

Contribuição ao estudo da indústria de alimentos: uma breve sistematização da literatura

Orlando Martinelli Júnior¹

Resumo

Este artigo tem como objetivo principal oferecer uma breve revisão bibliográfica sobre as principais visões teóricas e metodológicas dos estudos da indústria agroalimentar (IAA), especialmente os que destacam as suas características estruturais mais evidentes. Ao invés de realizar uma análise detalhada sobre o assunto, este artigo optou pela sistematização dos principais temas presentes em alguns trabalhos, destacando assim os principais elementos, características, restrições e tendências das atividades agroalimentares, mas, particularmente, da indústria de alimentos. Isso, além de permitir a melhor compreensão dessa atividade, poderá contribuir para se avançar teórica e analiticamente, subsidiando, como referenciais analíticos, futuros trabalhos neste tema.

Introdução

No período recente a economia capitalista tem passado por alterações importantes em suas formas produtivas, tecnológicas e organizacionais. As novas tecnologias e os novos métodos organizacionais têm promovido transformações substanciais nas formas produtivas de amplos segmentos econômicos, bem como têm, concomitantemente, ampliado e modificado o embate concorrencial entre os capitais. Esse processo, chamado de *reestruturação produtiva*, se manifesta de diferentes formas e em diversos planos das atividades econômicas. No plano das empresas pode-se destacar a intensificação da centralização industrial (dado o aumento de fusões e aquisições em curso) e a ampliação do espaço concorrencial, dada a maior flexibilidade tecnológica e a internacionalização produtiva e comercial das grandes empresas, em especial nos países desenvolvidos.

Na indústria agroalimentar o processo de reestruturação produtiva também tem se manifestado de modo intenso mas, diferentemente de outros setores, como, por exemplo, os do complexo eletrônico e da metal-mecânica, tem-se poucos estudos sobre suas manifestações e características. Essa pouca

¹ Professor – UNESP. Campus de Marília/Doutor em Política Econômica – UNICAMP. Instituto de Economia (IE).

atenção não faz jus à importância econômica que a IAA tem em diversos países, gerando parte significativa do valor agregado e do emprego de suas estruturas produtivas. Apenas como exemplo, pode-se citar que, na década de 80, a produção de alimentos processados e de bebidas alcançou cerca de US\$1,5 bilhão ao ano, sendo que a maior parte desse montante é creditado aos países da OCDE, em torno de US\$ 800 milhões. Tem-se ainda que a parcela dos agroalimentos (processados ou não) no comércio internacional global ficou na média em 10% do total, vale dizer aproximadamente US\$250 bilhões.

As grandes empresas, que têm passado por um importante processo de reestruturação produtivo-comercial, destacando o intenso movimento de fusões e aquisições (F&A), também assumem um papel destacado nesse aspecto. Calcula-se que as 100 maiores empresas agroalimentares possuem cerca de 2.500 filiais internacionais e produzem mais de 20% da produção mundial. O valor global das vendas de alimentos empacotados em 1991 foi estimado em cerca de US\$ 2,8 trilhões² e o faturamento das 100 maiores empresas em aproximadamente US\$ 830 bilhões, ou seja, quase 30% do total. As 50 maiores empresas detiveram mais de 50% desse valor, mostrando o alto nível de concentração produtiva existente nesta atividade. Além disso, as evidências recentes mostram que progressivamente as grandes empresas de alimentos deixam de ter estratégias competitivas do oligopólio multidoméstico e passam a adotar aquelas mais próprias do oligopólio mundializado, vale dizer, adequando-se às necessidades estratégicas dos mercados globais.

Essas características demonstram a importância da indústria agroalimentar e a necessidade de aprofundar os estudos sobre sua constituição estrutural e sua dinâmica. Este artigo tem como objetivo principal, portanto, oferecer uma breve revisão bibliográfica sobre o tema, discutindo as principais visões teóricas e metodológicas no sentido de subsidiar futuros estudos sobre a IAA, especialmente sobre empresas alimentícias. É assim que a linha mestra desta revisão não será dividida por linhas teóricas, mas pela sistematização dos temas mais relevantes presentes em trabalhos específicos sobre a IAA ou, de uma perspectiva mais abrangente, sobre o sistema agroalimentar.

² Cf. *The Economist* (1993) e Rama (1992).

1 Breve sistematização de alguns estudos sobre a indústria alimentar³

Um dos mais importantes estudos sobre a indústria de alimentos é o de Connor et al. (1985) sobre o sistema agroalimentar americano, especialmente sobre as empresas processadoras de alimentos. Amparados no paradigma estrutura-conduta-desempenho, esses autores observam que, em relação à estrutura de mercado, é reconhecido um processo de diminuição do número de empresas processadoras de alimentos, o que tem acarretado uma concentração das vendas nos diversos mercados. Embora as pequenas empresas sejam muito superiores quantitativamente, controlam relativamente menor volume de vendas. As grandes empresas seriam grandes em tamanho absoluto, mas era muito incomum uma empresa ter mais de 10% da produção da indústria, e as economias de escala sozinhas não poderiam explicar os níveis e a tendência de concentração de mercado em curso. A diferenciação de produtos seria a barreira à entrada mais significativa, cujos gastos com publicidade e propaganda (P&P) atingiam em média um terço de todos os gastos de vendas da indústria, sendo os maiores entre todas as demais categorias de bens da economia americana. Além disso, as grandes empresas, ao mesmo tempo em que estavam concentrando cada vez mais os ativos, estariam também se diversificando: quanto maior a firma, maior o grau de diversificação tanto da linha de produtos comercializados (caminhando para a estrutura de conglomerados), como das áreas geográficas, inclusive com a internacionalização crescente. Isto seria devido mais às operações de aquisições e fusões ocorridas do que à forma de crescimento interno das empresas. Quanto às características de mercado, o trabalho mostra que as grandes e as pequenas empresas diferem não somente em termos de diversificação, mas ocupam diferentes posições nos mercados onde competem, e tendem a concentrar-se em diferentes linhas de produtos. Após um estudo a partir de “classes de produtos”, concluem que as maiores empresas vendem e concorrem mais em mercados altamente concentrados e que também possibilitam uma alta diferenciação de produtos, e também um maior ganho, via fixação de “margem de lucro acima da competitiva”. Assim, em mercados com menor grau de concentração (CR4=20), com baixo gasto em P&P e com baixo volume de vendas as 100 maiores empresas

³ As referências utilizadas neste artigo respaldam a elaboração de nossa tese de doutorado sobre o tema, com o título: As tendências recentes da indústria de alimentos: um estudo a partir das grandes empresas.

controlavam relativamente menor parcela das vendas do que em mercados mais concentrados (CR4=80), com maiores gastos em P&P e com altas vendas. A maior concentração também está associada à maior margem de lucro.

No mesmo sentido, Declerk & Sherrick (1993) em estudo econométrico para as empresas americanas entre 1977 e 1982 concluem que a concentração econômica do mercado e os gastos de P&P são as variáveis mais significantes para explicar os lucros na indústria de alimentos americana, principalmente a concentração das quatro maiores empresas (CR4): mais importante que o tamanho da planta, intensidade de capital e tecnologia. Este fato, segundo os autores, ajudaria a explicar as estratégias de operações de F&A das maiores empresas e dos altos gastos com P&P.

Num estudo menos abrangente, Remo Linda (1988) analisa algumas características da indústria de alimentos europeia, enfocando as principais características das estruturas de mercado e das estratégias competitivas das grandes empresas europeias de alimentos e bebidas. Em relação às características das estruturas de mercado, o autor advoga que, nesse período, as empresas apresentaram um comportamento que poderia ser denominado de “equilíbrio oligopólico dinâmico”, e teriam levado a três tipos básicos de estruturas de mercado na IAA. A partir de produtos específicos essas estruturas seriam tipificadas como:

- *competição aberta*, caracterizada pela existência de vários vendedores e inexistência de barreiras à entrada;
- *concentração oligopólica*, existente na maioria dos mercados europeus, e caracterizada pelo domínio de 4 ou 5 empresas no mercado;
- *posição dominante*, presente em alguns produtos nacionais, cujos mercados seriam dominados por uma empresa que detivesse mais de 40% das vendas.

No entanto, embora essa tipificação fosse útil para se conhecer a concentração econômica existente nos mercados de diversos produtos, ao se analisar os chamados “mercados relevantes”⁴ das empresas se constataria a

4 O autor defende que a definição de “mercado relevante” é bastante subjetiva e pode levar a uma variedade grande de classificação. Oferece como exemplo o caso do mercado de bebidas não-alcoólicas que pode tanto se referir a dois tipos de mercado: a) ao mercado genérico de bebidas sem álcool com finalidade genérica de “saciar a sede”, “refrescar”, etc., ou b) designar vários segmentos de mercados, como o das águas minerais (com ou sem gás), sucos de frutas, *soft drinks* carbonatados (tipo cola ou não), chás, etc. Segundo o autor, se a classificação dos produtos é necessariamente subjetiva, é conveniente utilizar aquela cujos dados estão disponíveis.

existência de um “paradoxo aparente”. É que, para o autor, não era tão incomum uma empresa deter uma grande parte de um segmento do mercado (num produto específico), e, concomitantemente, apresentar uma participação pequena no setor como um todo. A razão disso residiria num tipo de estratégia comum adotada pelas grandes empresas, que seria a busca de “especialização em um produto específico” em mercados que a empresa toma como alvo. Poder de mercado e estratégia de diversificação não seriam contraditórios para as grandes empresas que, via de regra, estariam engajadas em diversos segmentos de mercados, detendo fortes posições (ou mesmo liderança) nos *market shares* na maioria deles. Seriam empresas denominadas “multiespecializadas”.

Em relação às estratégias das grandes empresas, Linda diz que elas têm sido influenciadas pela recente e veloz ampliação dos mercados mundiais (ou no mínimo continentais) e pelas inovações técnicas. Isto tem modificado as estratégias das empresas no sentido de torná-las mais atreladas a mercados globais e multissetoriais. A onda internacional (ou intracontinental) de aquisições, *mergers* e alianças entre empresas seria uma manifestação da importância dessas novas estratégias mais amplas. As empresas, contudo, adaptariam suas estratégias aos mercados nos quais operam. O autor, nesse aspecto, e de modo interessante, defende que, no “mundo moderno”, existem dois tipos de mercados estratégicos para as empresas: um mercado para produtos agroalimentares finais propriamente ditos; e outro, um “mercado de empresas”, onde as diversas oportunidades de compras e *takeovers* seriam consideradas pelas grandes empresas em suas decisões de crescimento externo.

Quanto ao primeiro tipo de mercado, o autor defende que pela ação de diversificação produtiva das empresas fortalece-se a tendência de aproximação estratégica entre os mercados de alimentos e o de bebidas, fazendo com que as grandes empresas passem a operar em graus variados em ambos. Essa tendência seria facilitada pela proximidade existente entre canais de distribuição e venda de alimentos e bebidas. Além disso, ao se considerar esse mercado numa escala mundial, as estratégias competitivas atreladas aos atributos do produto (política de preços, propaganda, diferenciação, etc.) levadas a cabo pelas empresas não apenas reforçariam as barreiras à entrada de competidores existentes ou potenciais, mas, ao mesmo tempo, imporiam outras duas restrições no processo competitivo. A primeira, dada a ampliação das possibilidades de diferenciação de produtos em um

maior número de atividades, se teria uma redução dos graus de transparência e de homogeneidade dos mercados, prejudicando as ações dos rivais. Esta forma seria a privilegiada das grandes empresas porque prevalece a competição extra-preços (*non-price competition*), principalmente pela utilização da P&P com elevados custos associados. A segunda restrição seria determinada pela política de “especialização oligopólica internacional” (*international oligopolistic specialization*) conduzida pelas grandes empresas. Essa política limitaria as dimensões do processo de diversificação setorial no sentido de evitar confrontos desnecessários entre grandes concorrentes no plano internacional. Nesse aspecto, o autor recorre aos exemplos estratégicos da Unilever e da Nestlé que, usando as mesmas táticas (diversificação internacional de atividades e lançamento de novos produtos), procuram evitar o confronto direto na mesma área geográfica e nos mercados de produtos comuns. Esse comportamento em que se tem, ao mesmo tempo, rivalidade e colaboração entre as grandes empresas é denominado por Linda de “comportamento dual” (*dualistic behaviour*) e seria o responsável pela certa “coexistência pacífica” entre elas em alguns momentos no tempo. Essa situação seria ameaçada, contudo, quando alguma empresa buscasse novas posições na indústria, setores ou mercados, desencadeando violentas lutas competitivas e, conseqüentemente, mudanças nas antigas posições das empresas nos mercados.

O segundo mercado estratégico (o de empresas), teria se formado no bojo do intenso movimento de aquisições, *mergers*/fusões que ocorrem na IAA. Segundo Linda, esse movimento afeta profundamente as estruturas produtivas das firmas e dos mercados, determinando um novo papel às ações estratégicas que visam a compra de empresas ou o *takeover* acionário no sentido de se concretizar um “processo competitivo de reestruturação” (*competition for restructuring*) entre as grandes empresas que, por sua vez, acelera – via crescimento externo – a oligopolização e a concentração econômica em diversos mercados de alimentos e de bebidas. Nesse aspecto, Linda diz que existem três tipos de mercados em que as grandes empresas poderiam realizar seus crescimentos externos. Em graus decrescentes de dificuldade esses mercados seriam:

– o mercado monopolístico ou oligopólio firme, caracterizado pela presença de uma empresa líder ou um estreito grupo de empresas dominantes no mercado;

- o denominado “oligopólio folgado” (*loose oligopoly*), com no mínimo cinco fortes competidores, o que determinaria um “bom balanceamento” no número de competidores e
- o “mercado atomístico” com uma miríade de empresas de pequeno porte, sendo este o ideal para as grandes empresas comprarem pequenas e médias empresas.

A partir disso, o autor entende que o movimento de crescimento externo das grandes empresas – e o conseqüente processo de centralização industrial – pode se enquadrado em quatro modelos estratégicos, variando crescentemente com o grau de diversificação: o primeiro, menos diversificado, seria o das firmas monosssetoriais (*mono-sectorial firms*), onde a diversificação teria se dado mais em termos de ampliação geográfica – inclusive internacional – do que em produtos; o segundo captaria o processo de diversificação de alimentos para bebidas e vice-versa, tornando as empresas com características de conglomerados nessas atividades; o terceiro seria caracterizado pelas empresas que se diversificaram para frente (cadeia de restaurantes, serviços, etc.) e/ou para trás da cadeia (compra de fornecedores); e finalmente o quarto modelo, denominado “grupos policêntricos”, que possuiriam dois ou mais pólos de diversificação, sendo um deles as atividades de alimentos e as bebidas.

O trabalho de Linda destaca ainda que as estratégias das grandes empresas teriam um papel crucial no crescimento das indústrias de alimentos e bebidas e nos mercados mundiais, sendo que, particularmente em relação às empresas européias, as principais estratégias constatadas foram as seguintes:

- busca de uma ampliação de diversificação, principalmente pós-1980;
- a diversificação pode tomar a forma de uma extensão de produto (*product extensions*) no mercado, numa área limitada, porém o mais freqüente nos últimos anos foi a extensão geográfica do mercado via diversificação geográfica (continental e internacional). Uma característica mais marcante ainda é a ocorrência de uma estratégia multidimensional, materializando uma forma de crescimento conglomerado, mas com fortes sinergias entre as atividades, sendo mais apropriado falar de um processo de diversificação funcional (*functional diversification process*)⁵ devido aos fatores de

⁵ “A diversificação funcional é um processo de (re)estruturação levado a cabo por um grupo (ou conjunto de grupos) para aumentar sua presença e seu poder em vários mercados e setores de atividade que são ligados por relações de interdependência fortes” Linda (1988a: 436).

múltipla interdependência industrial, comercial e financeira, do que simplesmente de uma estratégia de conglomeração;

- esse processo de diversificação seria um meio seguro e prático para aumentar o tamanho das empresas, assim como o seu poder global de mercado, tornando-se a arma principal contra os processos de compras, ou ataques, *hostis (hostile bid)* por parte de outras empresas;
- e, dado que se verificava uma tendência de padronização e convergência tecnológica em diversas atividades, ao lado de um encurtamento dos ciclos de vida dos produtos, a estratégia de maior diversificação (tanto em produtos como geográfica) buscava ganhos sinérgicos em P&D (via uso de uma base científica para diversos produtos/atividades) e de economias de escala, repartindo seus benefícios com maior número de produtos e mercados, diminuindo assim os seus custos unitários.

Para Green (1988, 1989, 1993), no entanto, não se poderia falar na existência de estratégias empresariais, ou mesmo na possibilidade de padronização de algum tipo de comportamento nas atividades de alimentos. Para esse autor, existiriam dois aspectos básicos guiando as decisões das empresas multinacionais: o primeiro é que essas empresas seriam antes de tudo empresas nacionais que alcançaram um nível de desenvolvimento importante nos seus países de origem e começaram a desenvolver progressivamente uma atividade no exterior. Dado que, em geral, grande parte do faturamento dessas empresas seria obtida no mercado doméstico (ou do mercado europeu), a internacionalização das suas atividades seria uma opção de algumas grandes empresas que, já detendo um elevado grau de competitividade naquele mercado, buscariam os mercados internacionais, notadamente numa atividade onde dominam um *savoir-faire*, mas sempre em dependência ainda dos hábitos e da cultura alimentar de cada mercado e das suas disponibilidades financeiras. Assim, tanto o tamanho do mercado de origem, como as políticas econômicas nacionais seriam decisivos para as empresas conseguirem um grau e um tamanho próprios para poderem se tornar internacionalizadas; no entanto, a desregulamentação financeira e econômica dos anos 80 teria facilitado ou induzido uma maior internacionalização das atividades agroalimentares, via *takeovers*.

O segundo aspecto é que cada empresa apresentaria uma resposta própria frente aos desafios do mercado e às suas estratégias de crescimento. Porém, mesmo assim, o autor defende que existiria, grosso modo, um movimento duplo de *recentrage*, dependendo do grau de diversificação da

empresa. Em empresas com um grau de diversidade produtiva relativamente baixo, a tendência foi de valorizar as atividades tradicionais e as especialidades das empresas, mas caminhando ao mesmo tempo para uma maior internacionalização de suas atividades. As atividades de bebidas seriam um caso típico deste movimento, mas também com diferenças importantes entre as próprias empresas; embora a atividade em conjunto seja mais internacionalizada relativamente que as demais atividades da indústria agroalimentar, algumas empresas são mais internacionalizadas – às vezes bem mais - que outras.⁶ Em empresas com maiores graus de diversificação, a tendência foi dar prioridade estratégica para os territórios onde tinham a maior parcela do faturamento. Os exemplos seriam o grupo BSN – um grupo europeu e fortemente diversificado – e que priorizava o espaço europeu como estratégico; e, por outro lado, o americano Philip Morris privilegiava o mercado americano como estratégico. Uma terceira linha estratégica seria caracterizada pelo movimento das empresas de primeiro processamento (ou “grupos de negócios”) – Cargill, Bunge & Born, Ferruzzi – na qual se verificava uma tendência no sentido de avançarem na cadeia produtiva, por meio de compras de atividades de processamento com maiores valores agregados.

Uma outra análise do sistema agroalimentar é realizada por Mauro Borges Lemos (1990), sob uma ótica dinâmica, tendo como suporte a teoria do oligopólio. Para o autor, existiria um “sistema interdependente de acumulação” entre o setor rural e a indústria de alimentos que induziria fluxos interativos de acumulação, formando uma unidade produtiva particular de acumulação; esta unidade, sendo constituída por indústria e mercados, deveria ser estudada a partir das estruturas de mercados. Para tanto, três suposições são feitas: a primeira, que o padrão tecnológico da agroindústria já está estabelecido, podendo ser tratado como uma “restrição” às operações correntes do sistema. A montante traduz-se nas compras de pacotes tecnológicos (insumos e máquinas) pela agricultura; a jusante, nas modernas linhas de produção de alimentos, requerendo uma produção em massa da agricultura, homogênea, com certos requisitos de qualidade, regularidade de oferta e menores preços por unidade de insumo. A segunda suposição é que a natureza oligopolista da agroindústria faz parte da

⁶ Por exemplo, a Coca-Cola é mais internacionalizada que a PepsiCo; a *Heineken* mais que a *Anheuser-Busch*.

estrutura industrial e o *core* do macrossistema alimentar (*macro-food system*). A terceira suposição é a de que o Estado participa do sistema como o principal agente regulatório (através dos diversos tipos de políticas e de regulações), influenciando sua reprodução e expansão.

A partir dessas suposições, seria possível analisar as diversas estruturas de mercado existentes no sistema agroindustrial, notadamente a partir de seus padrões de competição nos diferentes tipos de mercado, que imprimiriam uma dinâmica própria às atividades, cujo motor seria a indústria processadora de alimentos. Essa dinâmica estaria sujeita e condicionada, todavia, tanto a uma “superestrutura” sistêmica – o padrão de consumo –, e também a uma “infra-estrutura”, a estrutura industrial e a agricultura. Em relação à “superestrutura”, o autor entende que o aumento do poder de compra dos salários no período de acumulação fordista (tomando como referência teórica as etapas de acumulação da escola regulacionista) deu sustentação material para a ampliação do consumo alimentar de massas, no qual as empresas puderam ampliar suas linhas produtivas, com ampliação da escala via produtos homogeneizados e grandemente estandarizados. Além disso a “mecanização da cozinha” pela difusão de produtos da “linha branca” possibilitou uma maior demanda por outros tipos de bens alimentares, e a possibilidade de se estocar produtos.

Porém, desde o pós-guerra, o desenvolvimento econômico dos países e as conseqüentes mudanças socioculturais, teriam contribuído para alterar de modo importante o padrão de consumo alimentar, centrando-se em produtos de maior valor adicionado e diferenciados. Nesse processo teriam se manifestado algumas características que estariam contribuindo para restringir o crescimento absoluto da demanda por alimentos. O primeiro seria de ordem biológica, o alimento enquanto nutriente se diferenciaria dos demais bens duráveis – enquanto efeito cumulativo – porque teria um limite estrutural: a saciedade alimentar humana. O segundo, devido à baixa taxa de crescimento populacional dos países desenvolvidos. O terceiro seria devido ao próprio desenvolvimento econômico dos países – e às mudanças dos hábitos alimentares e do tipo de demanda surgidos de seu interior –, promovendo uma migração da demanda para produtos com maior valor adicionado, ao mesmo tempo que esta atinge faixas de renda cujas elasticidades-rendas seriam relativamente mais baixas, e portanto de menor dinamismo no consumo derivado; além disso, constata-se que à medida que

se eleva a renda pessoal disponível, menores são os impactos da variação global da economia sobre a demanda de alimentos.

Em relação à “infra-estrutura” do sistema agroindustrial, basta reter os principais elementos presentes nas estruturas de mercado nos setores de processamento de alimentos. Para Lemos, seria conveniente segmentar esses setores em “produtores de bens finais” e o “processamento primário de alimentos” devido a suas diferenças produtivas, e do tipo de demanda e de produtos. Um resumo das principais características das estruturas de mercado desses setores pode ser observado nos Quadros 1 e 2.

Para o autor, as atividades de processamento primário e de produção de bens finais seriam os principais pólos geradores da dinâmica no sistema agroindustrial, especialmente a atividade processadora final de alimentos. O crescimento dessas atividades leva a efeitos extra-setoriais: a atividade processadora final, pela capacidade de diferenciação/inação de produtos cria demanda em outros segmentos da economia. As atividades processadoras primárias teriam menor importância neste aspecto, dada a característica de produtos homogêneos. Não obstante, em ambas atividades a baixa relação capital/produto teria como consequência um impacto muito limitado para a economia como um todo.

Numa perspectiva diversa, Farina & Zylbersztajn (1992) defendem que, no âmbito do sistema agroindustrial, a relação entre dinâmica industrial e os fornecedores de matérias-primas é tanto mais forte quanto maior a *força contratual* e as exigências técnicas do processo industrial, pois este seria em grande medida dependente da qualidade e da regularidade de fornecimento das matérias-primas. Num cenário no qual os consumidores estariam se organizando e mais exigentes em termos de qualidade e diferenciação de produtos, o processo industrial é requerido a ter cada vez mais “ativos específicos” (materiais e tecnológicos) para poder atender a esse tipo de demanda e ser competitivo nos mercados finais. Quanto mais específico o tipo de ativo – considerando particularmente seu aspecto tecnológico –, maior a necessidade de as empresas terem o fornecimento de matérias-primas com regularidade e com certos requisitos de qualidade. A teoria dos custos de transação é utilizada para explicar quando seria vantajoso ou não internalizar (ou verticalizar a produção) nas empresas a produção de suas matérias-primas.

Quadro 1
Principais características da estrutura de mercado dos setores produtores de bens finais

<p style="text-align: center;">Estrutura produtiva</p> <p>tipo de produto: diferenciável, com uso de inovação de produtos, principalmente horizontal (isto é, <i>market-created</i> e com poucos recursos tecnológicos), não-duráveis e passíveis de alto uso mercadológico em mídia (P&P);</p> <p>características da demanda: consumo de massa; baixa elasticidade-renda;</p> <p>estrutura de custos: baixos custos correntes; altos custos de venda;</p> <p>dependência intersetorial: significantes dependências a montante;</p> <p>requisitos tecnológicos: baixa intensidade de capital; inexistência de economias de plantas; economias de multiplantas; economias pecuniárias, especialmente economias de escala em P&P.</p>
<p style="text-align: center;">Formas de concorrência</p> <p>diferenciação de produtos: altos gastos com P&P, baixos gastos com P&D;</p> <p>barreiras à entrada: dependentes do nível de diferenciação de produto e gasto em P&P; instabilidade da estrutura de mercado.</p> <p>concentração: baixa concentração técnica das plantas (insuficiência de barreiras técnicas); moderada para alta concentração econômica;</p> <p>preço/margens de lucro: não competição em preços (<i>non-price competition</i>); alguma flexibilidade em preços; altas margens de lucro e altos mark-ups.</p>
<p style="text-align: center;">Estratégias de crescimento</p> <p>lucro/acumulação interna – a clássica do oligopólio diferenciado: o aumento das margens de lucro leva a uma maior acumulação interna, aumentando a capacidade produtiva das firmas líderes e o crescimento da concentração, mudando assim a estrutura da indústria pela expulsão das firmas menores que não conseguem suportar os altos gastos de P&P;</p> <p>investimento: dependente das previsões de venda;</p> <p>estratégia global: expansão depende do ciclo econômico (variável exógena) e da possibilidade de inovação de produtos (variável endógena de criar demanda);</p> <p>expansão externa: integração horizontal e tendência à conglomeração e internacionalização das atividades.</p>

Quadro 2
Principais características da estrutura de mercado dos
setores de processamento primário

Estrutura produtiva

Tipo de produto: homogêneo ou baixa diferenciabilidade, bens não-duráveis;
Característica da demanda: consumo intermediário ou consumo de massa;
inelasticidade de preço e baixa elasticidade-renda;
Estrutura de custo: altos custos operacionais (em matérias-primas principalmente) e
alta dependência de matérias-primas;
Dependência intersetorial: alta;
Requisitos tecnológicos: baixa intensidade de capital; inexistência de economias
técnicas de escala (de planta); significantes economias de escala (de firma) em
multiplantas e distribuição.

Formas de concorrência

Concorrência: alguma competição em preços; capacidade de distribuição;
Barreiras à entrada: controle das fontes de matérias-primas (localização é muito
importante) e rede de distribuição (embarque e carregamento inclusive);
Concentração: inexistência de concentração de plantas; baixa concentração de firmas
(econômica);
preço/margem de lucro: pequenas margens de lucro (e mark-ups); flexibilidade de
preços.

Estratégias de crescimento

Lucro/acumulação interna: as vantagens de custo das empresas líderes levariam a
baixos acréscimos nas margens de lucro e à baixas capacidades de acumulação e
poucos espaços para expandir a capacidade produtiva;
Relativa concentração sem mudanças na estrutura de mercado; as pequenas empresas
não seriam expulsas;
Investimento: relativamente pequeno, evitando o indesejável excesso de capacidade e a
competição em preços;
Estratégia global: vertical integração; conglomeração e internacionalização,
principalmente para as grandes empresas que estariam buscando maior integração a
jusante, em atividades com maior valor agregado.

No caso da não internalização do fornecimento de matérias-primas, isto é, quando o custo de transação via mercado for inferior ao de se produzir internamente na empresa, a melhor eficiência técnico-produtiva e organizacional seria buscada por contratos comerciais adequados entre a indústria processadora e os fornecedores. Esses contratos poderiam garantir as necessidades técnicas e comerciais das empresas e, por derivação, dos próprios consumidores, mais exigentes e mais organizados. Isto é, os contratos seriam uma necessidade sistêmica para a maior “organização institucional” da cadeia alimentar. Essa característica contratual seria então o elemento para explicar os diversos tipos de organização produtiva das cadeias alimentares; quanto maior a “otimização contratual” da cadeia, maior será a sua eficiência em perceber as reais necessidades dos consumidores finais e mais “madura” ela seria. Desse modo, os arranjos institucionais e contratuais poderiam suprir as “falhas de mercado” existentes ao longo da cadeia produtiva, promovendo modificações nas formas produtivas e mais particularmente de comercialização, buscando assim uma otimização contratual entre os diversos agentes da cadeia, via minimização dos custos de transação. A cadeia produtiva tenderia, nessa lógica, a ser mais ou menos verticalizada e/ou integrada em função dos graus de “otimização” dos contratos e das possibilidades de maior ou menor conhecimento das necessidades e/ou desejos dos consumidores de bens finais de agroalimentos (Farina & Zylbersztajn, 1992).

Uma outra análise que aborda as modificações da cadeia alimentar via custos de transação é derivada da vertente da formação de *economias de rede* (Green & Santos, 1992) no interior do sistema agroalimentar. As economias de rede se formariam a partir de relações comerciais entre diversas atividades com o intuito de se buscarem maiores graus de competitividade sistêmica, notadamente via maior flexibilização técnico-organizacional e assim atender mais prontamente e mais eficientemente as necessidades da demanda corrente de tipo pós-fordista, “mais errática e difícil de controlar”. Haveria assim um novo paradigma baseado na solidariedade entre atores que trabalhariam conjuntamente, numa mesma lógica produtiva que tem a demanda como pólo indutor – e não-controlável – da dinâmica produtiva. A formação de economias de rede seria uma resposta a esse novo paradigma, que poderia ocorrer em diversos níveis produtivos – bem como em diversos “espaços econômicos” (regiões, países)–, tendo como base o conceito de *empresa rede*. Esta seria entendida como uma estrutura

organizacional, sob o comando de uma empresa emissora de ordens para os diversos pontos do sistema agroalimentar no sentido de articular de forma sinérgica e mais eficiente as relações contratuais entre empresas a fim de promover rearticulações técnico-produtivas e comerciais com a finalidade de “responder conjuntamente e solidariamente” a uma necessidade dos consumidores finais⁷ (ou mesmo intermediários). Assim, diferentemente das análises individualizadas - por empresas - dos custos de transação *à la* Coase e Williamson, a minimização dos custos é procurada não por empresa, mas no interior e no todo da economia de rede “sem ter em conta quem é o proprietário do capital”. A concorrência assim se deslocaria do plano interempresarial para se situar entre as diversas estruturas de economias de rede existentes, inclusive entre vários países. A minimização dos custos⁸ no interior das redes passaria evidentemente pelas modificações organizacionais e administrativas, no sentido de implementar – apoiados pela informática e microeletrônica – ambientes produtivos e organizacionais de tipo *toyotistas*, de *fluxo tenso*, *estoque zero* e outros, todos procurando contudo ser mais preparados para atender a nova demanda pós-fordista (Green, 1990, 1993).

Uma outra alternativa teórica, mais eclética, que busca entender as mudanças técnicas e as particularidades da indústria agroalimentar é realizada por Fanfani et al. (1991), que com esse propósito criam o conceito de *metier*. Este conceito, propondo servir de base de análise dos diversos agentes da cadeia alimentar (agricultores, industriais e distribuidores), teria três dimensões básicas: a noção de *árvore de função*, que capta as limitações tecnológicas próprias das atividades agroalimentares dadas as especificidades das matérias-primas utilizadas, isto é, por utilizar no processo produtivo seres vivos e de difícil padronização e homogeneização; a noção de *servuction*,⁹ que trata da maior ou menor facilidade de entendimento comercial entre vendedores e compradores nos mercados agroalimentares numa perspectiva interativa entre ambos, ou seja, de se

7 Segundo Green & Santos (1992), os grandes supermercados e atacadistas – dadas as suas elevadas participações nas vendas finais de alimentos – seriam crescentemente os principais agentes captadores das necessidades cambiantes dos consumidores finais.

8 Uma tendência forte em curso seria o grande peso dos custos logísticos nas atividades de alimentação (os maiores dentre as diversas atividades) no total dos custos produtivos (cerca de 31% do valor agregado), o que se tornaria muito importante uma eficiente cadeia de distribuição num espaço considerado. Ver Green & Santos (1992).

9 “A palavra *servuction* é originária do marketing, definida como o estudo da troca comercial, isto é, da troca entre produtos ou serviços de um lado e valores monetários de outro” (Fanfani et al. 1991: 523).

assegurar uma flexibilidade comercial no sentido da obtenção de um ótimo comercial; e a noção de *competências*, que diz respeito ao “capital histórico” e às habilidades dos agentes da cadeia agroalimentar, adquiridos ao longo do tempo, no sentido de saber fazer e gerir da melhor forma possível, e de uma maneira tácita e peculiar, as particularidades das atividades agroalimentares. Para os autores, o equilíbrio possível entre essas três variáveis – ou seja, a composição do próprio *metier* – determinaria “o verdadeiro fundamento da competitividade de uma empresa ou grupo industrial. De uma maneira geral, essas variáveis podem também explicar as vantagens relativas de diversas regiões ou diversas cadeias” – ou seja, quanto mais equilibrado um ou diversos *metiers* (regional, nacional) maiores as suas vantagens competitivas (Fanfani et al. 1991: 525).

Num sentido geral, é interessante constatar, ainda, que todos os trabalhos aqui considerados têm uma perspectiva comum no que se refere ao âmbito específico da demanda final, no qual se localizariam as grandes restrições para a indústria de alimentos. De um lado ter-se-ia o fraco crescimento da demanda por alimentos a longo prazo.¹⁰ Alguns estudos defendem que a demanda agregada por produtos alimentares tem apresentado um baixo dinamismo nos últimos anos, principalmente a fatores que se referem:

- à baixa taxa de crescimento populacional dos países desenvolvidos;
- à baixa elasticidade renda da demanda e à inelasticidade-preço dos produtos alimentares, particularmente dos processados (OECD: 1988; Connor et al. 1985; Linda, 1988). Ao lado dessa constatação reconhecem que os mercados consumidores de produtos agroalimentares apresentam outras características, entre as quais se destacam a tendência à fragmentação – seja por tipo de produto, seja por *quantum* de valor adicionado –, como também a tendência de apresentarem um ciclo de vida cada vez menor, especialmente os produtos de maior elaboração industrial. Esses fatores estariam mudando o padrão de consumo, notadamente nos países desenvolvidos, progressivamente se conformando como um padrão de consumo de forma

10 Dados da OCDE (1988) mostram que os gastos em alimentos, bebidas e tabaco como percentagem das despesas totais de consumo privado em bens de consumo caíram de 34,6% em 1966 para 25,5% em 1985 para os países da OCDE. Nossas pesquisas preliminares nos indicam, contudo, que em termos reais os gastos totais em alimentos, bebidas e tabacos cresceram cerca de 14% entre 1981 e 1994 em nove países da OECD (Estados Unidos, Japão, Austrália, Dinamarca, França, Itália, Noruega, Suécia e Reino Unido).

“matricial” [consumidor x produtos], em contraposição ao padrão fordista anterior de forma “piramidal” e baseado nos produtos de massa (Green, 1990), levando portanto as empresas da IAA – especialmente as grandes – a investir crescentemente na diferenciação de produtos e em quesitos de qualidade e adequação a serviços requeridos pelos consumidores (“saúde”, ecológicos, praticidade, etc), no sentido de conquistar e/ou criar "nichos" de mercado com maior valor agregado.

Uma outra restrição colocada refere-se ao crescimento do poder econômico dos setores de comercialização de bens finais de alimentos – especialmente os grandes representantes do capital comercial – que passam a adotar práticas econômicas de oligopsônios, colocando progressivamente restrições comerciais (políticas de compras, quantidades, espaço nas prateleiras, etc.) e também, talvez mais importante que o anterior, levando ao acirramento da concorrência entre o capital comercial e as empresas produtoras no mercado final dos produtos agroalimentares, induzindo a uma ampliação da *concorrência vertical* entre os agentes do sistema agroalimentar. Esta última se daria também pela crescente oferta de produtos via *marcas próprias* do comerciante (denominadas de *own label* no Reino Unido, ou *private label* nos Estados Unidos) por parte dos grandes comerciantes nas mesmas linhas de produtos das empresas produtoras – e portanto concorrentes também em marcas –, cujas vantagens em termos de preços – e também crescentemente em qualidade – restringiriam a demanda para os produtos das empresas produtoras (Connor et al. 1985, *The Economist*, 1993).

Essas restrições conduziriam as empresas a dois caminhos, não-excludentes e com efeitos auto-reforçantes, na tentativa de superá-las. Num primeiro, uma política que incorre necessariamente em elevação substancial dos custos, com gastos em publicidade e pesquisa e desenvolvimento (P&D) tanto como forma de imposição de barreiras à entrada via diferenciação/inação de produto, assim como por uma política de valorização e apropriação dos ganhos oriundos de seus ativos intangíveis,¹¹ principalmente a valorização de suas marcas cujos atributos objetivos – ou mesmo subjetivos – proporcionariam de alguma forma uma vantagem competitiva no mercado.

¹¹ Sobre a importância dos ganhos derivados das estratégias competitivas em ativos intangíveis, ver em especial Possas, M. S. (1993).

O segundo caminho para a superação das restrições colocadas em prática pelas empresas seria o do *crescimento externo*,¹² via aquisição de ativos e plantas de outras empresas, tanto no plano nacional de sua base territorial, como em mercados internacionais, como única forma de crescer além de sua própria demanda corrente e superar as restrições, pois conquistariam de uma só vez a parcela de mercado das empresas adquiridas ou incorporadas. Isto teria levado a uma intensa *concentração industrial*, em diversos países, e a uma forte marca de estrutura de mercado oligopólica, notadamente pelo processo de operações de aquisições, compras, fusões, *takeovers*.¹³

Ao considerar as implicações deste segundo caminho, Perez (1989) advoga que esta lógica de crescimento das empresas colocaria, inevitavelmente, numa escala magnificada e num momento posterior, novas restrições às empresas. A adoção de decisões convencionais de expansão levaria progressivamente a uma reestruturação da estrutura produtiva e a uma contradição inevitável na lógica de funcionamento do sistema, pois estruturalmente, a relativa estagnação da demanda e em certa medida das formas de comercialização, induziria à ocorrência de uma instabilidade nas trajetórias dos atores no ambiente produtivo e organizacional das empresas. Em relação à política de marketing, segundo Perez ela torna-se uma imposição do mercado pelo tipo de concorrência existente – é *innovar ou morrer* – acirrando o lançamento de novos produtos, diminuindo o tempo de vida dos produtos e assim acarretando a ampliação dos gastos em P&P. Desse modo, ao mesmo tempo que a prática de gastos em P&P serviria de barreira à entrada nas atividades, ela traria uma restrição financeira para o crescimento da empresa a longo prazo, não apenas devido aos altos custos em si, mas pela necessidade de renovação e ampliação constantes desses gastos. A viabilidade dessa estratégia somente seria plausível se ocorresse, ao mesmo tempo, uma constante redução dos custos de produção (ou de comercialização/distribuição) que pudesse compensar aqueles gastos; caso contrário se teria uma contradição entre os resultados competitivos de curto

12 Essa forma de crescimento se diferenciaria do *crescimento interno* (*internal growth*) porque este último se dá com baixa velocidade e baseado na criação de capacidade produtiva e inovativa no interior das empresas.

13 Maiores referências sobre o processo de centralização industrial na indústria agroalimentar podem ser encontradas em Green (1988), OCDE (1988), Lang (1991), Belik (1995), entre outros.

prazo (via efeito dos gastos em P&P) da empresa e os realmente visados por ela, assentados em seus fatores de produção e concebidos no longo prazo.

Para as empresas que adotam uma progressiva política de crescimento externo, Perez entende que as restrições seriam de duas ordens: de natureza financeira, e de natureza organizacional. A política de compra de ativos depararia em maior ou menor grau com os problemas das formas de financiamento dessas aquisições, porque estas estariam condicionadas por outros elementos além daqueles ancorados nos fundos próprios para o crescimento interno das empresas (autofinanciamento, retenção de lucros). O crescimento externo corresponde a uma centralização abrupta de ativos (técnicos, financeiros, humanos), cujo volume de recursos em geral ultrapassa os fundos próprios imediatos disponíveis das empresas, tendo que ser financiado ou por endividamento privado – que traria em si a capacidade de pagamento das dívidas como elemento restritivo –, ou o endividamento acionário, via emissão de novas ações. Este último aspecto é mais problemático porque envolveria duas conseqüências; a primeira é a necessidade de sustentar a confiança dos acionários frente a uma nova situação patrimonial da empresa, dada a aquisição via maior emissão acionária; a segunda é a preocupação com a *diluição do capital* e com a perda do controle acionário por parte dos acionistas majoritários com o aumento do capital. Estes dois aspectos trariam necessariamente limites e um antagonismo interno à política de crescimento externo das empresas agroalimentares que não poderia se prolongar.

Quanto às restrições organizacionais, decorrem das dificuldades de gerenciar grandes corporações com distintas formas administrativas construídas ao longo do tempo e desse modo bastante heterogêneas. Algumas empresas adquirentes têm assim, por um lado, procurado evitar esses problemas evitando a forma de conglomeração para o crescimento futuro e, por outro lado, criado departamentos operacionais dispendendo de maior autonomia administrativa. Mesmo assim, o autor considera que esse aspecto seja um fator limitante ao crescimento de longo prazo para as empresas agroalimentares.

Considerações finais

Como essa rápida revisão demonstrou, existem estudos interessantes que tratam dos principais determinantes, particularidades e características

das dinâmicas produtiva, tecnológica e comercial existentes na indústria alimentar. No entanto, entendemos que avanços teóricos e analíticos – e especialmente empíricos – podem ser conseguidos em futuros estudos, notadamente ao se aprofundar as investigações em alguns temas.

Um primeiro poderia ser o que diz respeito às limitações da demanda sobre a dinâmica da indústria alimentar. Como vimos, até então os estudos enfatizam que as evidências de um consumo de alimentos com um ritmo de crescimento lento e caminhando tendencialmente para a saturação das necessidades alimentícias – seja pelo baixo crescimento demográfico líquido dos países desenvolvidos, ou mesmo pelo grau de saciedade alimentar alcançada em amplas camadas da sociedade –, colocariam inevitavelmente um limite exógeno ao crescimento das atividades atreladas ao sistema agroalimentar, principalmente ao potencial de acumulação de capital da indústria processadora de bens finais – mais estreitamente vinculada a essas limitações estruturais e às eventuais vicissitudes do consumo. Nessa perspectiva, o comportamento da indústria e as decisões estratégicas das empresas processadoras de alimentos são, via de regra, entendidos como respostas com grande componente de passividade e fortemente behaviourista, mais de adequação ao padrão de consumo vigente do que propriamente de transformação e recriação desse padrão a partir de seu interior. Pode-se dizer que se assume – nem sempre de forma explícita – um procedimento metodológico no qual o consumidor individual teria a capacidade, soberana, de formar/gerar – a partir de certos critérios objetivos e/ou subjetivos – a composição de sua “cesta alimentar” mais adequada e, portanto, de criar e determinar o próprio padrão alimentar vigente num determinado período de tempo. Um exemplo muito próximo do individualismo metodológico utilizado pela economia neoclássica para tentar explicar o comportamento dos mercados agregados a partir da somatória das decisões individuais dos agentes.

Entendemos que novos estudos poderiam relativizar essa visão, pois, como nos ensina a boa teoria da dinâmica econômica, o agente promotor das mudanças do padrão de consumo em geral e, em particular, do padrão de consumo alimentar é, em última instância, a expansão e a inovação capitalistas. As grandes empresas, em seu processo valorizativo e reprodutivo ao longo do tempo, têm a capacidade de modificar endogenamente tanto as formas técnico-produtivas pretéritas, como também, concomitantemente, a partir dele criar necessidades (objetivas e/ou mesmo

subjetivas) e, desse modo, transformar as diferentes formas de consumo, seja em relação à sua finalidade (intermediário ou final) ou à sua diversidade (entendida no âmbito de diversificação e abundância de produtos).¹⁴ Nessa ótica, as decisões dos consumidores são subsumidas logicamente às possibilidades tecnológicas do capital produtivo em ofertar um determinado volume de bens no mercado, com determinadas características e atributos particulares que comporão os determinantes materiais – ou particularmente os imateriais ao se considerar a mídia enquanto poder sugestivo e criador de diversos tipos de necessidades sociais e culturais – de um determinado padrão de consumo. É lógico que isso não ocorre de modo abrupto no tempo. O novo padrão se cristaliza paulatinamente no tecido social, interagindo com o comportamento dos consumidores frente aos novos produtos e às novas opções de demanda. É no curso desse processo, vale dizer na trajetória de disseminação dos novos produtos – esta, atrelada em grande medida e em última instância às modificações socioculturais da sociedade capitalista –, que a resposta (*feedback*) dos consumidores torna-se importante para as empresas. A interação dinâmica no mercado entre introdução/disseminação de novos produtos e o comportamento derivado dos consumidores passa a ser o elemento balizador para trajetória das inovações das atividades agroalimentares e, conseqüentemente, um dos aspectos mais importantes para as estratégias concorrenciais das empresas.

Outros estudos interessantes poderiam ser realizados no âmbito da dinâmica competitiva e/ou da evolução recente da estrutura industrial. Nestes temas, como vimos, a maioria dos estudos apoia-se teoricamente nos modelos de estrutura-conduta-desempenho, ou na teoria dos custos de transação, ambos com fortes conotações estáticas. Entendemos que um caminho profícuo para futuras análises das empresas de alimentos deve privilegiar o campo teórico da dinâmica concorrencial, incorporando os conceitos de estruturas de mercado e das definições de seus espaços de

14 É assim que Mário Possas também não concorda com a distinção rígida entre mercado (=produto/demanda) e indústria (=produção/oferta), mais afeita à tradição neoclássica. Para esse autor, “oferta e demanda não são estanques; base técnica e linhas de produtos não são independentes. Se entendermos mercado como lócus da concorrência, e como tal da valorização das unidades de capital no espaço predominante de sua inserção, as fronteiras de mercado são muito mais difusas e dinâmicas – dependendo, também, de como as unidades de capital se vêem mutuamente em sua rivalidade competitiva – do que implica a idéia de produtos homogêneos ou bens substitutos; e as linhas de produtos não dependem só das preferências manifestas ou latentes dos consumidores, mas da trajetória tecnológica seguida pela indústria e de como as estratégias e/ou padrões competitivos nela vigentes naquele momento se traduzem em lançamento de produtos e modelos” (Possas, M. 1990: 13).

rivalidades. Com isso pode-se recuperar as dimensões competitivas mais relevantes das empresas, tais como as formas de diferenciação de produtos, de economias de escala e escopo e ocupação de espaços geográficos estratégicos, tanto no sentido de ampliação da base de demanda, e talvez mais importante atualmente, como posicionamento competitivo frente às empresas rivais relevantes. A análise por meio do conceito de estrutura de mercado permite, portanto, identificar o espaço privilegiado da dinâmica concorrencial das empresas alimentícias porque incorpora tanto as decisões autônomas e incertas das unidades de capital, como leva em consideração os aspectos mais restritivos e complexos da indústria e da demanda, bem como as características oligopólicas presentes.

Acreditamos ainda que um aspecto mereceria maior atenção teórica e metodológica: a idéia de *espaço de rivalidade* relacionado à emergência do oligopólio mundial, enquanto característica marcante do capitalismo contemporâneo, que está ampliando e, em certo sentido, redefinindo as próprias dimensões concorrenciais da indústria de alimentos. Diferentemente de ser entendida como uma opção da empresa (como defende Green), a mundialização da concorrência capitalista passa a impor às empresas suas inserções nos mercados mundiais, o que pode inclusive introduzir novas características ao padrão competitivo, ampliando as vantagens das grandes empresas e magnificando, portanto, as assimetrias econômicas anteriormente existentes nos mercados; vale dizer, redefinindo para o plano mundial as efetividades reais das barreiras à entrada até então operantes.

Referências bibliográficas

- BELIK, W. Agropecuária e agroindústria no Brasil; elementos para uma avaliação. In: RAMOS, P., REYDON, B. P. (Org.). *Agropecuária e agroindústria no Brasil*; ajuste, situação, perspectivas. Campinas, SP: ABRA, 1995. 254p.
- CONNOR, J. et al. *The food manufacturing industries*. s.l.: Ed. Lexington Books, 1985.
- DECLERK, F., SHERRICK, B. Profit-structure relationships in US food industries. *Economie et Gestion Agro-Alimentaire*, n. 26, 1993.
- FANFANI, R., GREEN, R., RODRIGUEZ-ZUÑIGA, M., WILKINSON, J. Mudança técnica e reestruturação da indústria agroalimentar na Europa – uma reflexão teórica metodológica. *Ensaio FEE*, Porto Alegre, v. 12, n.2, 1991.

- FARINA, E. M. M. Q., ZYLBERSZTAJN, D. *Relações tecnológicas e organização dos mercados no sistema agroindustrial de alimentos*. São Paulo: USP. FEA, 1992. (Texto para Discussão Interna, n. 03/92).
- GOODMAN, D., SORJ, B., WILKINSON, J. *Das lavouras à biotecnologia*. Rio de Janeiro: Ed. Campus, 1990.
- GREEN, R. *Nuevas estructuras del comercio agroalimentario mundial y cambio de las estrategias de las empresas multinacionales*. Rio de Janeiro: CPDA, 1988. (Mimeo.).
- _____. Les déterminants de la restructuration des grands groupes agro-alimentaires au niveau mondial. *Economies et Sociétés*, n. 20, juil. 1989.
- _____. *Cambio tecnico y dinamica del sector agroalimentario*. Paris: CREDAL, 1990.
- _____. *Principales tendencias de la restructuration del sistema alimentario mundial*. Paris: INRA, 1993. (Mimeo.).
- _____, SANTOS, R. R. Economia de red y reestructuración del sector agroalimentario. *Desarrollo Económico*, v. 32, n. 126, 1992.
- LANG, C. E. *A posição brasileira quanto às estratégias das multinacionais do setor agroalimentar na década de 80*. Campinas: UNICAMP, 1991. (Monografia, Graduação).
- LEMONS, M. B. *Some theoretical aspects of the relationship between the agrofood system and markets structures*. London: University College, 1990. (Mimeo.).
- _____. Organização agroindustrial, entrada em tecnologia e liderança de mercados; o caso brasileiro. In: RAMOS, Pedro, REYDON, Bastiaan P. (Org.). *Agropecuária e agroindústria no Brasil; ajuste, situação, perspectivas*. Campinas, SP: ABRA, 1995. 254p.
- LINDA, R. The food and drink industry; large firms strategies. In: JONG, H. W. (Org.). *The structure of European industry*. London: Kluwer Academic, 1988.
- _____. Stratégies de croissance diversifiée de quelques géants européens de l'industrie alimentaire. *Boletim SEDEIS*, n. 15, nov. 1988a.
- MARTINELLI JÚNIOR, O. *As tendências recentes da indústria de alimentos; um estudo a partir de grandes empresas*. Campinas: UNICAMP. IE, 1997. (Tese de Doutorado).
- OCDE. Application of new technologies in the food processing industry. In: INDUSTRIAL revival through technology. Paris, 1988.
- PEREZ, R. Contraintes stratégiques et logiques d'action des groupes alimentaires. *Economies et Sociétés*, n. 20, juil. 1989.

- POSSAS, M. L. *Concorrência, inovação e complexos industriais; algumas questões conceituais*. Campinas: UNICAMP, 1990. (Mimeo.).
- POSSAS, M. S. *Concorrência e competitividade, notas sobre estratégia e dinâmica seletiva na economia capitalista*. Campinas: UNICAMP. IE, 1993. (Tese de Doutorado)
- RAMA, R. El entorno tecnológico de la empresa alimentaria. In: CHANGEMENT technique et restructuration de l'industrie agro-alimentaire en Europe. Madrid, 1991.
- _____. *Investir dans l'industrie alimentaire*. Paris: OECD, 1992.
- RASTOIN, J. L., ONCUOGLU, S. Les multinationales et les système alimentaire mondial: tendance stratégiques. *Economies et Sociétés*, n. 21, juin 1992.
- THE ECONOMIST. *The food industry*, 4 Jun.1993.
- VIEILLE, J. N. Liens entre stratégies et performance de quelques groupes agro-alimentaires mondiaux. *Economies et Sociétés*, n. 20, 1989.
- WILKINSON, J. *O futuro do sistema alimentar*. São Paulo: Hucitec, 1989.