

Bain e The Nature Conservancy—Rumo a uma pecuária de corte livre de desmatamento

Aumentar a visibilidade sobre a cadeia produtiva pode ajudar a indústria brasileira de carne e couro a reduzir o desmatamento, elevar sua fatia no crescente mercado mundial e preservar sua rentabilidade.

por Carlos Libera, Silvio Marote e Anna Lúcia Horta

Este relatório, em parceria com a The Nature Conservancy, foi elaborado por Carlos Libera e Silvio Marote, sócios do escritório de São Paulo da Bain & Company, e Anna Lúcia Horta, Gerente de Negócios e Investimentos da TNC. Os autores podem ser contatados através dos endereços de e-mail carlos.libera@bain.com e silvio.marote@bain.com

Conteúdo

1. Resumo	pg. 02
2. Agronegócio: motor da economia	pg. 03
3. O problema do baixo valor	pg. 03
4. Baixa produtividade gera mais desmatamento	pg. 04
5. Mudança das práticas na pecuária de corte	pg. 06
6. O foco dos investidores em sustentabilidade	pg. 07
7. Frigoríficos devem liderar caminho	pg. 08
8. Suporte dos três pilares da indústria	pg. 09
Couro	pg. 09
Carne	pg. 11
Investidores	pg. 14
9. Metodologia da análise do desmatamento e da pecuária	pg. 15

Resumo

O Brasil é o maior exportador de carne bovina do mundo em volume, liderando um mercado que deve crescer 35% nas próximas duas décadas. Com seu vasto território, clima favorável e forte cultura pecuarista, o Brasil poderia conquistar uma fatia ainda maior de um mercado em franca expansão.

Considerando a forte pressão internacional em relação ao desmatamento ligado ao setor de carne brasileiro, surge a necessidade de associar a expansão da pecuária (e sua emissão de gases do efeito estufa) a um modelo mais sustentável de produção na Amazônia e no Cerrado, onde taxas de desmatamento voltaram a subir depois de anos em queda.

Mesmo com o crescimento populacional e maior distribuição de renda trazendo novas oportunidades para o setor, outras tendências—como necessidade de segurança alimentar, mudanças de hábitos do consumidor e novas exigências de investidores—impõem novos desafios.

Para enfrentar esses desafios e inaugurar um ciclo novo e virtuoso de crescimento, o setor terá de promover a transparência por toda a cadeia de valor, permitindo maior visibilidade sobre a origem do gado e, sobretudo, garantindo que não esteja vinculado a áreas desmatadas. Um modelo de negócios livre de desmatamento e conversão (do inglês Deforestation and Conversion-Free, ou DCF) para a pecuária brasileira não só é viável do ponto de vista financeiro, técnico e do uso do solo, mas vai criar valor adicional para empresas, pecuaristas e investidores por toda a cadeia de valor do setor—mais do que a abordagem usual de contínuo desmatamento e os riscos que isso agrega.

Os principais candidatos a liderar esse esforço são os grandes frigoríficos brasileiros—que, juntos, respondem por cerca de 35% da produção total de carne bovina do país e cerca de 85% das exportações do produto. Esse esforço deve contar, naturalmente, com o apoio de outros atores importantes do setor, como governo, varejistas, restaurantes, investidores, instituições financeiras, indústria do couro e consumidores. Somente com um esforço coordenado dos principais participantes dessa cadeia produtiva a indústria da carne bovina do Brasil vai poder garantir uma produção livre de desmatamento e continuar a crescer como líder na exportação de carne bovina no mundo.

Mesmo com o crescimento populacional e maior distribuição de renda trazendo novas oportunidades para a indústria, outras tendências—como necessidade de segurança alimentar, mudanças de hábitos do consumidor e novas exigências de investidores—impõem novos desafios.

Agronegócio: motor da economia

O agronegócio sempre foi um dos pilares da economia brasileira. Em 2019, quando o PIB do país cresceu mero 1,1%, o setor agrícola avançou a um ritmo de 3,81%, respondendo por cerca de 21% do produto total do país. A pecuária, um dos grandes motores do agronegócio brasileiro, respondeu por 8,5% do PIB do país em 2019.

E há espaço para crescer. Segundo dados da Organização das Nações Unidas para a Alimentação e a Agricultura (FAO) e o Departamento de Agricultura dos Estados Unidos (USDA)¹, a demanda global de proteína animal deve crescer 35% nas próximas duas décadas, com o Brasil fortemente cotado para suprir metade desse crescimento. Com um rebanho bovino de aproximadamente 232 milhões de cabeças e quase 20% da produção destinada ao mercado externo, o Brasil é, hoje, o maior exportador de carne bovina do mundo em termos de volume. Segundo dados da Associação Brasileira das Indústrias Exportadoras de Carne (Abiec), as exportações totais de carne bovina do país aumentaram quase 17% em valor de 2018 para 2019², tendência que deve ser mantida nos próximos anos, embora com mudanças na cota de importação de distintos países. Em maio de 2020, por exemplo, a China já era destino de 50% da carne bovina exportada pelo Brasil—contra 35% em 2019.

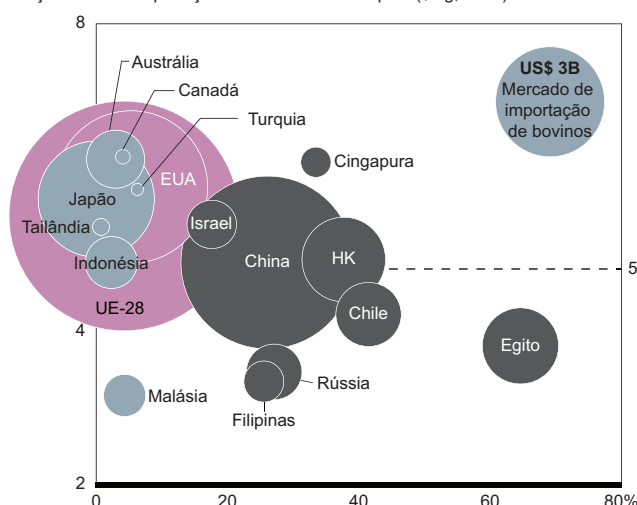
O problema do baixo valor

Embora o país ocupe a liderança na exportação em termos de volume, a maioria da carne brasileira ainda vai para países que compram produtos de menor valor agregado. Além disso, o preço pago pela carne brasileira é inferior à média paga por esses mesmos países (ver Figura 1). Cerca de 80% das exportações

Figura 1: Importação de carne bovina brasileira

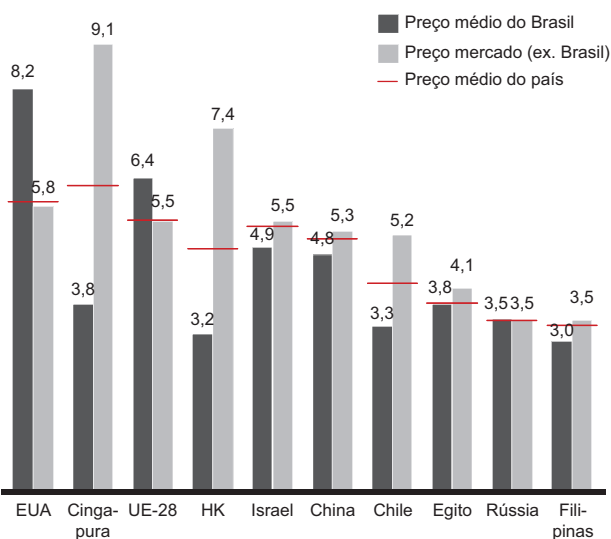
Principais impor. de carne bovina congelada brasileira (US\$)

Preço médio de importação de carne bovina do país (\$/kg, 2019)



Market share do Brasil no mercado de import. carne bovina do país (%; 2019)

Preço médio de carne bovina por país (US\$/Kg; 2019)



Nota: Códigos de importação considerados: Meat of bovine animals: 0201- fresh or chilled, 0202- frozen, 021020- salted, in brine, dried or smoked, 160250 - preparations or preservation of meat or meat offal
 Fonte: Comtrade e Trademap 2019; análise Bain

de carne bovina do país são *in natura*, com China, Hong Kong e Egito—os três maiores compradores—recebendo, juntos, mais de metade dos embarques de carne *in natura* do Brasil. A concentração do mercado em produtos de baixo valor agregado gera pressão nas margens de lucro, deixando poucos recursos para investimentos em produtividade e sustentabilidade.

Entre os principais importadores da carne brasileira, Hong Kong e Cingapura são os que pagam os maiores valores pela carne vinda de fora—embora o valor pago pelo produto brasileiro seja inferior à média paga por esses compradores e menor até do que o valor pago por outros importadores de produtos de baixo valor agregado, como Filipinas, Rússia e China. Quanto ao mercado europeu, embora os volumes embarcados ainda sejam baixos, o Brasil começa a se posicionar melhor em termos de preços—o preço da carne brasileira era 40% inferior à média paga pelo bloco europeu³ em 2016, mas em 2019 já estava no mesmo patamar. No caso específico da Europa, o desafio a superar envolve não só o valor agregado, mas também a rastreabilidade. Em todas as cotas de importação da UE, há a exigência de que todo bezerro seja rastreável antes dos dez meses de idade. Para a cota básica, a “Boi Europa”, os animais devem vir de áreas e propriedades previamente aprovadas pela UE.

Baixa produtividade gera mais desmatamento

Embora o Brasil tenha o maior rebanho bovino comercial do mundo, a produtividade do setor é inferior à registrada nos Estados Unidos e em certos países da União Europeia. Isso se deve, em grande medida, ao sistema de pecuária extensiva ainda predominante no Brasil: operações com baixo emprego de tecnologia e baixo investimento no manejo do solo, de pastagens e de animais respondem por cerca de 90% da produção do país⁴. Sem um manejo adequado, a perda de nutrientes de pastagens acaba reduzindo a produtividade do gado. A Embrapa estima que dos 180 milhões de hectares cobertos por pasto no Brasil, mais da metade está em algum estágio de degradação. Na ausência de um trabalho preventivo e contínuo para conter esse desgaste—incluindo a integração lavoura-pecuária, o controle da taxa de lotação (número de animais por área de pastagem), a análise regular da fertilidade do solo, o controle de ervas daninhas e pragas e a rotação de animais—, o pasto pode se tornar inútil para o pastoreio apenas três ou quatro anos depois da formação.

Embora o Brasil tenha o maior rebanho bovino comercial do mundo, a produtividade do setor é inferior à registrada nos Estados Unidos e em certos países da União Europeia. Isso se deve, em grande medida, ao sistema de pecuária extensiva ainda predominante no Brasil: operações com baixo emprego de tecnologia e baixo investimento no manejo do solo.

Isso ajuda a explicar a taxa de lotação média do Brasil—1 unidade animal/hectare (UA/ha)⁵—e a produtividade média de 65 kg/ha por ano. Embora a taxa de lotação no Brasil tenha registrado avanços nos últimos anos (superando a média da UE de 0,8 UA/ha em 2016), o índice ainda está aquém do potencial se comparado a países como a Holanda, onde a taxa de lotação é de 3,8 UA/ha, quase quatro vezes a média brasileira.

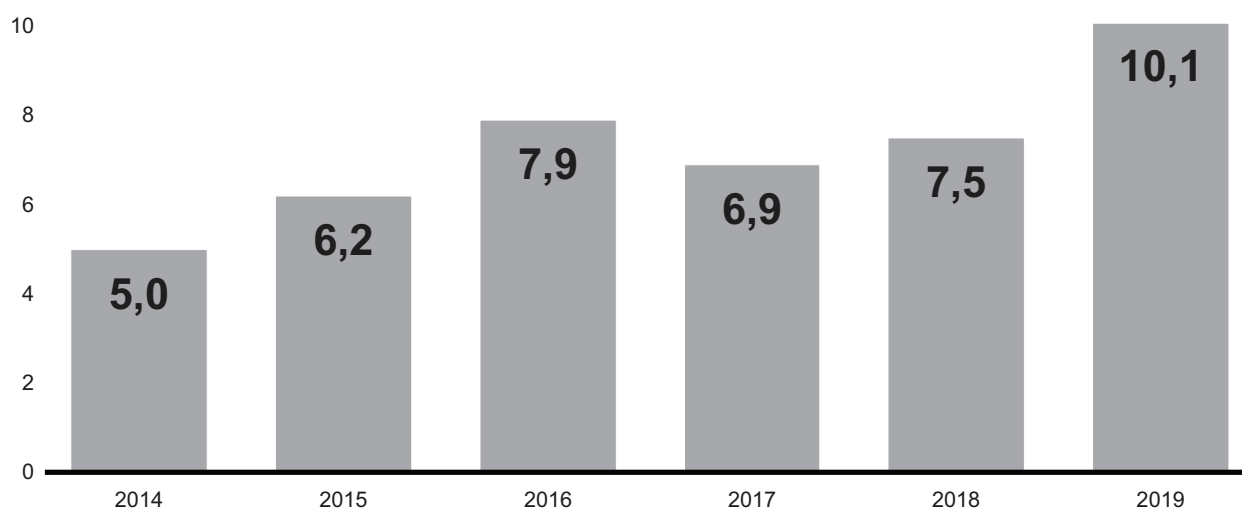
Com a intensificação sustentável, a taxa de lotação pode aumentar de 1 UA/ha para até 4 UA/ha (dependendo do bioma), enquanto a produtividade pode se multiplicar por um fator ainda maior. Com melhoramento genético, práticas melhores de manejo animal, tratamento do solo e bem-estar animal, além de acesso mais fácil à água, o ciclo de engorda do gado acelera. E animais mais novos produzem carne de melhor qualidade e menos emissão de dióxido de carbono por quilograma de carne, dando um retorno maior para o produtor.

Embora a expansão da pecuária seja um dos principais motores do crescimento econômico no Brasil, também é uma enorme ameaça para os biomas Amazônia e Cerrado, devido à associação histórica com o desmatamento. Em certos casos, o desmatamento tanto no Cerrado quanto na Amazônia ocorre paralelamente a esforços para abertura de novas áreas para a criação de gado. Uma análise da Bain⁶ mostra que no estado do Mato Grosso cerca de 40% das áreas desmatadas pode estar associada à atividade pecuária. E o número provavelmente é maior, já que a cifra inclui apenas propriedades que possuem o Guia de Trânsito Animal (GTA), documento obrigatório para a movimentação de animais no país. O estudo mostra ainda que o número de produtores associado a atividades de desmatamento é pequeno: 10% dos produtores responderiam por 60% do desmatamento associado à pecuária.

Nos últimos anos, o ritmo do desmatamento vem acelerando. De agosto de 2018 a julho de 2019, um total de 10.100 quilômetros quadrados de floresta foram derrubados (ver Figura 2). O salto de 34,4% em relação ao ano anterior foi o maior em mais de duas décadas. E a tendência parece continuar: entre janeiro a abril de 2020, estima-se que a perda de cobertura florestal da Amazônia aumentou 55% em relação ao mesmo período de 2019, segundo dados do Instituto Nacional de Pesquisas Espaciais (INPE)⁷.

Figura 2: Aumento do desmatamento na Amazônia Legal

Avanço do desmatamento na Amazônia legal (km², milhares)



Nota: Os anos representam o período de avaliação do PRODES
Fonte: PRODES/INPE

Sem a transição do sistema de pecuária extensiva e de baixa produtividade para o modelo de intensificação sustentável, a necessidade de incrementar o volume de produção para satisfazer a demanda crescente dos principais compradores da carne bovina brasileira vai ser satisfeita, em muitos casos, com a expansão da área de produção. Com isso, o ciclo de manejo inadequado do solo e baixa produtividade tende inevitavelmente a produzir mais desmatamento.

Mudança das práticas na pecuária de corte

A transição para um modelo de intensificação sustentável segue as boas práticas agropecuárias propostas pela Embrapa já em 2002⁸. Além de assessoria técnica para romper o ciclo vicioso de métodos de baixa produtividade, a transição exige investimentos de capital para recuperação do solo, melhoramento genético, subdivisão de pastagens com cercas e abastecimento de água—além de capital de giro para aquisição de gado e manutenção do solo.

A maioria dos empréstimos para intensificação sustentável da pecuária demanda um prazo de repagamento de cinco a sete anos, condição inacessível para a maioria dos pecuaristas brasileiros. Para ajudar a reverter esse ciclo, a TNC vem trabalhando em mecanismos de mitigação de riscos com instituições financeiras para destravar o crédito bancário de longo prazo para esses investimentos sustentáveis. Um exemplo desses mecanismos é uma garantia de 20% de primeiras perdas a bancos dispostos a liberar crédito para a intensificação sustentável da pecuária DCF. Esse projeto é apoiado por um fundo que incorpora restauração e preservação das florestas na sua tese de investimentos. Esse e outros esforços podem permitir que bancos façam empréstimos para esses esforços sustentáveis sem prejudicar suas metas financeiras.

A migração para uma pecuária com desmatamento zero vai exigir a adoção de uma perspectiva de sustentabilidade, produzindo reações positivas em cadeia nos planos ambiental, social e de governança (ESG, do inglês “environmental, social and governance”), bem como acesso por pecuaristas a financiamento de longo prazo. Em um cenário hipotético, o manejo adequado do solo em uma propriedade que integre lavoura, pecuária e floresta evitaria a degradação de pastagens. Isso permitiria que o solo se recuperasse satisfatoriamente e que a pecuária reduzisse o seu impacto ambiental, sem pressão para o desmatamento de novas áreas de mata.

E como a indústria da carne brasileira pode promover o desenvolvimento da pecuária e aumentar seu já importante papel na economia, sem contribuir para o desmatamento tanto no bioma Amazônia quanto no Cerrado? A resposta depende, em grande medida, de novas preferências e perspectivas tanto de consumidores como investidores mundo afora, bem como de métodos de produção adotados por pecuaristas.

Como a indústria da carne brasileira pode promover o desenvolvimento da pecuária e aumentar seu já importante papel na economia, sem contribuir para o desmatamento tanto no bioma Amazônia quanto no Cerrado?

O foco dos investidores em sustentabilidade

O apelo à sustentabilidade vem de vários atores—incluindo investidores e consumidores cada vez mais conscientizados. Segundo um estudo da FGV (ver Figura 3), mais de um quarto da população brasileira afirma ter alterado de forma significativa seus hábitos de consumo devido a preocupações ambientais. Em países mais ricos, essa tendência é ainda mais forte.

Investidores institucionais tendem cada vez mais a computar riscos ligados ao meio ambiente (incluindo desmatamento) na hora de compor seu portfólio, sobretudo porque investimentos que incorporam o fator sustentabilidade prometem um retorno ajustado ao risco melhor a longo prazo. Além disso, o investidor vai exigir maior transparência de empresas, evitando investimentos associados a tal risco. A gestora nórdica de fundos Nordea Asset Management deu um passo nesse sentido ao eliminar um dos principais frigoríficos do Brasil de seus fundos devido ao histórico ambiental da empresa.

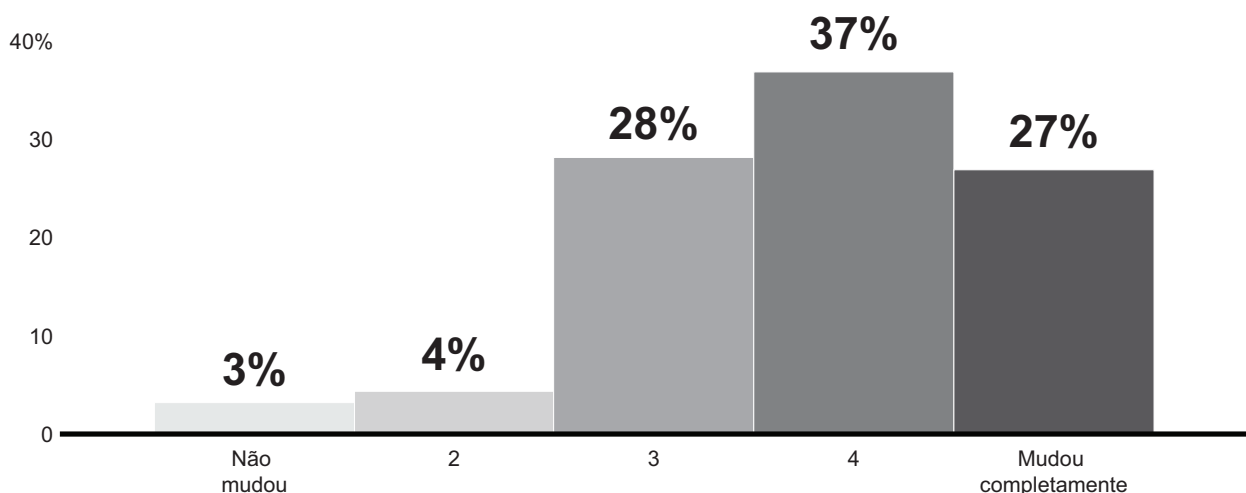
Com a pressão por práticas mais sustentáveis crescendo, o volume global de ativos administrados por fundos de investimento de “impacto” (fundos de private equity e capital de risco que investem em empresas regidas por bons princípios sociais e ambientais) quadruplicou entre 2009 e 2019, indo de US\$ 7 bilhões para US\$ 28 bilhões.

Essa tendência é parte de uma transformação mais profunda do mercado global de capitais. Em janeiro de 2020, Larry Fink, CEO da BlackRock, a maior gestora de fundos do mundo, defendeu em

Figura 3: Mudança de hábitos devido a questões ambientais

Mudança de hábitos

(% de respostas, escala de 1 a 5)



Fonte: FGV e Toluna (“Sustentabilidade: O impacto no hábito dos brasileiros e nas marcas”; N=1084).

sua carta anual aos acionistas que tanto dirigentes empresariais quanto investidores deveriam se pautar pela ideia de que o propósito de uma empresa deveria ser produzir ganhos para todos os seus stakeholders. Em junho de 2020, um grupo de 29 instituições financeiras que administram, juntas, um total de US\$ 3,7 trilhões em ativos, enviou uma carta ao governo brasileiro manifestando sua preocupação com o “aumento do desmatamento no Brasil”, alertando para uma “incerteza generalizada sobre as condições para investir” no país. A carta afirma, entre outras coisas, que a proteção da biodiversidade e da mata tropical é boa para os interesses de longo prazo dos investidores que essas instituições representam, apontando para o risco reputacional de não agir para promover uma cadeia de valor livre de desmatamento.

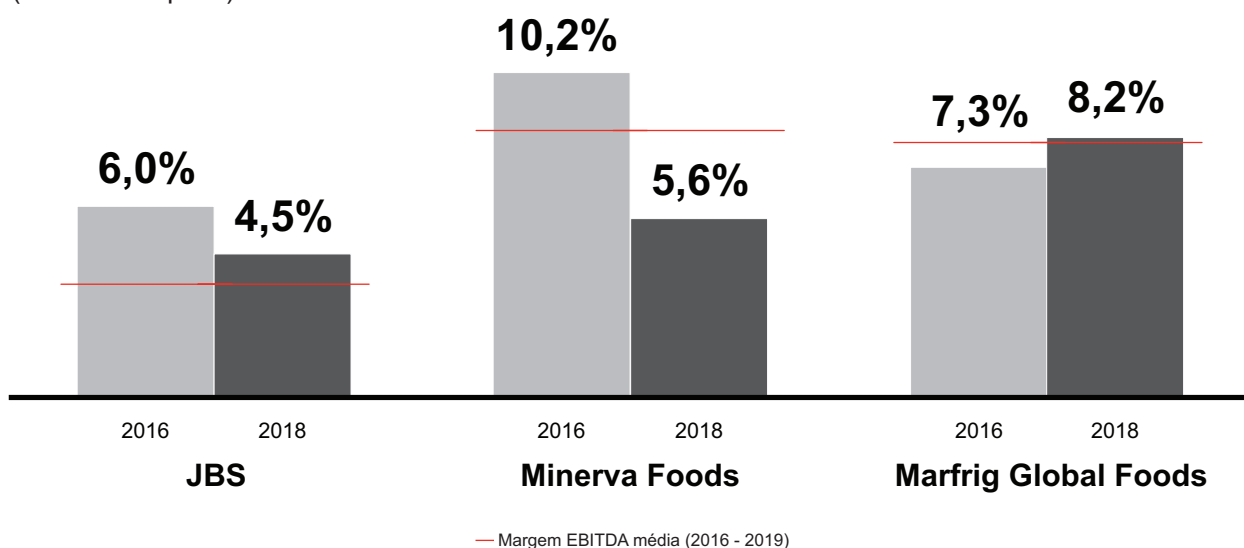
Frigoríficos devem liderar caminho

Para aproveitar o momento favorável que o mercado atravessa, conquistar mais volume e incrementar o valor agregado no setor de carne bovina, o Brasil precisa desenvolver uma cadeia de valor transparente, que dê visibilidade sobre a origem do gado, garantindo que não esteja vinculado a áreas desmatadas. É, naturalmente, uma empreitada complexa, que requer alto nível de coordenação e colaboração entre distintos stakeholders, tanto na cadeia de valor da carne como na do couro, junto com a ajuda de órgãos governamentais. Sem essa ajuda, é improvável que o desmatamento causado pela criação de gado diminua.

Os frigoríficos ocupam uma posição privilegiada na cadeia: por terem visibilidade e acesso a dados de produtores de gado, poderiam trabalhar diretamente com fornecedores para criar uma cadeia livre de desmatamento. Tirando os três maiores frigoríficos brasileiros (JBS, Marfrig e Minerva), o restante do setor de processamento de carne é altamente fragmentado, o que agrega ainda mais complexidade à cadeia produtiva da carne e torna mais difícil a tarefa de envolver parte considerável do setor no diálogo. Essa é uma indústria na qual relações comerciais são complexas e marcadas por desconfiança. Iniciativas para engajar os frigoríficos brasileiros devem se apoiar no fato de que o setor opera com margens estreitas (ver *Figura 4*). Para conter a queda na rentabilidade, será preciso trabalhar com padrões de qualidade e ESG mais exigentes. E, de fato, estudos indicam que a adoção de um modelo de negócios com desmatamento zero criará valor para empresas, pecuaristas e investidores em toda a cadeia de valor—em contraste com a abordagem tradicional de contínua derrubada da mata, com os riscos que isso traz (veja mais no artigo da HBR “How to Quantify Sustainability’s Impact on Your Bottom Line”).

Figura 4: Rentabilidade dos grandes frigoríficos bovinos do Brasil**Margem EBITDA**

(% receita líquida)



Fonte: Capital IQ; Bloomberg; relatórios das empresas

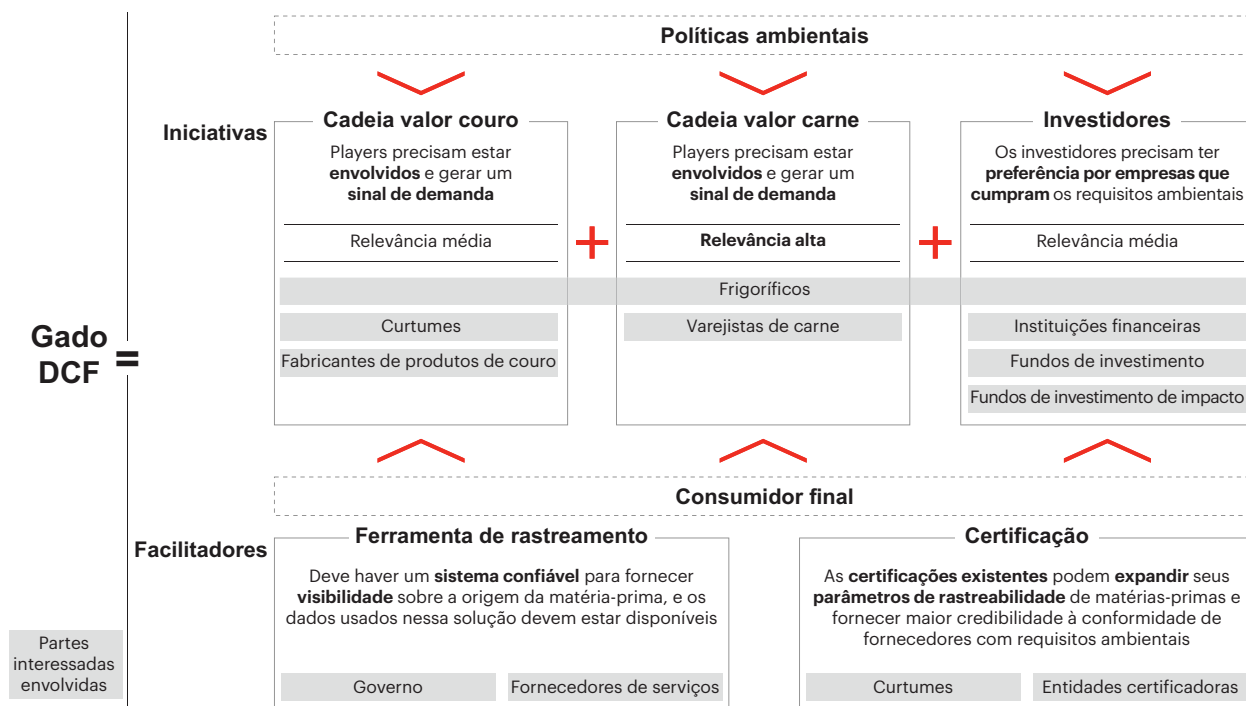
Suporte dos três pilares da indústria

Nos últimos anos, vimos grandes avanços no compromisso de frigoríficos brasileiros em aumentar a visibilidade de fornecedores e reduzir o desmatamento. Em 2009, JBS, Marfrig e Minerva firmaram o Compromisso Público da Pecuária. Com ele, as três maiores processadoras de carne do Brasil se comprometeram a banir fornecedores diretamente envolvidos em desmatamento na Amazônia. Já em junho de 2020, a Marfrig anunciou um plano de ação para garantir que 100% de sua cadeia produtiva (incluindo fornecedores indiretos) seja sustentável e livre de desmatamento até 2030. Apesar dos esforços, é clara a necessidade de uma ação maior.

Nenhuma das empresas, por si só, será capaz de produzir uma solução duradoura. Para criar um sistema robusto, é preciso buscar a participação de todos os stakeholders e alinhar seus interesses para dar tração ao movimento DCF. O grande desafio é essa tomada de ação, junto com mecanismos viáveis de rastreabilidade que vençam os desafios de visibilidade e transparência da cadeia de suprimento da carne. A mudança só vai ocorrer se os três pilares fundamentais—indústria da carne, indústria do couro e investidores—trabalharem juntos (ver Figura 5).

Couro. Embora a carne tenha papel central na cadeia de valor da pecuária bovina, o abate de animais cria vários subprodutos como a pele, o sebo e a gordura. Esses subprodutos são importantes na cadeia: a venda da pele para produção de couro representa até 26% do Ebitda dos grandes frigoríficos.

Figura 5: Solução de produção de gado DCF



O Brasil é um dos maiores produtores de couro do mundo e o terceiro maior exportador em volume—atrás apenas da Itália e dos EUA. O setor, que move US\$ 3 bilhões por ano, gera 40 mil empregos diretos no Brasil—com 310 curtumes, 2.800 fornecedores de componentes tanto para o setor de couro como o calçadista e 120 fabricantes de máquinas e equipamentos.

Porém, nos últimos anos, a indústria mundial do couro passou por uma difícil transformação. De 2014 para cá, as exportações mundiais de couro caíram 30% em valor. No Brasil, a queda das exportações foi ainda maior: de 50% no valor total, devido à alta dependência de produtos de baixo valor agregado. A queda em preços pode ser atribuída a uma crescente substituição por materiais alternativos, sintéticos. Embora o couro animal seja superior em termos de durabilidade, resistência e qualidade, a busca por insumos mais baratos levou à migração para produtos de custo inferior derivados do petróleo em setores tradicionais como automotivo, moveleiro e de vestuário e calçados.

Nomes de peso na indústria, que usam o couro como matéria-prima, também exercem um papel importante na transição para uma cadeia de suprimento livre de desmatamento. Grandes empresas da indústria da moda e do setor automotivo—especialmente aquelas com um público exigente, que entende e valoriza a atenção maior à sustentabilidade—podem se beneficiar da nova conjuntura se forem capazes de atuar como líderes da mudança. Logo, estabelecer parcerias com curtumes e frigoríficos para aumentar a transparência sobre a procedência da matéria-prima e garantir que o cliente final receba um produto de alta qualidade e 100% livre de desmatamento pode ser uma grande vantagem competitiva nesses

mercados. Além disso, marcas famosas têm alta penetração, exercem grande influência e podem desempenhar um papel central na conscientização do consumidor sobre a importância dessa transformação. Por exemplo, a americana VF Corporation, dona de marcas como Timberland, anunciou em 2019 a suspensão total das compras de couro brasileiro na esteira das queimadas na Amazônia. Esforços feitos pela indústria automotiva são de grande relevância para mudanças mundo afora—principalmente no Brasil, onde o setor é o destino final de 50% da produção de couro dos três maiores frigoríficos nacionais (ver figura 6); esse mercado é relativamente consolidado e formado, em sua maioria, por grande marcas que, por sua vez, estão ligadas aos mercados globais—muitas vezes mais exigentes e comprometidos com questões de sustentabilidade.

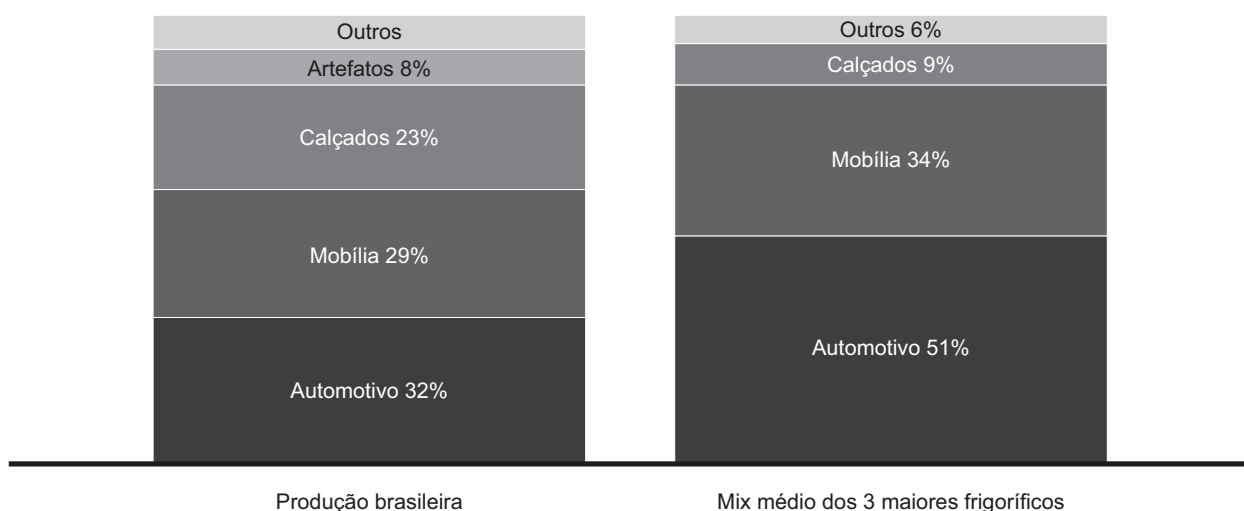
Carne. Os frigoríficos já podem monitorar os fornecedores para saber se estão ligados a episódios de desmatamento, porém a maioria desses monitoramentos não cobre os fornecedores indiretos, responsáveis pela maioria do desmatamento ligado à criação de gado. Uma análise da NWF em parceria com a Universidade de Wisconsin mostra que mais da metade do desmatamento nos estados do Mato Grosso, Pará e Rondônia causado pela pecuária está ligado a produtores indiretos, não monitorados pelos principais frigoríficos. A cadeia produtiva da pecuária é complexa e pode envolver uma série de intermediários ao longo das três etapas de criação e engorda de animais (ver Figura 7).

No entanto, o país precisa de um sistema abrangente que consiga rastrear toda a cadeia produtiva. A dificuldade de obter todos os dados necessários e limitações de cobertura são entraves que poderiam

Figura 6: Destino do couro e peles

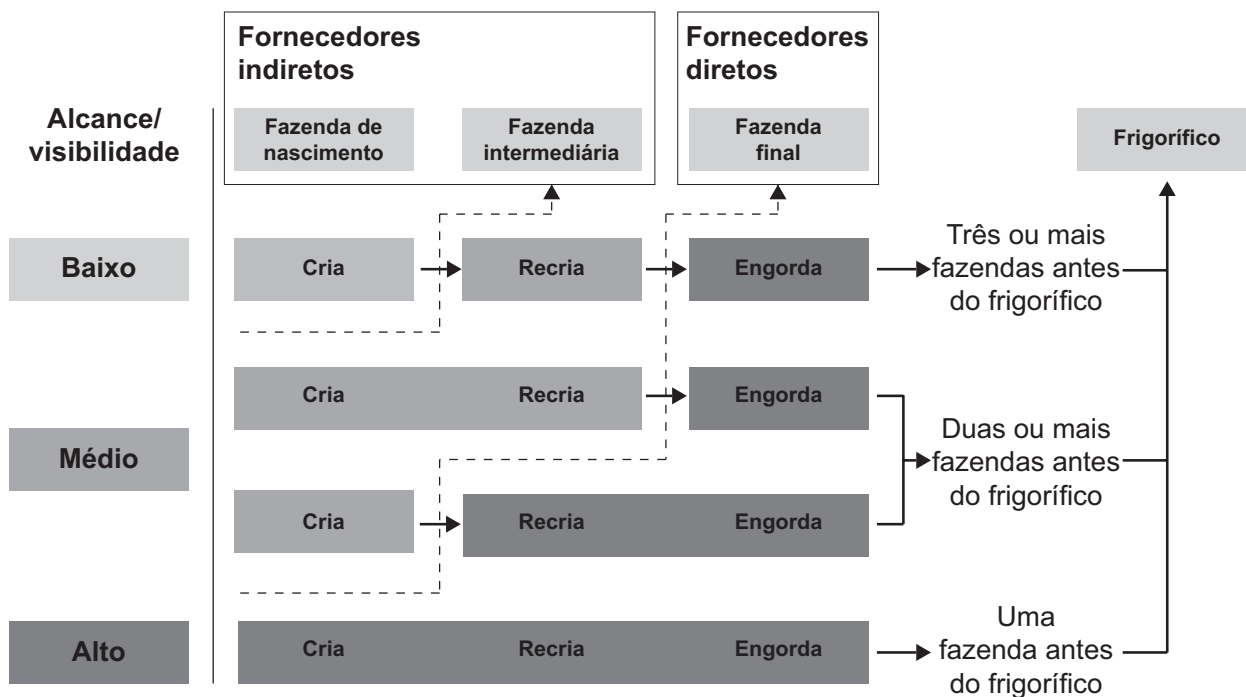
Destino do couro e peles

(Brasil, M de couro ou pele bovinos e % do destino, 2018)



Fontes: CICB – Estudo do Setor de Curtumes no Brasil, 2019; entrevistas com especialistas

Figura 7: Cadeia de produção da carne bovina



Fonte: Proforest, "Socio-environmental monitoring of the cattle sector in Brazil," Junho de 2017

ser superados com uma participação ativa do governo brasileiro. Isso porque a informação necessária já existe e, atualmente, é utilizada por órgãos públicos para controle sanitário e fiscalização da movimentação de animais. Uma compilação metódica de dados de GTAs (Guia de Trânsito Animal), do Cadastro Ambiental Rural (CAR) para limites de propriedades rurais e do sistema PRODES de monitoramento do desmatamento—em todos os casos, informações de acesso público—poderia se converter em um instrumento poderoso para dar visibilidade sobre toda a cadeia de valor. A colaboração do governo brasileiro é chave para a solução desse problema.

Também será essencial o suporte do elo final da cadeia da carne bovina, o que inclui grandes grandes varejistas, pequenos e médios mercados, restaurantes e açougues (ver Figura 8). As grandes redes de supermercados devem aderir a esse esforço, já que têm muito a ganhar ao encabeçar a mudança. Garantir o suprimento de carne bovina livre de desmatamento e de conversão vai contribuir para a diferenciação do produto, algo que vai ao encontro não só da mudança de hábitos do consumidor—que exige cada vez mais qualidade e informação sobre a origem do alimento que consome—, mas contempla também a necessidade de responsabilidade social, que é cada vez mais computada por investidores. É importante, portanto, que grandes varejistas sejam agentes de mudança, estabelecendo alianças estratégicas com frigoríficos para dar mais transparência à cadeia de suprimento. Essas alianças poderiam imprimir mais confiança a relacionamentos e até melhorar a distribuição do retorno econômico entre participantes da cadeia.

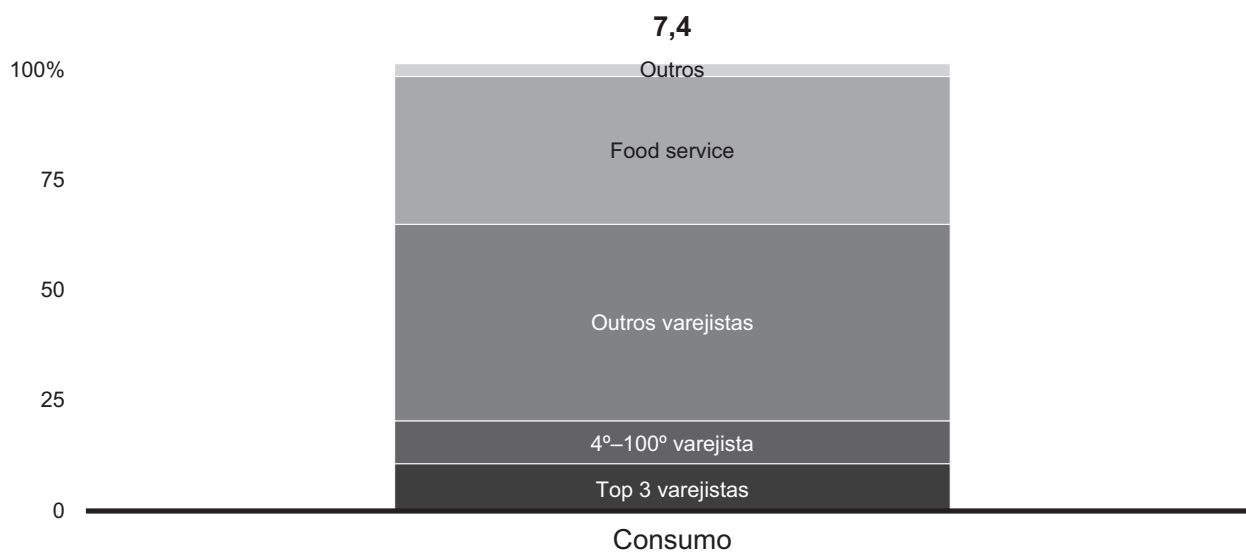
Já vemos esforços nesse sentido:

- Em 2010, o Grupo Carrefour assumiu um compromisso global com o desmatamento zero, iniciativa que no Brasil passou a nortear toda a atividade de compra de carne de fornecedores locais.
- Em 2016, o Grupo Pão de Açúcar anunciou diretrizes para atingir 100% de transparência sobre a origem direta da carne bovina *in natura* e congelada vendida nos estabelecimentos da rede—incluindo a decisão de banir sumariamente todo fornecedor que se recusasse a aderir ao programa.
- A França, sede do Casino e do Carrefour, anunciou que até 2030 irá vetar todas as importações provenientes de zonas com problemas de desmatamento. Além disso, a lei francesa do “dever de vigilância” obriga empresas a identificar e prevenir impactos ambientais resultantes de suas atividades, de atividades de empresas que controlam e de atividades de terceirizadas e fornecedores com os quais tenham estabelecido uma relação comercial.

Embora esses avanços também sejam relevantes, evidências apontam que o desmatamento persiste, sugerindo a continuidade dos riscos para varejistas.

Figura 8: Destino da carne bovina por canal de venda

Consumo de carne por canal de venda (Brasil, M toneladas, 2018)



Fontes: OECD-FAO Agricultural Outlook 1990-2028. ABIEC. GlobalData: “Brazil: Retail – Market Shares, Summary & Forecasts to 2023”. Relações com investidores do Carrefour e GPA. Ranking ABRAS 2017, 2018. Goldman Sachs. Análise Bain.

Investidores e instituições financeiras. Os investidores que financiam a indústria da carne vão ser peça-chave para direcionar os participantes da cadeia da carne bovina para um modelo de produção de gado DCF. Em um estudo para a TNC, a Bain concluiu que frigoríficos que não se adequarem às novas exigências ligadas à sustentabilidade—incluindo a rastreabilidade—correm o risco de serem considerados um investimento de alto risco. Com isso, ficariam sujeitos a prêmios de risco maiores na hora de captar recursos, tanto em mercados de dívida como de ações. Simulações incluídas no estudo mostraram que o aumento do custo da dívida poderia, ao longo do tempo, ter um impacto negativo de 3% a 7% nos resultados de frigoríficos—algo significativo dado o histórico de baixas margens no setor. Do ponto de vista do mercado acionário, um prêmio de risco maior poderia ter um impacto potencial de 30% no valor de mercado (valuation) da empresa.

A saída, para frigoríficos, é agir de forma proativa, dialogando com investidores e fundos para a definição de políticas de sustentabilidade e dando transparência e confiança na evolução de sua agenda rumo a práticas capazes de proteger o meio ambiente e comunidades. Com isso, poderiam escapar da tendência mundial de desinvestimento de empresas ligadas ao desmatamento.

A transição da pecuária de corte brasileira para um modelo DCF é uma tarefa complexa que exigirá um esforço coordenado dos vários stakeholders da cadeia de valor—cadeia caracterizada por relações frágeis. Os frigoríficos devem liderar essa transição; além de serem figuras centrais dessa cadeia, têm parcela significativa do seu negócio na exportação e relações mais fortes com os agentes financeiros. Além deles, investidores, varejistas, curtumes, manufaturas e governo são peças-chave—além, é claro, dos pecuaristas, que devem ter o apoio necessário na linha de frente. Cabe notar que todo esse esforço valerá a pena: o Brasil tem muito a ganhar economicamente e ambientalmente produzindo carne e couro livres da mancha do desmatamento.

1 Global protein market outlook, Nan-Dirk Mulder, publicado em junho de 2019 e OECD-FAO Agricultural Outlook 1990-2027

2 Incluindo “in natura”, industrializados e tripas

3 UN Comtrade Database 2016

4 Anuário da Pecuária Brasileira (Anualpec) 2017

5 Projeto de Mapeamento Anual da Cobertura e Uso do Solo no Brasil (MapBiomass); Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) – 2018; Beef Report 2019 (ABIEC)

6 PRODES 2013-2017, Instituto de Defesa Agropecuária (INDEA), Cadastro Ambiental Rural (CAR)

7 Como reportado pelo jornal NY Times no artigo “Amazon Deforestation Soars as Pandemic Hobbles Enforcement” publicado em 6 de junho de 2020

8 Boas Práticas Agropecuárias – Bovinos de Corte (BPA), EMBRAPA, publicada em 2002

Metodologia da análise do desmatamento e da pecuária

Neste documento, foram analisadas mais de 30.000 propriedades ligadas à cadeia da carne bovina no estado de Mato Grosso. Para mapear o desmatamento por pecuaristas, foi feito o cruzamento de informações de uma série de bases de dados distintas:

- Guia de Trânsito Animal (GTA). Documento obrigatório para o transporte de animais no Brasil, contém dados que permitem a identificação do produtor com atividade pecuária.
- Cadastro Ambiental Rural (CAR). Registro obrigatório para todo imóvel rural no Brasil, traz dados sobre proprietário da terra, área e localização do imóvel.
- PRODES. Programa do Instituto Nacional de Pesquisas Espaciais (INPE), monitora o desmatamento na Amazônia Legal por meio de imagens de satélite.

Com informações obtidas dessas três bases de dados, é possível saber a localização do desmatamento (PRODES), cruzá-la com o registro do imóvel rural (CAR) em questão e saber se há atividade pecuarista (GTA) na propriedade—rastreada até o segundo elo (produtor que vende gado a outra propriedade que vende animais para abate). Período considerado no estudo foi de 2013 a 2017.

Outras fontes (não citadas diretamente no texto):

- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE)
- “Beef Report 2020”, Associação Brasileira das Indústrias Exportadoras de Carnes (Abiec)
- “Brazil: Retail – Market Shares, Summary & Forecasts to 2023”, GlobalData
- “Global protein market outlook”, Nan-Dirk Mulder, 2019
- “OECD-FAO Agricultural Outlook 1990-2028”, Organization for Economic Co-operation and Development (OECD) and Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO)
- “PIB do agronegócio”, Confederação da Agricultura e Pecuária do Brasil (CNA) e Centro de Estudos Avançados em Economia Aplicada (Cepea) da Escola Superior de Agricultura “Luiz de Queiroz” (Esalq), unidade da Universidade de São Paulo (USP)
- Preqin
- “The effect of grazing system intensification on the growth and meat quality of beef cattle in the Brazilian Atlantic Forest biome”, P.P.A. Oliveira et al, Meat Science, Volume 139, 2018, publicado no Science Direct



Ideias ousadas. Equipes ousadas. Resultados extraordinários.

Somos uma consultoria global que auxilia empresas e organizações a promover mudanças que definam o futuro dos negócios. Com 59 escritórios em 37 países, trabalhamos em conjunto com nossos clientes, como um único time, com o propósito compartilhado de obter resultados extraordinários, superar a concorrência e redefinir indústrias. Complementamos nosso conhecimento especializado integrado e personalizado com um ecossistema de inovação digital a fim de entregar melhores resultados, com maior rapidez e durabilidade. Desde nossa fundação, em 1973, medimos nosso sucesso pelo sucesso de nossos clientes, superando o mercado. Para nós, é fonte de orgulho ter o nível mais elevado de “client advocacy” do setor e clientes cujos resultados superam em quatro vezes o do mercado acionário.



The Nature Conservancy (TNC) é uma organização global de conservação ambiental dedicada à proteção em grande escala das terras e água das quais a vida depende. Guiada pela ciência, a TNC cria soluções inovadoras e práticas para que a natureza e as pessoas possam prosperar juntas. Trabalhando em 79 países, a organização utiliza uma abordagem colaborativa, que envolve comunidades locais, governos, setor privado e outros parceiros. No Brasil, onde atua há 30 anos, a TNC promove iniciativas nos principais biomas, com o objetivo de compatibilizar o desenvolvimento econômico e social dessas regiões com a conservação dos ecossistemas naturais. O trabalho da TNC concentra-se em ações ligadas à Agropecuária Sustentável, à Segurança Hídrica e à Infraestrutura Inteligente, além de Restauração Ecológica e Terras Indígenas.

Siga a Bain Brasil no LinkedIn e fique por dentro dos nossos mais recentes estudos.



Para mais informações, visite www.bain.com.br

Saiba mais sobre a TNC em www.tnc.org.br

AMSTERDÃ • ATLANTA • BANGCOC • BENGALORE • BERLIM • BOGOTÁ • BOSTON • BRUXELAS • BUENOS AIRES • CHICAGO • CIDADE DO MÉXICO • CINGAPURA • COPENHAGUE • DALLAS
DOHA • DUBAI • DÜSSELDORF • ESTOCOLMO • FRANKFURT • HELSINQUE • HONG KONG • HOUSTON • ISTAMBUL • JACARTA • JOHANNESBURGO • KIEV • KUALA LUMPUR • LAGOS • LONDRES • LOS ANGELES
MADRI • MELBOURNE • MILÃO • MINEÁPOLIS • FRWD • MOSCOU • MUMBAI • MUNIQUE • NOVA DELI • NOVA YORK • OSLO • PARIS • PEQUIM • PERTH • RIADE • RIO DE JANEIRO • ROMA
SANTIAGO • SÃO FRANCISCO • SÃO PAULO • SEATTLE • SEUL • SYDNEY • TÓQUIO • TORONTO • VALE DO SILÍCIO • VARSÓVIA • WASHINGTON, D.C. • XANGAI • ZURIQUE