

A Nestlé

empresa líder do setor alimentício brasileiro

Antoinette Fredericq

SciELO Books / SciELO Livros / SciELO Libros

CORADINI, OL., and FREDERICQ, A. *Agricultura, cooperativas e multinacionais* [online]. Rio de Janeiro: Centro Edelstein de Pesquisas Sociais, 2009. pp. 110-125. A Nestlé: empresa líder do setor alimentício brasileiro. ISBN: 978-85-7982-009-0. Available from SciELO Books <<http://books.scielo.org>>.



All the contents of this chapter, except where otherwise noted, is licensed under a Creative Commons Attribution-Non Commercial-ShareAlike 3.0 Unported.

Todo o conteúdo deste capítulo, exceto quando houver ressalva, é publicado sob a licença Creative Commons Atribuição - Uso Não Comercial - Partilha nos Mesmos Termos 3.0 Não adaptada.

Todo el contenido de este capítulo, excepto donde se indique lo contrario, está bajo licencia de la licencia Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 3.0 Unported.

1 A Nestlé: empresa líder do setor alimentício brasileiro

A Nestlé representa o segundo grupo alimentício mundial (depois da Unilever) e já foi qualificada de “a mais internacional das multinacionais”: realiza 97% dos seus negócios fora de sua sede administrativa, a Suíça, e tem 303 fábricas no mundo inteiro, entre as quais 104 em 30 países periféricos (1974).¹ Dos seus 146 mil empregados, só 5 mil trabalham na Suíça (contra 9 mil no Brasil). Para dar uma ideia de seu domínio dentro desse país, basta dizer que sua cifra de vendas ultrapassa as despesas totais das finanças federais suíças (Arbeitsgruppe Dritte Welt Bem, 1976). Sua história é uma longa enumeração de incorporações de empresas suíças e estrangeiras.²

Somente 31,0% de suas vendas são provenientes de países periféricos, dividindo-se entre a América Latina (44,2%), a Ásia (41,6%) e a África (14,2%), em 1978. Essa proporção pode parecer pequena, em vista da ênfase dada pelo grupo suíço à sua expansão nessas partes do mundo.

¹ As informações gerais sobre a atuação da empresa no mundo e no Brasil foram recolhidas das seguintes fontes principais: Arbeitsgruppe Dritte Welt Bern, 1976; Nestlé, 1975; Iffland e Stettler, 1973; *Entreprise*, 5 de junho de 1971; *Exame*, março de 1971; *Fortune*, 13 de fevereiro de 1978; *Exame*, 26 de setembro de 1979.

² As principais empresas incorporadas foram as seguintes:

1905: Anglo-Swiss Condensed Milk Company

1929: Peter, Callier, Kohler Chocolats Suisses

1947: Maggi Alimentana (Suíça; produção de sopas)

1951: Lamont Corliss (EUA; chocolates)

1960: Crosse e Blackwell (Grã-Bretanha; enlatados, chás e geleias)

1960: Locatelli (Itália; queijos)

1962: Findus (Suécia; congelados; participação da Nestlé de 80%)

1963: Libby, Mc Neill & Libby (EUA; frutas enlatadas; controlada 100% pela Nestlé em 1975)

1971: Ursina-Frank (Suíça; laticínios). A absorção desse grupo acarretou o controle pela Nestlé do importante Handelsbank de Zurique.

1973: Stouffer Corp. (EUA; alimentos e cadeia de hotéis).

A Nestlé ainda tem participação majoritária em várias empresas, entre as quais podemos citar a Roustang francesa, a Sarotti italiana etc. A lista anterior não é completa, mas enumera somente as principais firmas controladas por *holding* suíço.

Quanto a suas participações minoritárias, podemos dizer que a empresa também está presente em firmas de renome tais como a Vittel e a Chambourcy. Em 1974, comprou, também, 49% das ações da Gesparal, que controla, por sua vez, 51% do capital da L'Oréal, grande firma francesa de cosméticos, sabões etc.

Ela se explica, no entanto, pela incorporação recente de grandes empresas que não tinham tal preocupação (Findus, Locatelli, Ursina-Franck) e também pelo fato de que a Nestlé produz alimentos bastante sofisticados, que tradicionalmente encontram seus mercados principais na América do Norte e na Europa. Colocada essa ressalva, a progressão das atividades do grupo suíço nos países menos industrializados é uma constante e parece ser uma tendência a longo prazo.

A nível mundial, a Nestlé tem, como principais linhas de produção, bebidas desidratadas e líquidas, laticínios e sopas, caldos e refeições prontas. Sua tendência é dar cada vez mais importância aos alimentos “modernos” e de fácil preparação. No período de 1958 a 1967, por exemplo, a produção de alimentos instantâneos teve um aumento de 129%, e a de pratos feitos, sorvetes e congelados, de 584%, enquanto os laticínios só aumentaram em 42%.

A filial brasileira parece estar seguindo a tendência de sua matriz quanto a essa diversificação da produção: a dependência da empresa em relação à matéria-prima leite está diminuindo cada vez mais, em benefício de produtos sofisticados para consumidores de altas rendas.

1.1 No caminho da diversificação

Como se deram a implantação e a evolução da Nestlé no Brasil? Ela foi uma das primeiras grandes empresas estrangeiras ligadas à agricultura que se instalaram no país.³ Antes, a empresa já comprara uma pequena fábrica de laticínios na Austrália, mas foi a sua implantação, em 1920, no Brasil, que realmente significou o início de suas atividades no “Terceiro Mundo”. Primeiro, a nova filial se encarregou de importar e distribuir alimentos, e, no ano seguinte, comprou uma das duas fábricas de leite condensado existentes no país, em Araras (SP). Nessa época, e durante mais de 30 anos, dedicou-se quase exclusivamente à industrialização do leite, começando a fabricar, depois do leite condensado, farinha láctea, leite em

³ As primeiras se implantaram durante a década de 1920 (Anderson-Clayton, Swift Armour, British American Tobacco), com raras exceções, como a Bunge y Borne, que já estava no país desde 1905.

pó e diversas variedades dietéticas (com a aparição, no entanto, do chocolate solúvel em 1932).

A verdadeira diversificação começou em 1953. A estratégia empresarial da Nestlé brasileira se orientou, então, para um claro aumento das variedades de seus produtos. Em 1953, lançou-se, como pioneira no Brasil, à produção de café solúvel. Durante vários anos, a empresa teve de combater a oposição do poder público temeroso da concorrência que essa nova indústria criaria para o consumo de café em grão. Contudo, o Governo acabou incentivando os experimentos da empresa suíça nessa área, porque necessitava de uma bebida instantânea adequada para suas rações militares. Atualmente, a cota de café concedida pelo Instituto Brasileiro do Café à empresa é de 400 mil sacas por ano, das quais 75% se destinam ao mercado interno e 25% à exportação.⁴

Em 1958, a Nestlé entrou no ramo de chocolates, através da aquisição de uma fábrica paulista e, em 1962, iniciou a produção de caldos, sopas desidratadas e condimentos. O passo seguinte foi a compra de uma fábrica de biscoitos em 1967, e sua consequente entrada nesse mercado. Em 1971, expandiu-se para a área de congelados (peixes e camarões), graças a incentivos fiscais concedidos pela Sudepe. No ano seguinte, lançou-se no mercado de sorvetes do Rio de Janeiro e de São Paulo, e começou também a produzir iogurtes, leites gelificados e sobremesas lácteas. Foi durante a década de 1970 que a empresa escolheu realmente o caminho da diversificação.⁵ Depois dos peixes congelados, dos sorvetes e dos iogurtes, também começou a produzir alimentos infantis preparados e entrou no ramo das águas minerais. Numa entrevista ao *Jornal do Brasil*, o diretor-geral da filial brasileira do grupo declarou mesmo estar pensando no “ingresso da companhia na área da soja, através de *joint-venture* com uma empresa já

⁴ O café solúvel “Nescafé” é o principal produto de exportação da filial brasileira, seguido pelo chocolate solúvel “Nescau” e pelo leite condensado. Essas exportações têm pouca significação dentro da produção global da empresa, que é quase toda dirigida para o mercado interno: nem representa 3% das vendas. No entanto, em números absolutos, as exportações da empresa, em 1976, foram de mais de 13 milhões de dólares, o que significa um acréscimo de 253% sobre o ano anterior.

⁵ Ao lado dos produtos alimentícios vendidos com a marca Nestlé, a empresa controla, atualmente, as sopas Maggi, os biscoitos São Luiz, os congelados Pescari, os sorvetes Yopa, os iogurtes e as sobremesas lácteas Chambourcy, a água mineral Minalba e o tempero para carnes Grill.

operando no país nesse setor”.⁶ Além disso, a empresa prepara hoje o lançamento de chás instantâneos e sucos de frutas congelados.

Vê-se que o grupo suíço tem penetrado em novos setores por duas vias diferentes: tanto pela incorporação de fábricas existentes, que já dispõem de uma infraestrutura produtiva montada e de um determinado mercado consumidor, quanto pela montagem de novas indústrias, aplicando nelas o *know-how* adquirido em outras partes do mundo. É importante também notar que a empresa não esclarece os consumidores sobre a importância exata da produção que controla, provavelmente para não realçá-la: os consumidores brasileiros não suspeitam que produtos tão diversos quanto água mineral, peixes congelados, sopa de preparo instantâneo, tempero para carnes e sorvetes são produzidos por uma mesma empresa.

1.2 Primeira empresa alimentícia brasileira

A Nestlé, que começou aqui com uma fábrica, em 1921, já tinha, em 1976, 16 fábricas funcionando em São Paulo, no Rio de Janeiro, em Minas Gerais e no Rio Grande do Sul, empregando mais de 7 mil pessoas. Dessas 16 fábricas, oito produzem laticínios e dependem do fornecimento de produtores de leite de suas regiões de implantação (ver Quadro 1).

Ultimamente, a empresa está-se expandindo territorialmente, penetrando em regiões menos industrializadas, deixando-se influenciar pelos promissores incentivos fiscais governamentais. Na área da Sudene, por exemplo, implantou recentemente uma fábrica destinada à produção de leite em pó e semi-industrializados de cacau. Em fase de elaboração, existe também um projeto, dependendo da Sudam, para a implantação de uma fábrica de leite em pó no município de São Miguel do Guamá (Pará). Trata-se de regiões tradicionalmente não-leiteiras, onde a empresa deverá criar novas bacias desse produto.

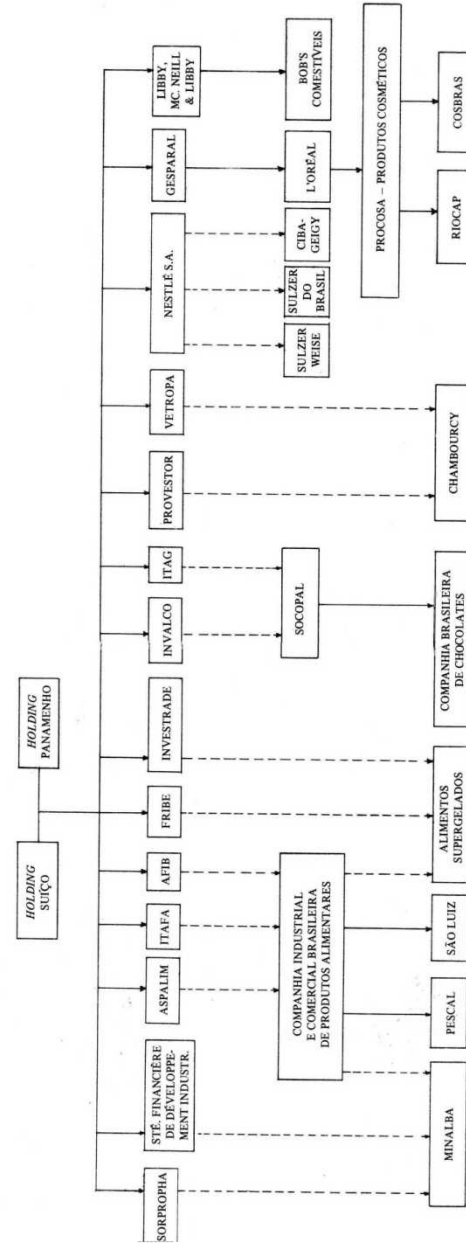
Do ponto de vista de sua organização técnica, essas fábricas assumiram um caráter cada vez mais polivalente: não se restringem mais à produção de um tipo de derivado de uma matéria-prima específica. Elas

⁶ *Jornal do Brasil*, 22 de dezembro de 1976

associam a transformação de vários subprodutos criados durante um mesmo processo produtivo, ou, então, a transformação de várias matérias-primas diferentes.

Quanto a informações sobre a evolução do capital da filial brasileira da Nestlé, os dados do *Quem é quem na economia brasileira*, de 1977, dão-nos certa ideia de seu crescimento. Seu patrimônio líquido, indicado pelos balanços relativos ao período de 1970 a 1976, teve um crescimento anual de mais de 10%. Não se deve esquecer, no entanto, que se trata aqui da empresa “em sentido estrito”, representada unicamente pela Companhia Industrial e Comercial Brasileira de Produtos Alimentares (Cicobra)⁷ e que são os números que ela mesma tem declarado oficialmente.

⁷ Ver o organograma da p. 120 e o Quadro 5.



Fonte: Guia Invest 1975-76, completado. As linhas cheias indicam uma participação majoritária; as pontilhadas, uma participação minoritária. Ver também o Quadro 5.

Quadro 1
Fábricas Nestlé no Brasil e produção (1976)*

Fábricas	Data de fundação	Produtos lácteos																				
		Leite em pó	Líquidos	Dietéticos	Sorvetes	Farinhas dietéticas	Bebidas instantâneas	Chocolates	Produtos cárnicos	Biscoitos	Super-gelados	Água mineral										
1. Araras (SP)	1921	X	X	X		X																
2. Barra Mansa (RJ)	1936	X	X	X																		
3. Araraquara (SP)	1946	X	X	X																		
4. Porto Ferreira (SP)	1952	X	X																			
5. Três Corações (MG)	1957	X																				
6. São Paulo (SP)	1957				X																	
7. Araçatuba (SP)	1962	X																				
8. Calciolândia (MG)	1962	X																				
9. Ibiá (MG)	1964	X																				
10. São Paulo (SP)	1967																					
11. Caçapava (SP)	1971																					
12. S. Paulo (SP)	1972																					
13. Rio Grande (RS)	1972						X															
14. S. José do Rio Pardo (SP)	1973																					
15. Campos do Jordão (SP)	1975																					
16. Ituiutaba (MG)	1976	X																				
17. Itabuna (BA)	1979	X																				

Fonte: Nestlé S.A. 1975, p. 35, completado pela autora.
* Controle acionário de 100%.

Quanto ao faturamento total da Cicobra e ao seu lucro líquido, ambos conheceram um crescimento constante. Notamos uma diferença entre o lucro líquido e o aumento patrimonial anual. Essa diferença deve corresponder às remessas para o exterior, declaradas pela empresa.

Quadro 2:
Cicobra: Patrimônio líquido, faturamento e lucro líquido⁸ (1970-76)

Ano	Patrimônio líquido deflacionado		Faturamento deflacionado		Lucro líquido deflacionado
	Valor (Cr\$ 1000,00)	Crescimento anual (%)	Valor (Cr\$ 1000,00)	Crescimento anual (%)	(Cr\$ 1000,00)
1970	162,8	-	556,9	-	29,1
1971	174,9	10,7	616,7	11,1	46,1
1972	192,0	10,9	782,6	12,6	45,5
1973	249,7	13,0	913,5	11,7	67,9
1974	251,7	10,0	1063,8	11,6	85,1
1975	274,3	10,1	1222,6	11,5	83,8
1976	315,6	11,5	1276,5	10,4	134,1
Média	-	11,0	-	11,5	-

Fonte: Elaboração da autora, a partir de Quem é quem, na economia brasileira, 1971, 1972 e 1977, e Brasil industrial, 1977-78.

Deflator: Coluna 2, Conjuntura Econômica, julho de 1978, FGV.

Um último dado que encontramos no *Quem é quem na economia brasileira* é o que indica a rentabilidade da empresa. Notamos que essa rentabilidade vem crescendo de maneira regular, ilustrando o lucrativo desempenho da Cicobra: quase duplicou em quatro anos, chegando a 30,5% em 1975. Como dado comparativo, podemos lembrar que a rentabilidade média das empresas alimentícias relatadas no *Quem é quem* de 1977 é de 21,7%, sendo que se trata aqui somente de sociedades anônimas com capital registrado de mais de 1 milhão de dólares. Quanto às outras subsidiárias brasileiras do grupo, algumas têm uma rentabilidade maior ainda. A declarada pela Chambourcy, por exemplo, no mesmo ano, é de 59,5%.

⁸ O patrimônio líquido é formado, segundo a fonte, pelo capital social + reservas capitalizáveis + lucro + passivo pendente - ativo pendente. O faturamento indica a soma de todas as rendas do ano e o lucro líquido é definido, pela fonte, como o lucro bruto (a diferença entre o faturamento e o custo dos produtos) menos as despesas não-apropriadas diretamente ao custo dos produtos vendidos, mas acrescido de todas as outras receitas e da reversão de provisões feitas em exercícios anteriores e não-aproveitadas para seus fins específicos.

Os índices de desempenho da Nestlé no Brasil contrastam não somente com a média nacional do setor alimentício, mas são também superiores às médias apresentadas pelo conjunto das empresas do mesmo grupo no mundo inteiro.

Quadro 3: Cicobra: Rentabilidade (1972-76)⁹

Ano	Rentabilidade
1972	16,6
1973	21,2
1974	28,2
1975	30,5
1976	30,3

Fonte: Quem é quem na economia brasileira, 1977.

Quadro 4: Desempenho da Nestlé no Brasil e no mundo (1978)

	Brasil	Grupo
Crescimento de vendas	22,0%	-2,7%
Rentabilidade do patrimônio	23,0%	18,1%
Rentabilidade das vendas	4,2%	3,7%
Liquidez	1,3%	1,4%
Capitalização	53,0%	48,4%

Fonte: *Exame*, 26 de setembro de 1979.

Em todas as classificações que foram feitas das empresas alimentícias que operam no Brasil, a Nestlé ocupa o primeiro lugar. Tanto no que diz respeito ao tamanho de seu patrimônio líquido (84 milhões de dólares em 1977) quanto ao capital registrado no Banco do Brasil (66,6 milhões de dólares em 1975), encontramos a referida empresa bem à frente de seus concorrentes estrangeiros e nacionais. Essa posição se evidencia no mercado nacional de produtos alimentícios: em todos os ramos em que o grupo penetrou, desempenha a função de forte oligopólio, ou mesmo, de controle monopolístico absoluto.

Em 1979, a Nestlé controlava, no setor de laticínios, 75% do mercado de leite em pó, quase 100% do mercado de leite modificado para uso infantil, 95% do de creme de leite esterilizado e de leite condensado e 25% do de iogurte. Quanto aos outros produtos alimentícios, sua participação era a seguinte: café solúvel, 85%; alimentos infantis, 65%; bebidas

⁹ A rentabilidade é a razão do lucro disponível sobre o patrimônio líquido.

achocolatadas, 64%; sopas, 54%; caldos, 38%; chocolates, 30%; farinhas, 25%; sorvetes, 20%; água mineral, 20%; biscoitos, 5%.¹⁰

Para se ter, porém, uma ideia do poder de uma empresa desse tipo no Brasil, não bastam números, tais como o crescimento do capital ou a participação da empresa no mercado. Existem aspectos qualitativos que não se podem esquecer, um dos mais importantes dos quais, sem dúvida, é a relação da empresa com o Estado. Nesse contexto, é preciso mencionar, por exemplo, suas tentativas de se beneficiar de incentivos fiscais¹¹ e sua penetração na burocracia de padronização que dita as normas para a produção de alimentos no Brasil.

Dependendo do Ministério da Saúde, a Comissão Nacional de Normas e Padrões para Alimentos (CNNPA) é constituída por representantes do setor público e do setor privado. Entre os três representantes do último, um membro é indicado pela Associação Brasileira de Indústrias de Alimentos (AMA), associação que agrupa os grandes oligopólios da área da alimentação. Na época a que se refere esta pesquisa (a década de 1970), o representante da ABIA na CNNPA era um alto funcionário da Nestlé brasileira. É inútil enfatizar o uso que pode ser feito desse cargo para favorecer, de maneira indireta, os interesses da empresa.

Dependendo da CNNPA, foram criadas subcomissões para padronizar a produção dos diversos ramos da indústria alimentícia. Na subcomissão encarregada dos laticínios, encontrávamos, mais uma vez, um representante da empresa suíça.

1.3 Estrutura financeira do grupo suíço no Brasil

Nada mais difícil do que descrever a estrutura de uma empresa transnacional do tamanho da Nestlé. No organograma das pp. 112-113, pode-se ver que a empresa se compõe de dois *holdings*, um suíço e um

¹⁰ *Exame*, 26 de setembro de 1979.

¹¹ Para o ano de 1974, por exemplo, os investimentos da Nestlé que se beneficiaram de incentivos fiscais foram os seguintes: 3,94 milhões de cruzeiros, na área da Sudene; 2,5 milhões de cruzeiros, com incentivos do IBDF; 1,5 milhão de cruzeiros, na área da Sudam; 1 milhão de cruzeiros, com incentivos da Sudepe; 1 milhão de cruzeiros, com incentivos da Embratur.

panamenho, este último tratando dos investimentos na América Latina e na Ásia. Esses dois *holdings* controlam 14 companhias financeiras que operam no Brasil, das quais 13 a 100% e uma com uma participação acionária importante (a Gesparai, com 49%).

Essas companhias controlam uma série de empresas, várias das quais não se ligam diretamente à produção alimentícia. A primeira é a Bob's Comestíveis, com controle acionário de 100% da Libby, McNeill & Libby, controlada, por sua vez, pelo grupo suíço. Trata-se de uma cadeia de restaurantes e lanchonetes espalhados pelas grandes cidades brasileiras, e parece ser a única entrada da empresa no campo dos restaurantes.

A segunda empresa não-alimentícia associada ao grupo estudado é a Gebr. Sulzer A.G., segunda empresa suíça de fabricação de equipamentos pesados em geral. Entre suas subsidiárias no mundo inteiro, há quatro no Brasil, uma das quais controlada por um dos mais importantes complexos europeus no setor da metalurgia e da construção mecânica: o grupo Schneider de Paris. Das restantes, duas têm participação acionária da Nestlé a 50%: a Sulzer do Brasil S.A. Indústria e Comércio e a Sulzer Weise S.A. Indústria e Comércio de Bombas Hidráulicas.

A terceira empresa não-alimentícia em que o grupo estudado tem participação no Brasil é a Ciba-Geigy, segunda empresa suíça em termos de vendas (logo depois da Nestlé) e maior grupo químico daquele país. Tem três filiais no Brasil, com uma participação minoritária da Nestlé (11,5%) na mais importante, a Ciba-Geigy Química S.A.

Através do grupo francês de cosméticos e perfumes L'Oréal, a Nestlé participa, também, do controle da Procosa — Produtos Cosméticos, sétima firma brasileira de perfumaria em 1977.

Encontramos também a Nestlé, a Ciba-Geigy, a Gebr. Sulzer e o banco ligado a essas empresas, o Handelsbank Zurich, na "Adela Investment Company", poderoso *holding* de investimentos internacionais, cujas ações são distribuídas entre mais de 200 firmas industriais, bancos e instituições financeiras do mundo inteiro. Esse *holding* tem inúmeras participações no Brasil, em empresas que vão desde assessoria financeira até a produção de porcelana, passando por computadores, frigoríficos, indústrias químicas, *containers*, papel, seguros, avicultura, restaurantes, mineração, *safaritours* etc.

Quadro 5
Empresas controladas pela Nestlé no Brasil (1974)

Empresa	Capital registrado (U.S. \$)	Acionistas		
		Nome	Nacionalidade	Participação (%)
a. Companhia Industrial e Comercial Brasileira de Produtos Alimentares/Cicobra S.A.	51.704.010	Aspalm Itafa Afib	Suíça Suíça Suíça	90 5 5
- Alimentos supergelados S.A.	1.687.766	Cicobra (a) Fribre Investrade	Brasil Suíça Suíça	95 3 2
- Fábrica de Biscoitos São Luiz S.A.	*	Cicobra (a)	Brasil	100
- Pescal Indústria Brasileira de Peixes	5.558.772	Cicobra (a)	Brasil	100
- Minalba Alimentos e Bebidas S.A.	5.909.030	Cicobra (a) Sopropa Société Financière de Développement Industriel	Brasil Suíça Suíça	17,5 41,25
b. Sociedade Comerc. e de Partic. Ltda./Socopal	1.218.737,5	Invalco Itag	Suíça Suíça	50 50
- Companhia Brasileira de Chocolate	655.163,7	Socopal (b)	Brasil	100
c. Companhia de Alimentos Chambourcy	443.177,2	Provestor Vetropa	Suíça Suíça	50 50
d. Sulzer Weise S.A.	1.772.709	Nestlé Gebr. Sulzer	Suíça Suíça	50 50

e. Sulzer do Brasil	384.086,9	Nestlé Gebr. Sulzer	Suíça Suíça	50 50
f. Ciba-Geigy Química S.A.	48.072.970	Nestlé Ciba-Geigy	Suíça Suíça	11,5 88,5
g. Procosa – Produtos Cosméticos	*	L'Oréal Outros	França	67 33
– Riocap	*	Procosa (g)	Brasil	100
– Cosbras	*	Procosa (g)	Brasil	100
h. Bob's Comestíveis Ltda.	6.453.134	Libby, McNeill e Libby	EUA	100

Fonte: Elaboração da autora, a partir de dados do *Guia Interinvest 1975-76 e Brasil industrial 1975*.

* Dado não mencionado pelas fontes.

A estratégia da Nestlé no Brasil se encaminha para uma diversificação e uma concentração cada vez maior. Sua participação em empresas não-alimentícias é recente e data principalmente da década de 1970. Ao contrário do que afirma em sua propaganda, a empresa deixou de ter uma produção “exclusivamente alimentícia”, para entrar em ramos novos e prometedores, seguindo sempre o caminho do lucro.

Sua tendência à diversificação, tanto dentro do setor da produção alimentícia quanto fora dele, foi acompanhada pela redução constante da importância dos laticínios em sua pauta de produtos (a participação dos leites em pó, por exemplo, representava, em 1974, 67% do faturamento da empresa; em 1976, esta proporção havia diminuído para 56%, e, em 1979, para 52%).

1.4 A Nestlé no setor de derivados leiteiros

Já se mencionou, na Introdução, a importância fundamental da empresa suíça na organização do setor leiteiro brasileiro: ela tem um poder de controle sobre vastos aspectos desse setor, conseguindo influenciá-lo como um todo, em função de suas próprias necessidades de acumulação.

Primeiro, a Nestlé desenvolveu uma complexa rede de relações com seus fornecedores, a maioria dos quais pequenos e médios produtores familiares, que utilizam técnicas de produção tradicionais. Estes, apesar de proprietários de seus meios de produção, foram subordinados à empresa de várias maneiras. Atualmente, encontram-se numa situação de acentuada dependência, não tendo conseguido impor-se frente à firma compradora como um interlocutor organizado. É o que veremos, de maneira mais detalhada, no capítulo seguinte.

Foi mencionado, também, o domínio da empresa no setor da indústria de derivados leiteiros.

Qual é a evolução recente desse setor como um todo? Trata-se, claramente, de um setor muito concentrado: segundo o Censo de 1970, os

19 maiores, estabelecimentos são responsáveis por 57% do valor da produção e 67% do valor da transformação industrial.¹²

Quanto à evolução do setor durante os últimos anos, existem algumas indicações de uma forte tendência à concentração: o número de fábricas de laticínios inspecionadas pelo Ministério da Agricultura, por exemplo, diminuiu, entre 1970 e 1977, em 21%. De outro lado, entre os investimentos do setor de laticínios beneficiados por incentivos fiscais do Conselho de Desenvolvimento Industrial (cm) entre 1969 e 1975, 62% do valor dos investimentos foram feitos por apenas cinco empresas.¹³

Há um rápido processo de aquisição de pequenas empresas de laticínios pelas grandes, que tentam, assim, reagir contra o déficit que apresenta seu suprimento de leite cru. As pequenas, por sua vez, estão enfrentando sérios problemas, causados pelas exigências sanitárias do Serviço de Inspeção Federal e pelas medidas fiscais que dificultaram a estocagem de matéria-prima durante a época de safra.

Nesse quadro de uma concentração cada vez maior do setor, a posição predominante da Nestlé se afirmou há mais de meio século. Sua participação no setor de produção e de transformação do leite lhe permite controlar o destino de importante parte da produção nacional.

Em lugar de contribuir para a solução dos problemas criados pelo déficit de abastecimento leiteiro nas metrópoles, o grupo transnacional está tornando-os cada vez mais críticos. Diversificando sua produção e destinando-a a camadas limitadas da população, está desviando uma parte considerável da produção nacional de leite para a industrialização, de derivados sofisticados e supérfluos.

Nos momentos mais críticos do abastecimento, o Ministério da Agricultura tenta compensar a escassez de leite fluido dos grandes centros consumidores, recorrendo à importação de leite em pó. Essas importações podem ser procedentes da matriz ou de outras filiais da Nestlé.

¹² E não foi considerado, para esse cálculo, o maior estabelecimento, por falta de informações. Os dados também não precisam quantos desses estabelecimentos pertencem a empresas comuns. [Tabelação especial do Censo Industrial de 1970, citada em Pires e Bielchowsky, 1977, p.39]

¹³ Tabelação especial do Censo Industrial de 1970, citada em Pires e Bielchowsky, 1977, p.39.

A empresa, responsável, em parte, pela escassez do leite *in natura* no Brasil, sempre negou energicamente tais fatos, alegando não ter fábricas nos países que exportam leite para o Brasil.¹⁴

Contudo, encontram-se quatro fábricas da Nestlé numa lista oficial de empresas argentinas creditadas para exportar leite em pó para o Brasil.¹⁵ Os outros países de onde o leite em pó está sendo importado são a Nova Zelândia, a Polônia, a Irlanda e os países do Mercado Comum Europeu. A empresa tem fábricas de laticínios na maioria dos países da Comunidade Econômica Europeia e na Nova Zelândia. Está também presente na Irlanda, mas não parece dedicar-se, ali, à produção de leite em pó.¹⁶

A insistência da empresa em negar totalmente sua presença nesses países só pode ser uma indicação de que não quer que sejam aprofundadas as relações comerciais entre suas filiais.

O *Jornal do Brasil* de 5 de junho de 1973 afirmou, com base em informações oficiais, que a quota de importações de leite em pó da Nestlé poderia chegar a 4 mil toneladas, ou seja, a 7% das importações totais efetuadas naquele ano. Pode ser útil acrescentar aqui que o preço do quilo do leite em pó vendido pela empresa no mercado interno é bem mais alto que o preço do leite em pó no mercado internacional.

É típico o desvio, já mencionado, de grande parte do leite produzido no país, para a produção de derivados sofisticados, “mágicos”, dirigidos à “nova mulher brasileira”. Para disseminar esses produtos, a empresa teve de investir maciçamente em publicidade. A esse respeito, convém citar a opinião do Diretor Comercial da Cicobra sobre a venda de café solúvel (que vale, também, para os laticínios mencionados aqui): “Vender [Nescafé] é *marketing* puro; devemos criar o hábito do solúvel nos lares brasileiros”.¹⁷

¹⁴ Nestlé rebate as críticas e acusa distribuidora”, in Folha de São Paulo, 7 de abril de 1977.

¹⁵ As importações foram autorizadas para a S.A. Nestlé Argentina de Productos Alimentícios, das províncias de Santa Fe, Córdoba, Entre-Rios e Buenos Aires (Dados DIPOA, 1977).

¹⁶ Rastoin, [s/d] e 1976.

¹⁷ *Exame*, 26 de setembro de 1979.