeia produtiva avícola ocorrida em anos recentes.

A análise dos dados de produção, consumo e comércio internacional foi baseada no período de 1995 a 2004, pelo fato de contemplar uma série longa para análise (10 anos), compreendendo uma fase (pós 1990) em que há intensificação do comércio internacional. Vale destacar que houve restrições ao uso de tal período para a análise de outras variáveis, como custos e preços, devido à indisponibilidade de dados.

Para dar suporte ao objetivo proposto neste artigo, o conceito de competitividade é explorado, tomando-se como referência a figura da nação, da firma e dos setores produtivos. Esses conceitos auxiliarão no entendimento de como o Brasil se mostra competitivo no setor.

3. CONCEITOS DE COMPETITIVIDADE

Apesar de ser um tema de grande discussão nos meios acadêmicos e governamentais, quando se procura estudar a competitividade de uma firma, de um setor ou mesmo de uma nação, a primeira questão que se levanta diz respeito à interpretação do que é competitividade. Que conceito de competitividade melhor se encaixa ao objeto de estudo?

Os estudos sobre competitividade, assunto que ganhou espaço nas últimas duas décadas, não apresentam uma definição clara e de aceitação geral, fator que dificulta o desenvolvimento de metodologias apropriadas para a análise do tema. Além disso, é possível perceber deficiências também no esforço de se identificar os fatores que influenciam a competitividade.

A multiplicidade e a diversidade de variáveis que influenciam a competitividade fazem com que esse conceito, ainda que aparentemente simples, permita variadas definições, associadas a diferentes indicadores, tornando clara não apenas a falta de consenso na literatura econômica sobre o que significa competitividade, como também as ambigüidades e dificuldades que esse conceito encerra (Pinheiro *et al.*, 1992).

Uma primeira distinção que se faz necessária é sobre o ambiente a ser estudado. A maioria dos estudos tem dado ênfase à competitividade entre nações, apesar de terem como pano de fundo a competitividade entre firmas ou entre setores.

Os ambientes – nação, setor, firma – estão fortemente inter-relacionados. Assim, a competitividade da nação afeta a competitividade das firmas, que por sua vez traz resultados positivos para o setor. A competitividade do setor serve de base para a análise

questão, esta definição pode auxiliar na compreensão de quais os valores que a indústria de frangos de corte nacional consegue criar para seus compradores no âmbito internacional.

da competitividade da nação. A distinção maior sobre o conceito de competitividade está na aplicação dada a cada um dos ambientes.

Apesar do termo “competitividade das nações” ser relativamente novo, a discussão já era observada nos escritos de Adam Smith (1776), sob o enfoque de vantagens absolutas e David Ricardo (1817), sob o enfoque da teoria da vantagem comparativa (Mariotto, 1991).

A idéia das vantagens absolutas de Smith (1776) era de que um país deveria produzir todos os bens em que fosse mais eficiente (em termos de menor tempo - horas - para a produção), independente de ser vantajoso para ele produzir ou comprar de um terceiro país. Já Ricardo (1817), demonstrava que apesar de uma nação ser mais eficiente do que outra na produção de qualquer bem, seria mais vantajoso para ambas se cada uma se especializasse num determinado bem, suprindo suas necessidades por meio da troca mútua. Apesar do autor não se referir claramente à competitividade das nações, os seus estudos sobre vantagens comparativas entre as mesmas servem de partida para grande parte das discussões atuais sobre competitividade.

Tendo como partida o trabalho pioneiro dos economistas ingleses da escola clássica (David Ricardo e Adam Smith), o conceito de competitividade evoluiu bastante, ganhando em termos de rigor teórico-conceitual e complexidade diante da crescente amplitude de variáveis que caracterizam as economias modernas e o comércio entre nações (Jank, 1996).

Heckster e Ohlin propuseram-se a identificar os fatores que explicam as diferenças de eficiência ou produtividade entre as nações. Segundo estes autores, a vantagem comparativa de uma nação estaria relacionada à dotação de fatores como terra, mão-de-obra e capital (Mariotto, 1991). Fajnzylber (1988) e Porter (1990), por sua vez, indicam que a competitividade das nações está baseada no aumento da produtividade via incorporação do progresso técnico.

Alguns conceitos mais específicos também podem ser observados. Eles se referem, na maioria das vezes, à competitividade sob a ótica do comércio internacional. Landau (1992), citada por Jank (1996), também destaca a questão do bem-estar dos cidadãos como incentivo para o aumento da competitividade das nações, ao definir competitividade como habilidade para sustentar uma taxa de crescimento aceitável, com estável padrão de vida para seus cidadãos, enquanto provém emprego, sem reduzir o potencial de crescimento e o padrão de vida para gerações futuras.

A manutenção dessas variáveis (nível de emprego e padrão de vida) depende da competitividade das firmas dos países. Conseqüentemente, para a análise da competitividade da nação é necessário que os fatores subjacentes que influenciam a competitividade das firmas individuais sejam examinados (Harrison e Kennedy, 1997).

Uma das principais críticas ao conceito de competitividade ao nível da nação é apresentada por Krugman, para quem a competitividade de uma nação, além de ser de definição mais complexa e problemática do que a definição de competitividade para as empresas, seria um conceito vazio quando aplicada ao conjunto do país, devendo por isso ser substituído pela idéia de produtividade (Jank, 1996).

Os estudos recentes tratam competitividade como um fenômeno relacionado às características de desempenho ou eficiência técnica e alocativa apresentadas por empresas e produtos e, conseqüentemente, consideram a competitividade das nações como a agregação desses resultados (Haguenaer, 1989 e Ferraz; Kupfer; Haguenaer, 1996). Estes mesmos estudos identificam duas vertentes para a competitividade. Na primeira, competitividade seria vista como um “desempenho” da empresa ou produto. Trata-se da competitividade revelada, onde o *market share* torna-se o principal indicador da

competitividade de uma indústria (ou de uma nação), num determinado mercado, num determinado período de tempo. Neste caso, a competitividade é uma variável *ex-post* sintetizada nos fatores preço e não-preço (qualidade do produto e fabricação). Trata-se de um conceito amplo, mas que não procura identificar os fatores determinantes da competitividade. Apesar da sua principal vantagem estar na facilidade de se construir indicadores, essa vertente recebe várias críticas:

- não levar em consideração os fatores que explicam a competitividade;
- os indicadores podem ser influenciados por variáveis relacionadas ao setor externo, mas não necessariamente à competitividade (Pinheiro *et al.*, 1992);
- ser uma variável *ex-post*, que tem como principal função mostrar se a empresa era ou não competitiva.

Numa segunda vertente, a competitividade é identificada como “eficiência”, e considerada como uma competitividade potencial (Haguenauer, 1989 e Ferraz; Kupfer; Haguenauer, 1996). Neste caso a competitividade é determinada pelo produtor ao escolher as estratégias a serem utilizadas, levando-se em conta as restrições tecnológicas, gerenciais, financeiras e comerciais impostas a ele, bem como as condições gerais em que se realiza essa produção *vis a vis* a concorrência.

Para Kupfer (1991) e Lastres e Cassiolato (1995), porém, apenas os conceitos de desempenho e eficiência são insuficientes para a discussão sobre competitividade. Estes conceitos podem ser considerados restritos, pois abordam o tema de modo estático, reduzindo-se à mensuração - em pontos distintos da seqüência intertemporal - dos resultados das diferentes estratégias competitivas adotadas pelas firmas.

Reconhecendo que tanto desempenho quanto eficiência são enfoques limitados por serem estáticos, Ferraz; Kupfer; Haguenauer (1996, p. 3) definem competitividade como sendo: “... a capacidade da empresa formular e implementar estratégias concorrenciais que lhe permitam ampliar ou conservar, de forma duradoura, uma posição sustentável no mercado”. Nesse caso, a manutenção da competitividade dependeria da criação e renovação das vantagens competitivas, onde cada produtor se esforçaria em obter peculiaridades que o distinguissem favoravelmente dos demais (Lastres e Cassiolato, 1995). Dinamicamente, desempenho e eficiência são resultados de capacitações acumuladas e estratégias competitivas adotadas pelas empresas em função de suas percepções quanto ao processo concorrencial e ao meio ambiente econômico onde estão inseridas (Coutinho e Ferraz, 1993).

O fato de procurar distanciar-se da questão estática do mercado e dos resultados *ex-post* de um determinado comportamento estratégico, buscando centrar-se no processo que leva a um determinado grau de competitividade, aproxima o conceito de Ferraz; Kupfer e Haguenauer (1996) à área de estratégias das organizações.

Para Kupfer (1991) o fato de se procurar identificar competitividade a um conjunto de indicadores de desempenho ou eficiência ocorre em função da redução da noção de competitividade a algo que se esgota no produto ou na firma que o produz. Para o autor “... a riqueza do conceito reside na sua percepção como um fenômeno que se plasma no âmbito da indústria, vale dizer, no conjunto de firmas que a constitui, e no mercado, este como o verdadeiro espaço de concorrência” (Kupfer, 1991, p. 3).

Como destacam Ferraz; Kupfer e Haguenauer (1996), existem muitos fatores que determinam a competitividade e muitos deles transcendem o nível da firma, estando relacionado também à estrutura da indústria, do mercado e do sistema produtivo. Os fatores determinantes da competitividade estariam formatados em três grupos, conforme o grau em que se apresentam como externalidades para as empresas. Fatores

Empresariais - seriam os fatores sobre os quais a empresa possui poder de decisão e poder para controlar ou modificar, assumindo posturas ativas no processo decisório. Podem ser identificados como estoques de recursos acumulados pelas empresas e as estratégias de ampliação destes estoques.

No caso dos Fatores Estruturais, a capacidade de intervenção da empresa é limitada pela mediação do processo de concorrência, estando por isso apenas parcialmente sob sua área de influência. Apresentam especificidades setoriais mais nítidas na medida em que têm sua importância diretamente relacionada ao padrão de concorrência dominante em cada indústria (Ferraz; Kupfer e Haguenaer, 1996). Os determinantes estruturais estão divididos em três grandes grupos: mercado, configuração da indústria, e regime de incentivos e regulação da concorrência. Porém, como coloca o autor, quando se analisa a indústria em seu conjunto, o regime de incentivos e regulação da concorrência passa a ser uma questão de natureza sistêmica.²

O terceiro fator determinante da competitividade, segundo Ferraz; Kupfer e Haguenaer (1996), são os Fatores Sistêmicos. Estes constituem externalidades *stricto sensu* para a empresa produtiva, sobre os quais a empresa detém escassa ou nenhuma possibilidade de intervir, constituindo parâmetros do processo decisório. Eles estão agrupados em determinantes macroeconômicos, político-institucionais, legais-regulatórios, infra-estruturais, sociais e internacionais.

De modo geral, os fatores empresariais e sistêmicos têm incidência mais horizontal, isto é, apresentam caráter mais genérico em termos das formas e intensidades com que influenciam a competitividade nos diversos setores industriais. Em contraposição, os fatores estruturais apresentam um nítido caráter setor-específico, refletindo mais diretamente as peculiaridades dos padrões de concorrência presentes em cada ramo produtivo ou em grupos de setores similares (Ferraz; Kupfer e Haguenaer, 1996).

No trabalho de Coutinho e Ferraz (1993), os determinantes da competitividade estão divididos em três grandes fatores de impacto sobre a competitividade de uma indústria.³ Fatores Internos à Empresa, que seriam os fatores sobre os quais a empresa detém poder de decisão e através dos quais procura distinguir-se de seus competidores.

No caso dos Fatores Estruturais ou Setoriais, os determinantes estão parcialmente sob área de influência da firma e caracterizam o ambiente competitivo que a mesma enfrenta diretamente. O terceiro grupo de fatores determinantes da competitividade é composto pelos Fatores Sistêmicos, que seriam os fatores que constituem externalidades “*stricto sensu*” para a empresa produtiva. Afetam também as características do ambiente competitivo e podem ter importância nas vantagens competitivas que as firmas possuem frente às rivais no mercado externo (Coutinho e Ferraz, 1993).

Na próxima seção são analisados dados internacionais de produção, consumo e comércio da carne de frango, como forma de avaliar a inserção e o desempenho da indústria brasileira no contexto de maior competição, após a abertura da economia.

3. PRODUÇÃO E COMÉRCIO INTERNACIONAL DA CARNE DE FRANGO

² “Relacionada principalmente aos fatores político-institucionais e legais-regulatórios, o regime de incentivos e regulação posto em prática pelos Estados nacionais apresenta, em muitos casos, rebatimentos setoriais diferenciados e exerce grande influência na determinação da competitividade dos diversos ramos industriais” (Ferraz; Kupfer e Haguenaer, 1996, p. 23).

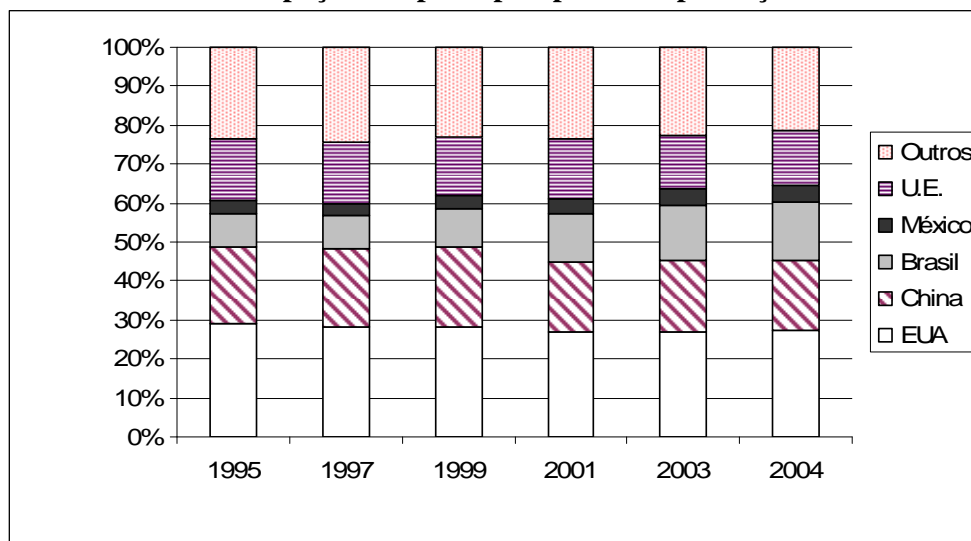
³ A semelhança na divisão dos fatores determinantes da competitividade e da estrutura dos mesmos, no caso dos dois trabalhos, deve-se à participação de Ferraz em ambos os trabalhos.

O mercado internacional da carne de frango tem como característica principal a concentração de poucos países como agentes principais na produção, exportação e consumo. Apenas na importação é que surgem novos agentes que suprem sua demanda por meio de aquisições no mercado externo.

Na produção mundial desse produto, destacam-se como principais países produtores: Estados Unidos, representando, em 2004, 28% da produção total do produto; China, com 18%; Brasil, 15%; União Européia, 14%, e México, 4%. Estes países representaram, no período de 1995 a 2004, aproximadamente 80% da produção mundial, sendo que o Brasil e o México foram os únicos países a aumentarem sua participação. A produção mundial no período aumentou em 17%. No caso brasileiro, essa participação passou de 9%, em 1995, para 15% em 2004. O crescimento de produção do México foi expressivo, principalmente a partir de 1997, quando o setor começou a se recuperar. Como consequência da participação do país no Tratado Norte-Americano de Livre Comércio (NAFTA), em 1994, o setor passou a consolidar-se. Até o ano de 2001, a indústria de frangos mexicana sofreu um processo de concentração (com três empresas dominando 52% da produção) e de adoção de novas tecnologias (Mayer, 2002).

O gráfico 1 apresenta a participação desses países na produção mundial de carne de frango, no período de 1995 a 2004.⁴

GRÁFICO 1 – Participação dos principais países na produção mundial



Fonte: USDA (1998; 2001; 2005a).

Quanto às vendas para o mercado externo, os países que mais contribuíram para o total de exportações em 2004 foram: Brasil, 40%; Estados Unidos, 35%; União Européia, 13%; China, 4%, e Tailândia, 4%. O Brasil apresentou o maior índice de crescimento, 26%, de 2003 para 2004, ao passo que os Estados Unidos obtiveram queda nas exportações em 5%, e a União Européia (terceira maior região exportadora) elevou suas exportações somente em 7% (ABEF, 2004; USDA, 2005a). Com esse desempenho, o

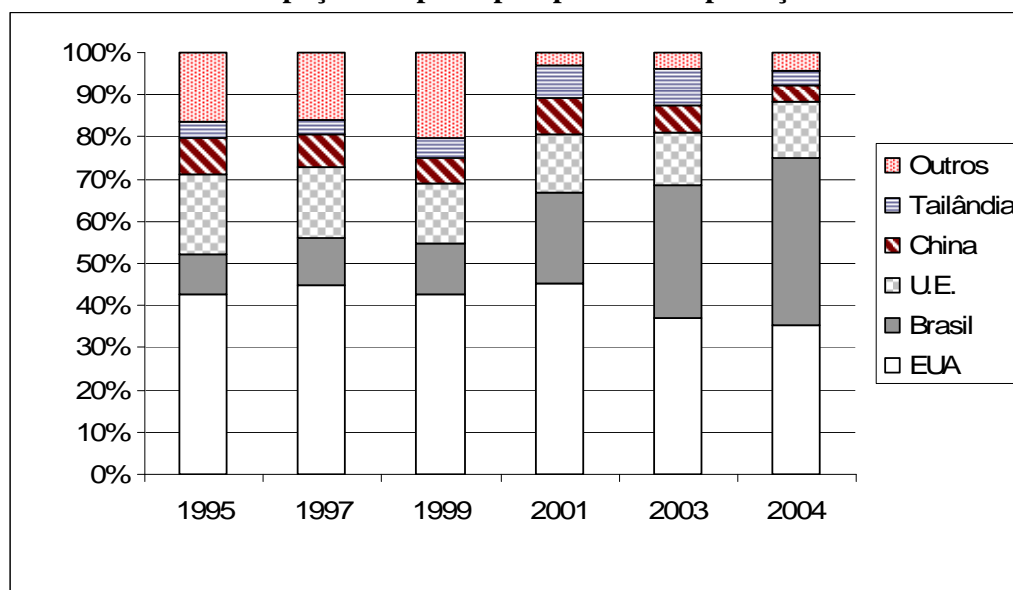
⁴ Vale destacar que os dados da União Européia anteriores ao ano de 1997 são parciais, ou seja, englobam aproximadamente 11 países que relataram seus índices, enquanto a partir de 1997 os dados são equivalentes à soma de valores de 15 países.

Brasil assumiu a posição de maior exportador mundial da carne de frango, posição até então mantida pelos Estados Unidos.

De 1995 a 2004, houve uma maior concentração das exportações por parte desses países, uma vez que, em 1995, eles respondiam por 83% da exportação mundial e, em 2004, por 90%. Os índices de crescimento das exportações no período foram os seguintes: o Brasil alcançou aumento de 463%, a Tailândia de 21,5%, e os Estados Unidos de 10%; a China apresentou tendência de redução de 38%, e a União Européia, de 7%. As exportações mundiais aumentaram 33% (USDA, 2000a e 2005a).

O gráfico 2 apresenta a participação desses países na exportação mundial de carne de frango, no período de 1995 a 2004.

GRÁFICO 2 – Participação dos principais países na exportação mundial



Fonte: USDA (2000a; 2005a).

A exportação brasileira passou de 435 mil toneladas, em 1995, para 2.451 mil toneladas em 2004.⁵ Sem dúvida, foi a maior contribuição às exportações mundiais, juntamente com a da Tailândia (em menores proporções). Este país foi beneficiado pela ocorrência de *influenza aviária* na Europa e na China nos anos de 2002 e 2003, ao fornecer para vários países e, principalmente, para o Japão, mercado até então atendido pela China.⁶

⁵ De 1999 para 2001, pode-se observar o efeito da desvalorização do câmbio no Brasil, uma vez que as exportações brasileiras aumentaram em 66%.

⁶ Trata-se de uma enfermidade causada por um vírus da família *Orthomixoviridae* do gênero *Influenzavirus* A (aves, suínos, cavalos, focas, baleias e humanos). Os vírus B e C são encontrados em humanos. A principal forma de transmissão é via respiratória (aerossóis e secreções), sendo as fontes de transmissão: outras

No entanto, com problemas sanitários em seus plantéis, em 2004, a Tailândia já não apresentava altos índices de exportação.

Para os próximos anos, a Tailândia teria condições de expandir sua produção e sua participação no mercado internacional devido à diversificação da produção – da carne de frango *in natura* para os produtos industrializados. Seu desafio ainda estaria em superar a desvantagem do custo de produção mais elevado (devido ao custo de matéria-prima para rações) em relação aos seus dois principais concorrentes: Estados Unidos e Brasil (Tendências..., 2003).

O Box 1 ilustra o desenvolvimento da indústria de frangos tailandesa, que se assemelha muito ao desenvolvimento da indústria brasileira.

espécies de aves domésticas; aves exóticas (papagaios, periquitos, avestruzes, canários, etc.); aves silvestres (principalmente aves migratórias aquáticas); outros animais (suínos) (DI FÁBIO, 2004).

BOX 1 - A indústria de frangos tailandesa

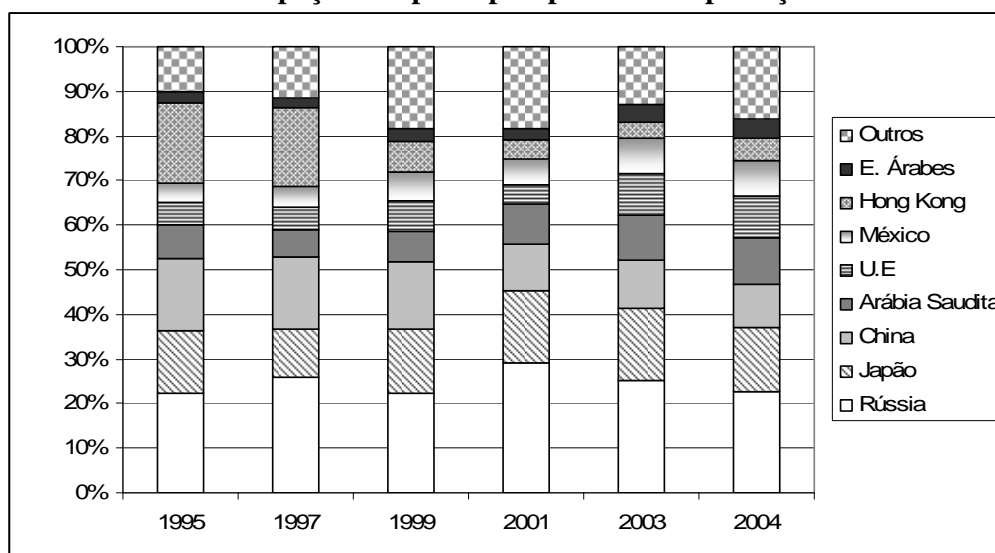
A Tailândia apresenta uma evolução no aperfeiçoamento de seus fatores produtivos e tecnológicos que se assemelha muito à estrutura do Brasil. Esse país sofreu um elevado incremento na produção de frango desde a segunda metade da década de 1980, resultante da elevação da renda *per capita*, o que culminou no aumento do consumo de *commodities* de maior valor agregado, como a carne. O preço relativo da carne de frango reduziu-se em relação às outras carnes, principalmente de porco e bovino, devido aos rápidos avanços em eficiência de custos. Ao mesmo tempo, a conscientização dos atributos relacionados à saúde, por meio do consumo da carne de frango em relação à carne vermelha, também se elevou. Apesar de esse crescimento ter sido explorado pelo lado da demanda, houve mudanças importantes em termos de oferta, como mudanças tecnológicas por parte da iniciativa privada e o apoio do governo à iniciativa privada para aumentar lucratividade em relação ao mercado externo.

Em termos de mudanças tecnológicas, a Tailândia importou material genético do mercado mundial na década de 1970, e passou a realizar controle da nutrição animal por meio da alta precisão nas formulações e qualidade das rações, além do controle de doenças com o uso de medicamentos veterinários biológicos e farmacêuticos. Contratos de produção foram feitos com os criadores de frango também na década de 1970, como forma de organização da produção e de mercado, desenhado para resgatar os retornos das mudanças técnicas, assim como estender os riscos de produção e de mercado entre os investidores e os criadores (atualmente, o sistema de integração responde por 3/4 de toda a produção, o que agrega aproximadamente 31 grandes exportadores de frango e produtores de carne). Essas mudanças culminaram em aumentos de economias de escala para todas as empresas do setor.

Fonte: Costales (2004).

Do quadro dos países exportadores, a China e a União Européia destacam-se também por participarem do conjunto de maiores importadores mundiais da carne de frango; principalmente de cortes específicos, como pés e asas. Além desses dois países, que representaram, em 2004, 10% e 9%, respectivamente, das importações mundiais, há a participação da Rússia, com 23%; do Japão, 14%; Arábia Saudita, 11%; México, 8%; Hong Kong, 5%, e Emirados Árabes, 4%.

GRÁFICO 3 - Participação dos principais países na importação mundial



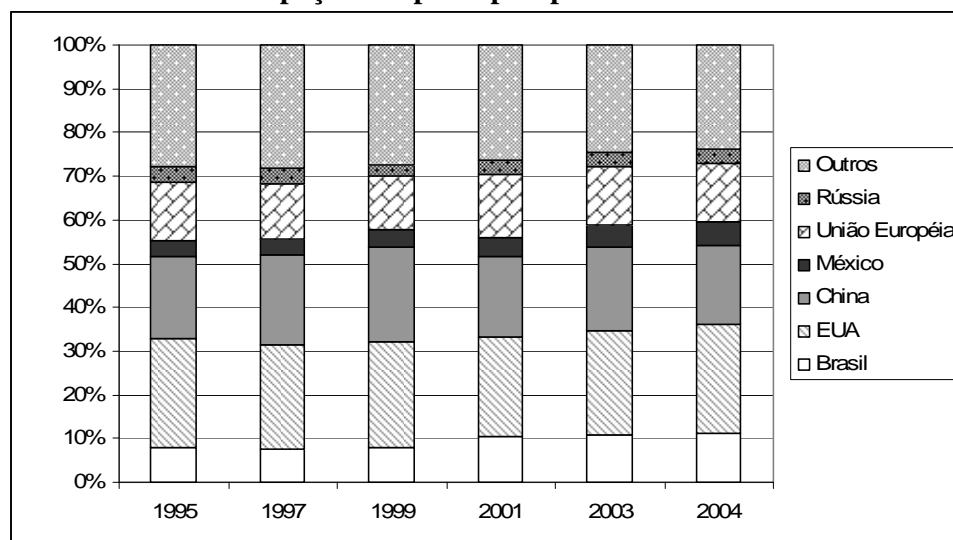
Fonte: USDA (2000a; 2005a).

Como se pode observar, no período de 1995 a 2004, houve um aumento nas importações do México, de 100%; dos Emirados Árabes, 80%; da União Européia, 87%; da Arábia Saudita, 50%, e da Rússia, 7%.⁷

Esses países são abastecidos principalmente pelo Brasil e Estados Unidos. Em 2003, o México barrou a importação de aves dos Estados Unidos (seu maior fornecedor), devido à ocorrência de *influenza aviária* nesse país, abrindo possibilidades para o Brasil assumir essa posição (Epidemia..., 2003). Os Emirados Árabes e a Arábia Saudita têm como principal fornecedor o Brasil, que os abastece desde o final da década de 1970. A União Européia, assim como o Japão, possuía a Tailândia como principal fornecedor da carne de frango, mas devido a problemas sanitários (ocorrência da *influenza aviária*), passaram a buscar outros fornecedores. A Rússia, cujo maior fornecedor de carne de frango ainda são os Estados Unidos, possui a maior cota de importação.⁸

O aumento expressivo da importação do México pode ser explicado pelo crescimento do consumo interno da carne de frango no país, que no período analisado se elevou em 60%. O gráfico 4 apresenta a participação desses países no consumo mundial de carne de frango, para o período analisado.

GRÁFICO 4 - Participação dos principais países no consumo mundial



Fonte: USDA (2000a; 2000b; 2005a).

No Brasil, o aumento do consumo interno também foi expressivo, 57%; na União Européia, 15%; Estados Unidos, 13%, e China, 10%. O consumo destes países, acrescido do da Rússia, representou 76% do consumo mundial, no ano de 2004. Vale destacar que o consumo mundial da carne de frango, de 1995 a 2004, se elevou em 13%.

⁷ A queda nas importações de Hong Kong pode ser explicada pela ocorrência da *influenza aviária*, pela primeira vez no país, em 1997, que contaminou seres humanos.

⁸ O governo russo aprovou acordo com os Estados Unidos, em 2005, que fixa o volume de entregas de carnes de frango, bovina e suína nos próximos quatro anos. Segundo esse acordo, até o ano de 2009, a cota de importação de carne de frango aumentará para 1,252 milhões de toneladas; a de carne bovina aumentará para 450 mil toneladas, e a de carne suína aumentará para 502 mil toneladas. As tarifas para os fornecimentos fora da cota serão gradualmente reduzidas, favorecendo fornecedores estrangeiros (Rússia..., 2005).

Tendo-se avaliado até o momento, dados de produção, consumo e comércio da carne de frango, no âmbito mundial, parte-se na próxima seção, para a análise de alguns fatores de competitividade, que possam explicar o posicionamento do Brasil nesse mercado.

4. FATORES DE COMPETITIVIDADE DA INDÚSTRIA DE CARNE DE FRANGO

Observando-se os dados de produção, exportação, importação e consumo, podem-se fazer algumas observações sobre as mudanças no perfil competitivo mundial para este tipo de produto.

O maior produtor mundial de frango, os Estados Unidos, vem diminuindo seu índice de crescimento em razão de baixos retornos econômicos da atividade e da forte concorrência no mercado externo. Como exemplo, a China, somente importava carne de frango dos Estados Unidos (principalmente carne para venda direta ao varejo), da Tailândia e do Canadá. Apesar de a carne norte-americana ter sido beneficiada, por longo período, pela sua reputação de alta qualidade, a presença do produto brasileiro no mercado chinês tem-se elevado, devido às estratégias e agressivas promoções de *marketing* que alavancam as vendas brasileiras (Nogueira, 2003).

O quadro 1 exemplifica alguns fatores levados em consideração, pelos compradores chineses, quando da compra da carne de frango, e quais exportadores respondem a esses fatores.

QUADRO 1 - Fatores que distinguem a competitividade da carne de frango do Brasil e a dos Estados Unidos para os compradores chineses.

Fator	Características dos países
Preços	Os compradores chineses possuem preferência por coxa e sobrecoxa do mercado norte-americano, e são também bastante sensíveis a preços. A preferência por este tipo de produto dos Estados Unidos deve-se ao seu preço bastante regular, e à flexibilidade e atenção dada pelos exportadores americanos aos compradores chineses.
Acondicionamento	Os importadores de Hong Kong geralmente preferem o método de acondicionamento do produto do Brasil ao dos Estados Unidos. Os importadores chineses reclamam que o sistema de armazenamento norte-americano possui aproximadamente 12% a mais de água/gelo do que o sistema dos competidores sul-americanos.
Cor	Os importadores chineses preferem produtos que possuam aparência de frescos; por exemplo, produtos que estejam a longo tempo congelados podem alterar a cor e textura da carne, não sendo preferidos pelos compradores.
Peso	Os chineses dão muita importância ao peso do produto, se realmente corresponde ao que consta no rótulo. Em função até mesmo do acondicionamento (que fornece diferença no peso), os chineses optam pelo produto brasileiro.

Sistemas de transformação e classificação	O sistema de classificação dos produtos do Brasil e Tailândia, em cortes específicos, como “pés” e “pés com garras”, oferecem maiores opções aos compradores. Por exemplo, a classificação “A” do Brasil, para pés de frango, corresponde a produtos selecionados e uniformes em seus tamanhos, contendo mais carne e sistema de embalagem especial. O sistema “B” possui menor qualidade e os produtos são inferiores em tamanho. A falta de elevada transformação do produto norte-americano leva os chineses a questionarem se o produto de classificação B seria inferior ao do Brasil.
---	---

Fonte: USDA (2005b)

O principal país importador dos Estados Unidos, a Rússia, também tem variado suas importações em relação a esse país, uma vez que o controle da qualidade da carne é definido a partir de padrões diferentes pelos dois mercados. Na Rússia, a qualidade da carne de frango é definida a partir das condições internas da carcaça; nos Estados Unidos, ela é definida apenas pela aparência das aves.⁹

Também no mercado interno a indústria de frangos norte-americana já não vem mais apresentando o mesmo desempenho da década passada. A diminuição de custos e a otimização dos processos ocorreu de forma acentuada nesse país na década de 1990. O sucesso dessa indústria no segmento varejista (em preço e variedade de produtos oferecidos ao consumidor) levou à competição com as indústrias de carne bovina e de porco.¹⁰ Atualmente, essa indústria enfrenta a reação dos concorrentes à base de carne vermelha e de uma maior gama de produtos elaborados, que não possuem a carne de frango como principal componente.

Outro fator relevante para a produção nos Estados Unidos tem sido em relação a custos. Devido aos problemas de *influenza aviária* e à alta concentração avícola nos estados produtores, muitas medidas visando a biossegurança estão sendo implementadas, como maior controle de vacinas (o que implica, também, aumento nos custos de produção). Além disso, o País tem a desvantagem de maiores custos de mão-de-obra e de energia, por exemplo, se comparados com o Brasil. No entanto, embora a indústria avícola norte-americana centre todos os seus esforços no mercado doméstico, algumas empresas procuram explorar as oportunidades oferecidas pelo mercado internacional. Para poder competir com as indústrias avícolas do Brasil e da Tailândia, os Estados Unidos poderão aumentar a descentralização operacional de algumas empresas. As empresas Tyson Foods e Pilgrim's Pride já operam no México, procurando se beneficiar da mão-de-obra mais barata (EUA..., 2004).

A China, apesar de ser o segundo maior país produtor, possui participação ínfima em exportações, representando menos de 5% de sua produção, pois seu foco é atender ao mercado interno. A China poderia se constituir em um concorrente de peso para a avicultura brasileira e tailandesa, devido ao menor custo de sua mão-de-obra; no entanto, isso ainda não ocorre porque a China tem demonstrado inconstância no atendimento dos requisitos sanitários de grandes importadores, como, por exemplo, Japão e União Européia (Tendências..., 2003).

⁹ Quando do acordo bilateral firmado em 2002 entre os governos da Rússia e dos Estados Unidos, várias inspeções para certificação de exportação foram feitas em empresas avícolas norte-americanas, verificando-se que muitas delas não inspecionavam a carne processada no tocante a salmonelas, antibióticos ou pesticidas (somente 50% das instalações americanas inspecionadas foram liberadas para exportação) (Russos..., 2003).

¹⁰ A indústria de aves foi a pioneira no desenvolvimento de produtos que assegurassem aos consumidores tanto os aspectos de nutrição e de conveniência, como preços atrativos em um sistema integrado de canais de suprimento.

Com a intensificação da competição global – direcionada por preços comparativamente menores – também crescem as dificuldades das empresas avícolas européias. A crescente perda de competitividade está relacionada ao maior custo das matérias-primas para rações e da mão-de-obra, além de rigorosos regulamentos e exigências de bem-estar animal. Soma-se a esses fatores, a perda de competitividade em função do foco de suas exportações estarem centradas somente em produtos que não agregam valor (União Européia..., 2003).¹¹

Em termos de custos do produto, o Brasil é o país que vem apresentando o melhor desempenho no cenário internacional. Para se ter noção da competitividade do produto brasileiro, basta observar os custos de produção do frango inteiro eviscerado (sem miúdos) em 2005, que foram estimados como os menores de todos os fornecedores: R\$1,37/ kg (US\$0,48/kg) (USDA, 2005c).¹² Comparativamente aos custos de produção dos Estados Unidos, União Européia e Tailândia, o Brasil apresenta a melhor posição, como se pode observar por meio dos dados da tabela 1.

TABELA 1 – Custos comparativos de produção do frango (US\$/Kg)

	Custo da mão-de-obra	Custo da nutrição animal	Custo total
Estados Unidos	0,17	0,28	0,97
Brasil	0,06	0,24	0,66
União Européia	0,22	0,37	1,20
Tailândia	0,08	0,33	0,95

Fonte: Joiner (2002).

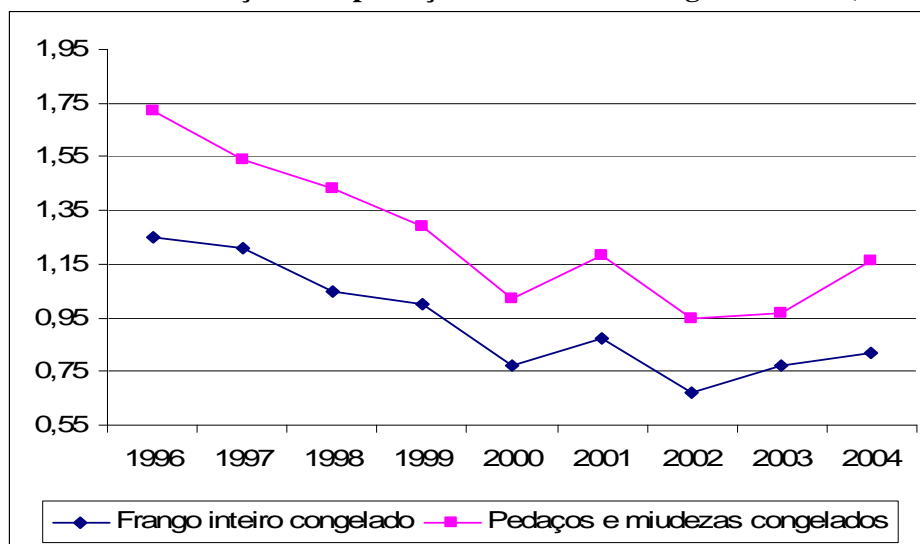
Os preços de exportação do produto brasileiro também se reduziram significativamente no período de 1996 a 2004.¹³ No preço do frango inteiro congelado, houve uma redução de 34%, e em cortes congelados, de 32% (Secex, 2005). O gráfico 5 apresenta o desempenho dos preços internacionais para esses dois produtos.

¹¹ Na União Européia, a estruturação desse setor é outra, pois a indústria de carnes de modo geral caracteriza-se por uma estrutura industrial fragmentada, com participação de várias empresas de pequeno porte. Tradicionalmente, sua competitividade sempre esteve baseada, por um lado, no fornecimento de matérias-primas de alto custo e, por outro, em produtos finais de baixo valor agregado. Conseqüentemente, a lucratividade do setor sempre foi baixa. Recentemente, essa estrutura tem se modificado no que diz respeito à oferta de produtos, reduzindo-se a produção de produtos tradicionais em prol de produtos cozidos, e no topo do mercado, produtos de conveniência e valor adicionado. Apesar destas tendências gerais da indústria, as empresas ainda enfrentam problemas e desafios, pois diferem nos vários tipos de produtos que ofertam, nas estratégias de especialização, no sistema de integração vertical, em relação à orientação internacional e até mesmo no relacionamento com o varejo (Strandskov et al., 1999).

¹² Essa análise é feita com base nos dados estimados do ano de 2005, pois os dados efetivos estão em fase de análise conclusiva por parte do USDA.

¹³ Período disponibilizado pela fonte de dados AliceWeb/SECEX para os preços internacionais da carne de frango.

GRÁFICO 5 – Preços de exportação da carne de frango do Brasil (US\$/Kg)



Fonte: Secex (2005).

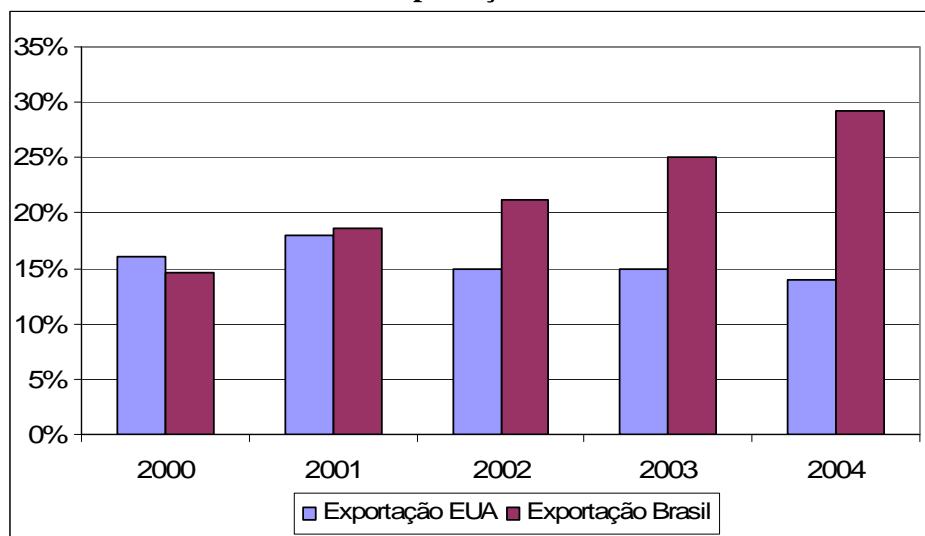
Durante o período, houve uma tendência de queda nos preços de exportação da carne de frango do Brasil, uma vez que o País ganhou novos mercados, o que lhe possibilitou aumentar a escala de produção e reduzir custos, culminando, conseqüentemente, na redução de preços dos produtos. Acrescentam-se a esses fatores, a ampliação de capacidade de produção das empresas e a modernização de unidades produtivas, as quais permitiram o aumento de escala de produção.

Do quadro de países que compõem os maiores “*players*” na exportação mundial de carne de frango, o Brasil foi, sem dúvida, o que apresentou também maior capacidade exportadora no período de 2000 a 2004, uma vez que seu desempenho exportador duplicou - média esta não atingida por nenhum outro concorrente.¹⁴ As exportações brasileiras representaram 29% da produção em 2004, diante da participação de 15% obtida no ano de 2000. Nesse período, os Estados Unidos (maior produtor mundial) exportaram somente 15% de sua produção. O gráfico 6 apresenta o coeficiente de exportação dos Estados Unidos e do Brasil.

O Brasil possui vários desafios no comércio internacional, como, por exemplo, o de aumentar suas cotas de exportação para o maior mercado importador mundial, a Rússia. Em 2004, a cota brasileira de carne de frango para o mercado russo foi de cerca de 50 mil toneladas. Vale lembrar que o comércio com esse país foi prejudicado no final de 2004 e 2005, com o embargo do mercado russo às carnes provenientes do Brasil, dentre elas, a carne de frango, devido à ocorrência de alguns casos de febre aftosa no Pará e outros estados.

¹⁴ Vale destacar que a opção por analisar somente o período de 2000 a 2004 deve-se à utilização de uma única fonte de informações que contemplasse produção, exportação, importação e consumo interno dos países, de modo que não houvesse variações entre períodos de série.

GRÁFICO 6 – Coeficiente de exportação dos Estados Unidos e do Brasil



Fonte: USDA (2005a).

Em contrapartida, o Brasil vem se destacando nas exportações ao Japão; nas de produtos para consumo direto no varejo chinês, na exportação de frango congelado para a Arábia Saudita, etc.¹⁵ No ano de 2005, foi estimado aumento de 10% nas exportações totais do país, inclusive, devido às oportunidades no Japão e Arábia Saudita, onde o Brasil é o principal fornecedor.

Outro fator relevante para o crescimento da produção de carne de frango no mercado nacional deve-se ao aumento do consumo interno. Como se pôde observar por meio do gráfico 4, no período de 1995 a 2004, o Brasil obteve expressivo índice de crescimento no consumo interno. Isto pode ser explicado pelo fato de os preços da carne de frango serem mais baixos em comparação com os das demais carnes; pela diversidade de produtos e crescimento de demanda de alimentos, como ovos, leite, frango e carne, após o Plano Real.

A indústria brasileira também tem sido avaliada como altamente competitiva devido aos ganhos de eficiência em melhoramento de genética e criação do animal. Assim, as vantagens competitivas, por meio de menores custos de produção (produção do alimento, capital e trabalho) e venda de produtos com agregação de valor, com marca registrada e preços competitivos, têm dirigido o crescimento dessa indústria (USDA, 2005d).

O produto brasileiro poderia apresentar um desempenho ainda mais expressivo no mercado internacional, não fossem algumas barreiras impostas por países importadores. Muitas barreiras (tarifárias, não-tarifárias ou técnicas) decorrem da falta de transparência das normas e regulamentos, ou mesmo da imposição de procedimentos morosos ou dispendiosos para avaliação de conformidade. Persistem também em decorrência de regulamentos excessivamente rigorosos, de discriminação em relação ao produto importado e/ou de inspeções caracterizadas pelo arbítrio ou excesso de zelo. Daí

¹⁵ Os principais países que disputam o mercado chinês são: Brasil e Estados Unidos. O mercado brasileiro tem a seu favor o fato de que o Japão é grande comprador de seus produtos com valor agregado, enquanto os Estados Unidos dispõem do que chamam de “subproduto” (coxa/sobrecoxa), que é o seu principal produto exportado para a China.

decorre a necessidade de maior articulação, em relação às informações - técnicas, produtivas e comerciais - entre as esferas produtivas e o governo federal, como forma de intensificar a ‘luta’ às retaliações e imposições colocadas aos produtos brasileiros, dentre eles, a carne de frango.

6. CONCLUSÃO

Os conceitos de competitividade apresentados neste artigo se prestam à reflexão de alguns elementos de extrema relevância para a análise de competitividade da indústria de carne de frango nacional. Em primeiro lugar, é inegável afirmar que o Brasil foi o país que mais evoluiu, dentre os competidores internacionais, no período de 1995 a 2004, alcançando participações importantes na produção e comércio desse produto. Em segundo, pode-se atribuir o elevado nível de competitividade da indústria, no mercado internacional, ao fato do país deter uma importante vantagem comparativa, traduzida principalmente na dotação de recursos naturais e na disponibilidade de mão-de-obra. A dotação desses fatores permite que os produtores brasileiros desfrutem de importantes vantagens competitivas, que configuram uma sólida posição concorrencial em termos de custos.

Dada, no entanto, a relevância de outros fatores de competitividade – qualidade, atendimento a especificações peculiares, diferenciação de produto, etc – essas vantagens em custo, isoladamente não seriam suficientes para embasar uma trajetória de crescente participação no mercado. Para isto, as empresas tiveram que desenvolver estratégias mercadológicas e tecnológicas que estreitaram as desvantagens competitivas em alguns âmbitos e anularam completamente em outros. É neste âmbito - competitividade como eficiência - que se pode avaliar o bom desempenho da indústria brasileira, como resultante das escolhas estratégicas das empresas.

As vantagens relacionadas à manutenção de grandes escalas, por exemplo - decorrentes da existência de economias de produção e distribuição em larga escala -, assim como o maior poder de barganha das grandes empresas perante os seus fornecedores, são fatores explorados pelas empresas nacionais. No entanto, tais vantagens também são usufruídas por empresas internacionais, como é o caso das norte-americanas, que possuem plantas industriais com capacidade de produção superior à do mercado brasileiro.

O sistema de “integração” com os produtores rurais, o qual permite um maior controle de qualidade em todo o processo de criação do frango, teve origem nos Estados Unidos, tendo sido difundido a vários países, principalmente no Brasil. Há que se destacar, entretanto, que os plantéis nacionais, até o início de 2006, não haviam sido contaminados com o vírus da *influenza aviária*, que levou à redução da produção de vários competidores do Brasil.

Essa condição de liderança das empresas brasileiras, e como conseqüência, do país, deve-se, sim, às estratégias comerciais das empresas - esforços de *marketing* para manter um relacionamento de longo prazo com os clientes externos - e principalmente às suas estratégias tecnológicas que conferem condição de diferenciação e qualidade dos produtos.

Assim, todas essas vantagens competitivas dominadas pelas empresas brasileiras - importância da marca, confiança do cliente externo na qualidade do produto, menores custos, economias de escala e escopo, qualidade dos plantéis, etc - acrescidas ao desenvolvimento de inovações, é que permitem a manutenção da competitividade do produto frango (e derivados) nos mercados interno e externo.

Dessa forma, seria errôneo atribuir o alto grau de competitividade do país no comércio internacional da carne de frango, a um elemento isolado, ou até mesmo, analisar a competitividade somente ao nível da nação, sem avaliar a importância das ações do setor e das empresas. Nesse caso, evidencia-se como os fatores empresariais, estruturais e sistêmicos estão interligados para o alcance e a manutenção da posição competitiva do Brasil nessa indústria. Como se argumentou anteriormente, o País possui sim, vantagens comparativas - por meio de recursos naturais e de mão-de-obra -, capazes de explicar a competitividade da indústria. Entretanto, isoladamente esses fatores não são suficientes. As ações estratégicas das empresas e a própria coordenação do setor são imprescindíveis para manter o bom desempenho no comércio internacional.

7. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DOS EXPORTADORES DE FRANGO: Relatório Anual 2000: 2004. Disponível em: <<http://www.abef.com.br>>. Acesso em: 16 jun. 2005.

CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A. **Metodologia científica**. 5ª ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

COSTALES, A. **A review of the Thailand poultry sector. Livestock information, sector analysis and policy branch (AGAL)**. In.: Food and Agriculture Organization of the United States, 2004. Reports. Disponível em: : <www.fao.org>. Acesso em: 20 jul. 2004.

COUTINHO, L.G.; FERRAZ, J.C. **Estudo da competitividade da indústria brasileira**. Campinas: Papyrus/UNICAMP. 1993.

DI FÁBIO, J. **Gripe dos frangos: entusiasmo ou preocupação?** 2004. Disponível em: <<http://www.aveworld.com.br>>. Acesso em: 20 agos. 2005.

EPIDEMIA nos Estados Unidos beneficia status da ave nacional. **Avicultura Industrial**. 2003. Seção Negócios: Exportação. Disponível em: <<http://www.aviculturaindustrial.com.br>>. Acesso em: 15 dez. 2005.

EUA têm nova estratégia para mercado externo. **AviSite**, 8 mar. 2004. Seção Mercado externo. Disponível em: <<http://www.avisite.com.br/noticias/maisnotss.asp?codnoticia=4243&mes=4&ano=2004>>. Acesso em: 17 mai. 2005.

FAJNZYLBER; F. **Competitividad internacional: evolucion y lecciones**. Revista de la Cepal, Santiago, n. 36, 1988.

FERRAZ, J. C.; KUPFER, D.; HAGUENAUER, L. **Made in Brazil**. Rio de Janeiro: Campus, 1996. 386 p.

HAGUENAUER, L. **Competitividade: conceitos e medidas**. Rio de Janeiro: IEI/UFRJ, 1989. (Texto para Discussão, n. 211)

HARRISON, W.; KENNEDY, P.; A Neoclassical economic and strategic management approach to evaluating global agribusiness competitiveness. **Competitiveness Review** v. 7, n. 1, p. 14-25, 1997.

JANK, M. S. **Competitividade do Agribusiness Brasileiro: discussão teórica e evidências no sistema de carnes**. 1996, 195 f. Tese (Doutorado em Administração) – FEA/USP, São Paulo.



- KUPFER, D. **Padrões de concorrência e competitividade**. Rio de Janeiro: IEI/UFRJ, 1991. 31 p. (Textos para Discussão, n.265).
- LANDAU, R. Technology, capital formation and U.S. competitiveness. **International Productivity and Competitiveness**, edited by Bert G. Hickman. New York: Oxford University Press., 1992
- LASTRES, H. M. de M.; CASSIOLATO, J. E. **Contribuição do PADCT para a melhoria das condições de competitividade da indústria brasileira**. Brasília: Ministério da Ciência e Tecnologia, 1995. 96 p.
- MARIOTTO; F. L. O conceito de competitividade da empresa: uma análise crítica. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 31, n. 2, p.37-52, abr./jun. 1991
- MAYER, D. **Liberalization, knowledge and technology**: lessons from veterinary pharmaceuticals and poultry in México. Disponível em: <<http://www.cide.edu/investigador/documentos/david.mayer/liberalizationknowledgetechnology.pdf>>.2002. Acesso em: 02 mar. 2005.
- NOGUEIRA, A. C. L. **Custos de transação e arranjos institucionais alternativos**: uma análise da avicultura de corte no estado de São Paulo. Dissertação (Mestrado em Administração) – Departamento de Administração. São Paulo: Universidade de São Paulo, 2003.
- PECUÁRIA: rebanho, abate, produção de carnes. In: MINISTÉRIO DA AGRICULTURA, PECUÁRIA E ABASTECIMENTO. Seção Estatística: Anuário 2004. Acesso em: <www.agricultura.gov.br>. Acesso em: 10 jul. 2004.
- PINHEIRO, A. C.; MOREIRA, A. R. B.; HORTA, M. H. **Indicadores de competitividade das exportações**: resultados setoriais para o período 1980/88. Brasília: IPEA, 1992. 60 p. (Texto para Discussão, n. 257).
- PORTER, M. E. **Vantagem competitiva**: criando e sustentando um desempenho superior. Rio de Janeiro: Campus, 1990.
- RICARDO, D. **The principles of political economy and taxation**. Homewood. IL: Irwin, 1963.
- RÚSSIA fixa volume de importação de carne dos Estados Unidos até 2005. **Globo Rural**, 5 maio 2005. Seção Pecuária. Disponível em: <http://revistagloborural.globo.com/GloboRural/0,6993,EEC957258-1936,00.html>> Acesso em: 05 maio 2005.
- RUSSOS não confiam no frango americano. **AviSite**, 2003. Seção Mercado externo. 2003. Disponível em: <<http://www.avisite.com.br/noticias/maisnotss.asp?CodCategoria=&CodNoticia=3118&Mes=6&Ano=2003>>. Acesso em: 16 mai. 2005.
- SECEX. Secretaria do Comércio Exterior do Ministério de Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior. **Balança Comercial**, 2004. Disponível em: <<http://www.mdic.gov.br>>. Acesso em: 11 mar. 2005.
- SECEX. Secretaria do Comércio Exterior do Ministério de Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior. **AliceWeb**, 2005. Disponível em: <<http://www.aliceweb.desenvolvimento.gov.br>>. Acesso em: 11 mar. 2005.
- SMITH, J. S. **Principles of political economy**. London: Longmans, Green, 1917.

- STRANDSKOV, J.; HUNDAHL, L. S.; LAURSEN, C. M. **Strategic marketing types: evidence from the European meat processing industry.** The Aarhus School of Business. Working paper n. 60, jan., 1999.
- TENDÊNCIAS da avicultura tailandesa. **AviSite**, 2003. Seção Mercado Externo: Notícias. Disponível em:
<<http://www.avisite.com.br/noticias/maisnotss.asp?codnoticia=3470&mes=9&ano=2003>>. Acesso em: 16 mai. 2005.
- UNIÃO EUROPÉIA sem competitividade na avicultura. **AviSite**, 28 nov. 2003. Seção Mercado externo: 2003. Disponível em: <<http://www.avisite.com.br/noticias/maisnotss.asp?codnoticia=3720&mes=11&ano=2003>>. Acesso em: 19 mai. 2005.
- USDA. World Markets and Trade. **Total poultry meat production.** 1998. Disponível em: <<http://www.usda.gov>>. Acesso em: 13 mai. 2005.
- USDA. World Markets and Trade. **Poultry meat summary.** 2000a. Disponível em: <<http://www.usda.gov>>. Acesso em: 13 mai. 2005.
- USDA. World Markets and Trade. **Total poultry meat consumption.** 2000b. Disponível em: <<http://www.usda.gov>>. Acesso em: 13 mai. 2005.
- USDA. World Markets and Trade. **Broiler summary selected countries.** 2005a. Disponível em: <<http://www.usda.gov>>. Acesso em: 13 mai. 2005.
- USDA. World Markets and Trade. **The changing face of China's poultry meat imports; more competition and shifts in port inventory.** 2005b. Disponível em: <<http://www.usda.gov>>. Acesso em: 13 mai. 2005.
- USDA. World Markets and Trade. **World broiler meat trade overview.** 2005c. Disponível em: <<http://www.usda.gov>>. Acesso em: 13 mai. 2005.
- USDA. World Markets and Trade. **Total world meat exports forecast to achieve historical highs in 2005.** 2005d. Disponível em: <<http://www.usda.gov>>. Acesso em: 13 mai. 2005.