

## **O capital agroindustrial e seu espaço: estudo sobre a investida da Perdigão no sudoeste de Goiás**

Hoyêdo Nunes Lins<sup>1</sup> e Gustavo Tannus Goulart<sup>2</sup>

### **Área 6: Capitalismo e Espaço; Sub-área 6.1: Economia Regional**

#### **Resumo**

Em meados dos anos 1990 a catarinense Perdigão, uma empresa líder na indústria brasileira de carnes, iniciou a sua expansão rumo ao Centro-Oeste do país. O contexto eram as amplas mudanças no setor agroalimentar no mundo e seus reflexos no Brasil, implicando maior concentração e forte concorrência. O resultado foi a criação de um grande complexo de industrialização de carnes de aves e suínos no Município de Rio Verde, no sudoeste de Goiás, seguida de outros investimentos da empresa nos vizinhos municípios de Mineiros e Jataí. As condições históricas da região, sobretudo a produção de soja e milho, e as negociações no plano governamental definiram a escolha da localização. Mas uma importante base produtiva precisou ser providenciada: produtores rurais foram envolvidos e capacitados para integração, atividades industriais e de serviços foram atraídas e sistemas de formação profissional foram criados ou adequados. Incorporado ao espaço do grande capital agroindustrial do setor de carnes, o sudoeste goiano vivenciou importantes mudanças socioeconômicas. Todavia, aprofundou-se a dependência local em relação a um único setor e a uma única grande empresa e houve problemas ambientais sérios, refletindo no abastecimento de água.

**Palavras chaves:** Agroindústria de carnes, Reorganização produtiva e espacial, Sudoeste goiano

#### **Abstract**

In the mid-1990s, Perdigão, a leader firm in the Brazilian meat processing industry from the state of Santa Catarina, began expanding towards the country's Central-West Region. The general context included worldwide changes in the agri-food sector and their effects in Brazil, implying stronger concentration and competition. As a result, a big industrial complex to process poultry and pork was created at the *Município* of Rio Verde, in the southwest of the state of Goiás, followed shortly afterwards by investments from Perdigão at the neighbouring *municípios* of Mineiros and Jataí. The historical conditions of the region, mainly soya bean and corn production, and the negotiations at govern level were crucial for the location choice. But an important production basis had to be provided: rural producers were involved and prepared for integration, industrial and services activities were attracted and systems for professional formation were created or adapted. Brought inside the space of big capital in meat processing, the southwest of Goiás witnessed important social and economic changes. However, local dependency on the workings of an important single sector and single firm emerged, and serious environmental problems, affecting water supply, took place.

**Keywords:** Meat processing, Production and spatial reorganization, Southwest of Goiás

### **1 Introdução**

A história do capitalismo é pródiga em processos de reconfiguração produtiva implicando reorganização espacial de atividades, principalmente industriais. Narrativas de autores como Braudel (1995) e Wallerstein (1999) ajudam a dissipar eventuais dúvidas a respeito. As mudanças na geografia da produção têm por detrás a própria dinâmica da acumulação de capital, como

---

<sup>1</sup> Professor da Universidade Federal de Santa Catarina, membro dos corpos permanentes dos programas de pós-graduação em Economia e em Relações Internacionais dessa universidade.

<sup>2</sup> Mestre em Economia pela Universidade Federal de Santa Catarina.

salienta, entre outros, Harvey (1982). Esse autor admite que são sempre múltiplos os determinantes da localização das atividades produtivas, sem deixar de assinalar, mesmo que a título de indicação geral, que “a produção de configurações espaciais pode (...) ser tratada como um ‘momento ativo’ no interior da completa dinâmica temporal da acumulação e da reprodução social” (p. 374).

É de reconfiguração produtiva e de reorganização espacial da produção que se trata neste estudo. O objeto é a iniciativa da Perdigão, empresa líder no abate e processamento de carnes no Brasil – com atividades iniciadas nos anos 1930 no meio-oeste de Santa Catarina, avanços no abate de suínos nos 1940 e de aves nos 1950, crescendo e diversificando até atingir a atual condição, que embute a absorção de outra líder do setor, a Sadia, do que derivou a Brasil Foods –, relativamente à sua expansão rumo ao sudoeste de Goiás a partir da segunda metade da década de 1990. O resultado foi um complexo de carnes no Município de Rio Verde, seguido pouco depois por iniciativa parecida no vizinho Município de Mineiros e pela compra de um abatedouro de frangos que operava no adjacente Município de Jataí. A intenção era criar nessa área, distante dos históricos espaços de atuação da empresa, a sua maior capacidade de abate e processamento.

O pano de fundo, num nível mais geral, eram as transformações observadas no setor agroalimentar em termos mundiais, inclusive com disseminação de novos hábitos e rotinas de consumo – decorrentes de amplas mudanças de natureza econômica, sociológica e cultural – que influenciavam (e influenciam) as atividades das empresas. Estas responderam diversificando a produção, introduzindo linhas de itens mais elaborados e com diferentes formatos, como produtos semiprontos e congelados, o que repercutiu na cadeia produtiva até a esfera da produção de insumos primários. Ao mesmo tempo, multiplicaram-se as fusões e absorções, aprofundando processo de concentração que atingiu também a distribuição de alimentos. As empresas multinacionais ampliaram a sua presença em decorrência, uma dinâmica que no Brasil refletiu a atração exercida pelo potencial de consumo e pela disponibilidade de terras agriculturáveis. Tudo isso foi observado no setor de carnes, em termos internacionais e no Brasil, país que teve consideravelmente ampliada a sua participação no respectivo mercado em termos mundiais.

A reconfiguração produtiva e a reorganização espacial ligadas à investida da Perdigão no sudoeste goiano vinculam-se, de alguma forma, a esses processos mais gerais. O estudo perscruta essa expansão procurando apresentar e discutir o próprio movimento em direção ao Centro-Oeste do país e as mudanças socioespaciais testemunhadas no sudoeste de Goiás. A pesquisa envolveu, além da utilização de fontes documentais e bibliográficas, a obtenção de informações de forma direta, mediante entrevistas semi-estruturadas feitas durante o ano de 2012 em empresas (na Perdigão e em outras que atuam localmente como fornecedoras e prestadoras de serviços) e em instituições públicas e privadas da região. Inicia-se comentando as mudanças recentes na agroindústria de carnes no Brasil, para contextualizar o estudo específico.

## **2 A guisa de contextualização: mudanças recentes na agroindústria de carnes no Brasil**

A instalação de unidades industriais da Perdigão no sudoeste de Goiás inscreve-se nas grandes mudanças testemunhadas na agroindústria de carnes em operação no Brasil. A trajetória desse setor no país remonta ao início do século XX, com o surgimento de alguns frigoríficos tanto de capital nacional como oriundos do exterior. Mas foi a partir dos anos 1940-50, e com mais força dos 1960 – pelos aumentos de produtividade decorrentes do uso de animais melhores e de máquinas e equipamentos de maior desempenho –, que essas atividades passaram a exibir proeminência.

No segmento de carnes de aves, a introdução do modelo produtivo caracterizado pela integração entre unidades de abate e processamento e produtores rurais independentes representou um forte impulso. Seu enraizamento ocorreu especialmente no meio-oeste e no oeste de Santa Catarina, onde, desde o início dessa atividade, as empresas industriais controlaram todo o processo produtivo, incluindo a criação, com uso de tecnologia que permitiu sucessivos saltos de produtividade. As atividades dessas empresas abrangem, além do processamento industrial, criação de matrizes, fornecimento de aves recém nascidas aos produtores integrados, produção de ração, assistência técnica e transporte entre propriedades rurais e unidades industriais. Aos produtores integrados cabe a engorda conforme as determinações da indústria (LAZZARI, 2004).

Na carne suína, esse processo de integração se consolidou somente nos anos 1980, embora seu início tivesse ocorrido décadas antes. Até então, operando no chamado “ciclo completo”, o produtor rural controlava a produção e mantinha com as agroindústrias um vínculo basicamente comercial, comprando insumos e medicamentos e vendendo animais para abate. O fato de recaírem sobre os produtores rurais os riscos da produção, seja de alimentos para a criação ou da própria suinocultura, revestia esse modelo de grande interesse para as empresas agroindustriais (MIOR, 2005). Aos poucos, todavia, tendo em vista os imperativos da competitividade, esse sistema foi substituído pelo que já caracterizava a avicultura: adotou-se a produção especializada e em parceria, com os insumos se originando fora das propriedades e a agroindústria repassando a estas os leitões para engorda (COLETTI; LINS, 2011).

Essa trajetória da agroindústria de carnes foi favorecida pela disponibilidade de recursos por parte do setor bancário de abrangência estadual e nacional e, ao mesmo tempo, pela promoção de transferência de pacote tecnológico representando importação de material genético. Tudo isso impulsionou o setor, resultando em grande crescimento na produção de carnes congeladas ou resfriadas (WILKINSON, 1993). Até empresas menores lograram inserção nessa dinâmica, embora geralmente de modo restrito a segmentos não (ou pouco) exigentes de tecnologias muito elaboradas (como na oferta de frangos inteiros). Mas, em ambiente no qual o preço ainda era o principal fator da competição, a concorrência foi intensificada, sem poupar as empresas maiores.

No feixe de movimentos imbricados no percurso do setor, a concentração no varejo pelo contínuo fortalecimento da presença dos supermercados cumpriu importante papel. Tal concentração representou maior capacidade de barganha do setor varejista nas negociações com a indústria, comprimindo as margens de lucro desta e estimulando o abandono da concorrência baseada em preços, típica do mercado de produtos menos elaborados. Nesse sentido, já nos anos 1970 as empresas ampliaram substancialmente as suas atividades de processamento industrial rumo a produtos embutidos, carne frigorificada e congelados. Nos 1980, em orientação que se aprofundaria na década seguinte, ocorreu intensa diferenciação de produto com proliferação de cortes de carne e de industrializados como salsichas, almôndegas, presuntos, hambúrgueres, salames e mortadelas.

Explorar a diferenciação de produtos, relacionada a mudanças socioeconômicas gerais que afetaram até os hábitos alimentares, tornou-se, de fato, estratégia irrecusável para essa indústria. Mas, dadas as exigências financeiras (para compra de máquinas e equipamentos, particularmente, e mesmo para publicidade) e também de escala, esse processo implicou principalmente as empresas maiores, que fizeram valer as possibilidades que o tamanho e o poder (financeiro, tecnológico) lhes outorgavam. Essa incidência nutriu dinâmica de concentração industrial que, pode-se dizer, ombreou aquela observada no setor de varejo, devendo-se assinalar que a presença das empresas líderes cresceu inclusive em mercados estrangeiros, na esteira de um forte desempenho exportador.

Na década de 1990, a modernização e o aumento da escala produtiva atingiram patamares ainda mais elevados na produção de carnes tanto de aves como de suínos. O aumento do tamanho das granjas e a introdução de maquinário moderno, permitindo melhores resultados em climatização e engorda, representaram considerável aprimoramento na atividade de criação. Ao mesmo tempo, as novas condições provocaram diminuição da mão de obra utilizada nas propriedades rurais envolvidas e do próprio número das que permaneceram integradas, pois só uma fração do conjunto possuía condições de efetuar a modernização exigida. Somando-se ao desligamento de parte da mão de obra, essa “seleção” dos integrados produziu resultados dramáticos em regiões historicamente vinculadas à agroindústria de carnes, como o meio-oeste e o oeste de Santa Catarina.

Esse processo ocorreu em contexto de mudanças macroeconômicas que repercutiram fortemente no setor. As alterações no marco regulatório, nos anos 1990, com desregulamentação em vários sentidos, atraíram empresas multinacionais do setor agroalimentar (BENETTI, 2004). Tal movimento engrossou a dinâmica de concentração por meio de numerosas fusões e aquisições, a ponto de, ao final da década de 2000, quatro grandes empresas dominarem esse setor no país: Bunge, Cargill (que, tendo obtido o controle da Seara em 2005, teve essa empresa comprada pela Marfrig em 2009), Brasil Foods (fruto da incorporação da Sadia pela Perdigão em 2009, com aprovação – condicionada – pelo Conselho Administrativo de Defesa Econômica em julho de 2011)

e Aurora. Para ilustrar o significado desse processo de concentração, vale assinalar que em 2011 a Brasil Foods exibia a seguinte presença no mercado brasileiro: 55% em industrializados de carnes, 71% em congelados de carnes, 77% em massas, 70% em pizzas congeladas, 60% em margarinas e 11% em processados lácteos (BRF, 2012). Cabe acrescentar que tal movimento de concentração foi em grande medida sinônimo de desnacionalização.

Deve-se ainda considerar, sobre as conjunturas das duas últimas décadas, que o fim da escalada inflacionária por conta do Plano Real produziu aumento de consumo que não deixou de incidir nos alimentos. Assim, as compras de carne de frango, por exemplo, só fizeram crescer no país, uma tendência que não apenas se manteve como se acelerou nos anos 2000, com as políticas sociais que se refletiram no salário mínimo e propiciaram transferências de renda (Bolsa Família, por exemplo) e, com mais razão, com o crescimento do emprego. Realmente, segundo dados da União Brasileira de Avicultura, o consumo per capita de carne de frango (kg/hab./ano) passou de 29,9 em 2000 para 44,1 em 2010, um incremento de 47% (UBABEF, s/d).

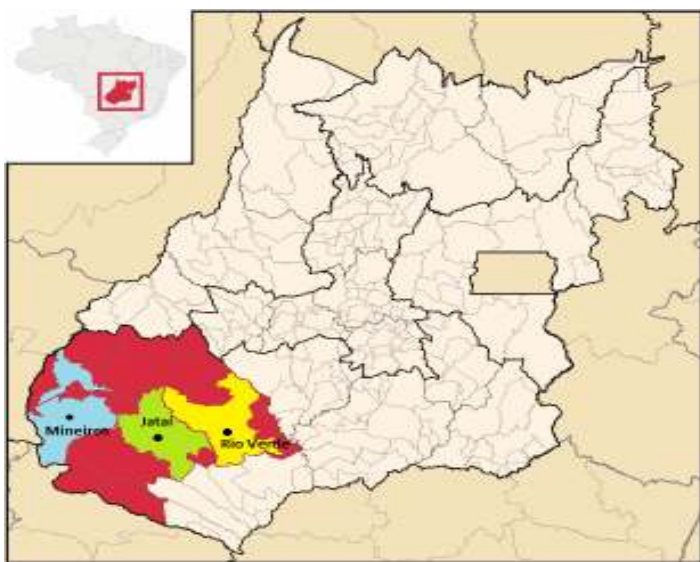
Também marcante nas mudanças da agroindústria de carnes no Brasil foi a *deslocalização* de atividades de processamento das grandes empresas. Quando se fala em *deslocalização* geralmente se tem em vista os movimentos do capital industrial em escala planetária, em busca de melhores condições de lucratividade e acumulação, frequentemente representadas pela redução dos custos (LIPIETZ, 2004). Mas não há razão para não empregá-la, ao menos como indicação geral, na abordagem da tendência, registrada com intensidade desde a década de 1990, de realização de novos investimentos por empresas agroindustriais em localizações distantes dos espaços de origem ou tradicionais, um movimento evidenciado, por exemplo, por Helfand e Rezende (1999). A Região Sul, especialmente o oeste e o meio-oeste de Santa Catarina, foi implicada como área de “saída” nessa *deslocalização*, em geral via aumento de capacidade produtiva sem desativação de atividades na origem. A Região Centro-Oeste destacou-se como espaço de “chegada”.

Conforme indicado na parte introdutória, a Perdigão foi um dos protagonistas nessa *deslocalização*, e sobre essa experiência se falará ao longo deste estudo. Mas também a Sadia, outra grande empresa do setor e igualmente originária de Santa Catarina (objeto de incorporação pela Perdigão, daí surgindo a Brasil Foods), lançou-se em direção ao Centro-Oeste. Nesse caso, Mato Grosso foi a unidade da federação implicada, com unidades industriais instaladas nos municípios de Várzea Grande e Lucas do Rio Verde, este último passando a abrigar a maior planta da empresa. Abate de animais e produção dos itens mais competitivos do leque de oferta passaram a ocorrer nessas unidades, cujos processos industriais ligam-se sobretudo à cadeia da soja. Mencione-se ainda que em 2008 teve início a implantação do que seria a primeira unidade industrial da Sadia na Região Nordeste, em Vitória do Santo Antão, Pernambuco.

A orientação rumo ao Centro-Oeste de empresas líderes na industrialização de carnes mudou a geografia desse setor no Brasil. Ao mesmo tempo, representou avanço na modernização das correspondentes atividades, nos diferentes estágios das suas cadeias produtivas, com reflexos na produtividade e na competitividade. Como decorrência, esses novos espaços produtivos participaram cada vez mais da oferta doméstica de alimentos industrializados e das vinculadas exportações. A modernização produtiva, concomitante à reconfiguração espacial, e a crescente presença das novas áreas na produção e exportação de carnes representam aspectos importantes das mudanças dessa indústria no país.

### 3 A atratividade do sudoeste goiano junto à agroindústria de carnes

A investida da Perdigão no Centro-Oeste brasileiro, que ocorreu ao lado de várias outras iniciativas da empresa em diferentes regiões e estados do país e também no exterior (escritórios comerciais e estruturas de distribuição na Europa, no Oriente Médio, na América Latina e na Ásia), incidiu principalmente em três municípios do Microrregião do Sudoeste de Goiás: Rio Verde, Mineiros e Jataí. Localizados como indicado na figura 1, esses municípios apresentam grandes dimensões, ocupando boa parte da superfície da microrregião, que possui ao todo 18 municípios.



**Figura 1 – Microrregião do Sudoeste de Goiás: municípios de Rio Verde, Mineiros e Jataí.**

Fonte: elaborado com base em mapa disponível em: [http://pt.wikipedia.org/wiki/Ficheiro:Goias\\_Micro\\_SudoestedeGoias.svg](http://pt.wikipedia.org/wiki/Ficheiro:Goias_Micro_SudoestedeGoias.svg)

Ainda no Centro-Oeste, mas fora do sudoeste goiano, a Perdigão alugou as instalações da Prontodelles, no Distrito Federal, para fabricar produtos cozidos com carnes de frango e peru e carne bovina. Também comprou empresa em Nova Mutum (Mato Grosso), para abate de frangos, e formalizou a prestação de serviços por parte da Arantes Alimentos Ltda., de Cachoeira Alta (sul de Goiás), objetivando atender o mercado externo com produtos bovinos.

A opção da Perdão pelo sudoeste goiano resultou de fatores históricos e estruturais, incrustados na trajetória dessa região específica e na participação do Centro-Oeste brasileiro na dinâmica produtiva nacional. Resultou igualmente de ações de natureza política executadas para atrair investimentos.

Nos anos 1990, quando a empresa desencadeou o movimento para a região, o sudoeste goiano já se destacava nacionalmente na produção de milho e soja, insumos fundamentais para a avicultura e a suinocultura: na ração utilizada na avicultura, por exemplo, milho e farelo de soja são os componentes principais, e a alimentação representa mais de 2/3 e mais da metade do custo de produção de, pela ordem, frangos vivos e frangos abatidos, segundo Helfand e Rezende (1999). O destaque do sudoeste goiano na produção de grãos guarda relação com o crescimento da produção de soja no Brasil, que envolveu especialmente o Centro-Oeste. Em escala de país, essa expansão ganhou velocidade nos anos 1970, com o volume produzido ampliando-se dez vezes em uma década. Houve saltos de produção na década de 1990 e notadamente na de 2000, quando o volume passou de 33 milhões de toneladas para 68 milhões (em 2010). A participação do Centro-Oeste solidificou-se a partir dos anos 1980: se em 1975 a região representava menos de 3% do total produzido no país, em 1985 superava 27%, em escalada que se mostrou notável nas décadas seguintes e permitiu-lhe atingir posição de liderança nacional, desbancando a Região Sul.

Esse desempenho espelhou a crescente integração do Centro-Oeste à dinâmica nacional, observada desde meados dos anos 1960. A construção de Brasília, com a rede rodoviária construída para interligar a nova capital a outras regiões, foi importante nesse processo, que é igualmente indissociável da abertura de novas fronteiras agrícolas no país. Programas federais de incentivos fiscais e crédito subsidiado para compra de maquinário e insumos agrícolas, objetivando maior produtividade agropecuária e estímulo aos setores industriais situados a montante, exerceram papel decisivo. Insumos eram necessários porque, entre outras coisas, a baixa fertilidade e a acidez natural do solo, exigindo correção química, contrastavam com as vantagens de uma topografia mais plana e uniforme, apta para maquinário de grande porte (SALIM, 1986).

Nos anos 1970 tiveram destaque ações em boa parte executadas no bojo do I e do II Plano Nacional de Desenvolvimento (PND), figurando a Superintendência de Desenvolvimento do Centro-Oeste (SUDECO) – criada em 1967, extinta em 1990 e recriada em 2009 – como instrumento técnico e político fundamental. Tais iniciativas se enfeixaram, por exemplo, no Programa de Desenvolvimento do Centro-Oeste, no Plano de Desenvolvimento Econômico e Social do Centro-Oeste, no Programa de Desenvolvimento dos Cerrados e no Programa de Cooperação Nipo-Brasileira para o Desenvolvimento do Cerrado, recobrando eletrificação rural, armazenamento, estradas, assistência técnica e pesquisa agrícola, entre outras providências. Todavia, foram as propriedades de médio e grande porte que mais se beneficiaram, seja dos

financiamentos facilitados para compra de maquinário e insumos ou de ações como pesquisas para desenvolver grãos mais apropriados aos ecossistemas do cerrado. Quer dizer, o envolvimento do Estado, crucial no percurso trilhado pelo Centro-Oeste, como salientam Monteiro Neto e Gomes (1999), produziu efeitos de concentração.

Tudo isso é verdade, em linhas gerais, para o Estado de Goiás, que nas últimas décadas registrou expressivo crescimento na participação da indústria no seu Produto Interno Bruto (PIB). O processamento de base agropecuária prevalece na atividade industrial, em que pese uma relevante produção de produtos farmacêuticos (em Anápolis) e a presença de montadoras de veículos (Mitsubishi, Hyundai), por exemplo. O destaque da agropecuária nesse estado tem a ver com processos que remontam ao século XIX, quando o ciclo da pecuária originou vários municípios no sul e no sudoeste goiano e a chegada da estrada de ferro, já no século XX, encorajou cultivos como arroz, feijão e milho. A reboque da expansão agrícola, cresceu o preço da terra, nutrindo a concentração fundiária, e intensificou-se a urbanização em sintonia com dinamismo demográfico (entre 1900 e 1940 a população estadual cresceu 32 vezes) cevado por migrações que, caudalosas, representavam reação ao aceno de oportunidades. Estas se vinculavam ao menor preço da terra (apesar do aumento) comparativamente aos preços observados na Região Sul, de onde saíram muitos dos produtores rurais que se instalaram no estado (ESTEVAM, 1997).

Todos os demais fatores que impulsionaram o Centro-Oeste na sua totalidade tiveram importância em Goiás. O mesmo vale para os reflexos testemunhados em escala macrorregional, igualmente registrados, em essência, no plano estadual. Mas em Goiás reverberou com particular intensidade a criação de Brasília, com seus desdobramentos em termos de comunicações e transportes, entre outros aspectos, visto que o território goiano foi diretamente implicado. Sem falar que, anos antes, em 1933, começara a ser erigida Goiânia, a nova capital do estado.

A situação não foi diferente no sudoeste de Goiás, onde a chegada da estrada de ferro, na década de 1920, e o movimento de industrialização principalmente na Região Sudeste do país, após os anos 1930, repercutiram em aumento da demanda por alimentos e em melhores condições de escoamento desses produtos desde a região (BORGES, 2006). Na segunda metade do século XX, o crescimento da agricultura em detrimento da pecuária beneficiou-se da modernização que marcou essa atividade em diferentes regiões brasileiras, permitindo resultados que, no sudoeste goiano, estimularam migrações e forte incremento populacional, com avanço na urbanização. Rio Verde adquiriu, nesse processo, a condição de município mais dinâmico da sua região, com expansão demográfica que lhe fez concentrar mais de 1/3 de toda a população residente no sudoeste goiano.

As políticas federais promovidas no âmbito do I e do II PND, com seus distintos programas voltados à modernização da agropecuária do Centro-Oeste, beneficiaram significativamente o sudoeste de Goiás e particularmente Rio Verde (PEDROSO; SILVA, 2005). De acordo com Salim



(1986), a ação governamental para o cerrado privilegiou áreas com melhor potencial para utilização e difusão de novas tecnologias, o que provocou incidência em locais já mais implicados (e dinâmicos) na exploração agrícola dos solos do Centro-Oeste. O sudoeste de Goiás foi uma dessas áreas, junto com o oeste de Minas Gerais e o Mato Grosso do Sul. Mas o crédito agrícola contribuiu consideravelmente para que a modernização se concentrasse nas grandes propriedades. Tiveram influência as exigências para tomada de financiamento associadas ao valor da terra e à liquidez, centrais nas análises de risco. Assim, foram os produtores mais “tecnificáveis”, como salienta Estevam (1997), que canalizaram a grande maioria dos recursos financeiros.

Tudo isso representou conjugação de fatores atrativos para a agroindústria de carnes no Centro-Oeste, de uma maneira geral. A região acenava com condições climáticas favoráveis, infraestrutura que inclusive favorecia o acesso ao mercado de consumo e incentivos fiscais. Mas de importância realmente fundamental era a disponibilidade de grãos na quantidade necessária e com a facilidade de fornecimento proporcionada pela proximidade, já que problemas de abastecimento influenciaram as decisões locais que resultaram na reconfiguração espacial da agroindústria de carnes. De fato, para empresas como Perdigão e Sadia, transportar grãos do Centro-Oeste – que abrigou, como indicado, o essencial da expansão dos correspondentes cultivos no país – para o oeste e o meio-oeste de Santa Catarina representava forte pressão nos custos.

Também importante, por trás da *deslocalização* para o Centro-Oeste, é que a necessidade de grandes investimentos em escala de produtor rural, por conta das exigências tecnológicas em ambiente de concorrência mais acirrada, esbarrava nas características estruturais (de tamanho e capacidade financeira, entre outras) de grande parte das propriedades sulinas, o oeste e o meio-oeste catarinense não representando exceção (FAVERET FILHO; PAULA, 1998). A existência no Centro-Oeste de propriedades maiores e mais fortes financeiramente, inclusive devido aos vetores de concentração da modernização representados pelos mecanismos governamentais de promoção agroindustrial, sinalizou atraentes vantagens até de cunho logístico.

Cabe ainda mencionar sobre a área específica em que a Perdigão se instalou a importância da organização política e econômica dos produtores rurais traduzida na criação, em 1975, da Cooperativa Mista dos Produtores Rurais do Sudoeste Goiano (COMIGO). Seu papel na difusão regional da cultura da soja foi muito importante, promovendo a verticalização e a agregação de valor e contribuindo decisivamente para a solidificação de um tecido produtor de grãos. O grande impulso veio no final dos anos 1980, quando uma unidade de esmagamento de grãos somou-se às atividades de fornecimento de insumos, assistência técnica, armazenamento e comercialização desenvolvidas pela cooperativa (LEITE, 2004). Sobre essa base, tomou forma um complexo centrado na soja, com investimentos (que se agregaram aos da COMIGO) de empresas nacionais e estrangeiras como Kowalski Alimentos, Coinbra, Louis Dreyfus Commodities Agroindustrial,

Cargill Agrícola, Monsanto, Pionner Sementes e Brasilata. Os números da soja na região são marcantes: de 1980 a 2010, a produção saltou de 75,1 mil toneladas para 3,1 milhões de toneladas.

A COMIGO também atuou no incentivo à suinocultura na década de 1990. Essa foi a direção da *joint venture* formada com a Dalland do Brasil Agropecuária, de origem holandesa, que resultou na Dalland COMIGO Agropecuária, para instalar um núcleo genético de suínos em Rio Verde, como assinala Leite (2004). Tal iniciativa ajudou na incorporação do sudoeste goiano como espaço de industrialização de carnes: “[a] Dalland COMIGO desempenhou um importante papel na implantação da Perdigão, na medida em que passou a fornecer para a empresa 25% da genética das fêmeas e 76% dos machos” (op cit., p. 157).

#### **4 O capital agroindustrial e seu espaço: a Perdigão e suas interações no sudoeste goiano**

Eram consideráveis, como assinalado, os atributos do sudoeste goiano perante as necessidades da agroindústria de aves e suínos, no quadro de concorrência que caracterizava o final do século XX nos planos doméstico e internacional. As condições locais colocavam a região em destaque na comparação, por exemplo, com os históricos ambientes de atuação da Perdigão no grande oeste de Santa Catarina. A empresa foi seduzida pelos atrativos, que prometiam mais eficiência produtiva mediante modernização tecnológica e uma mais eficaz interlocução entre os integrantes da cadeia produtiva. As perspectivas se confirmaram quanto à tecnologia: pesquisa de França, Souza e Moraes (2007), que comparou as atividades dos produtores integrados à Perdigão em Videira, no meio-oeste de Santa Catarina, e em Rio Verde, no sudoeste goiano, constatou presença de atividades manuais somente na área catarinense, onde menos de 1% das propriedades utilizavam tecnologia de climatização, contra 100% na área goiana.

As diferenças se refletiam, na localização goiana, em menor emprego de mão de obra e maior escala de atividades nas propriedades – caracterizadas como granjas no Centro-Oeste –, comparativamente, e em integrados menos numerosos. Esse último traço significa melhor eficiência logística, pois crescem os volumes de ração e animais transportados de cada vez entre a unidade industrial e as propriedades integradas, reduzindo o número de viagens e o tempo gasto nesses procedimentos. Operar com menos integrados também diminui os custos de elaboração e gestão de contratos, ou de transação. Diversamente da experiência catarinense, onde se trata de processo histórico, no sudoeste goiano o sistema de integração veio de fora e foi implantado de uma só vez, com planejamento e padronização, favorecendo a administração dos contratos e a organização produtiva sobre problemas envolvendo ração, assistência técnica e aplicação de medicamentos, entre outros.

#### 4.1 O desdobramento regional das unidades da Perdigão

Os aspectos assinalados anteriormente influenciaram o amadurecimento e a urdidura do Projeto Buriti, nome da operação em Rio Verde até a inauguração da unidade e o início do abate de aves, em 2000. Tanto se prezavam as possibilidades locais que, na mensagem da administração da Perdigão em seu relatório para 1998, informava-se estar erigindo “no centro geográfico do Brasil (...) um complexo agroindustrial que adicionará à empresa (...) uma capacidade equivalente à metade do que se tem hoje” (PERDIGÃO, 1999, p. 4). Entre 1997 e 2004, o foco da empresa no tocante a investimentos foi a instalação desse complexo, que implicou inicialmente R\$ 517 milhões por parte da própria Perdigão, dos produtores rurais que atuariam como integrados e das transportadoras que seriam utilizadas como terceirizadas. O grosso dos investimentos ocorreu no biênio 1999-2000, quando se esperava atingir o pleno uso da capacidade em 2003, com 260 mil toneladas de frigoríficos por ano. Posteriormente o complexo foi ampliado com investimentos de mais R\$ 500 milhões, elevando a capacidade de abate semanal para 2,1 milhões de aves e 21 mil suínos, totalizando 298 mil toneladas de carne por ano (GOIÁS..., 2008).

Os recursos originaram-se em diferentes fontes, tendo sido forte a participação do Estado, nos seus distintos níveis. O Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) financiou parte dos que foram aplicados na instalação da unidade industrial, e o Fundo Constitucional do Centro-Oeste (FCO) – administrado pelo Ministério da Integração Nacional e operado pelo Banco do Brasil – amparou financeiramente os produtores rurais na construção de granjas e na compra dos equipamentos. O programa FOMENTAR, do governo goiano, representou benefício na forma de compensação de ICMS, tendo a administração estadual, segundo Borges (2006) e Leite (2004), aceitado o pleito da Perdigão sobre a redução do ICMS nas transações realizadas pelo setor de carnes. O Município de Rio Verde concedeu isenção de IPTU e de ISS, além de outras taxas, e disponibilizou as licenças ambientais. Os governos estadual e municipal também se comprometeram em melhorar as condições de estradas e acessos, fazer terraplanagem para a construção da unidade industrial e das granjas nas propriedades rurais (onde também seriam construídos poços artesianos) e capacitar o aeroporto local para vôos comerciais.

As negociações envolvendo a Perdigão e as três esferas de governo culminaram na assinatura, pela Perdigão e o governo do Estado de Goiás, do Protocolo de Intenções do Projeto Buriti, em 1996, marco institucional na investida da empresa no sudoeste goiano. Observe-se que Rio Verde disputou a instalação com o município mineiro de Patos de Minas. As negociações, com a formalização representada pelo protocolo, foram decisivas nessa disputa, como salientam Borges (2006) e Leite (2004).

A assinatura do protocolo deflagrou as iniciativas necessárias à formação de tecido produtivo e institucional que possibilitasse a operação de um complexo agroindustrial com o perfil

delineado no Projeto Buriti. Não obstante a presença de grãos, clima favorável e estrutura fundiária promissora, assim como as negociadas condições de financiamento, benefícios fiscais e provisão de infraestrutura, outras providências eram essenciais. Entre estas figurava a existência de uma avicultura e uma suinocultura com padrão satisfatório, mão de obra na quantidade e com a qualidade necessárias (para a área industrial e as granjas) e atividades de apoio em termos industriais e de serviços.

A situação não se apresentou da mesma forma no Município de Mineiros, onde a iniciativa da Perdigão foi estimulada pelos resultados já logrados em Rio Verde. Denominada Projeto Araguaia durante a implantação, a ação em Mineiros foi promovida inclusive pela percepção de que a estrutura já montada no outro município atenderia as necessidades de outra unidade próxima. Com investimentos totais de R\$ 510 milhões, entre recursos da própria Perdigão e financiamentos do BNDES e, para os módulos de produção dos produtores integrados, do FCO, essa unidade foi inaugurada em março de 2007 com capacidade para abater 24 mil perus e aves Chester e 140 mil frangos por dia, totalizando 81 mil toneladas anuais de carnes, 80% das quais para exportação. A estrutura contém dois abatedouros, incubatório e fábrica de rações, as atividades de processamento exigindo a instalação de 200 módulos de produtores de aves, incluindo alojamento e produção de ovos (PERDIGÃO..., s/d). Os passos foram do mesmo tipo que em Rio Verde: Protocolo de Intenções com o governo estadual em 2004 e, uma vez formalizado o processo, mobilização de instituições como a Cooperativa Mista de Agropecuária do Vale do Araguaia (COMIVA) para levantar informações sobre produtores rurais interessados e, ato contínuo, engajá-los como integrados, observando os critérios da Perdigão quanto ao perfil.

As atividades da Perdigão no Município de Jataí resultaram de processo completamente distinto. Tratou-se, como indicado na introdução, da compra de uma empresa que já abatia frangos, a Gale Industrial, em 2007. A aquisição coroou relacionamento iniciado em 2005 pelo qual a Gale fornecia 90 mil aves por dia à Perdigão, que disponibilizava a ração. No momento da compra, que envolveu o frigorífico e a fábrica de ração, incluindo o incubatório e a granja de matrizes, previa-se a imediata realização de R\$ 156 milhões em investimentos, objetivando dobrar a capacidade de abate. Teria motivado a compra, além do aumento das operações da Perdigão com uma já montada estrutura exibindo níveis aceitáveis de produtividade, o risco da presença na região de um concorrente menor e sem aspirações de internacionalização, desobrigado, portanto, das mesmas preocupações com normas sanitárias internacionais: essa presença poderia gerar problemas nos animais abatidos e processados pela Perdigão, prejudicando as exportações e, por extensão, as atividades em Rio Verde e Mineiros.

#### **4.2 Rumo à base produtiva: constituição do tecido de avicultores e suinocultores**

A tarefa de conseguir produtores rurais para atuar como integrados foi das mais urgentes. O intuito era implicar um número reduzido, que pudesse operar com grande quantidade de animais por módulo a uma distância não superior a 60 km da unidade industrial, devendo a proximidade entre avicultores e abatedouro ser maior do que entre este e os suinocultores, por questões de frequência no resgate que refletem diferenças nos tempos de engorda. As propriedades deveriam ter boas condições em água, energia e facilidade de acesso, e o proprietário, possibilidade de arcar com parte do investimento inicial, além de visão empresarial.

Todavia, o trabalho de formar essa base foi árduo no início, pois os produtores com o perfil desejado resistiam à idéia. Comprometia a atratividade a percepção sobre os resultados econômicos, no cotejo com as exigências em investimentos e trabalho, e a própria imagem que os proprietários faziam da integração – criar animais subordinadamente a uma empresa – fazia pensar em rebaixamento social pouco palatável para agentes que se viam mais como empresários. Daí a necessidade de convencimento e mobilização, orquestrados pela Perdigão e protagonizados por leque de instituições envolvendo a prefeitura de Rio Verde e organizações como a COMIGO, a Associação dos Produtores de Grãos, o Clube Amigos da Terra e sindicatos. Nas reuniões detalhavam-se as vantagens, incluindo a garantia da comercialização, e acentuavam-se as repercussões positivas na região como um todo, com benefícios generalizados.

Em Mineiros, pelas entrevistas realizadas na unidade no primeiro semestre de 2012, grande parte dos problemas de arregimentação de integrados enfrentados em Rio Verde não se repetiu. Os resultados dos produtores no primeiro município parecem ter ajudado a reduzir ou até a suprimir a desconfiança anteriormente manifestada sobre questões de rentabilidade e de *status* dos proprietários rurais. Mas a falta dessa resistência foi compensada por dificuldades na “educação” dos integrados: muitos produtores não aceitavam a disciplina de uma rotina diária que exigia acordar de madrugada para cuidar da iluminação e da alimentação das aves. Foi preciso um trabalho que a entrevista em Mineiros classificou como de “sensibilização”, envolvendo inutilização dos lotes de aves entregues fora dos padrões e repreensão. A prática, ao que parece, surtiu efeito.

Na esteira desse processo, quatro sistemas de integração foram implantados: para aves, os sistemas produtor de frangos e produtor de ovos; para leitões, os sistemas produtor de leitões e terminador vertical. Na avicultura, a estrutura idealizada envolvia 12 granjas de matrizes com potencial para 34 mil aves e capacidade de produção semanal de 1,7 milhão de ovos. Os aviários seriam em número de 478, com 11,5 milhões de aves, e o sistema produtor de ovos teria inicialmente 24 unidades produtivas. Esses números cresceram à medida que novos investimentos foram sendo realizados.

Para os integrados de aves, a Perdigão fornece pintos de um dia, ração e assistência técnica, ficando a engorda por conta do proprietário da granja durante cerca de 45 dias. No sistema produtor de leitões, a ração se origina na propriedade com base em pré-mistura vinda da empresa, que ainda disponibiliza a assistência técnica e o transporte, inclusive o dos animais levados à terminação vertical, aonde chegam com 60 dias de vida e saem, para abate, 120 dias depois. Também a genética é disponibilizada, comprada pela Perdigão de empresas multinacionais: no início dos anos 2000, junto à Agrocere PIC e à *Dalland*, no caso dos suínos, e junto à *Cobb Vantress* para frangos de corte (BRUM; WEDEKIN, 2002); entrevista com o presidente da Associação dos Granjeiros Integrados em Terminação da Perdigão (AGINTERP), no primeiro semestre de 2012, informou que a empresa também usa, para frangos, a linhagem *Hubbard*, inferior mas fonte de flexibilidade.

A integração envolve contrato entre a Perdigão e os produtores, que se comprometem a arcar com os custos de construção dos módulos e demais estruturas e a operar conforme às orientações técnicas da empresa, remunerando a mão de obra utilizada. Na produção de leitões, a compra do sêmen junto à Perdigão também é definida contratualmente. Recursos do Fundo Constitucional do Centro-Oeste foram amplamente utilizados pelos integrados, sendo sugestivo que uma agência do Banco do Brasil, agente financeiro desse fundo, tenha sido instalada ao lado da entrada principal da unidade da Perdigão em Rio Verde. Nessa agência ocorre a análise dos pedidos de crédito dos produtores, incluindo os vinculados às unidades da empresa em Mineiros e em Jataí, pedidos analisados anteriormente pela Perdigão com base em levantamento (feito por técnicos desta) das necessidades para o desempenho e a rentabilidade vislumbrados.

A mencionada entrevista com o presidente da AGINTERP permitiu saber que, para usufruir de taxas de juros vantajosas e de agilidade na aprovação do projeto de financiamento, o integrado se submete a mecanismo que evoca o do crédito consignado: a parcela para pagar o financiamento é descontada quando a Perdigão remunera as atividades, de modo que ocorrem na própria empresa a administração do recurso e o pagamento ao banco. Nessa mesma entrevista assinalou-se ser grande a pressão da Perdigão para que os integrados se mantenham tecnologicamente atualizados. Uma premiação aos mais produtivos com bônus financeiro escalonado é utilizada nessa direção.

Dados levantados diretamente na AGINTERP e na Associação dos Granjeiros Integrados do Estado de Goiás (AGIGO) indicam os números apresentados na tabela 1, sobre módulos e capacidade de alojamento dos integrados de Rio Verde no primeiro semestre de 2012. Observe-se que a constituição dessa base produtiva alterou inclusive a paisagem campestre do sudoeste goiano, que ficou salpicada de granjas com cerca de 1.600 galpões ou módulos onde se produzem ovos e matrizes suínas e se engordam frangos e leitões. Uma avicultura e uma suinocultura de porte ganharam, assim, presença em poucos anos, sendo eloquentes os saltos nos efetivos, conforme dados obtidos em Secretaria (2008): entre 1999 (ano anterior à inauguração da unidade de Rio

Verde) e 2007, o efetivo de aves, em cabeças, passou de 424 mil para 14,1 milhões e o de suínos, de 104 mil para 345 mil. O rebatimento a montante na cadeia produtiva atingiu o cultivo de grãos: entre 2000 e 2009 a produção de milho (segunda safra) saltou, em toneladas, de 87,5 mil para 400 mil, e a de soja, de 507,5 mil para 735 mil. O papel da Perdigão como indutora desse desempenho em grãos é inegável: em 2007, por exemplo, a empresa consumiu cerca de 750 mil toneladas de milho e farelo de soja na produção de ração (SECRETARIA..., 2008).

**Tabela 1 – Produtores rurais integrados à unidade industrial da Perdigão em Rio Verde – primeiro semestre de 2012**

Sistema de Integração	Quantidade de galpões (módulos)	Capacidade de alojamento (número de cabeças)
Sistema produtor de frangos	906	22.197.000
Sistema produtor de ovos	93	1.100.500
Sistema produtor de leitões	22	13.200
Sistema terminador vertical	583	594.660
Total	1.604	23.905.360

Fonte: elaborado com base em informações obtidas na AGINTERP e na AGIGO

#### 4.3 O suporte em meio basicamente urbano: atividades industriais e serviços de apoio

A instalação da agroindústria de carnes no sudoeste goiano não poderia prescindir de um tecido de apoio industrial e de serviços. Produção de embalagens, de silos para transportar ração e de carrocerias para transportar animais, construção e manutenção de estruturas para granjas e, ainda, comercialização de câmaras frigoríficas, entre várias outras atividades, tinham importância crucial para o que se desenhava no bojo do Projeto Buriti. Todavia, essas atividades inexistiam localmente, razão pela qual uma ação estratégica da Perdigão, durante o processo, tomou a forma de reuniões com empresas que lhe supriam historicamente para definir compromisso de instalação em Rio Verde. A Perdigão assegurou-lhes exclusividade de compra de insumos e serviços nos primeiros anos, o que de fato ocorreu. Algum tempo depois, passou a comprar também de outras empresas, em outras regiões de Goiás e no Triângulo Mineiro, e os fornecedores que tinham praticado o *follow sourcing* estabeleceram relações comerciais em regiões até então ausentes do seu atendimento, no Centro-Oeste e mesmo na Região Norte do Brasil.

Cinco empresas com atividades importantes para a Perdigão, instaladas no sudoeste goiano devido à construção da unidade industrial da primeira em Rio Verde, são a Orsa Celulose, Papel e Embalagens S.A., a Videplast Indústria de Embalagens Ltda., a Triel-HT Industrial e Participações S.A., a Kade Engenharia e Construção Ltda. e a M Mear Indústria e Comércio de Câmaras Frigoríficas e Refrigeração. Suas instalações são muito próximas da Perdigão, no Distrito Agroindustrial de Rio Verde II. Uma ideia sobre as respectivas interações é oferecida a seguir para quatro dessas empresas.

A Orsa, sediada em Suzano (SP), instalou-se em 2001 para produzir chapas e embalagens de papelão, uma iniciativa que, pela entrevista feita na empresa no primeiro semestre de 2012, resultou de “acordo entre diretorias”, forma de ressaltar o histórico relacionamento com a Perdigão em outras regiões. Com cerca de 430 empregados no período da pesquisa, entre diretos e indiretos, essa unidade da Orsa obtivera financiamento federal e estadual (BNDES, FCO, FOMENTAR), e a exclusividade assegurada contratualmente pela Perdigão ocorreu nos primeiros anos, quando esta adquiria da primeira entre 35% e 40% da produção. Quando da entrevista, essa proporção estava em 20%, e a estrutura, montada para 8 mil toneladas mensais, produzia só 5 mil toneladas. A Orsa de Rio Verde passara a sofrer concorrência de empresas de Goiás e Minas Gerais. Estar produzindo também para as unidades da Perdigão em Mineiros e em Jataí e atender outras empresas, como Cargill, COMIGO e Luis Dreyffus, não impediram a queda no uso da capacidade instalada após o fim da mencionada exclusividade.

A Videplast tem matriz em Videira (SC) e fornecia plástico flexível para embalar frangos resfriados já na localização original da Perdigão. Sua instalação em Rio Verde ocorreu em 2000, com auxílio do programa FOMENTAR. Nos primeiros anos, conforme entrevista realizada no primeiro semestre de 2012, quase toda a produção local destinava-se à unidade da Perdigão nesse município, mas na data da visita à empresa as respectivas compras representavam 50% do que fabricava, embora também as unidades da cliente operando em Mineiros e Jataí estivessem sendo abastecidas. Assim, com seus cerca de 640 empregados, entre diretos e indiretos, a empresa atendia igualmente nos seguintes estados, além do Distrito Federal: Bahia, Mato Grosso, Pará, Tocantins, Minas Gerais e Paraíba. Um aspecto revelado na entrevista é que, por contrato com a Perdigão, o frete que esta realiza para encaminhar seus produtos ao exterior é aproveitado para trazer matéria prima estrangeira para fabricação de plástico flexível na Videplast, querendo isso dizer que a própria Perdigão fornece parte do material utilizado nas embalagens dos frangos que processa.

A Triel-HT instalou-se em Rio Verde em 2000, vinda de Erechim (RS), para atender a Perdigão em serviços de construção e manutenção de silos graneleiros e carrocerias para transportar ração e animais. Como as outras empresas, o empreendimento obteve recursos junto a estruturas de financiamento como o FCO. No momento em que a correspondente entrevista foi realizada, no primeiro semestre de 2012, as atividades de fabricação de silos graneleiros e carrocerias não tinham a mesma intensidade dos primeiros anos, pelo que informou o gerente. Entretanto, sempre que há problemas em caminhões, no transporte de ração ou grãos, sobretudo quando a estrutura local de armazenamento ou distribuição pode ser afetada, a empresa é demandada para o reparo. A Perdigão não tinha na Triel-HT um fornecedor exclusivo mesmo nos primeiros anos após a instalação, como indica Borges (2006): sua demanda não superava a metade das vendas da segunda, que sempre foi obrigada a operar igualmente para outros clientes, na região e no estado.



A Kade, oriunda de Aberlardo Luz (SC), instalou-se em Rio Verde também com recursos canalizados pelo FOMENTAR. O objetivo era produzir estruturas pré-moldadas para a unidade industrial da Perdigão e também para os módulos dos produtores rurais integrados. Portanto, foi implantação que precedeu o funcionamento da própria Perdigão. Segundo Borges (2006), em 2003 as instalações locais da Kade faziam trabalhar 410 pessoas, entre funcionários próprios e terceirizados. Outra indicação é que, se no começo a Perdigão representava 80% do mercado para as atividades dessa empresa em Rio Verde, em meados da década de 2000 essa participação fora reduzida para mais ou menos 20%.

Além do que se descreveu, instalaram-se em Rio Verde outras empresas que prestavam diferentes tipos de serviços para a Perdigão em Santa Catarina. Informações obtidas na Associação Comercial e Industrial de Rio Verde, no primeiro semestre de 2012, indicam que protagonizaram esse movimento, entre outras, a Agromarau Indústria e Comércio, que opera com equipamentos para granjas, a Bardusch Lavanderia Industrial, fornecendo uniformes, e a Bianato Irrigação e Manejo de Dejetos, da área de dejetos suínos. Mas o número de empreendimentos em torno da Perdigão, instalados em Rio Verde por indução da presença dessa empresa, é muito maior. Faz pensar assim levantamento realizado por Borges (2006) pouco depois do início das atividades da Perdigão no local: em 2003, 178 empresas forneciam produtos e serviços de forma contínua, e eram mais de 90 os prestadores de serviços em transportes, limpeza, segurança, jardinagem, fornecimento de alimentação e apoio em mecânica. O surto de novas atividades relacionadas ao complexo centrado na Perdigão provocou o surgimento do Distrito Industrial Municipal de Pequenas Empresas, uma parceria entre os governos estadual e municipal para abrigar empresas oriundas da Região Sul do país. Entrevista realizada no segundo semestre de 2012 numa dessas empresas, a Schaly Mecânica Industrial, de fabricação e usinagem de peças, não deixa dúvidas sobre a motivação: “nosso serviço aqui é 70% da Perdigão”.

Como já indicado, as atividades de apoio instaladas em Rio Verde não atendem somente à unidade da Perdigão que funciona nesse município. Com efeito, segundo a entrevista realizada na unidade de Mineiros, sua instalação provocou a vinda para o território municipal apenas de empresas que fornecem material para aviários. Toda a sua base de apoio, praticamente, localiza-se em Rio Verde. Essa relação intermunicipal envolve complementaridades entre as estruturas industriais: a entrevista em Mineiros informou que ali também se produz matéria prima utilizada na elaboração de alimentos industrializados em Rio Verde.

#### **4.4 Formação de mão de obra e impulso à geração de conhecimento**

As necessidades de mão de obra surgidas pela instalação de atividades industriais e nas granjas dos integrados foram acompanhadas de engrossamento dos fluxos migratórios para o

sudoeste goiano. Isso não surpreende, pois a iniciativa da Perdigão foi amplamente divulgada, como ilustrado pelo artigo de Murakawa (2000) intitulado “Rio Verde vira pólo da agroindústria”: o município passou a atrair, desse modo, pessoas de vários estados do Centro-Oeste e também do Sudeste e do Nordeste do país. Ademais, o vice-presidente do sindicato dos Trabalhadores da Indústria de Alimentos de Rio Verde (STIARV), ele próprio funcionário da Perdigão, afirmou em entrevista concedida na segunda metade de 2012 que a empresa montara estruturas para selecionar e convidar trabalhadores em estados do Nordeste, como o Maranhão. As necessidades de mão de obra igualmente provocaram transferências de funcionários já pertencentes à Perdigão, em unidades na Região Sul, para postos de chefia e outros exigentes de maior qualificação em Rio Verde.

Da mesma maneira, conforme entrevista (no primeiro semestre de 2012) com o vice-presidente do Sindicato dos Trabalhadores da Indústria de Alimentos de Rio Verde, enquanto ocorria a instalação da Perdigão, cerca de 300 pessoas do sudoeste goiano foram encaminhadas para unidades da empresa no sul do Brasil. O objetivo era dar-lhes formação prática e teórica, no segundo caso com ênfase em aspectos do que se designou como “lógica industrial”, em que o ritmo do trabalho é caracterizado por rigidez e ditado pelo sistema de máquinas, como frisado.

As novas atividades no sudoeste goiano requeriam, além de maior volume na mão de obra ofertada localmente, preparação e qualificação que compensasse a falta de tradição em trabalho e rotina industrial. As carências nesses termos eram consideráveis, inclusive porque os trabalhadores rurais não estavam habituados à rigidez e à disciplina das tarefas nas granjas de aves e suínos. Assim, já no mencionado Protocolo de Intenções assinado em 1996 previa-se a criação de uma Granja Escola em Rio Verde, propósito que se materializou por convênio entre a Perdigão, a Fundação de Ensino Superior de Rio Verde (FESURV) e a Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (EMBRAPA), com recursos do Fundo Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (FNDCT), do Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação.

Programada para refletir o funcionamento das granjas dos integrados, a Granja Escola possui, segundo entrevista com o seu coordenador no primeiro semestre de 2012, um núcleo de aves (com quatro barracões de 20 mil a 23 mil aves cada um), um núcleo de suínos (com 4 mil animais) e uma unidade produtora de leitões capaz de abrigar 570 matrizes. Também se objetivava, além de formar mão de obra para as granjas, gerar conhecimento sobre avicultura e suinocultura no tocante a alternativas de manejo e utilização de dejetos suínos. A entrevista informou que as atividades incluíam testes com dejetos para adubação – no plantio de eucaliptos, alvo de acordos entre a Perdigão e produtores integrados objetivando o abastecimento da empresa em lenha – e testes de novos materiais para impermeabilizar as lagoas de dejetos.

Por razões que o coordenador da Granja Escola classificou como “incompatibilidade entre agentes em número excessivo quanto à tomada de decisões” – a FESURV defendia maior

disseminação das técnicas desenvolvidas pelos experimentos e a Perdigão preferia conduta de maior reserva, além de manifestar desagrado com os resultados obtidos –, o convênio entre a empresa e essa fundação de ensino superior quanto à produção de conhecimentos foi encerrado em 2010. Mas a Granja Escola se manteve ativa, embora limitada à oferta de cursos por meio de convênios entre a Perdigão e instituições como o Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI), o Serviço Nacional de Aprendizagem Rural (SENAR), a AGINTERP e a AGIGO. A Granja Escola igualmente ampara as atividades de treinamento de mão de obra e desenvolvimento de gestores para os novos módulos de produção integrada instalados em Mineiros. A própria FESURV segue formando quadros para a agroindústria de carnes, com cursos em Administração, Agronomia, Ciências Econômicas, Engenharia Mecânica, Veterinária e Zootecnia, alguns deles criados após a chegada da Perdigão.

Dois outros aspectos merecem destaque. Um é que a Perdigão estabeleceu em 2007 parceria com o Centro Federal de Educação Tecnológica (CEFET) de Rio Verde para criar outra Granja Escola, capaz de formar 120 profissionais para o setor avícola anualmente. Com recursos do Programa de Expansão da Educação Profissional (PROEP) e capacidade para criar 25 mil aves de corte, essa granja se assemelha às dos produtores integrados à Perdigão, que lhe fornece rações e medicamentos como faz com os integrados (CEFET-RV..., 2007).

Outro aspecto diz respeito ao importante papel exercido pelo SENAI de Rio Verde através de cursos como Agroindústria, Automação Industrial e Segurança do Trabalho. Convênios com essa instituição permitiram à Perdigão contar rapidamente com efetivos aptos para várias funções da área industrial exigentes de qualificação. A própria instalação do SENAI em Rio Verde foi promovida pela Perdigão, tendo a prefeitura municipal ajudado na construção e a empresa, em parceria, auxiliado com os equipamentos (BORGES, 2006). Entrevista com o diretor do SENAI local, no segundo semestre de 2012, permitiu saber que mais de 60% dos cursos oferecidos destinam-se à Perdigão, que define os formatos e ementas e tem ex-funcionários entre os instrutores. Cursos de Educação para Jovens e Adultos, voltados primordialmente a funcionários necessitados de maior escolaridade para promoção profissional, são igualmente ofertados pelo SENAI local em sintonia com a estrutura da Perdigão.

## **5 Dinamização da economia e mudanças urbanas e regionais: luzes e sombras**

Rio Verde assistiu à instalação de estrutura industrial contendo frigoríficos de aves e suínos, fábricas de ração, incubatório, unidade produtora de alimentos industrializados, fábrica de massas e outra de produtos vegetais congelados, as duas últimas representando a primeira experiência da Perdigão nos respectivos segmentos. Entrevista realizada no primeiro semestre de 2012 informou que esse complexo empregava cerca de 9 mil pessoas diretamente. No segmento agropecuário,

numerosas propriedades rurais incorporaram a avicultura e a suinocultura em integração, surgindo granjas que até afetaram a paisagem rural, também marcada pelo crescimento da produção de milho e soja, um processo que robusteceu tendência histórica na região. Além dessas atividades, o tecido econômico local ganhou densidade com o surgimento de várias empresas industriais e de serviços cujo foco é a agroindústria de carnes. Instituições de ensino e pesquisa, que não só transmitem mas igualmente geram conhecimento útil para esse setor, completam o tecido em torno da Perdigão. Essa estrutura exhibe dimensões regionais, pois às ações em Rio Verde seguiram-se outras similares em Mineiros, embora sem a amplitude e os desdobramentos precedentes: as primeiras representavam às segundas condições de contexto que incluíam economias externas. O caráter regional se fortaleceu quando a Perdigão comprou, em 2007, a Gale Industrial, que abatia frangos em Jataí.

Essa incorporação do sudoeste goiano ao espaço do grande capital do setor de carnes produziu importantes reflexos econômicos e sociais na região. A população, particularmente de Rio Verde, município mais implicado entre os que receberam investimentos da Perdigão, cresceu muito mais rapidamente do que as de Goiás e do Brasil desde meados dos anos 1990 (Tabela 2). Entre 2000 e 2010, a participação da população de Rio Verde no total estadual saltou de 2,3% para 2,9%.

**Tabela 2 – Dinâmica populacional: Rio Verde, Sudoeste goiano, Estado de Goiás e Brasil (1991-2010)**

Indicador	População residente (mil habitantes)				Taxa média anual de crescimento (%)		
	1991	1996	2000	2010	1991- 1996	1996- 2000	2000- 2010
Rio Verde	96,3	100,6	116,5	176,4	0,9	3,8	4,2
Sudoeste goiano	287,2	309,3	344,4	446,4	1,5	2,7	2,6
Estado de Goiás	4.018,9	4.515,0	5.003,2	6.003,8	2,4	2,6	1,8
Brasil	146.825,5	157.070,2	169.799,2	190.755,8	1,4	2,0	1,2

Fonte: Elaborado com dados de Censos Demográficos e Contagem Populacional do IBGE

A demanda por imóveis urbanos, sobretudo em Rio Verde, sofreu forte aquecimento, intensificando a especulação imobiliária e fazendo disparar os respectivos preços. Essa dinâmica não esperou o pleno funcionamento do complexo agroindustrial. Opiniões colhidas entre funcionários da prefeitura de Rio Verde foram unânimes na apreciação de que “o mercado soube antever” o que a chegada da empresa catarinense representaria, ainda mais com atividades de suporte a reboque. A vinda de numerosos funcionários para postos mais graduados na Perdigão disseminou o entendimento de que a cidade passaria a abrigar um “pessoal que tem dinheiro”, conforme as entrevistas, o que também afetou os preços. É ilustrativo que o número de empresas de incorporação e de compra e venda de imóveis tenha mais que decuplicado entre o final dos anos

1990 e 2010. Mas o crescimento na oferta de imóveis, como resposta da construção civil – também fortemente estimulada, com multiplicação de estabelecimentos de produção e de serviços em várias atividades enfeixadas nesse setor –, fez arrefecer o frenesi inicial dos preços. A própria Perdigão teve influência nesse mercado, por facilitar a compra de residências dos seus funcionários pelo Programa Habitacional Perdigão (PROHAB), estribado no Crediperdigão, um fundo que concede financiamento em condições facilitadas. Com tal mecanismo, a empresa promoveu a construção de condomínios fechados e edifícios em Rio Verde, com a infraestrutura necessária, repassando os gastos aos funcionários a preço de custo. Também recursos do Fundo de Garantia por Tempo de Serviço e da Caixa Econômica Federal têm sido (ou foram) utilizados pelos empregados, segundo relato de um funcionário da Perdigão em entrevista.

As atividades de abate e processamento da Perdigão e as empresas que se instalaram no sudoeste goiano como fornecedoras provocaram o surgimento ou a ampliação de várias outras atividades de fabricação de diversos itens e prestação de numerosos tipos de serviços de interesse das primeiras. Assim, o reflexo geral em termos de ocupação e emprego parece considerável, inclusive por conta de um segmento produtor e de manutenção de máquinas e equipamentos para agricultura e pecuária que antes praticamente inexistia, não obstante o histórico da região. Cabe mencionar, a respeito da dinamização geral, as estimativas da Secretaria de Planejamento e Desenvolvimento do Estado de Goiás para o ano de 2007, segundo as quais cada emprego gerado diretamente pela agroindústria de carnes em Rio Verde teria a correspondência de quatro surgidos indiretamente (SECRETARIA..., 2008), o que sugere importantes efeitos de indução.

Mas Rio Verde exibiu transformações para além do aumento populacional e da dinamização das atividades assinaladas, embora conectadas com esses processos. Percepções sobre mudanças locais foram manifestadas inclusive por quem se transferiu e fixou residência devido à instalação do complexo da Perdigão, como um funcionário da empresa oriundo do oeste de Santa Catarina. Nas suas palavras, registradas em entrevista, Rio Verde se “modernizou” até quanto à trivialidade da prática de compras domésticas: de uma frequência obrigatória, porque sem opções, a comerciantes de “praticamente uma portinha só”, passou-se a usufruir de situação em que há “vários supermercados na cidade, e você não sente diferença em relação a estar comprando em uma cidade grande”. Aparentemente, o que é impressão calcada nas condições do comércio de alimentos vale para outros ramos comerciais, dado o crescimento, bastante pronunciado em alguns ramos, no número de estabelecimentos tanto varejistas quanto atacadistas. Processo similar ocorreu nos serviços, como em hospedagem (o número de hotéis muito mais que dobrou entre 1998 e 2010) e alimentação (restaurantes, lanchonetes).

Na área rural, as mudanças incluíram a inoculação de um novo regime produtivo, simbolizado por contratos de integração, e o surgimento de instituições representativas dos

interesses dos produtores integrados, como as já aludidas AGINTERP e AGIGO. Esse amplo processo representou diversificação na origem da renda na área rural e outorgou maior segurança aos proprietários: conforme entrevista com representante da COMIGO, no primeiro semestre de 2012, o novo quadro significa importante alternativa em termos de renda, com a vantagem de, como frisado, permitir certa proteção contra os mesmos problemas de volatilidade dos preços que costumam caracterizar a agricultura. Os reflexos na área rural relacionaram-se também à necessidade de adequação das atividades às normas sanitárias internacionais, visto que grande parte das carnes processadas localmente dirige-se ao mercado externo. Por exemplo, segundo o presidente da AGINTERP, os produtores de grãos tiveram que mudar seus insumos químicos devido às resoluções da China sobre importação de carne. Embora a Perdigão tenha mais de uma fábrica de ração na área, seria impossível evitar que resquícios de insumos vetados ficassem nas engrenagens, trazendo riscos de amplo embargo comercial. No mesmo diapasão, ocorrem auditorias de empresas multinacionais de *fast-food*: a rede *McDonald's*, cliente da Perdigão, impõe padrão de distância entre os animais nas granjas, visando certificação de qualidade quanto ao bem estar destes.

Em suma, o sudoeste goiano, Rio Verde em primeiro lugar, parece admitir referência nos termos do que Myrdal (1968) denomina “princípio da causação circular e acumulativa”. A ideia evoca “uma constelação circular de forças, que tendem a agir e a reagir interdependentemente (...)” (p. 32). Central nessa formulação é o entendimento de que mudanças em sistemas sociais não costumam gerar movimentos no sentido oposto: “[e]m geral, uma transformação não provoca mudanças compensatórias, mas, antes, as que sustentam e conduzem o sistema, com mais intensidade, na mesma direção da mudança original” (p. 34). Rio Verde e seu entorno regional teriam vivenciado, tudo leva a crer, processo desse tipo desde o início do movimento que resultou na operação do complexo de carnes articulado à Perdigão. Assinale-se ainda que os efeitos gerais incluem redução da vulnerabilidade da economia regional às oscilações dos preços das *commodities*, um problema visível quando a base local era o cultivo de grãos. Incluem igualmente o fortalecimento das finanças públicas municipais: entre 2000 e 2006, a arrecadação tributária em Rio Verde (IPTU, ISS e outros tributos) testemunhou crescimento real de 170%, após anos de resultados com quase nenhuma alteração.

Mas essa trajetória regional significou, do mesmo modo, presença de grandes problemas conhecidos principalmente em muitas áreas urbanas do país. As acenadas oportunidades de ocupação ou emprego não absorveram a todos, seja pela quantidade ou pelas exigências. Assim, ganhou vulto o binômio pobreza-violência urbana, uma impressão claramente manifestada, por exemplo, no âmbito da Prefeitura Municipal de Rio Verde. Também sérias questões ambientais e consequências para a saúde se materializaram. Em 2007, pane em equipamento da Perdigão que bombeava restos de animais para tratamento provocou o transbordamento de uma lagoa de

contenção, e o manancial de água utilizado para abastecer Rio Verde foi atingido acima do ponto onde a captação para esse fim era realizada. Como a empresa não comunicou o acidente a tempo, o material vazado chegou à população, que foi orientada a esvaziar e limpar as caixas d'água das residências. Houve ressarcimento, mas, apesar da limpeza, multiplicaram-se os casos de infecção intestinal no município nos dias subsequentes (LOPES; LOPES, 2009). Por não seguir a regulamentação ambiental de Rio Verde, a Perdigão teve que pagar R\$ 1,6 milhão de multa e, devido a termo de ajustamento de conduta, construir canalização envolvendo a sua lagoa de decantação e participar financeiramente de obras de infraestrutura e de recuperação envolvendo cursos d'água: o Ministério Público teria obrigado a empresa a investir R\$ 5 milhões em medidas de adequação do seu sistema de efluentes e recuperação de áreas degradadas.

Além desse incidente, Rio Verde presenciou em 21 de março de 2009 um incêndio de grandes proporções na unidade industrial da Perdigão. No momento em que ocorreu, cerca de 3 mil funcionários encontravam-se no turno de trabalho, vários deles sofrendo intoxicação pela fumaça e sendo encaminhados para atendimento hospitalar. As dimensões do sinistro são sugeridas pela necessidade, para combater o fogo, de cinco carros do corpo de bombeiro de Goiânia e de caminhões com água vindos de municípios vizinhos como Mineiros, Jataí e Santa Helena (INCÊNDIO..., 2009).

Pensando em repercussões mais duradouras, pode-se considerar que a instalação do referido complexo de carnes aprofundou a dependência do sudoeste goiano em relação às atividades de um setor cujas determinações são amplamente extrarregionais (o peso da esfera internacional é enorme, para não falar da nacional). O mesmo vale, e com mais razão, para referir ao funcionamento de uma grande empresa, com vários estabelecimentos, que tem o processo de tomada de decisões desvinculado da região. É uma situação típica das que motivaram debates sobre autonomia e dependência regional, um tema explorado desde os anos 1970 em países como Grã-Bretanha (DICKEN, 1976) e França (BRIQUEL, 1976) no marco dos movimentos de industrialização regional impulsionados por grandes capitais externos. Essas abordagens salientam que as regiões tornam-se reféns de poucos setores e, pior, de algumas grandes empresas, tornados centros de gravidade das economias locais. O quanto uma situação desse tipo poderá acarretar problemas no sudoeste goiano só poderá ser captado mediante pesquisas repetidas.

## **6 Considerações finais**

Poucos, se tanto, discordariam de que o sudoeste goiano ganhou grande destaque como território envolvido nas operações do grande capital agroindustrial, mormente no setor de carnes, e de que tal assimilação não só representou fator de mudança na geografia dessas atividades no país como ajudou a promover o desempenho de tal indústria e da empresa que deflagrou o processo, a

Perdigão. Essa incorporação produziu importantes efeitos econômicos e sociais nas estruturas da região, seja por dinamização direta ou por conta de estímulo e indução.

Mas, diferentemente do que se observa nos espaços em que a agroindústria de carnes tem presença histórica, no sul do Brasil, onde a base social e produtiva implicada exhibe com destaque pequenas propriedades e agricultura familiar, no sudoeste goiano – e isto parece se aplicar a outras latitudes do Centro-Oeste brasileiro – são produtores rurais com maior porte e muito mais fortes financeiramente que participam. Assim, a capilaridade observada, para o bem e para o mal, no oeste e meio-oeste de Santa Catarina não se faz presente, e isto desde o início, nas áreas rurais dos novos espaços de produção de carnes, impondo reconhecer que, ao menos no meio rural, a dinâmica instalada tem natureza fortemente concentradora.

### Referências bibliográficas

- BENETTI, M. D. *Globalização e desnacionalização do agronegócio brasileiro no pós 1990*. Porto Alegre: FEE, 2004.
- BORGES, R. E. *No meio da soja, o brilho dos telhados: a implantação da Perdigão em Rio Verde (GO), transformações e impactos socioeconômicos e espaciais*. Rio Claro, 2006. Tese (Doutorado em Geografia) – Universidade Estadual Paulista.
- BRAUDEL, F. *Civilização material, economia e capitalismo, séculos XV-XVIII*. São Paulo: Martins Fontes, 1995. (3 v.)
- BRF. *Relatório anual e de sustentabilidade – 2011*. São Paulo: BRF, 2012. Obtido em: [http://www.brasilfoods.com/ri/siteri/web/arquivos/BRF\\_RA\\_Completo\\_20120712\\_pt.pdf](http://www.brasilfoods.com/ri/siteri/web/arquivos/BRF_RA_Completo_20120712_pt.pdf) acesso em: jan. 2013.
- BRIQUEL, V. Dépendance et domination économiques interrégionales. *Economie et Statistique*, n. 80, p. 3-12, 1976.
- BRUM, B.; WEDEKIN, I. O agricluster de carnes de aves e suínos do sudoeste de Goiás. I CONGRESSO BRASILEIRO DE AGRIBUSINESS, jun. 2002, São Paulo, ABAG. *Anais...*, v.2, p. 57-84. Obtido em: [http://www.abag.com.br/index.php?apg=cong\\_visor&ncong=2002](http://www.abag.com.br/index.php?apg=cong_visor&ncong=2002) acesso em: fev. 2013.
- CEFET-RV monta granja-escola em parceria com indústria agrícola. Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação, 23 mar. 2007. Obtido em: <http://www.fnnde.gov.br/fnde/sala-de-imprensa/noticias/item/1059-cefet-rv-monta-granja-escola-em-parceria-com-industria-agricola> Acesso em: fev. 2013.
- COLETTI, T.; LINS, H. N. A suinocultura no vértice das relações entre agroindústria e agroultura familiar no oeste de Santa Catarina. *Ensaio FEE*, v. 32, n. 2, p. 339-360, 2011.
- DICKEN, P. The multiplant business enterprise and geographical space: some issues in the study of external control and regional development. *Regional Studies*, v. 10, p. 401-412, 1976.
- ESTEVAM, L. A. *O tempo da transformação: estrutura e dinâmica na formação econômica de Goiás*. Campinas, 1997. Tese (Doutorado em Economia) – Instituto de Economia, Universidade Estadual de Campinas.
- FAVERET FILHO, P.; PAULA, S. R. L. de. Um estudo da integração a partir do projeto Buriti, da Perdigão. *BNDES Setorial*, Rio de Janeiro: BNDES, n. 7, p. 123-134, mar. 1998.
- FRANÇA, L. R. de; SOUZA, J. G. de; MORAES, V. M. B. de. Comparação de dois modelos de frango de corte. *Arch. Zootec*, v. 56, n. 215, p. 359-362, 2007. Obtido em: [http://www.uco.es/organiza/servicios/publica/az/php/img/web/25\\_18\\_52\\_11NotaComparacaoFranc a.pdf](http://www.uco.es/organiza/servicios/publica/az/php/img/web/25_18_52_11NotaComparacaoFranc a.pdf) Acesso em: fev. 2013.



- GOIÁS Industrial. Ano 55, n. 222, maio 2008. Obtido em: [http://www.fieg.org.br/dados/File/arquivos/publicacoes/goias\\_industrial/gindustrial\\_maio08.pdf](http://www.fieg.org.br/dados/File/arquivos/publicacoes/goias_industrial/gindustrial_maio08.pdf) Acesso em: fev. 2013.
- HARVEY, D. *The limits to capital*. Oxford: Basil Blackwell, 1982.
- HELFAND, S. M.; REZENDE, G. C. Mudanças na distribuição espacial da produção de grãos, aves e suínos no Brasil: o papel do Centro-Oeste. *Planejamento e Políticas Públicas*, n. 611, p. 219-273, 1999.
- INCÊNDIO em fábrica da Perdigão em Goiás é controlado. *Globo.com*, 21 mar. 2009. Obtido em: <http://g1.globo.com/Noticias/Brasil/0,,MUL1052941-5598,00.html> Acesso em: fev. 2013.
- LAZZARI, M. R. Avicultura de corte no Brasil: uma comparação entre as Regiões Sul e Centro-Oeste. *Indicadores Econômicos FEE*, v. 31, n. 4, p. 2590290, 2004.
- LEITE, T. S. *Encontro produtivo e ancoragem territorial: coordenação e relações firma-território em arranjos produtivos agroindustriais*. Rio de Janeiro, 2004. Tese (Doutorado em Desenvolvimento, Agricultura e Sociedade) – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro.
- LIPIETZ, A. Les délocalisations sont-elles inevitables? *Solutions Transport*, n. 37, 13 oct. 2004. Obtido em: <http://lipietz.net/spip.php?article1374> Acesso em: jan. 2013.
- LOPES, C. R. M.; LOPES, N. V. P. Análise de uma estratégia ambiental: estudo de caso na Perdigão S/A – unidade de Rio Verde – GO. XXIX ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, out. 2009, Salvador, ABEPRO. *Anais...*
- MIOR, L. C. *Agricultores familiares, agroindústria e redes de desenvolvimento rural*. Chapecó: Argos, 2005.
- MONTEIRO NETO, A.; GOMES, G. M. Quatro décadas de crescimento econômico no Centro-Oeste brasileiro: recursos públicos em ação. *Revista Econômica do Nordeste*, v. 30, n. especial, p. 856-875, dez. 1999.
- MURAKAWA, F. E. Rio Verde vira pólo da agroindústria. *Folha de S. Paulo*, p. 6-1, 22 fev. 2000. (Caderno Agrofolha).
- MYRDAL, G. *Teoria econômica e regiões subdesenvolvidas*. 2ª Ed. Rio de Janeiro: Saga, 1968.
- PEDROSO, I. L. P. B.; SILVA, A. R. P. O papel das políticas públicas no desenvolvimento industrial de Rio Verde - GO. *Caminhos de Geografia*, v. 6, n. 15, p. 20-27, jun. 2005. Disponível em: <http://www.seer.ufu.br/index.php/caminhosdegeografia/article/view/15384> Acesso em: fev. 2013.
- PERDIGÃO. *Relatório Anual 1998*. São Paulo: PERDIGÃO, 1999. Obtido em: [http://www.brasilfoods.com/ri/siteri/web/arquivos/Perdigao\\_RA1998\\_port.pdf](http://www.brasilfoods.com/ri/siteri/web/arquivos/Perdigao_RA1998_port.pdf) Acesso em: fev. 2013.
- PERDIGÃO inicia operações do complexo agroindustrial de Mineiros (GO). Perdigão, s/d. Obtido em: [http://www.brasilfoods.com/ri/siteri/web/arquivos/Perdigao\\_PR\\_20070320\\_port.pdf](http://www.brasilfoods.com/ri/siteri/web/arquivos/Perdigao_PR_20070320_port.pdf) Acesso em: fev. 2013.
- SALIM, C. A. As políticas econômica e tecnológica para o desenvolvimento agrário das áreas de cerrados no Brasil: avaliação e perspectivas. *Cadernos de Ciência & Tecnologia*, v. 3, n. 2, p. 297-342, maio/ago. 1986. Obtido em: <http://seer.sct.embrapa.br/index.php/cct/article/view/9213/5250> Acesso em: fev. 2013.
- SECRETARIA de Planejamento e Desenvolvimento do Estado de Goiás. *Ranking dos municípios goianos: 2007*. Goiânia: SEPLAN, 2008. Obtido em: <http://www.seplan.go.gov.br/sepin/down/rank2007.pdf> Acesso em: fev. 2013.
- UBABEF. *Relatório anual 2010/2011*. São Paulo: UBABEF, s/d. Obtido em: <http://www.abef.com.br/ubabef/exibenoticiaubabef.php?notcodigo=2761> Acesso em: jan. 2013.
- WALLERSTEIN, I. *El moderno sistema mundial*. México, D.C.: Siglo Vientiuno, 1999. (3 v.)
- WILKINSON, J. *Competitividade na indústria de abate e preparação de carnes*. Estudo da Competitividade da Indústria Brasileira. Nota Técnica Setorial do Complexo Agroindustrial, Campinas: IE/UNICAMP, 1993.