

A INSERÇÃO DA FÁBRICA DE LATICÍNIOS GLÓRIA/PARMALAT NO COMPLEXO AGROINDUSTRIAL LEITEIRO DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO

Rhalf Magalhães Braga¹

Resumo

Apesar de o estado do Rio de Janeiro não se destacar na produção de leite no país, as suas maiores bacias leiteiras (Noroeste e Sul) são controladas pelas principais multinacionais do setor lácteo no Brasil, Parmalat e Nestlé, respectivamente. Além disso, o estado é o segundo no país em cooperativismo. Desde 1960 a fábrica de laticínios Glória vem organizando um complexo agroindustrial que abarca o Noroeste Fluminense, Zona da Mata mineira e sul do Espírito Santo. A parceria com a Parmalat em 2001 se fortaleceu a despeito da crise de 2004.

Palavras-Chave: complexo agroindustrial; leite; Rio de Janeiro; Glória; Parmalat.

The role of Gloria/Parmalat milk industry in milk agroindustrial complex in Rio de Janeiro state

Abstract

State of Rio de Janeiro is not one of the biggest milk producers in Brazil, but its most important milk regions (Northwest and South) are controlled by two big multinationals, Parmalat and Nestlé, respectively. Also the state is the second on cooperativism. Since 1960 Gloria milk industry is organizing an agroindustrial complex that involves Northwest of Rio state, Zona da Mata of Minas Gerais and South of Espírito Santo state. The association with Parmalat in 2001 is becoming stronger despite of the crisis in 2004.

Keywords: Agroindustrial complex; milk; Rio de Janeiro; Gloria; Parmalat.

¹ Mestre em Geografia pela Universidade Federal Fluminense (UFF). rhalfbraga@yahoo.com.br.

Introdução

O complexo agroindustrial leiteiro do estado do Rio de Janeiro conta com 20.000 produtores e 34 cooperativas. Duas multinacionais, Nestlé e Parmalat, atuam em Barra Mansa e Itaperuna, respectivamente. A Nestlé também possui na capital carioca uma fábrica em Jacarepaguá, além de um depósito. A Parmalat mantém um centro de distribuição em Duque de Caxias. A agroindústria Glória é uma das 8 unidades de produção da Parmalat no Brasil, com produção diária de 350.000 litros de leite.

Mesmo com a abertura comercial a partir da década de 1990, ao contrário do que se esperava, há um fortalecimento das cooperativas, segundo Informe da Embrapa Gado de Leite de fevereiro de 2004, ano 4, nº 6. As cooperativas são responsáveis por 40% da captação formal, empregam 151.000 associados e apresentam faturamento em torno de R\$ 5 bilhões. O estado do Rio de Janeiro é o segundo em captação de leite via cooperativas (62% do leite produzido), logo após o Rio Grande do Sul (74%).

Além do trabalho de Silva (1996), a empresa Glória é citada em trabalhos como os de Valverde (1985, p. 218), ao tratar da pecuária leiteira nacional e da bacia leiteira do Rio de Janeiro: “Uma fábrica de leite em pó (Glória), instalada em Itaperuna, adquire leite em municípios próximos”, e Santos & Silveira (2001, p. 155-56):

Uma divisão territorial do trabalho, interna à firma, exige uma normatização das tarefas e dos lugares. É o caso da Fleischmann & Royal, pertencente ao grupo Nabisco Holding Corp., cuja matriz situa-se em Nova Jersey e cuja rede brasileira abrange 11 fábricas e 7 filiais de venda no ramo agroalimentar. Nessa holding, a empresa Leite Glória desenha um circuito de produção, hierarquicamente organizado, que parte de 2000 produtores locais da região de Itaperuna, fornecedores dos micropostos de recolhimento de leite da empresa nas fazendas. Desse modo se abastecem as fábricas de Governador Valadares (MG) e Itapetinga (BA) e, também, da fábrica de Itaperuna, que elabora leite em pó e outros subprodutos (SANTOS & SILVEIRA, 2001, p. 155-56).

O cenário atual da empresa Glória sob o controle da corporação italiana Parmalat é marcado pela mobilidade e seletividade espacial. O número de postos de recolhimento de leite vem diminuindo e apenas os produtores mais capitalizados e com leite de maior qualidade (menor índice de água e impurezas) são considerados. A estratégia da corporação é expandir a captação na Zona da Mata de Minas Gerais e no Centro-Sul do Espírito Santo, cujos produtores se enquadram melhor no perfil da empresa e dispõem de uma infra-estrutura viária

melhor do que o Noroeste Fluminense. Para isso a Parmalat vem investindo na fidelidade dos produtores para concorrer com a Laticínios Itambé e DaMatta em Minas Gerais e a Laticínios Selita no Espírito Santo, sem falar na Nestlé, líder do setor de lácteos no Brasil.

Antes de tratarmos da fábrica Glória/Parmalat, cabem algumas considerações sobre o conceito de complexo agroindustrial e a dinâmica atual do CAI à escala nacional e do estado do Rio de Janeiro.

Sobre o conceito de complexo agroindustrial

O complexo agroindustrial (CAI) significa, segundo Marafon (1998), a articulação entre a indústria para a agricultura ou indústria à montante (responsável pela fabricação de máquinas e insumos agrícolas), agricultura e agroindústria ou indústria à jusante (ligada ao beneficiamento da matéria-prima). Na definição de Müller (1989, p. 61-62):

Caracteristicamente, o CAI é uma unidade de análise na qual a agricultura se vincula com a indústria de dupla maneira: com a indústria de máquinas e insumos que tem na agricultura seu mercado e com a indústria processadora/beneficiadora de matérias-primas agrícolas. A primeira pode ser designada de indústria para a agricultura, e a segunda de agroindústria (MÜLLER, 1989, p. 61-62).

Marafon (1998) estabelece uma diferenciação entre “macro-CAI” e “micro-CAI”. O primeiro representa a interação entre todos os complexos industriais ou cadeias agroindustriais formando um grande complexo único, tese defendida por Alberto Passos Guimarães, Geraldo Müller, entre outros. O segundo está relacionado aos vários complexos agroindustriais por produto (soja, carne, leite etc.) em separado, cujos autores representativos são José Graziano da Silva e Ângela Kageyama. Estes autores mostram a evolução dos complexos rurais (sistemas produtivos coloniais) até a forma do complexo agroindustrial. Três etapas são marcantes neste processo: a modernização da agricultura nos anos 1940 e 1950; a industrialização da agricultura nos anos 1960 e a constituição dos CAIs nos anos 1970.

Nos anos 1940/1950 houve a adoção de um pacote de medidas no setor agropecuário voltado para o aumento da produtividade conhecido como Revolução Verde, um modelo norte-americano difundido para vários países. Nesta etapa a importação de insumos agrícolas

(máquinas, sementes, fertilizantes) é marcante. Nos anos 1960 ocorreu a internalização da produção de insumos agrícolas que passaram a ser produzidos no Brasil por meio de multinacionais e a subordinação da agricultura à indústria (industrialização da agricultura). Esta possibilidade ficou clara com a abertura do país ao capital estrangeiro na segunda metade dos anos 1950, no governo Kubistchek, cujo exemplo mais marcante foi a produção de automóveis no Brasil. Na década de 1970 concretiza-se a articulação entre os três segmentos do CAI (indústria à montante, agricultura e indústria à jusante) por meio de forte intervenção estatal.

No campo da Administração, Souza & Baldin (2005, p. 325-26) diferenciam os conceitos de Sistema Agroindustrial (SAI), Complexo Agroindustrial e Cadeia de Produção Agroindustrial. O Sistema Agroindustrial engloba toda produção de bens agroindustriais desde a fabricação de insumos até a chegada do produto final ao consumidor. A diferença é que não está associado a nenhuma matéria-prima agropecuária ou produto final específico. O Complexo Agroindustrial teria como ponto de partida determinada matéria-prima de base, o complexo soja, por exemplo. Todo o processo produtivo gira em torno desta matéria-prima até se transformar em produtos finais para consumo. A Cadeia de Produção Agroindustrial está balizada na identificação de determinado produto final. Estabelecem-se interações entre agropecuária, indústria de transformação e distribuição em torno de um produto principal.

Adotamos aqui a concepção do “micro-CAI”, pois a escolha do gênero de produção ressalta a articulação entre agricultura e indústria à montante e à jusante da matéria-prima. Além disso, concordamos com a classificação de Graziano da Silva e Kageyama (apud MARAFON, 1998) de complexo agroindustrial incompleto para o setor de laticínios, tendo em vista os problemas de integração entre os segmentos do CAI e entre este e o Estado.

Nos últimos anos o conceito de CAI vem sendo questionado em função das novas realidades político-econômicas, entre elas o neoliberalismo e a mudança de papel do Estado na economia. Marafon (1998, p. 19) já sinalizava para as mudanças conceituais nesta nova etapa: “Face a esta insuficiência do conceito para explicar as novas relações que se estabelecem entre os agentes que atuam no setor agropecuário brasileiro, faz-se necessária uma reflexão sobre as características que está marcando este novo período da agricultura”. Um forte paradigma neste sentido é o das redes intra e interempresas (PECI, 1999;

CASTELLS, 2003), redes de poder (PAULILLO, 2000) e organização em rede (MAZZALI, 2000).

Em Braga (2006) empregamos, com base em Ribeiro (2001), a concepção de rede do geógrafo francês Miossec para a fábrica de laticínios Glória/Parmalat. Miossec distingue entre a) rede de produção de matérias-primas, bens intermediários e/ou produtos finais; b) rede de distribuição de bens e serviços e c) rede de gestão ou decisão de uma empresa ou Estado para o controle de fluxos de ordens e estratégias.

É importante destacar que a abordagem das redes não invalida o conceito de complexo agroindustrial, como quer Mazzali (2000). É uma forma de apreender o novo contexto flexível da agropecuária no Brasil pós-1990 e ressaltar o maior entrelaçamento entre agricultura e indústria. Nas palavras de Madanêlo (2004, p. 12),

[...] com o aumento da concorrência e das estratégias das empresas em redefinirem suas vantagens competitivas (o que afetará diretamente o setor agropecuário), ocorrerá uma reestruturação no interior dos CAI's. Com isto, a estrutura em 'redes' pode auxiliar no entendimento da complexidade das relações no interior do segmento agroindustrial, para que assim, melhor percebamos a ocorrência de uma redefinição nas bases do conceito, e não uma total perda de poder explicativo das relações entre agricultura-indústria, inserida no âmbito dos mercados e da concorrência (MADANÊLO, 2004, p. 12).

O complexo agroindustrial leiteiro brasileiro

Figueiredo & Paulillo (2005, p. 174) estabelecem três fases do desenvolvimento do CAI leiteiro no Brasil: a) Gênese (1932-1970); b) Modernização Parcial (1970-1991) e c) Auto-regulação (1991-2002). A classificação está centrada na atuação das instituições governamentais e nas estratégias empresariais do setor.

Na fase de Gênese (1932-1970), uma primeira medida governamental importante foi o Decreto-Lei nº 22.239/32 que concedia benefício fiscal para cooperativas de laticínios. Em 1939 o governo do estado de São Paulo decretou que todo o leite distribuído à população deveria ser pasteurizado e classificado como A, B ou C. Em 1952 o governo brasileiro estendeu a todo o país estas medidas. Ainda naquele ano o Governo Federal publicou o Regulamento de Inspeção Industrial e Sanitária de Produtos de Origem Animal (RIISPOA).

Em 1945 o governo do estado do Rio de Janeiro iniciou o tabelamento dos preços do leite, posteriormente adotado em todo o Brasil.

A Modernização Parcial (1970-1991) se caracterizou pela intervenção estatal, lançamento de programas de melhoramento da qualidade do leite e fortes importações de leite em pó e manteiga para as empacotadoras de leite pasteurizado. Entre as medidas estão o Programa de Incentivo à Modernização da Pecuária Leiteira (Pró-Leite) e o Programa de Melhoramento da Alimentação e Manejo do Gado Leiteiro (PLANAM). Em 1977 foi criada a Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária para o Gado de Leite (Embrapa Gado de Leite) com sede em Juiz de Fora, localizada no estado de maior produção de leite do Brasil, Minas Gerais.

No início da década de 1990 houve o fim do tabelamento de preços por meio da CIP (Comissão Interministerial de Preços), a abertura comercial com a redução de tarifas e a liberação das importações de leite em pó e demais produtos lácteos para a iniciativa privada. Apesar do anúncio de medidas para o setor (Programa Nacional de Melhoria da Qualidade do Leite, Pró-Leite) a intervenção do Estado no CAI lácteo nesta última fase se restringe em grande medida a um papel fiscalizatório, a exemplo do SIF (Serviço de Inspeção Federal). A principal medida adotada pelo governo nos últimos anos foi a Instrução Normativa 51 de 18 de setembro de 2002 do Departamento de Inspeção de Produtos de Origem Animal (DIPOA), ligado ao Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA). A instrução estabelece que o recebimento de leite fluido deva ser feito em estado de refrigeração e nunca em temperatura ambiente, pois bactérias e células somáticas se reproduzem em temperaturas elevadas.

Segundo dados da Embrapa Gado de Leite (2007), a produção brasileira em 1980 era de 11.956 milhões de litros, 16.513 mil vacas ordenhadas e uma produtividade de 724 litros/vaca/ano. Em 2005, a produção chegou a quase 25.000 milhões de litros (a sétima maior do mundo), 20.820 mil vacas ordenhadas e produtividade de 1.201 litros/vaca/ano. A produção cresceu em média 4% ao ano na última década. Em 2003, o Valor Bruto da Produção Agropecuária (VBPA) ficou em R\$ 99 bilhões, dos quais R\$ 56,7 bilhões de produtos pecuários e R\$ 9,7 bilhões do leite, superando produtos tradicionais como café e laranja. A balança comercial, tradicionalmente deficitária desde a abertura comercial dos anos

1990, vem se equilibrando e o Brasil começa a esboçar um perfil de país exportador de lácteos. Em 2004, de acordo com números da Embrapa Leite, as exportações foram de 385 milhões de litros e as importações de 350 milhões de litros. Em 2005 foram exportados 600 milhões de litros e a importação foi de 450 milhões de litros.

No Quadro 1, sobre a produção leiteira do Brasil por macrorregiões e estados, em 1990 (primeiro ano da Pesquisa Pecuária Municipal do IBGE) e 2005 (últimos dados disponíveis da referida pesquisa), o Sudeste consolidou sua posição de liderança em volume de produção, sobretudo Minas Gerais. O que chama a atenção é o fato de a produção do Centro-Oeste ter mais do que dobrado no período (com destaque para o estado de Goiás, o segundo produtor nacional). A edição da Revista Agroanalysis de 1998 já tratava do “boom” de Goiás. Além disso, nota-se também que a produção do Norte do país triplicou, constituindo-se na nova fronteira do leite no Brasil. O estado do Rio de Janeiro melhorou sua colocação (de 9º para 13º), mas não é um dos grandes produtores nacionais.

Macrorregiões	1990	2005
Sudeste	6.923.301	9.535.484
Sul	3.262.254	6.591.503
Centro-Oeste	1.698.374	3.778.490
Nordeste	2.045.268	2.972.130
Norte	555.215	1.743.253
Estados		
Minas Gerais	4.290.799	6.908.683
Goiás	1.071.966	2.648.599
Paraná	1.160.048	2.568.251
Rio Grande do Sul	1.451.797	2.467.630
São Paulo	1.960.780	1.744.179
Santa Catarina	650.409	1.555.622
Rio de Janeiro	390.304 (9º)	464.946 (13º)
Brasil	14.484.413	24.620.859

Quadro 1: Produção de Leite (mil litros) do Brasil, Macrorregiões, estados com maior produção e o Rio de Janeiro – 1990 e 2005

Fonte: IBGE. Pesquisa Pecuária Municipal, 1990 e 2005.

No Quadro 2 temos o número de cabeças de gado ordenhadas em 2005 e novamente os estados de Minas Gerais e Goiás mantêm a hegemonia da produção. Destaque para os estados do Pará e Rondônia no rebanho leiteiro. Rondônia já conta com uma fábrica da Parmalat no município de Ouro Preto D'Oeste, a única da empresa no Norte do país. O estado do Rio de Janeiro vem em 16º lugar com 391.938 vacas ordenhadas em 2005.

Minas Gerais	4.659.245
Goiás	2.334.558
Bahia	1.637.670
São Paulo	1.636.929
Paraná	1.361.756
Rio Grande do Sul	1.203.601
Pará	1.174.536
Rondônia	1.017.127
Santa Catarina	722.230
Mato Grosso	524.982
Maranhão	504.772
Mato Grosso do Sul	502.287
Tocantins	470.338
Ceará	463.106
Pernambuco	406.315
Rio de Janeiro	391.938
Brasil	20.625.925

Quadro 2: Vacas ordenhadas no Brasil e nos estados com maior número de cabeças - 2005

Fonte: IBGE. Pesquisa Pecuária Municipal, 2005.

O complexo agroindustrial leiteiro no estado do Rio de Janeiro e a inserção da fábrica de laticínios Glória/Parmalat

Segundo dados do CIDE (Centro de Informações e Dados do Estado do Rio de Janeiro), o PIB estadual somou R\$ 252.945.574,75 bilhões em 2004. Deste montante, o segmento agropecuário foi responsável por R\$ 952.607,17 milhões. A região Noroeste ficou em 4º lugar (R\$ 130.820,96), mas o município de Itaperuna, sede da fábrica Glória, apresentou um PIB agropecuário maior entre todos os municípios do Noroeste e do Sul (R\$ 22.928,27 milhões). Barra Mansa, por exemplo, detentora da maior cooperativa do estado, teve um PIB agropecuário de R\$ 11.550,58 milhões.

Em relação à estrutura fundiária do estado do Rio de Janeiro, conforme o Censo Agropecuário de 1996, último disponível, a maior parte dos estabelecimentos agropecuários (42.214) constituem-se em terras próprias, totalizando 2.220.669,057 ha. A utilização destas unidades está dividida principalmente em lavouras temporárias (24.962), pastagens naturais

Artigo encaminhado para publicação em abril de 2008.

Artigo aceito para publicação em maio de 2008

ISSN: 1981-9021 – Geo UERJ. Ano 10 - nº 18 - Vol. 1 - 1º semestre de 2008. 21p.

(24.073) e terras inaproveitáveis (24.011). Em hectares, a maior parcela dos estabelecimentos dos proprietários é destinada a pastagens naturais (832.698,779 ha) e pastagens plantadas (621.225,426 ha).

No Noroeste e no Médio Vale do Paraíba Fluminense, ainda segundo o Censo Agropecuário de 1996 do IBGE, predominam as pequenas e médias propriedades. No Noroeste Fluminense são 4.935 estabelecimentos entre 10 e 100 ha e 4.910 com menos de 10 ha. Em Itaperuna são 1.492 propriedades com menos de 10 ha e é o município da mesorregião com maior número de estabelecimentos com 1.000 ha ou mais (7). No Médio Vale do Paraíba também predominam os estabelecimentos entre 10 e 100 ha (1.632). Em segundo lugar, ao contrário do Noroeste, estão as propriedades entre 100 e 1.000 ha (985), definindo um caráter mais acentuado de médios produtores. As propriedades com menos de 10 ha somam 649. Em Barra Mansa são 125 estabelecimentos entre 10 e 100 ha, 83 entre 100 e 1.000 ha e 75 com menos de 10 ha. O município com maior número de estabelecimentos com 1.000 ha ou mais na mesorregião é Valença (9).

O estado do Rio de Janeiro possui uma deficiência histórica quanto ao abastecimento de laticínios (JOVIANO, 1956, 1960). Concomitantemente à atividade cafeeira, a pecuária era exercida de forma complementar (GRABOIS & SANTOS, 2000). Com o declínio do café já no final do século XIX, as terras foram sendo utilizadas com pastagens para o rebanho de corte e leiteiro (BRAGA; MADANÊLO; SILVA, 2002). É relevante notar que as duas maiores regiões cafeeiras do estado (Noroeste e Médio Vale do Paraíba) deram lugar às duas maiores bacias leiteiras, respectivamente (Quadro 3). Além de as mesorregiões Noroeste e Sul serem as mais importantes bacias leiteiras do estado, os municípios de Itaperuna (Noroeste) e Barra Mansa (Sul), respectivamente, possuem a maior produção, desde 1990.

Mesorregiões	1990	2005
Noroeste	88.702	125.860
Sul	89.797	113.889
Centro	82.875	88.536
Metropolitana	62.095	60.945
Norte	47.365	57.230
Baixadas	19.467	18.487
Municípios		
Itaperuna	19.537	28.500
Barra Mansa	18.122	23.923
Valença	17.000	23.511
Resende	15.352	20.204
Vassouras	16.480	12.524
Santo Antônio de Pádua	15.176	13.314
Campos dos Goytacazes	15.980	18.003
Total do estado	390.304	464.946

Quadro 3: Produção de leite (mil litros) do estado do Rio de Janeiro por mesorregiões e municípios com maior produção – 1990 e 2005

Fonte: IBGE. Pesquisa Pecuária Municipal, 1990 e 2005.

Quanto ao rebanho leiteiro, pela análise do Quadro 4, o Noroeste Fluminense aparece em primeiro com 109.418 vacas ordenhadas em 2005. O Sul Fluminense aparece em 4º com 68.106 cabeças, porém com produtividade superior.

Noroeste Fluminense	109.418
Norte Fluminense	72.803
Centro Fluminense	70.142
Sul Fluminense	68.106
Metropolitana do Rio de Janeiro	53.559
Baixadas	17.910
Total do estado	391.938

Quadro 4: Vacas Ordenhadas (cabeças) no Estado do Rio de Janeiro por Mesorregião Geográfica – 2005

Fonte: IBGE. Pesquisa Pecuária Municipal, 2005.

Em 1937 a multinacional suíça Nestlé se instalou em Barra Mansa e três anos mais tarde foi constituída a Cooperativa Agropecuária de Barra Mansa, a maior entre as 34 cooperativas existentes no estado. A captação média diária, segundo Madanêlo (2004, p. 34), é de 120.000 litros de 1.000 associados, 80% pequenos produtores. A cooperativa repassa entre 5 e 10% de sua produção para a Nestlé D.P.A. (*Dairy Partners Americas*). A produção da cooperativa inclui queijos, iogurte, manteiga, doce de leite, bebidas lácteas, leite C e leite

Artigo encaminhado para publicação em abril de 2008.

Artigo aceito para publicação em maio de 2008

ISSN: 1981-9021 – Geo UERJ. Ano 10 - nº 18 - Vol. 1 - 1º semestre de 2008. 21p.

longa vida. O espaço de atuação da cooperativa envolve os municípios de Barra Mansa, Piraí, Rio Claro, Volta Redonda, Barra do Piraí, Quatis, Porto Real, Resende, Paraíba do Sul, Rio das Flores e alguns municípios de Minas Gerais e São Paulo (MADANÊLO, 2004).

A Cooperativa Agropecuária de Itaperuna (CAPIL) é a segunda maior, com captação média diária de 80.000 litros de 1.400 associados, 90% pequenos produtores (50 litros/dia) (BRAGA, 2006). Ao menos 50% da produção é repassada para a fábrica Glória. A cooperativa produz manteiga, queijos, requeijão, doce de leite, iogurte, leite C e leite longa vida. O principal mercado consumidor, além do Noroeste, está na mesorregião das Baixadas Litorâneas.

A trajetória da fábrica de laticínios Glória começa nos anos 1950 com os contatos da Capil com a multinacional norte-americana *General Milk* para a instalação de uma unidade de beneficiamento no Noroeste Fluminense. A Capil, desde o seu surgimento em 1941, coordenava a bacia leiteira da região e dispunha de mecanismos econômicos e políticos fortes, como contatos na antiga ACERJ (Associação Comercial do Estado do Rio de Janeiro), Harvester (empresa de automóveis e máquinas agrícolas) e Esso do Brasil. Com o auxílio de incentivos fiscais dos governos estadual e municipal, ao ceder o terreno para a construção da fábrica ao lado da cooperativa e um contrato de fornecimento de leite de pelo menos 50% da produção, as negociações se concretizaram na instalação da indústria Glória em Itaperuna em 1960. A marca inicial era “Produtos e Laticínios do Brasil” e a distribuição era feita pela *Standard Brands of Brazil Inc.* (GRABOIS & SANTOS, 2000). Em 1976 a multinacional norte-americana *Fleischmann & Royal* (F & R) adquire a maior parcela do capital acionário da Glória, resultado de negociações desde os anos 1960. A F & R pertence ao grupo *Nabisco Holding Corp.* com sede em Nova Jersey (SILVA, 1996).

A nascente marca “Glória” é vinculada ao nome da corporação norte-americana no intuito de legitimar sua atuação na região e aproveitar o apelo local/regional da marca. Neste momento a dependência da Glória/F&R em relação aos fornecedores (como a CAPIL) é marcante, cerca de 60%. A partir de 1987 tem início uma política de captação própria e expansão da rede de produção. Os PRLs (Postos de Recolhimento de Leite) da Capil em Italva (RJ), Cambuci (RJ) e Porciúncula (RJ) são arrendados e posteriormente comprados.

Foram construídos os postos de Muriaé (MG), Carangola (MG) e Alegre (ES) nos anos 1990 (Quadro 5 e Mapa 1).

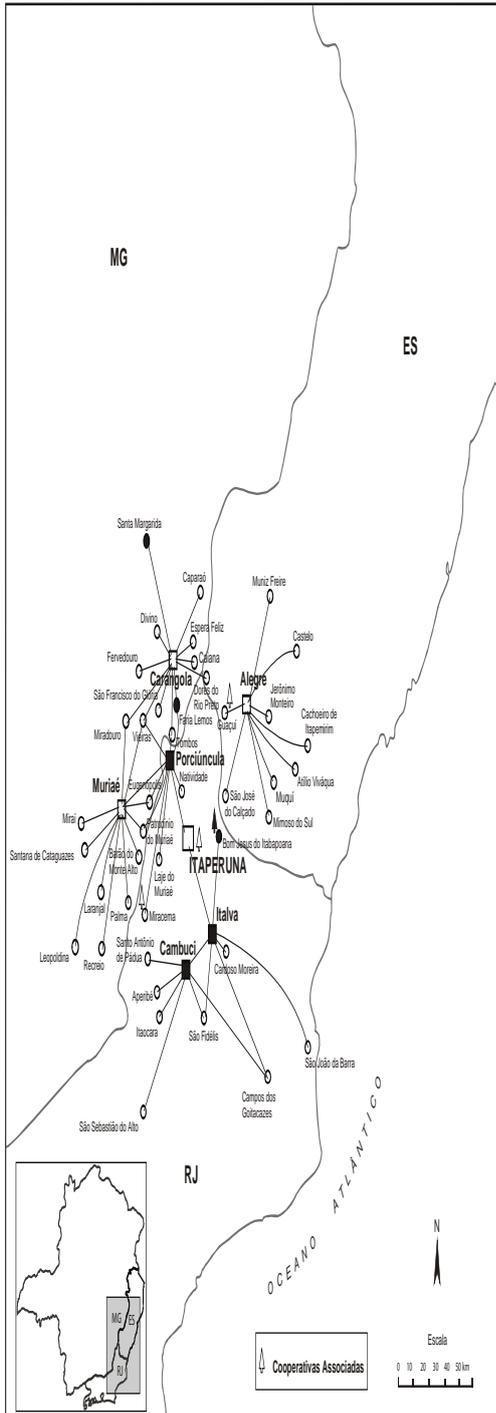
Postos de Recolhimento de leite	Produção (litros/dia)
Muriaé – MG	35.992
Italva – RJ	28.938
Alegre – ES	20.890
Cambuci – RJ	18.170
Porciúncula – RJ	18.036
Carangola – MG	15.302
Cooperativas Associadas	116.850

Quadro 5: Organização espacial da fábrica Glória - 1998

Fonte: Leite Glória, 2002.

Em 2000, a segunda maior empresa alimentícia do mundo, a multinacional norte-americana *Kraft Foods International* adquire a Nabisco e conseqüentemente a F & R e a Glória. No setor de lácteos, além da Glória (que detém 50% da produção), o conglomerado possui fábricas em Cerqueira César (SP) e Jaraguá do Sul (SC). O número de funcionários da Glória, nesta época, foi reduzido para 270; os fornecedores de leite caem de 732 em 1998 para 300 em 2001. As localizações da rede de produção da F & R foram mantidas. Considerando que o setor leiteiro responde por uma fatia pequena do mercado da Kraft, esta optou por vender a unidade Glória para a Parmalat em dezembro de 2001. A Parmalat já vinha atuando no Norte e Noroeste através da Laticínios Spam em Manhuaçu (MG) e Mimo em Campos dos Goytacazes (RJ) desde a década de 1980.

REDE DE PRODUÇÃO
GLÓRIA / FLEISCHMANN E ROYAL
1998



Fonte: Glória, 2002

Artigo encaminhado para publicação em abril de 2008.

Artigo aceito para publicação em maio de 2008

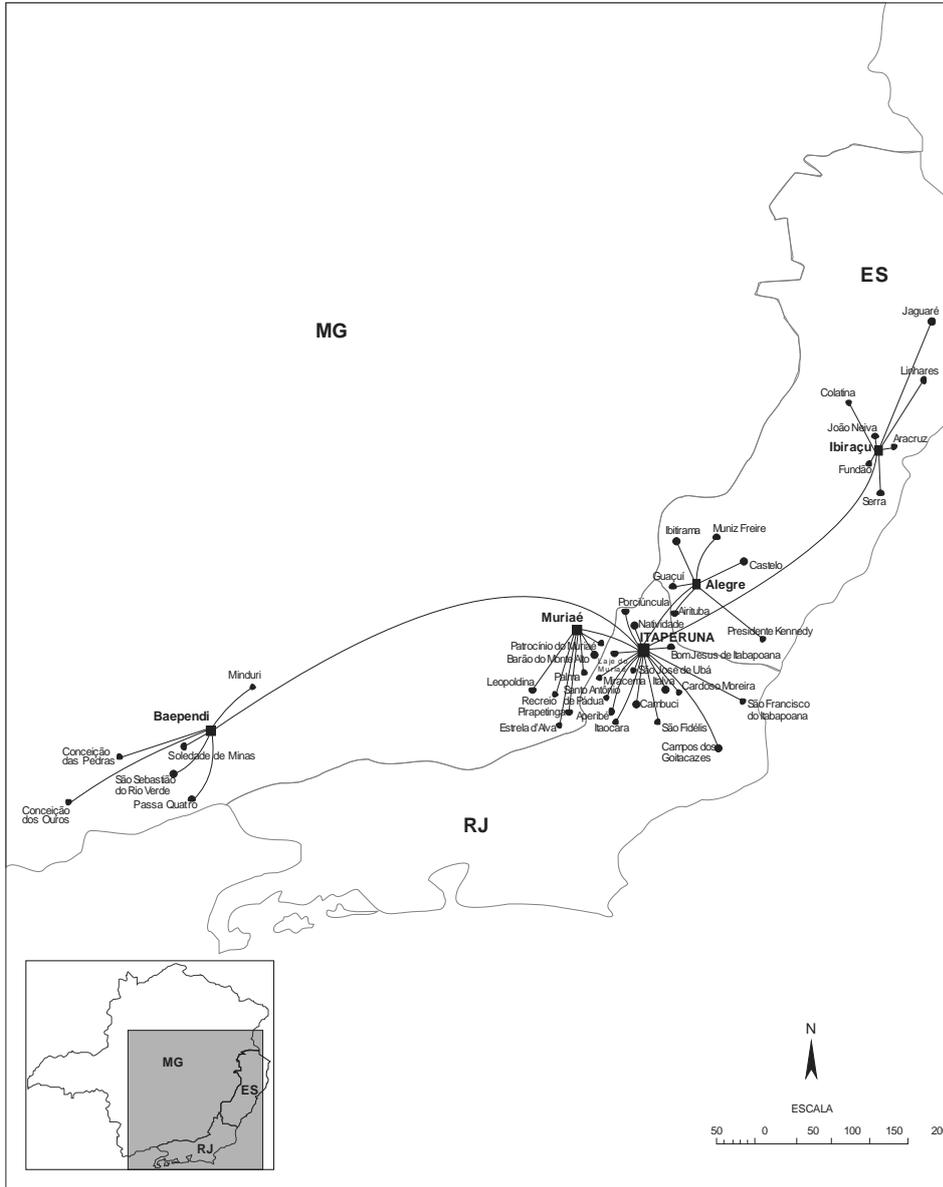
ISSN: 1981-9021 – Geo UERJ. Ano 10 - n° 18 - Vol. 1 - 1° semestre de 2008. 21p.

Na gestão Parmalat o número de produtores aumentou para 350 (eram 300), com uma média de produção de 457 litros de leite/dia. Em 1994, com a empresa ainda sob o controle da Fleischmann & Royal/Nabisco, eram 2.701 produtores, com uma média de 58 litros. Na entressafra (abril a setembro) a Na gestão Parmalat o número de produtores aumentou para 350 (eram 300), com uma média de produção de 457 litros de leite/dia. Em 1994, com a empresa ainda sob o controle da Fleischmann & Royal/Nabisco, eram 2.701 produtores, com uma média de 58 litros. Na entressafra (abril a setembro) a produção atual é de 250.000 litros/dia (160.000 litros de produtores diretos e 90.000 litros de cooperativas) e durante a safra (outubro a março) a produção é de 350.000 litros/dia.

O número de PRLs caiu para 4 – Muriaé (MG), Baependi (MG), Alegre (ES) e Ibiracú (ES), além da coleta diretamente na fábrica (ver Mapa 2 e Quadro 6). Em 2002, logo no início da gestão Parmalat, havia um posto em Manhauçú (MG), além dos postos de Ibiracú (ES) e Muriaé (MG). Em 2004 e 2005 há a presença de um posto em Baependi (MG), mas que foi arrendado para a Danone no final de 2005 em decorrência da distância em relação à fábrica. Mas a empresa está privilegiando na maior parte a coleta a granel (em tanques de resfriamento dos produtores), em detrimento dos PRLs. O fechamento dos PRLs de Cambuci (RJ) e Porciúncula (RJ) – os dois menos produtivos e a coleta direto na fábrica – e a abertura de outro no Espírito Santo indica o novo direcionamento do espaço de atuação da empresa Glória que é a bacia leiteira do Sul do Espírito Santo.

Mapa 8

REDE DE PRODUÇÃO GLÓRIA / PARMALAT
JUNHO 2005



Fonte: Glória, 2005

Artigo encaminhado para publicação em abril de 2008.

Artigo aceito para publicação em maio de 2008

ISSN: 1981-9021 – Geo UERJ. Ano 10 - n° 18 - Vol. 1 - 1° semestre de 2008. 21p.

Postos de Recolhimento de Leite	Produção (litros)
Sede – Itaperuna – RJ	30.317.287
Muriaé – MG	8.898.885
Alegre – ES	6.267.684
Ibiraçu – ES	4.821.484
Baependi – MG	2.878.723
Cooperativas/Associações de Produtores	54.018.000

Quadro 6: Organização Espacial da fábrica Glória – 2004

Fonte: Leite Glória, 2005.

Para o diretor de política leiteira da empresa Glória, a existência dos postos de recolhimento de leite só se justifica pelas barreiras fiscais interestaduais, que exigem nota fiscal das mercadorias. O recebimento de leite diretamente na fábrica sempre foi de maior monta do que nos postos. Além dos produtores, as cooperativas e associações de produtores entregam na fábrica também. No total são 19, sendo 4 associações. A Cooperativa de Itaperuna (CAPIL) é a segunda maior fornecedora de leite (média de 680.000 litros mensais, atrás apenas da Laticínios Santa Rita, em Muriaé, com 720.000 litros/mês). A fábrica assumiu um papel de captadora em função do fechamento dos postos existentes no estado do Rio de Janeiro (Porciúncula, Italva e Cambuci). A coleta a granel era mais vantajosa financeiramente do que manter em funcionamento um PRL.

Outro aspecto importante é o fato de a Glória/Parmalat não manter qualquer vínculo empregatício com seus produtores. A negociação para o fornecimento de leite é feita diretamente com os produtores de forma verbal. “Se houver contrato formal, um dos lados acaba quebrando o compromisso: o produtor pode não conseguir cumprir a cota de fornecimento (devido às freqüentes variações sazonais, os chamados “anos atípicos”) e a empresa por praticar uma política de preços diferenciados e flutuantes”, comenta o diretor de política leiteira da Glória/Parmalat.

A Glória/Parmalat, através do DAPP (Departamento de Assistência ao Produtor Parmalat), promove estratégias e ações para incrementar a produtividade dos fornecedores. Desde os anos 1990 há uma parceria com a EMATER-RIO e a EMBRAPA em projetos como o “Cana-Uréia” e o “Leite a Granel”. O primeiro tem o intuito de fornecer alimentação para o gado durante a estiagem (entressafra), quando as pastagens estão mais pobres. A vantagem

está no custo, pois a cana-de-açúcar é perene e comum na região. O projeto Leite a Granel é a construção de tanques de expansão onde o leite é resfriado até ser entregue na fábrica. Assim, a qualidade do leite é elevada em função de baixa proliferação de impurezas que se reproduzem em temperaturas mais altas.

A Parmalat mantém publicações a fim de disseminar informações e integrar seus produtores espalhados por todo o país. São eles o “Produtor Parmalat”, de tiragem mensal, e o “Viver Parmalat”, de periodicidade bimestral. O primeiro deles possui várias seções – Entrevista, Culinária, Produção, Reprodução, Alimentação, Saúde – com vários anúncios de utensílios agropecuários, palestras e leilões e ao final estão dispostos na seção “Nossa Gente” artigos e colunas com iniciativas bem sucedidas de produtores ligados à Parmalat. O segundo periódico é mais voltado para a divulgação de produtos Parmalat e iniciativas sociais da corporação, mais direcionado ao público em geral.

Em dezembro de 2003 veio à tona a crise financeira da matriz italiana da Parmalat e a descoberta de desvios de dinheiro, falsificações de documentos bancários e problemas com o fundo de investimentos Epicurum nas Ilhas Cayman por parte da *Parmalat Finanziaria SpA* e o presidente Calisto Tanzi. A crise chegou ao Brasil com o anúncio de que o pagamento aos fornecedores seria postergado. As respectivas diretorias da empresa na Itália e no Brasil foram afastadas e foram nomeados interventores com mandado judicial.

A crise teve repercussões para a bacia leiteira de Itaperuna em janeiro de 2004. Por pressão dos produtores, cooperativas e demais credores foi constituído um colegiado interventor que, por meio judicial, assumiu o controle da fábrica Glória entre fevereiro e agosto de 2004 (BRAGA, 2006). O governo estadual assegurou a compra de parte da produção durante a crise. Foi ventilada a possibilidade de divisão da Leite Glória entre as cooperativas do Noroeste. Uma dívida com as cooperativas e produtores da bacia leiteira de Itaperuna foi de R\$ 6,7 milhões e foi paga em 16 de janeiro de 2004 (CHAMPI JR. & BARBOSA, p. 146).

Desde maio de 2006 a Parmalat passou a ser controlada por um consórcio formado pelo LAEP (*Latin America Equity Partners*) e o frigorífico catarinense Perdigão (FERREIRA, 2006). A maior parte da Parmalat Alimentos ficou com o fundo LAEP. À Perdigão coube o controle da Batávia, uma fábrica de biscoitos em Jundiaí (SP) e uma fábrica de leite em

Garanhuns (PE). O LAEP administra fundos cujo patrimônio atinge R\$ 300 milhões. Os proprietários atuam desde 1990 em empresas como Unidas Rent a Car (locação de carros), GDC Alimentos (Gomes da Costa, processadora de sardinha e atum em lata), Camil Alimentos (processadora de grãos), TendTudo (materiais de construção) e Eurocash, grande atacadista sediada em Varsóvia (Polônia). O LAEP criou ainda uma empresa chamada Integralat para articulação do CAI leiteiro e inovações tecnológicas, melhoramento genético das matrizes, difusão da ordenha mecânica e incremento no manejo da produção leiteira do grupo. A Integralat já forneceu 100 novilhas da raça Girolando para produtores de Itaperuna (RJ) e o pagamento será com a produção (MILKPOINT/O GLOBO, 31/08/2007). A parceria entre o fundo LAEP e a Perdigão sinaliza para uma interação maior entre os complexos lácteo e carnes no mercado brasileiro e externo.

Atualmente a Parmalat Brasil é líder de vendas em leite UHT ou “longa vida”, com 11% do mercado (ATTUCH, 2007). Em uma pesquisa realizada em 2005 pela Leite Brasil, CNA/Decon, OCB/CBCL e Embrapa Gado de Leite sobre as maiores empresas de laticínios, a Parmalat ficou em 4º lugar. A recepção de leite totalizou 591.847 milhões de litros (388.117 milhões de coleta própria), de 4.400 produtores que entregavam 241 litros por dia. Em 3º lugar estava a Laticínios Elegê, em 2º a cooperativa mineira Itambé e em 1º a Nestlé/DPA, com recepção de 1.708.000 bilhão de litros (1.246.000 bilhão de coleta própria), 6.110 produtores com 557 litros/dia/produtor. Estes números mostram que a crise da Parmalat abriu mercado para as cooperativas mais modernas e capitalizadas.

Um dos grandes desafios para a pecuária leiteira do Rio de Janeiro é a modernização das cooperativas, adequação à Instrução Normativa 51 e maior eficácia na fiscalização da matéria-prima. Binsztok (2000) chama a atenção para os “currais clandestinos” na região metropolitana da capital fluminense.

Entre as iniciativas mais recentes do governo do estado para o complexo leiteiro está o Programa Rio Genética da Secretaria de Agricultura, Pecuária, Pesca e Abastecimento. Para o secretário de agricultura Christino Áureo, o objetivo é a melhoria genética do rebanho de modo a permitir que a produção de leite dobre até 2010, passando para 1 bilhão de litros anuais. O Banco do Brasil abriria uma linha de crédito para aquisição de matrizes, sêmen e

embriões com prazo de cinco anos e juros de 6,75% ao ano (MILKPOINT/O GLOBO, 31/08/2007).

Considerações Finais

O complexo agroindustrial leiteiro do estado do Rio de Janeiro revela duas realidades: os produtores mais capitalizados integrados nos circuitos das multinacionais Parmalat (Itaperuna) e Nestlé (Barra Mansa); e aqueles que dispõem de menos capital e tecnologia que entregam sua matéria-prima para as cooperativas. Esta tendência tende a se fortalecer, tendo em vista que o Brasil começa a aparecer no mercado internacional como exportador de leite e derivados e as exigências para ser competitivo neste setor são enormes.

A recente união entre Perdigão e LAEP no controle da Parmalat acena com a integração entre os complexos agroindustriais da carne e do leite, em moldes do primeiro. Os novos proprietários da Parmalat Brasil se aproveitaram da crise da empresa em 2004 para expandir seus portfólios e a Parmalat Brasil, por sua vez, precisa de capitais para se reafirmar no mercado. O caso do complexo agroindustrial do leite no Rio de Janeiro é mais um exemplo da dinâmica das grandes empresas e do uso corporativo do território.

Referências

AGROANALYSIS. *Revista de Economia Agrícola da FGV*. Instituto Brasileiro de Economia, Centro de Estudos Agrícolas, v. 18, n. 6, 62 p. p. 3-39, jun. 1998.

ATTUCH, Leonardo. Parmalat o retorno: a surpreendente história da empresa que quase faliu e hoje, após retomar a liderança de mercado, já planeja um final feliz com grandes aquisições.

Istoé Dinheiro, n. 509, jun. 2007. *Disponível na internet:*

<http://www.terra.com.br/istoedinheiro>. Acesso em 13/07/2007.

BINSZTOK, Jacob. Considerações sobre a organização da produção leiteira no espaço agrário brasileiro. *Geographia* (Revista do Programa de Pós-Graduação em Geografia da UFF), Niterói, n. 4, p. 77-88, 2000.

BRAGA, Rhalf Magalhães. *Interações espaciais: o caso da empresa Glória/Parmalat em Itaperuna (RJ)*. 127f. Dissertação (Mestrado em Geografia), Universidade Federal Fluminense, Niterói, 2006.

_____. *Gestão do território: o caso da empresa Glória em Itaperuna (RJ) (1960-2003)*. 54f. Monografia (Graduação em Geografia) – Instituto de Geociências, Universidade Estadual do Rio de Janeiro, 2004.

_____; MADANÊLO, Daniela Helena Vieira Lima; SILVA, Eduardo Sol. Considerações sobre a Região Noroeste Fluminense. *GeoUERJ*. Revista do Departamento de Geografia, UERJ. Rio de Janeiro, n. 12, p. 105-114. 2º semestre de 2002a.

_____. A influência da empresa Fleischmann & Royal na gestão do território da região Noroeste Fluminense – o caso do município de Itaperuna. In: ENCONTRO NACIONAL DE GEÓGRAFOS (XIII). João Pessoa. *Anais...* João Pessoa: UFPB, 2002b. CD-ROM.

CASTELLS, Manuel. *A Sociedade em Rede*. 7 ed. Tradução de Roneide Venancio Majer. São Paulo: Paz e Terra, 2003. 698 p.

CHAMPI JR., Afonso; BARBOSA, Djalma Gonçalves. *Diário de uma crise: lições do caso Parmalat*. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2004. 150 p.

CIDE. Dados Socioeconômicos/Banco de Dados Municipal. *Disponível na Internet*: <http://www.cide.rj.gov.br>. Acesso em 10/09/2007.

EMBRAPA GADO DE LEITE. O leite em números. *Disponível na internet*: <http://www.cnpql.embrapa.br>. Acesso em 20/08/2007.

Artigo encaminhado para publicação em abril de 2008.

Artigo aceito para publicação em maio de 2008

ISSN: 1981-9021 – Geo UERJ. Ano 10 - nº 18 - Vol. 1 - 1º semestre de 2008. 21p.

FERREIRA, Rosenildo Gomes. O leite da Perdigão? Como e por que o frigorífico catarinense se uniu ao fundo de investimentos LAEP para comprar a Parmalat. Istoé Dinheiro. jun. 2006.

Disponível na internet: <http://www.terra.com.br/istoedinheiro>. Acesso em 15/07/2006.

FIGUEIREDO, Jeovan de Carvalho; PAULILLO, Luiz Fernando. Gênese, modernização e reestruturação do complexo agroindustrial lácteo brasileiro. *Organizações rurais & agroindustriais*, Lavras, v. 7, n. 2, p. 173-187, 2005.

GRABOIS, José; SANTOS, Cátia Pereira dos. O momento atual da evolução da pecuária leiteira em Itaperuna: as transformações da estrutura produtiva na década de 1990. *GeoUERJ*. Revista do Departamento de Geografia, UERJ. Rio de Janeiro, n. 8, p. 17-28. 2º semestre de 2000.

IBGE. Pesquisa Pecuária Municipal (1990, 2005). *Disponível na internet:* <http://www.sidra.ibge.gov.br> Acesso em 15/08/2007.

____. Censo Agropecuário 1996. *Disponível na internet:* <http://www.sidra.ibge.gov.br>. Acesso em 16/08/2007.

JOVIANO, Rômulo. Bacia leiteira do Rio de Janeiro. In: _____. *Problemas referentes ao leite*. Ministério da Agricultura, Serviço de Informação Agropecuária. Rio de Janeiro: Estudos Técnicos, n. 8, 1956. 319 p.

____. Problemas de abastecimento do Rio de Janeiro em leite e carne. *Revista Brasileira de Geografia*. Rio de Janeiro, n. 3, p. 433-64. jul./set. 1960.

MADANÊLO, Daniela Helena Vieira Lima. *O complexo agroindustrial da pecuária de leite no estado do Rio de Janeiro*. 53f. Monografia (Graduação em Geografia) – Instituto de Geociências, Universidade do Estado do Rio de Janeiro, 2004.

MARAFON, Glaucio José. Industrialização da Agricultura e formação do Complexo Agroindustrial no Brasil. *GeoUERJ*, Revista do Departamento de Geografia, UERJ, Rio de Janeiro, n. 3, p. 7-21, jun. 1998.

MAZZALI, Leonel. *O processo recente de reorganização agroindustrial: do complexo à organização em rede*. São Paulo: Unesp, 2000. 175 p.

MILKPOINT. O ponto de encontro da cadeia produtiva do leite. <http://www.milkpoint.com.br>

MÜLLER, Geraldo. *Complexo agroindustrial e modernização agrária*. São Paulo: HUCITEC/EDUC, 1989. 149 p.

PAULILLO, Luiz Fernando. *Redes de poder & territórios produtivos*. São Carlos: RIMA/EdUFSCar, 2000. 200 p.

PECI, Alketa. Emergência e proliferação de redes organizacionais: marcando mudanças no mundo dos negócios. *Revista de Administração Pública*. FGV, Rio de Janeiro, v. 33, n. 6, p. 7-24, nov./dez. 1999.

RIBEIRO, Miguel Ângelo Campos. As redes geográficas sob a ótica analítica de Miossec. *GeoUERJ*. Revista do Departamento de Geografia, UERJ. Rio de Janeiro, n. 10, p. 35-46. 2º semestre de 2001.

SANTOS, Milton; SILVEIRA, Maria Laura. *O Brasil: território e sociedade no início do século XXI*. Rio de Janeiro: Record, 2001. 471 p.

SILVA, Augusto César Pinheiro. *Gestão do Território: As Práticas Corporativas de uma Empresa para a Gestão do seu Território – o caso da Fleischmann & Royal no Noroeste Fluminense*. 249f. Dissertação (Mestrado em Geografia) - Instituto de Geociências, PPGG, UFRJ. 1996.

SOUZA, Dércio Bernardes & BALDIN, Célia. O papel das alianças estratégicas na competitividade das cooperativas de leite. *Organizações rurais & agroindustriais*, Lavras, v. 7, n. 3, p. 324-334, 2005.

VALVERDE, Orlando. Geografia da pecuária no Brasil. In: _____. Estudos de geografia agrária brasileira. Petrópolis: Vozes, 1985. p. 193-230.