

DIAGNÓSTICO ECONÔMICO PRODUTIVO DE MATELÂNDIA



Diagnóstico realizado pela:

paradoxo consultoria

Gestão do Projeto:

ACIMA
ASSOCIAÇÃO COMERCIAL E
EMPRESARIAL DE MATELÂNDIA

Por meio do Programa Regional de
Formação para o Desenvolvimento Econômico
Local com Inclusão Social (ConectaDel):

PTI
Parque Tecnológico
Itaipu

Instituições parceiras na elaboração:

**MUNICÍPIO DE
MATELÂNDIA**

**Escola Superior
Matelândia**
Educação
para a vida

UTFPR
UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ

No dia 25 de maio de 2017, na sede da Associação Comercial e Empresarial de Medianeira – ACIME, um grupo de pessoas, representantes da sociedade civil organizada de Matelândia e região, iniciaram o Curso: “Promotores de Desenvolvimento Territorial”, realizado pelo Programa Regional de Formação para o Desenvolvimento Econômico Local com Inclusão Social (ConectaDel).

O curso foi realizado em vários módulos presenciais. Como parte da metodologia, os participantes deveriam desenvolver um projeto em cada cidade com o objetivo de fomentar o desenvolvimento, não somente da cidade específica, mas de toda a região. O programa previa o apoio financeiro para a aplicabilidade dos projetos, caso fossem aprovados.

Assim, durante a elaboração dos projetos, a chamada pública pela FPTI selecionou 140 participantes, constituindo 4 cidades polos: Marechal Cândido Rondon, Assis Chateaubriand, Medianeira e Cascavel. As turmas eram compostas por atores locais dos setores público e privado, que representaram ao todo 25 municípios do Paraná. Dentre os projetos aprovados, o nosso foi selecionado.

Os participantes de Matelândia, após vários encontros no curso ofertado pelo ConectaDel, além da troca de experiências e conhecimentos com lideranças e comunidade matelandiense, optaram por realizar um diagnóstico econômico-produtivo, com o objetivo de identificar as potencialidades e gargalos existentes em nosso Município.

Após escolhido o tema do Projeto intitulado como: “Elaboração de diagnóstico econômico–produtivo do município de Matelândia e construção de planos de ação para o desenvolvimento local”, houve a elaboração e execução pelas representantes da Associação Comercial e Empresarial de Matelândia - ACIMA: Luciane Dal Pozzo Morgenstern, com o apoio da Carla Frank Lorentzen e Adriana de Col Mengarda; da Prefeitura Municipal de Matelândia: Fabiane Morello Stella e Ivanete Trois; Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR) Campus Medianeira: Professora Dangelma Maria Fernandes e Escola Profissional Piamartina Instituto João XXIII de Matelândia: Joseane Fatima da Silva Biazus.

Diante da aprovação, no dia 06 de fevereiro de 2018, durante a realização da 30ª edição do Show Rural Coopavel na cidade de Cascavel, aconteceu o ato simbólico de assinatura dos projetos aprovados do Programa ConectaDel 2017 com apoio financeiro da Fundação PTI e Itaipu Binacional.

Após os trâmites legais, o projeto mencionado teve seu início em fevereiro de 2019, com a captação de orçamentos, avaliações e por fim, a escolha da empresa que realizaria o Diagnóstico. Em março de 2019 foi assinado o contrato com a Empresa Paradoxo Consultoria, de Porto Alegre, para a elaboração do diagnóstico proposto.

Após todas as etapas cumpridas do referido Projeto serão realizados os planos de ação direcionados aos setores identificados como prioritários para o desenvolvimento local.

Agradecimentos

Em nome das instituições envolvidas neste projeto, agradecemos a todos que se fizeram presentes em inúmeras reuniões e encontros no qual tratamos o tema.

Mais do que agradecer, gostaríamos de deixar registrado o sentimento dos envolvidos e um pedido especial: não permitam o engavetamento deste importante estudo!

Foram muitas horas de pesquisa e de trabalho até chegar a esta importante conclusão, foram muitas pessoas envolvidas, que se fizeram presentes e participaram independente de condição partidária ou benefícios próprios. Todos se envolveram porque ACREDITAM NO POTENCIAL DE NOSSO MUNICÍPIO.

Todos se envolveram porque DESEJAM UM MUNICÍPIO DESENVOLVIDO, e porque AMAM O LUGAR ONDE MORAM!

Que este estudo sirva de base para muitas ações, do lado público ou privado, independente de crença, condição partidária e interesse pessoal. Que dele possam surgir oportunidades de um futuro melhor e muito promissor.

Nosso desejo é que esta semente produza frutos!



ACIMA
ASSOCIAÇÃO COMERCIAL E
EMPRESARIAL DE MATELÂNDIA
Rua Marechal Floriano, 505 - Centro
Telefone: (45) 3262-1381
CEP 85887-000 - Matelândia - PR

**Relatório do Diagnóstico Econômico Produtivo de Matelândia
Edição Única - Agosto de 2020**

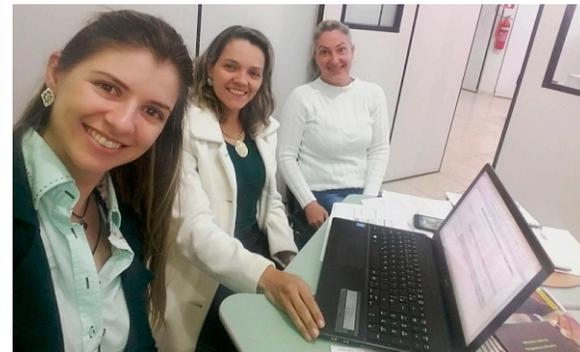
Marlom de Souza
Layout Capa e Diagramação

Gráfica Matelândia
Impressão

300 Exemplares
Tiragem



Após o curso. - 07/07/2017



Escrevendo o Projeto. - 15/08/2018



Assinatura simbólica no Show Rural. 05/Fev/2018



1ª Reunião com Entidades representantes do projeto. 26/Fev/2019



Assinatura contrato com a Paradoxo - 27/Março/2019



Assinatura contrato com a Paradoxo. 27/Março/2019



Assinatura contrato com a Paradoxo - 27/Março/2019



Lideranças. 21/Maio/2019



Proteína Animal. Maio/2019



Reunião com o comércio. Maio/2019



Visitas. Maio/2019



Visitas. Maio/2019

Relatório da Paradoxo Consultoria LTDA:

Diagnóstico Propositivo do Plano de Ações para o Desenvolvimento Local do Município de Matelândia/PR

PORTO ALEGRE/RS

OUTUBRO 2019

Relatório da Paradoxo Consultoria LTDA:

Diagnóstico Propositivo do Plano de Ações para o
Desenvolvimento Local do Município de Matelândia/PR

O Diagnóstico Propositivo do Plano de Ações para o Desenvolvimento Local do Município de Matelândia está estruturado de forma a trazer os principais pontos contemplados nos Relatórios I e II e fazer a ponte para o Plano de Ações. As estratégias aqui propostas vão desde a diversificação focada da cadeia da proteína animal até implementações no sentido de estabelecer um turismo rural e urbano aproveitando o ponto estratégico que é a BR-277. O APL Metal-Mecânico já estabelecido no município pode ser fortalecido se integrado ao POD. O aprofundamento da relação de Matelândia com os municípios do entorno também é um ponto destacado.

PORTO ALEGRE/RS

OUTUBRO 2019

Relatório da Paradoxo Consultoria LTDA:

Diagnóstico Propositivo do Plano de Ações para o
Desenvolvimento Local do Município de Matelândia/PR

AUTORES:

CARLOS AGUEDO NAGEL PAIVA

ALLAN LEMOS ROCHA

CLAUDIONIR BORGES DA SILVA

PORTO ALEGRE/RS

OUTUBRO 2019

SUMÁRIO

1.	INTRODUÇÃO	6
2.	AS PECULIARIDADES DA ECONOMIA DE MATELÂNDIA E AS POSSIBILIDADES ABERTAS PELAS MESMAS: UMA SÍNTESE DO DIAGNÓSTICO TÉCNICO ANALÍTICO	9
3.	A ESTRUTURA DAS CADEIAS PROPULSIVAS DE MATELÂNDIA E O PAPEL CENTRAL DO AGRONEGÓCIO DA PROTEÍNA ANIMAL	16
3.1.	Características Gerais da Economia e do Agronegócio	16
3.2.	A Produção da Agricultura	17
3.3.	A Pecuária Matelândiense: a base da Cadeia da Proteína Animal	21
3.3.1.	A pecuária na vida cotidiana	21
3.3.2.	As três tríades: Frango – Galinhas - Suínos / Lar – Frimesa – China / Riqueza – Risco – Estratégia	24
3.3.3.	A(s) bovinoculturas e os mercados de carne e leite	31
3.3.4.	A ovinocultura	34
3.4.	O potencial industrial de Matelândia: qualificação, mais do que diversificação	35
3.4.1.	O abatedouro Parada	36
3.4.2.	O Arranjo Produtivo Local Metal-Mecânico	37
3.4.3.	A indústria em geral	38
4.	CADEIAS REFLEXAS: INTEGRAÇÃO IMPOSITIVA, LOGÍSTICA E TURISMO	39
4.1.	Logística e turismo em Matelândia	39
4.1.1.	O turismo urbano-pendular	39
4.1.2.	O turismo rural	41
4.1.3.	As cadeias reflexas e mistas	43
5.	CONSIDERAÇÕES FINAIS E AGRADECIMENTOS	45
6.	BIBLIOGRAFIA	50

ÍNDICE DE QUADROS

QUADRO 1 – PRINCIPAIS CARACTERÍSTICAS SOCIOECONÔMICAS DE MATELÂNDIA.....	16
QUADRO 2 - VALOR BRUTO DA PRODUÇÃO EXCLUSIVAMENTE AGRÍCOLA MUNICIPAL DE MATELÂNDIA E PARANÁ DE ANOS SELECIONADOS E MEDIDAS DE ESPECIALIZAÇÃO.....	17
QUADRO 3- VBP E QL DOS PRINCIPAIS PRODUTOS DA LAVOURA TEMPORÁRIA DE MATELÂNDIA.....	18
QUADRO 4 - VBP E QL DOS PRINCIPAIS PRODUTOS DA LAVOURA PERMANENTE DE MATELÂNDIA.....	20
QUADRO 5 - RELAÇÃO ENTRE POPULAÇÃO HUMANA E REBANHOS SELECIONADOS EM MATELÂNDIA E NO ESTADO DO PARANÁ.....	21
QUADRO 6 - QUOCIENTE LOCACIONAL E NÚMERO DE CABEÇAS DOS PRINCIPAIS REBANHOS PECUÁRIOS DE MATELÂNDIA.....	22
QUADRO 7 - EVOLUÇÃO RECENTE DOS PRINCIPAIS REBANHOS PECUÁRIOS DO MUNICÍPIO DE MATELÂNDIA EM COMPARAÇÃO COM O ESTADO DO PARANÁ.....	27
QUADRO 8 - EVOLUÇÃO DO REBANHO BOVINO DO PARANÁ E DE MATELÂNDIA LÍQUIDO DE VACAS ORDENHADA.....	31

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 1 - TRÍPLICE FRONTEIRA - BRASIL, PARAGUAI E ARGENTINA.....	10
FIGURA 2 - A BR-277: CORREDOR DE EXPORTAÇÃO ESTRATÉGICO.....	11

1. Introdução

Um plano de desenvolvimento econômico local e/ou regional segue uma determinada estrutura. Em primeiro lugar, identificamos as especializações produtivas do território e avaliamos o potencial de crescimento e os gargalos destas cadeias. São estas especializações que engatam a economia local à economia mais geral, seja à economia da Unidade Federada (no caso, o Paraná), seja à economia nacional (brasileira), seja à economia internacional (o resto do mundo, a economia global). Objetivamente, os recursos monetário-financeiros que adentram a economia local advêm, essencialmente, da venda de produtos para agentes econômicos domiciliados em outros territórios. As cadeias produtivas responsáveis pelo ingresso desta renda básica são denominadas **cadeias propulsivas**.

O passo seguinte é avaliar a capacidade de internalização (de manutenção no interior da localidade) e multiplicação via circulação interna na rede de comércio e serviços desta “renda básica” oriunda das cadeias propulsivas. Esta capacidade é tanto maior quanto **menores** forem os vazamentos de renda associados à aquisição de bens de consumo e de serviços universais prestados às famílias e empresas em outras localidades. Este amplo conjunto de atividades são aquelas que tendem a estar presente em todos os territórios – tais como: comércio a varejo, ensino fundamental, atendimentos básicos de saúde, serviços de contabilidade e assistência jurídica básica, manutenção de automóveis, coleta de lixo, etc. – mas que apresentam graus diferenciados de desenvolvimento. Os municípios (ou, para ser ainda mais rigoroso: as cidades) que operam como polos regionais tendem a oferecer uma gama maior e mais diversificada destes serviços, atraindo para si parte da demanda potencial dos municípios menores (satelizados por municípios-polo). Este sistema de polarização deprime a internalização e multiplicação da renda básica dos municípios menores. De sorte que alguns municípios, mesmo apresentando elevado ingresso de renda básica, acabam por apresentar um crescimento econômico e diversificação produtiva inferior ao seu potencial, pelo fato de a renda **não** ser eficazmente internalizada. A renda se evade, pela “porta dos fundos” (do consumo e dos serviços às empresas e famílias) quase com a mesma velocidade e intensidade quanto

ingressa pela “porta da frente” (associada à produção e venda de bens e serviços para outras localidades e regiões).

Feito o mapeamento acima, busca-se: 1) identificar as cadeias propulsivas de maior expressão na geração de emprego e renda no território; 2) identificar as cadeias com maior potencial de expansão em função do crescimento do mercado e da competitividade atual e prospectiva da cadeia local frente cadeias similares sediadas em outros territórios; 3) identificar os gargalos das cadeias propulsivas de maior expressão relativa e de maior potencial de crescimento, com vistas a avaliar o **custo** envolvido na superação dos obstáculos ao seu desenvolvimento por unidade de benefício gerado¹; 4) mensurar o vazamento da renda para fora da localidade e avaliar os custos e benefícios associados a políticas específicas de expansão e qualificação das **cadeias reflexas e mistas** (voltadas ao atendimento das demandas das famílias e das demandas **universais** das empresas, independentemente da cadeia na qual se inserem e da função econômica que cumprem).

Este longo e complexo trabalho foi realizado nos primeiros cinco meses, após a contratação da Paradoxo Consultoria e resultou nos dois Relatórios-Diagnósticos já produzidos e enviados para divulgação junto à comunidade e que se encontram disponíveis em http://paradoxoconsultoria.com.br/?pagina=portifolio_dtl&id=46. O texto que agora apresentamos é o Diagnóstico Propositivo (doravante, DP). Ele toma o Diagnóstico Teórico-Analítico (doravante, DTA) produzido anteriormente (e consubstanciado nos dois Relatórios supra referidos) como ponto de partida. E o desdobra num conjunto de proposições, que dão o norte para o texto “Fundamentos de um Plano de Desenvolvimento Econômico para o Município de Matelândia” (doravante, FPDEM). A diferença entre o Diagnóstico Propositivo e o FPDEM é essencialmente de forma, e não de conteúdo. O Diagnóstico Propositivo faz a ponte entre o DTA e o FPDEM,

¹ Alguns projetos envolvem um dispêndio pequeno, mas, em compensação, também geram benefícios irrisórios. Outros envolvem dispêndios maiores (muitas vezes, superiores à disponibilidade dos recursos orçamentários correntes, impondo algum tipo de financiamento), mas também geram benefícios muito mais significativos. Por isto mesmo, os projetos e investimentos públicos (e privados) **não** podem ser hierarquizados e privilegiados pelos seus custos e/ou benefícios **absolutos**, mas pela relação entre ambos. Ainda que este não seja o **único** critério a ser levado em consideração, o rendimento esperado por unidade de dispêndio (a relação benefício/custo) é o primeiro e mais importante critério de hierarquização de projetos.

apresentando as razões do privilegiamento das estratégias apresentadas, de forma sintética, no FPDEM.

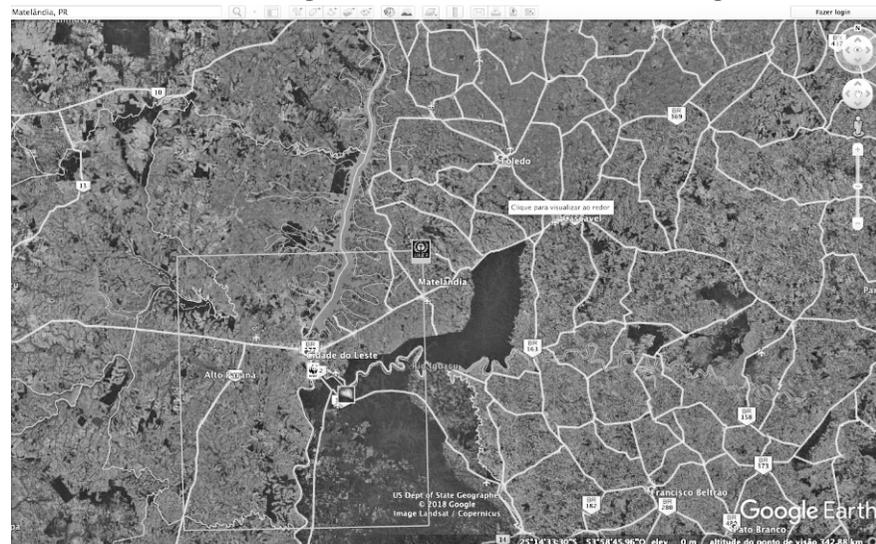
O texto a seguir está dividido em quatro partes, para além desta breve Introdução. Na seção subsequente, apresentamos de forma sintética as principais conclusões do DTA, acrescentando aqueles elementos que vieram a ficar plenamente claros no processo de conclusão da pesquisa, ao longo do mês de setembro de 2019. Na terceira seção, resgatamos alguns dados das cadeias e sub cadeias sobre as quais pretendemos incidir apresentamos as propostas mais gerais para a diversificação da matriz econômica local. A ênfase nesta seção incide fundamentalmente sobre a agropecuária e a indústria. Mas o seu eixo organizador de fundo é a Cadeia da Proteína a Animal. Na quarta seção, tecemos considerações sobre o setor de serviços. Ali mostramos porque, do nosso ponto de vista atual, mais do que apoiar **diretamente** as cadeias reflexas (e mistas), a melhor estratégia para a qualificação das mesmas é a qualificação da estrutura urbana municipal com vistas a abrir espaço para um sistema de turismo de passagem, pendular e rural. Na quinta seção apresentamos nossas considerações finais.

2. As Peculiaridades da Economia de Matelândia e as Possibilidades Abertas pelas Mesmas: uma síntese do Diagnóstico Técnico Analítico

A economia matelandiense é extremamente peculiar. O primeiro a nos chamar a atenção foi a participação extraordinariamente elevada da população formalmente ocupada na população domiciliada, próxima dos 50%, e muito superior à relação padrão no Paraná, que não atinge os 30%. Logo ficou claro que parcela expressiva da população ocupada nas empresas de Matelândia **não** é domiciliada no município. A compreensão deste ponto foi crucial para que pudéssemos entender que há uma dimensão rigorosamente estrutural no que, inicialmente, nos parecia uma carência de desenvolvimento urbano em Matelândia: **os estreitos nexos de complementariedade entre os municípios-cidades de Matelândia, Medianeira, Céu Azul, São Miguel do Iguçu e Santa Tereza do Oeste**. Pelo menos estes municípios (e sem negar a possibilidade de ampliar o leque!) perfazem uma unidade e estão fadados a trabalhar em conjunto no interior de um sistema de divisão de trabalho e especialização. **E isto na medida em que eles estão sendo integrados a uma das mais promissoras rede logística e de negócios do Cone Sul. E contam com uma benesse geopolítica comum: o Parque Nacional do Iguçu**. Começamos por este último, que nos parece ser o menos valorizado dentre os sócio colaboradores das vantagens competitivas do município e dos municípios coirmãos.

A foto-satélite reproduzida na página seguinte foi extraída do Google-Earth. **O que ela nos diz é que a produção agropecuária do Oeste e – até certo ponto, do Sudoeste do Paraná –, se for destinada aos países do oeste (ou ao porto de Antofagasta) tem de passar por Matelândia. Não há qualquer outra rota rodoviária mais econômica entre Cascavel e Toledo e a Tríplice Fronteira que não seja a BR-277**. Mas este é apenas o início da história.

Figura 1 - Tríplíce Fronteira - Brasil, Paraguai e Argentina:
Visão de Satélite com Mapa Rodoviário, Hidrovias e Municípios Seleccionados



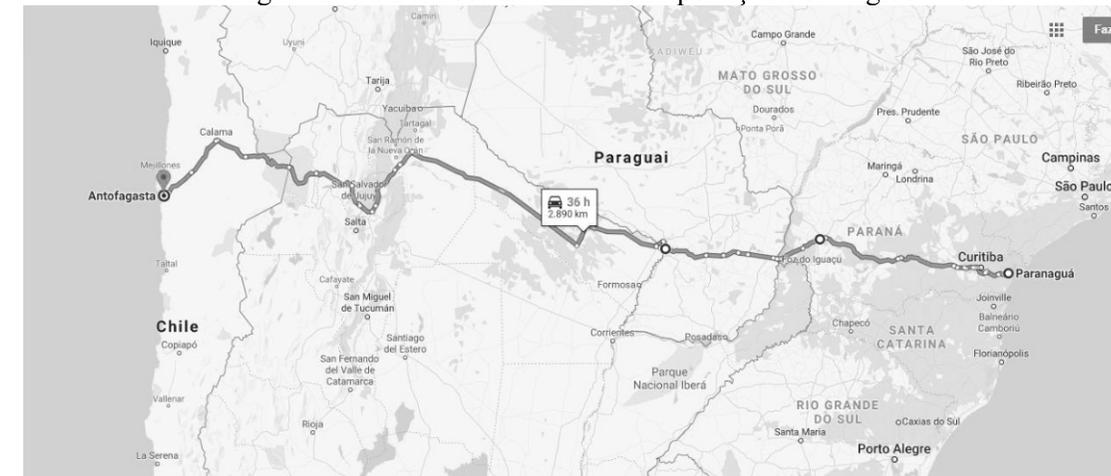
Fonte: Google Earth (07/10/2019)

O sistema logístico da Tríplíce Fronteira, seja no plano do transporte (rodoviário, aeroviário e, de forma crescente, até hidroviário, pelo rio Paraná), seja no plano do armazenamento, seja no plano alfandegário e de serviços em geral, é, hoje, o sistema mais sofisticado e ágil do Mercosul. É o que garante o máximo retorno em termos de segurança e os menores custos relativos para transações comerciais legais e exigentes em termos de celeridade. A importância deste fato não pode ser subestimada, pois ele altera radicalmente os custos aparentes das rotas de transporte. Não importa se emerge uma rota “mais curta” ou “sem pedágio”. A rota por Foz do Iguaçu – Ciudad del Este permite que se opere com transportadoras brasileiras até a fronteira, que realizam o transbordo rapidamente, seja para transportadoras internacionais, seja para transportadoras paraguaias até Assunção, e internacionais a partir de então. Estas operações tornam o transporte rodoviário terrestre muito mais barato², inclusive por que as transportadoras

² O Brasil (bem como os demais países do Mercosul, por razões similares) - é rodoviarista e continuará rodoviarista por muito tempo. E isto por inúmeras razões. A rodovia é ágil e capaz de se adaptar a mudanças de produtos e rotas, pois faz entregas “porta a porta”. Além disso, a ferrovia exige investimentos muito mais vultosos do que a rodovia, e os juros no Brasil são escorchantes. Por fim, o Brasil privatizou o sistema ferroviário sem garantir direito de passagem ao concessionário monopolista. Ora, neste caso, o preço do frete ferroviário será igual ao preço do rodoviário menos o custo do transbordo e do tempo de entrega. A este respeito, veja-se http://paradoxoconsultoria.com.br/?pagina=portifolio_dtl&id=22.

brasileiras que levam as cargas nacionais de todos os pontos do país até Foz do Iguaçu têm custos menores. Primeiro por que elas não apresentam os custos inerentes à adequação às legislações dos demais países. Mas o mais importante é que em função da magnitude do centro logístico da Tríplíce Fronteira – que equivale a um verdadeiro Porto Marítimo de primeira grandeza – o transportador nacional sempre consegue **frete de retorno**. O que ele não consegue se leva a carga até fronteiras menos “movimentadas”.

Figura 2 – A BR-277: Corredor de Exportação Estratégico



Fonte: Google Maps (07/10/2019)

Ora, há um amplo conjunto de alternativas rodoviárias de acesso ao Mercosul e aos portos do Pacífico. A rota que passa por Misiones, na Argentina é muito mais conveniente – em termos de quilometragem e de custos de pedágio – para o escoamento da produção do Sudoeste Paranaense para o Mercosul e os portos chilenos. Mas esta rota não conta com as vantagens estruturais do complexo logístico da Tríplíce Fronteira. Nem esta, nem qualquer outra no Brasil³. E graças ao Parque Nacional do Iguaçu e, mais especificamente, ao fechamento da Estrada do Colono, a BR-277 (por extensão, Matelândia) torna-se a única via de acesso rodoviário ao sofisticado sistema logístico da Tríplíce Fronteira por parte da produção agropecuária do Sudoeste Paranaense (representada no mapa pelo município de Francisco Beltrão) e do Oeste Catarinense⁴.

³ Já houve uma única rota capaz de disputar esta hegemonia: Uruguaiana, que se encontra (ou melhor: encontrava-se, até a emergência do município de Barra do Quaraí) em outra Tríplíce Fronteira, na divisa com Uruguai e Argentina, às margens do Rio Uruguai. Não gratuitamente, este município ainda é a sede da Associação Brasileira de Transportadoras Internacionais (ABTI, <http://www.abti.com.br/>).

⁴ A importância desta questão não pode ser subestimada. Ao longo dos seis meses de trabalho da consultoria, ouvimos com frequência, por parte de agentes públicos e privados, a defesa da reabertura da Estrada do Colono, que corta o Parque Nacional do Iguaçu, unindo os municípios de Capanema e

Mas a peculiaridade e potencialidade econômica de Matelândia vai muito além do fato de - juntamente com Medianeira, Céu Azul, São Miguel do Iguacu e Santa Tereza do Oeste – se encontrar às portas da Tríplice Fronteira ao longo do principal eixo rodoviário da rota Antofagasta-Assunção-Paranaguá. Tão ou mais importante é o fato de que o Oeste Paranaense é um dos maiores produtores de proteína animal do mundo. E os municípios supra referidos destacam-se dentro do Oeste Paranaense neste quesito. O que nos faz retornar ao ponto anterior, referido à logística. Não basta ter vantagens logísticas; é preciso ter carga para movimentar. E Matelândia (assim como os municípios irmãos) tem uma das cargas mais valorizadas no mundo contemporâneo, vale dizer, no mundo (cada vez mais) liderado pela China: proteína animal. Este ponto estará no centro de nossas considerações nas seções seguintes, em especial na terceira. Deixamos para aprofundá-lo mais adiante, portanto.

Por fim, para além da unidade produtiva e aquela associada aos equipamentos de infraestrutura e geopolíticos (Lago de Itaipu, Parque Nacional do Iguacu, etc.) Matelândia e os municípios do entorno no eixo da BR-277 contam com mais um elemento de unidade que é dado pelas organizações cooperativas agroindustriais e, em especial, pela Lar Cooperativa Agroindustrial e pela Frimesa Cooperativa Central. As duas organizações cooperativas têm sede em Medianeira e ambas têm plantas em Matelândia e vários municípios da região. Em especial, o frigorífico de aves da Lar é responsável por mais de 2/3 do emprego formal total do município⁵. A Frimesa tem uma moderna planta de beneficiamento lácteo em Matelândia. Sua expressão na geração de emprego no município é muito menor (pouco superior a 3%). Porém, a expressão da organização na economia do município não pode ser avaliada nestes termos. O abatedouro de suínos de Medianeira é responsável pela aquisição da quase totalidade da produção dos suinocultores do município. E parcela expressiva da produção leiteira de Matelândia é adquirida pela Frimesa local. Se acrescentarmos o emprego indireto (especialmente no transporte), o efeito renda e o impacto fiscal, veremos que a Frimesa tem uma expressão

Serranópolis do Iguacu. Independentemente de qualquer posicionamento político-ideológico e/ou valorativo sobre os impactos sobre o meio-ambiente ou sobre a qualidade de vida e o desenvolvimento econômico dos moradores dos municípios “ilhados” pelo fechamento da estrada, o que é indubitável para a consultoria e que nos parece impositivo alertar é que **a situação atual gera uma vantagem logística considerável para os municípios situados a noroeste do Parque.**

⁵ De acordo com os dados do MTE-RAIS, em 2017 a participação da Lar era de 68,87% no emprego formal total. A este respeito, veja-se o Primeiro Relatório do DTA, disponível em http://paradoxoconsultoria.com.br/?pagina=portifolio_dtl&id=46

econômica em Matelândia quase tão significativa quanto a própria Lar. O que aprofunda os elos de Matelândia com Medianeira e com os municípios do entorno especializados em proteína animal e sob influência das organizações cooperativas Lar e Frimesa.

Ora, os temas que pareciam dispersos começam a mostrar sua integridade: a elevada proporção de ocupados entre os domiciliados, a especialização produtiva em torno da Cadeia da Proteína Animal (doravante CPA), os quocientes locacionais pouco expressivos nos serviços prestados às empresas e famílias. Todas estas características eram traços da elevada integração dos municípios do “Eixo BR-277”. E muito do que parecia “problema”, passou a parecer “qualidade”. E vice-versa. Senão vejamos.

Na medida em que se entende que a BR-277 já cumpre uma função articuladora crucial e irá cumprir uma função ainda mais forte - **pois está fadada a se tornar um dos eixos do principal corredor rodoviário de exportação do Mercosul** - não há, nem como, nem porque, pensar em promover qualquer tipo de “protecionismo” para o comércio de Matelândia *vis-à-vis* os municípios irmãos. Pelo contrário. **Há que aprofundar a integração da economia de Matelândia às economias irmãs, promovendo apenas o que é estritamente competitivo no território. Sem abrir mão da diversificação produtiva matelandiense.**

Pois – e isto é preciso reconhecer – há, sim, uma excessiva especialização em Matelândia. E há excessiva dependência das organizações líderes de Medianeira, as Cooperativas Lar e Frimesa. A posição virtualmente monopolista que ambas ocupam no interior das sub-cadeias de frango e suíno no território impõe um elevado grau de dependência da economia matelandiense das decisões e do planejamento global das duas organizações cooperativas associadas⁶. **Este elevado grau de dependência não é positivo, nem para o município, nem para as organizações cooperativas supra referidas (Lar e Frimesa)**⁷. Por maior que tenha sido o protagonismo da Lar e Frimesa no desenvolvimento econômico recente de Matelândia, é preciso tomar este impulso original como base para novos – e mais autônomos – voos. O que passa – necessariamente

⁶ Vale lembrar o elevado grau de incerteza e insegurança que grassou entre produtores avícolas de Matelândia e região acerca da expansão ou estabilização dos abates no município após a recente aquisição pela Lar Cooperativa Agroindustrial da planta frigorífica do Grupo Chapecó, em Cascavel.

⁷ Se nos é permitido uma analogia, vale lembrar que, assim como os pais esperam, projetam e promovem a crescente autonomia dos seus filhos quando estes tornam-se adultos, toda a organização produtiva se beneficia da conquista da autonomia daquelas comunidades que prosperaram estimuladas por seus investimentos e iniciativas.

– pela “diversificação focada”⁸ da Cadeia da Proteína Animal (doravante, CPA) em direção a outros segmentos de carne (ovino e bovino) e da qualificação e ganho de competitividade dos setores de ovos e leite.

Ainda dentro do eixo da “diversificação focada”, parece-nos da maior relevância apoiar e alavancar o desenvolvimento do segmento industrial do município que emergiu a partir da produção avícola e que conta, hoje, com um conjunto (ainda pequeno, porém) bastante qualificado de empresas, seja no plano da autonomia tecnológica, seja no plano do mercado atual e potencial. Pensamos, aqui, não apenas nos segmentos produtores de aquecedores para aviários, mas, igualmente bem, nas empresas que fornecem insumos para esta indústria e que vêm adotando estratégias de “diversificação focada”. Vale dizer, aquelas empresas que se mantêm no ramo metal-mecânico e atendem fundamentalmente o mercado representado pelo produtor rural, mas que diversificaram seu cardápio de bens e serviços para além dos insumos para a avicultura *stricto sensu*. Além disso, Matelândia conta com algumas empresas industriais que operam como elos da CPA, fornecendo insumos e equipamentos para a mesma, mas que nem pertencem ao segmento metal-mecânico, nem chegam a conformar um Arranjo Produtivo Local (doravante, APL) sequer em *status nascendi*. Não obstante, há empresas altamente qualificadas, que comportam tamanho potencial de crescimento que, do nosso ponto de vista, deveriam ser objeto de políticas públicas de apoio⁹. Do nosso ponto de vista, é um equívoco associar o apoio a empresas específicas pelo setor público com o apoio a interesses exclusivamente privados e, portanto, não republicanos. Da mesma forma como o setor público municipal pode e deve apoiar a atração de empresas forâneas com vistas a diversificar e qualificar a estrutura produtiva interna, ele pode e deve, ainda mais, apoiar empresas locais que

⁸ Estamos denominando “diversificação focada” o processo de diversificação que se realiza a partir de uma mesma raiz, aproveitando as sinergias das sub-cadeias que potencializam a competitividade de todas e cada uma delas. Neste sentido, os consultores que assinam este trabalho defendem que **Matelândia não deve romper com sua especialização na CPA, mas deve diversificar os segmentos (sub-cadeias) em que opera e ampliar o número de agentes que operam em cada um dos elos da mesma**. Em especial, no elo beneficiador que, hoje, encontra-se marcado por excessiva centralização e concentração nas organizações cooperativas já referidas.

⁹ Uma avaliação **detalhada** da competitividade e capacidade de crescimento das empresas matelandienses que não fazem parte (ou encontram-se na periferia) do APL de máquinas e implementos agrícolas para Cadeia da Proteína Animal encontra-se muito além do escopo de nossa pesquisa. Não obstante, entendemos necessário apontar as bases empíricas e objetivas da avaliação positiva que fazemos do potencial de algumas firmas industriais do município que não se beneficiam integralmente das vantagens típicas de economias de APL. Esta base encontra-se nas entrevistas feitas com lideranças empresariais e a visitação a empresas selecionadas. Destacamos, em especial, a competência técnico-produtiva e das estratégias de marketing de duas empresas: a Zorzinco Indústria Metalúrgica e a Deion Indústria e Comércio de Detergentes.

contam com elevado potencial de crescimento, mas carecem de recursos específicos, seja de ordem tecno-produtiva, seja de ordem financeira. Muitas vezes, o apoio necessário não implica, sequer, dispêndios ou concessão de vantagens fiscais ou financeiras. Trata-se, muitas vezes, de mero apoio político a reivindicações e demandas de agilização de procedimentos por parte de outras instâncias do poder público, seja estadual, seja federal. Veremos que este é justamente o caso para algumas das empresas industriais de Matelândia.

Por fim, o aprofundamento do diagnóstico acerca da divisão do trabalho intermunicipal veio a revelar a viabilidade de uma estratégia distinta de valorização e expansão do sistema de comércio e serviços de Matelândia: ao invés de trabalhar prioritariamente pela **retenção** da renda básica no município, poder-se-ia atingir resultados econômicos similares através da **atração de consumidores externos** a Matelândia. **Esta estratégia não difere, em essência, da estratégia de qualificação do comércio. Mas explora a mobilidade interurbana que caracteriza a sub-região** (e que só tende a se aprofundar, com a consolidação da BR-277 como principal corredor rodoviário de exportação do Mercosul) e a associa com o potencial turístico de Matelândia que é indissociável da mobilidade interurbana já referida e das características peculiares e algo “bucólicas” (campestre, pastoril, “rurbano”) desta pequena cidade. O detalhamento desta estratégia será feito na quarta seção deste Diagnóstico Propositivo.

3. A Estrutura das Cadeias Propulsivas de Matelândia e o Papel Central do Agronegócio da Proteína Animal

3.1. Características Gerais da Economia e do Agronegócio

A base econômica de Matelândia é essencialmente rural. Apesar de contar com apenas 0,157% da população do Estado do Paraná, o município é responsável por 0,232% do Valor Agregado Bruto (VAB) da Indústria e 0,384% do VAB da Agropecuária¹⁰ estadual. Mas isto não é tudo. Como 51% da área do município é ocupada pelo Parque Nacional do Iguaçu, se tomamos apenas a área líquida de parques (variável 14, última linha do Quadro 1 abaixo) do município e do Estado, a produtividade por área (VAB-Agr/Km²) de Matelândia é 2,49 vezes maior que a média estadual.

Quadro 1 – Principais Características Socioeconômicas de Matelândia

Unidade	Variáveis	Paraná (A)	Matelândia (B)	% (B/A)
Indivíduo	1) População	11.433.957	17.943	0,16%
R\$1.000	2) PIB	R\$401.661.680	R\$752.986	0,19%
R\$1.000	3) VAB-T	351.177.059	656.379	0,19%
R\$1.000	4) VAB - Ind	90.265.935	209.829	0,23%
R\$1.000	5) VAB - Serv	226.240.682	313.297	0,14%
R\$1.000	6) VAB Agrop	34.670.442	133.253	0,38%
Km ²	7) Área Total	199.315	639,75	0,32%
Km ²	8) Área dos Estabec	147.364	341,44	0,23%
Km ²	9) Área do Parques	3.578	338,1	9,45%
Km ²	10) Área Líquida dos Parques	195.737	301,65	0,15%
R\$	11) PIB per capita (2/1)	R\$35.128,84	R\$41.965,45	1,19
R\$/ha	12) Prod Area Tot (6/7)	R\$1.739,48	R\$2.082,89	1,2
R\$/ha	13) Prod Area Est (6/8)	R\$2.352,71	R\$3.902,68	1,66
R\$/ha	14) Prod Area Liq Par (6/10)	R\$1.771,27	R\$4.417,47	2,49

Fonte: Sidra – IBGE (Produzido pelos autores).

É bem verdade que este dado superestima a área útil e explorada do Paraná: nem toda a área de preservação é um Parque (e vice-versa). Um indicador de produtividade mais próximo da realidade é o VAB Agropecuário dividido pela área total dos

¹⁰ Os dados sobre Produto Interno Bruto (PIB), Valor Agregado Bruto Total e Agropecuário municipal disponíveis mais recentes são para o ano de 2016. Uma vez que, para nossa pesquisa, o que importa é a expressão **relativa** de Matelândia no Paraná, tomamos os valores do Estado no **mesmo ano** sem atualizá-los (inflacioná-los, evitando o problema do deflator a ser utilizado). A fonte utilizada é o Sistema de Contas Nacionais – PIB Municipal do IBGE, <https://sidra.ibge.gov.br/pesquisa/pib-munic/tabelas>.

estabelecimentos obtida junto ao Censo Agropecuário¹¹. Tal como se pode observar no Quadro 1, acima, de acordo com este critério, a produtividade da agropecuária matelandiense seria 1,66 vezes superior à produtividade média paranaense. Estes dados ganham todo o seu significado quando observamos que o PIB per capita de Matelândia não é significativamente maior que o PIB per capita do Paraná. E isto porque, ao contrário do VAB industrial e agropecuário, o VAB dos Serviços de Matelândia corresponde 0,138% do VAB do setor do Paraná, deprimindo a participação do município no PIB estadual. **Vale dizer: é pelos Serviços – pelo consumo, pelas atividades reflexas e mistas (por oposição às atividades e cadeias propulsivas) – que a renda de Matelândia se evade!**

Já sabemos, também, qual é a produção industrial que movimenta a economia de Matelândia. E sabemos que ela está enraizada na produção rural. Mais especificamente, na produção pecuária, na proteína animal. Mas antes de avançar para este campo, cabe uma breve análise da produção especificamente agrícola.

3.2. A Produção da Agricultura

A pecuária em Matelândia é tão expressiva que, de certa forma, mascara a expressão da agricultura. Mas ela está longe de ser insignificante. Tudo é uma questão de perspectiva. O Quadro 2, abaixo, fala por si.

Quadro 2 - Valor Bruto da Produção Exclusivamente Agrícola Municipal de Matelândia e Paraná de Anos Selecionados e Medidas de Especialização

Variáveis	Ano	Paraná (A)	Matelândia (B)	% (B/A)	QLs do VBP Agr Matel		
					VAB Agr	VAB-T	Pop
População	2019	11.433.957	17.943	0,157%	x	x	1,00
VAB-T	2016	R\$ 351.177.059,00	R\$ 656.379,00	0,187%	x	1,00	x
VAB-Agr	2016	R\$ 34.670.442,00	R\$ 133.253,00	0,384%	1,00	x	x
VBP Agricultura	2018	R\$ 41.336.353,00	R\$ 87.847,00	0,213%	0,55	1,14	1,35
	2017	R\$ 38.606.329,00	R\$ 69.392,00	0,180%	0,47	0,96	1,15
	2016	R\$ 40.157.076,00	R\$ 92.968,00	0,232%	0,60	1,24	1,48
	2015	R\$ 33.624.911,00	R\$ 59.557,00	0,177%	0,46	0,95	1,13
	Média		R\$ 38.431.167,25	R\$ 77.441,00	0,202%	0,52	1,08

Fonte: Pesquisa Agrícola Municipal (PAM) – IBGE (Produzido pelos autores).

¹¹ Mesmo este indicador é imperfeito, pois os estabelecimentos arrendados da agricultura temporária são computados diversas vezes a cada safra.

A despeito de contar com 0,157% da população do Estado e responder por 0,187% do VAB total do Paraná, Matelândia responde, em média, por 0,202% do Valor Bruto da Produção¹² agrícola estadual. Esta participação só não parece mais expressiva quando comparada com a participação global da agropecuária, que é quase duas vezes maior, de 0,384% graças à extraordinária produtividade da cadeia da proteína animal. Não obstante, a produção da agricultura temporária é bastante significativa. Em especial daqueles produtos que estão ligados à alimentação animal e que contam com uma rede local de compra, transporte e processamento; pensamos aqui, evidentemente, na dupla soja e milho. Eles são os destaques do Quadro 3, abaixo.

Quadro 3- VBP e QL dos Principais Produtos da Lavoura Temporária de Matelândia¹³

Variável	Paraná (A)	Matelândia (B)	% (B/A)	QL por VAB-T	QL por VAB-Agr
VAB Total	R\$ 351.177.059,00	R\$ 656.379,00	0,19%	1	0,49
VAB Agrop	R\$ 34.670.442,00	R\$ 133.253,00	0,38%	2,06	1
Soja	R\$ 19.697.784,00	R\$ 47.039,00	0,24%	1,28	0,62
Milho	R\$ 6.299.298,00	R\$ 22.750,00	0,36%	1,93	0,94
Mandioca	R\$ 1.529.624,00	R\$ 1.030,00	0,07%	0,36	0,18
Alho	R\$ 16.584,00	R\$ 69,00	0,42%	2,24	1,09
Batata-doce	R\$ 73.283,00	R\$ 136,00	0,19%	0,99	0,48
Total	R\$ 27.616.574,00	R\$ 71.024,00	0,26%	1,38	0,67

Fonte: PAM e PIB Municipal – Sidra – IBGE (Produzido pelos autores).

Talvez este seja o mais notável de todos os quadros “perspectivista” deste trabalho. Se tomarmos o VAB Agropecuário como “régua” do QL, Matelândia **não** é especializada na produção de milho. Apesar de contribuir percentualmente duas vezes mais do que participa no PIB do Paraná ou na população do Estado. E isto porque

¹² Importante diferenciar Valor Bruto da Produção de Valor Agregado Bruto. A primeira categoria corresponde ao faturamento, ao valor total das vendas, incluindo todos os custos incorridos pelo produtor. A segunda categoria computa apenas o valor que foi **agregado**, sendo subtraído todo o valor dos insumos adquiridos, vale dizer, todos os custos variáveis, exceto o custo de mão de obra. É por isso que, no Quadro 2, no ano de 2016 o VAB total da Agropecuária do Paraná (34 bilhões de reais) é inferior ao VBP agrícola total do Paraná (40 bilhões de reais). No primeiro caso, computa-se apenas os ganhos dos produtores rurais, incluindo empresários, camponeses e assalariados. No segundo caso, computa-se o faturamento total (incluindo todos os custos) dos agricultores, e apenas dos agricultores, sem incluir-se o faturamento dos pecuaristas, dos extrativistas, silvicultores e pescadores.

¹³ Os valores são médias dos Valores Brutos da Produção dos anos de 2015, 2016, 2017 e 2018 obtidos junto à Pesquisa Agrícola Municipal do IBGE. Os valores não foram inflacionados, pois isto envolveria optar por um deflator específico (IPCA, IGP, INPC, etc). Os preços, portanto, encontra-se abaixo dos preços correntes. Na medida em que o objetivo central do trabalho é avaliar a posição relativa de Matelândia no interior do Paraná e da região, esta defasagem é insignificante teoricamente. Pedimos aos leitores que atentem prioritariamente para os dados relativos em detrimento dos absolutos.

usualmente avalia-se a especialização agrícola de um município com as demais especializações agrícolas. E, neste caso, milho não é o “business” de Matelândia. Ok. Mas, por vezes, o rigor pode ser inimigo da compreensão. O fato é que Matelândia está duas vezes mais voltada à produção de milho do que, em média, à produção de qualquer outro valor.

Igualmente bem, é preciso não esquecer o alho. Ainda que o valor desta produção seja 300 vezes menor que a de milho e 700 vezes menor que a de soja, Matelândia é responsável por quase 0,5% da produção paranaense. E a mandioca também é um caso a ser analisado. Ela é um complemento alimentar do gado bovino muito importante. E por ser um produto que usualmente não é destinado à comercialização, mas como insumo interno, o valor efetivo da produção muitas vezes é subestimado. Quer nos parecer que valeria muito a pena investigar estas produções e avaliar o potencial de desenvolvimento e o custo-benefício de políticas públicas de apoio às mesmas.¹⁴

O campo da agricultura permanente foi objeto de polêmica desde nossas primeiras reuniões em Matelândia no Grupo Técnico da Agropecuária, quando estavam presentes quadros altamente qualificados e com grande conhecimento da estrutura produtiva do território. Ora, dada a importância da produção agropecuária para o município, dado o tamanho relativamente pequeno do território e dado o pequeno número de agentes operando nos elos centrais das cadeias agroindustriais, as críticas às informações trazidas por nós da consultoria certamente tinham razão de ser e precisavam ser levadas em consideração. O problema é que, por outro lado, as estatísticas agrícolas brasileiras são reconhecidas internacionalmente. Elas são indissociáveis dos sistemas de controle fitossanitários de um país agroexportador. De sorte que era preciso entender como que os dados oficiais poderiam estar dizendo algo da realidade sem dizer toda a realidade.

A primeira checagem que fizemos foi sobre os dados da Produção Agrícola Municipal. Fomos nos informar diretamente junto ao sistema de coleta do IBGE e descobrimos que o **valor da produção da agricultura permanente não pressupõe a comercialização da safra, nem mesmo a colheita ou consumo no estabelecimento. Havendo produção, há imputação de valor.** Segundo o IBGE, os registros da produção

¹⁴ A inclusão da batata-doce deu-se por outro motivo. De acordo com os dados coletados, o VBP teria crescido 50% entre 2015 e 2018. Apesar da base pequena (R\$ 100 mil para 150 mil) o fato nos chamou a atenção e achamos por bem evidenciar a informação.

de agricultura permanente **não-mercantil** de Matelândia estão corretos. A imputação de preços é realizada a partir dos preços médios praticados obtidos pelo produtor no mercado mais próximo¹⁵. Mais: segundo o IBGE a fonte de preços dos alguns dos produtos da agricultura permanente atribuídos a Matelândia são de municípios bastante próximos, como Céu Azul e Ramilândia. O que significa dizer que 1) há uma produção agrícola permanente em Matelândia (de nozes, caqui, pêssego, manga) que, ainda que não seja significativa, não é inexpressiva e pode ser expandida e contribuir para uma renda extra do agricultor familiar; 2) há uma produção **comercial** destes produtos em municípios próximos como Céu Azul e Ramilândia, de sorte que os agricultores de Matelândia poderiam ingressar no circuito comercial sem ter que arcar com o ônus da **criação** destes circuitos; 3) houve manifestações de agentes nas reuniões do GT-Agropecuária que apostavam na diversificação produtiva da agricultura no sentido da abertura de novos circuitos a partir de hortifrutigranjeiros de base orgânica. Quer nos parecer que esta agricultura permanente já existente possa ser uma fonte a ser explorada neste sentido.

Quadro 4 - VBP e QL dos Principais produtos da Lavoura Permanente de Matelândia

Variável	Paraná (A)	Matelândia (B)	% (B/A)	QL por VAB-T	QL por VAB-Agr
VAB Total	R\$ 351.177.059,00	R\$ 656.379,00	0,19%	1	0,49
VAB Agrop	R\$ 34.670.442,00	R\$ 133.253,00	0,38%	2,06	1
Caqui	R\$ 12.576,00	R\$ 64,00	0,51%	2,73	1,33
Figo	R\$ 1.101,00	R\$ 9,00	0,85%	4,54	2,21
Manga	R\$ 6.201,00	R\$ 121,00	1,95%	10,44	5,08
Noz	R\$ 2.492,00	R\$ 43,00	1,74%	9,3	4,52
Total	R\$ 22.370,00	R\$ 238,00	1,06%	5,69	2,77

Fonte: PAM e PIB Municipal – Sidra – IBGE (Produzido pelos autores).

Começamos pelo final: o valor total da agricultura permanente é irrisório. Pouco superior à soma da produção de alho e batata doce e inferior a um quarto do VBP da produção de mandioca. Como se isso não bastasse, muito provavelmente, trata-se de valores imputados a uma produção que sequer é comercializada. Por que atentar para esta agricultura, portanto? Simplesmente porque trata-se de um potencial de renda não

¹⁵ “Na ausência de comercialização do produto deve-se obter com os informantes, a cotação do preço sem transação do produto. Coleta-se com vendedores e compradores o preço que se comercializaria, caso houvesse operação de compra ou venda na praça na qual o município faz parte. Para a construção deste pode-se utilizar o preço coletado no município vizinho ou região de mesma característica.” IBGE, *Manual Técnico das Pesquisas Agropecuárias Municipais*. P. 23. 2014.

explorado que poderia sê-lo com um custo ínfimo. E que, como veremos adiante, apresenta elevada sinergia com outros elementos de elevado potencial de crescimento do município. **Mais especificamente, com o potencial de turismo gastronômico e com as vantagens logísticas de Matelândia. Voltaremos a estes aspectos na seção quarta, quando tratarmos da estratégia alternativa para o enfrentamento do vazamento da renda municipal em função da fragilidade das cadeias reflexas e mistas.**

3.3. A Pecuária Matelandiense: a base da Cadeia da Proteína Animal

3.3.1. A pecuária na vida cotidiana

É muito difícil passar a ideia da dimensão que a pecuária tem na economia e na vida cotidiana do matelandiense. Então vamos nos permitir um método pouco ortodoxo. Muitas civilizações avaliam a riqueza de um povo pelo número de animais por habitante. Vamos ver como Matelândia se sai neste quesito quando a comparamos com um dos maiores produtores de proteína animal do Brasil que é o Estado do Paraná. Acreditamos que os resultados sejam tão evidentes que tornem palatáveis a heterodoxia da estatística proposta.

Quadro 5 - Relação entre População Humana e Rebanhos Selecionados em Matelândia e no Estado do Paraná¹⁶

População	Paraná		Matelândia	
	Número	Relação	Número	Relação
1) Humana	11.433.957	1	17.943	1
2) Frangos	333.841.094	29,197	2.916.554	162,546
3) Galinhas	23.847.139	2,086	158.157	8,814
4) Suínos	6.968.937	0,609	42.151	2,349
5) Bovinos	9.348.955	0,818	35.207	1,962
6) Vacas Ord	1.465.892	0,128	10.214	0,569
7) Ovinos	574.898	0,05	2.643	0,147

Fonte: Pesquisa Pecuária Municipal e Prognóstico Populacional – IBGE

Existem aproximadamente 30 frangos por paranaense. Mas há mais de 150 por pessoa em Matelândia. Há em torno de duas galinhas poedeiras para cada pessoa no

¹⁶ Os dados sobre rebanhos correspondem a médias ponderadas dos anos de 2015, 2016, 2017 e 2018. Em função da sazonalidade (seja ela natural, de base climática, seja propriamente econômica) os economistas (como os cientistas em geral) não tomam uma única informação por referência, mas se utilizam de médias estatísticas. Dada a tendência às transformações tornarem-se estruturais, é sensato dar maior peso às informações mais recentes. No caso, demos peso 2 às informações de 2018 e 2017 e peso 1 às informações de 2015 e 2016.

Paraná. Mas há quase nove por matelandiense. Existe em torno de meio suíno por pessoa no Paraná. Mas existem quase 2 e meio por pessoa em Matelândia. Não chega a haver um bovino para cada paranaense. Mas há quase dois por matelandiense. Há uma vaca ordenhada para cada dez paranaenses. Mas existe uma para cada duas pessoas em Matelândia. Há apenas um ovino para cada 20 pessoas no Paraná. Mas há um ovino para cada 7 pessoas em Matelândia. De acordo com os princípios organizadores das sociedades pecuárias, Matelândia é muito mais rica do que o Paraná. Nos termos das sociedades capitalistas modernas, o sentido do quadro acima é muito outro, evidentemente. Não se trata propriamente de riqueza, mas de especialização produtiva. Matelândia revela plenamente sua identidade pecuária. Mas há uma prevalência “industrial” na produção de frangos, galinhas e suínos que se contrapõe à relativa modéstia das vacas ordenhadas e o rebanho ovino. Este elemento ficará mais claro no contraste entre o Quadro 5 e o Quadro 6, abaixo.

Nos termos mais prosaicos dos Quocientes Locacionais por VABs Totais e Agrícolas as especializações pecuárias de Matelândia ganham a expressão do Quadro 6, reproduzido abaixo. Nele introduzimos uma nova variável: a produção de leite, avaliada pelo Valor Bruto de Produção do ano de 2016, em R\$ 1.000,00.

Quadro 6 - Quociente Locacional e Número de Cabeças dos Principais Rebanhos Pecuários de Matelândia ¹⁷

Variável	Paraná (A)	Matelândia (B)	% (B/A)	QL por VAB-T	QL por VAB-Agr
VAB Total	R\$351.177.059,00	R\$656.379,00	0,19%	1	0,49
VAB Agrop	R\$ 34.670.442,00	R\$133.253,00	0,38%	2,06	1
Leite (VBP)	R\$ 5.835.763,00	R\$ 62.725,00	1,06%	5,68	2,76
Frangos	333.841.094	2.916.554	0,87%	4,67	2,27
Vacas Ord	1.465.892	10.214	0,70%	3,73	1,81
Galinhas	23.847.139	158.157	0,66%	3,55	1,73
Suínos	6.968.937	42.151	0,60%	3,24	1,57
Ovinos	574.898	2.643	0,46%	2,46	1,2
Bovinos	9.348.955	35.207	0,38%	2,01	0,98

Fonte: Pesquisa Pecuária Municipal – IBGE

¹⁷ Sobre cálculo dos rebanhos, vide nota anterior. Como os as últimas informações de VAB municipal disponíveis são de 2016, e como o que interessa para o cálculo do QL é a relação entre Matelândia e o Paraná, utilizamos a razão deste ano. Utilizamos o VBP do leite do mesmo ano para poder comparar com o VAB de 2016.

O primeiro a notar é que o leite é o produto da Cadeia da Proteína Animal (CPA) com o QL mais elevado de Matelândia. **O leite é a única atividade que supera a casa do 1%.** Isto não é pouca coisa! Pois o Valor Bruto da Produção (VBP) do Leite de Matelândia corresponde a pouco menos de metade do Valor Agregado Bruto (VAB) Agropecuário do Município. Vale lembrar que o VBP é o **faturamento** do setor leiteiro. Já o VAB corresponde apenas ao **rendimento líquido** dos produtores rurais (incluindo os salários dos trabalhadores agrícolas, no caso da produção ser empresarial e não familiar ou camponesa). De qualquer forma, o VBP do leite é muito elevado. Uma parte dele corresponde ao rendimento dos produtores que movimenta o consumo na cidade. Outra parte é o chamado consumo intermediário, que diz respeito à aquisição de insumos para a manutenção dos tambos. Neste sentido, o setor de leite realiza uma tarefa muito particular para Matelândia: ele evita a evasão da renda do município que é um dos principais desafios do desenvolvimento (tal como já sinalizamos diversas vezes). A sub-cadeia do leite é uma “retentora” da renda. Por isto mesmo (entre outros motivos, para os quais voltaremos adiante) é preciso atentar para esta sub-cadeia.

O segundo maior rebanho de Matelândia em **termos relativos** é o avícola de corte, que representa quase 0,9% do paranaense. De acordo com o Quadro 5, este é o maior rebanho per capita. Mas ele é o segundo maior “per VAB”. A diferença se encontra na régua, no indicador de relativização. O que importa é que, mesmo assim, ele ocupa um lugar de destaque. Revelando o seu protagonismo. E, de fato, **o frango**, ao contrário do leite – que é circunscrito ao mercado interno - **é um produto estratégico da pauta de exportação paranaense e brasileira. Por isto mesmo, apesar de seu QL ser menor, sua expressão econômica efetiva é maior. Não gratuitamente, a atividade rural da criação de aves para corte em Matelândia está integrada à planta industrial frigorífica da Lar Cooperativa Agroindustrial que é responsável por 70% do emprego formal e é a principal fonte de receita fiscal do município. Ou seja: por mais relevante que seja a sub-cadeia do leite, o rebanho avícola é a raiz de uma sub-cadeia ainda mais potente. O QL não diz tudo.**

Na sequência do Quadro 6, temos vacas ordenhadas como item de maior QL. Não se trata de um nova sub-cadeia, apenas um novo indicador a reforçar o anterior. Na sequência temos galinhas e suínos. Que – estes sim – reforçam um certo ordenamento já anunciado pelo Quadro 5: frangos, galinhas e suínos. Vale dizer: **o que os Quadros 5 e**

6 nos informam é que as especializações pecuárias atualmente efetivas (por oposição às especializações potencialmente efetivas, anunciadas pelos QLS) de Matelândia são a avicultura e a suinocultura. Aqui se encontra a maior riqueza e – como não poderia deixar de ser – a maior fragilidade de Matelândia. Esta associação entre *riqueza* e *fragilidade* não é simples, e merece ser tratada com a devida atenção. Vamos nos explicar.

3.3.2. As três tríades: Frango – Galinhas - Suínos / Lar – Frimesa – China / Riqueza – Risco – Estratégia

Avicultura e suinocultura têm três nomes associados em Matelândia: Lar, Frimesa e China. Três nomes poderosíssimos, atraentes e fadados ao sucesso. Porém, recentemente se abateu uma tragédia sobre a suinocultura chinesa: a peste suína, que obrigou ao abate de parcela importante do plantel chinês. Uma peste que ainda está fora de controle. Os analistas mais otimistas avaliam que esta peste gerará um novo *boom* na suinocultura e na avicultura brasileira e no nosso agronegócio em geral, tendo em vistas as conexões deste segmento com a produção de grãos, base das rações¹⁸. De outro lado, técnicos da Embrapa preocupam-se – não sem razão – com a possibilidade do vírus ingressar no país, dizimando parte do plantel nacional e fechando as portas do país para o mercado externo por muitos anos¹⁹. Imaginemos que os analistas “otimistas” estejam corretos em seus prognósticos. Imaginemos que, aproveitando um eventual “boom do porco”, estimulado pelo desequilíbrio entre oferta e procura na China, houvesse uma corrida para a suinocultura em Matelândia e região, e boa parte dos produtores rurais adotassem esta pecuária. Vale observar que, para tanto, não importa se uma única unidade de frango ou suíno dos frigoríficos de Matelândia e Medianeira são vendidos atualmente para a China. Assim como não importa se um único saco de soja ou milho produzido em Matelândia é vendido para a China. O preço internacional baliza o preço interno de qualquer *commoditie*. E, hoje, é mais do que os EUA, o centro dinâmico e o principal polo consumidor do mundo, a China. Daí a referência a este país já no título desta seção.

Imaginemos ainda que, por infortúnio, a peste suína adentrasse o país e a região e levasse ao abate de todo o plantel suíno. Imaginemos, por fim, que, em função desta

¹⁸ Veja-se, por exemplo, <https://www.noticiasagricolas.com.br/videos/granjeiros/243680-pestes-suina-na-asia-provocara-boom-no-mercado-de-frango-do-brasil-com-impacto-na-soja-e-milho.html#.XZyWFWT0ImA>

¹⁹ Veja-se <https://www.embrapa.br/suinos-e-aves/psa>.

tragédia, o país fosse afastado do mercado de produtos cárneos por alguns anos.... Este é o peso da monocultura! Todo o granjeiro e toda a dona de casa conhecem o dito popular: não coloque todos os ovos na mesma cesta. Este ditado ganhou expressão científica na tese de Harry Markowitz, vencedor do Prêmio Nobel de Economia em 1990 por haver demonstrado matematicamente que a diversificação mínima é condição *sine qua non* de segurança²⁰.

De qualquer forma, o impacto da peste suína chinesa sobre o agronegócio e o mercado da proteína animal brasileiros e – mais ainda – sobre os produtores de frangos, ovos e suínos de Matelândia depende de tantos elos e mediações que não há como fazer qualquer ilação direta entre um movimento e outro. A rentabilidade do negócio exportador **depende de variáveis cambiais**. Depende do interesse efetivo da China em expandir suas compras de grãos e carne do Brasil (em detrimento de alternativas, como Argentina, Paraguai, EUA, África, dentre outros²¹), vale dizer, **depende de fatores geopolíticos**. E, mesmo que o cenário de expansão do mercado externo de carne suína e de aves seja o melhor possível e os controles fitossanitários sejam eficientes (e a peste suína não ingresse no país), o papel que Matelândia virá a cumprir no abastecimento da nova demanda não está pré-definido: ele depende da estratégia de investimentos e expansão territorial da Lar (e da Frimesa)²². E, as sinalizações recentes sobre a evolução desta estratégia são de desaceleração dos investimentos em Matelândia. Senão vejamos.

O Quadro 7, abaixo, reproduz a evolução recente dos rebanhos de frango, suínos, galinhas de postura, bovinos e ovinos. Vamos começar avaliando a dinâmica recente do plantel do mais importante rebanho de Matelândia: o rebanho de frangos ou “avícola de

²⁰ A este respeito, veja-se Berstein, 1997, especialmente capítulo 14.

²¹ Em função do aquecimento global, até a Rússia anuncia-se como concorrente do Brasil no mercado sojícola: <https://www.noticiasagricolas.com.br/noticias/soja/244009-putin-diz-que-china-esta-pronta-para-comprar-tanta-soja-quanto-a-russia-puder-produzir.html#.XZyhhWT0ImA>

²² Antes que as observações que se seguem alimentem qualquer mal-entendido, cabe observar que adotamos uma perspectiva de estrito pragmatismo econômico na avaliação da estratégia de expansão territorial e econômico-financeira da Cooperativa Lar Agroindustrial. A expansão territorial é, no plano estritamente econômico, a estratégia mais vantajosa no longo prazo não só para a Cooperativa Lar enquanto organização, mas, igualmente bem, para os seus cooperados em conjunto. Esta perspectiva pragmática é a mesma que adotamos ao afirmar que Matelândia e os demais municípios situados ao longo da BR-277 a noroeste do Parque Nacional do Iguaçu se beneficiam economicamente da preservação do monopólio do acesso rodoviário ao entreposto logístico da Tríplíce Fronteira garantido pelo fechamento da Estrada do Colono. Ela não ignora o fato de que o fechamento da estrada traz consequências perversas e impõe custos a outros agentes. Não nos cabe neste trabalho avaliar estes custos. Cabe-nos, tão somente, operar com a realidade que está posta e instruir os cidadãos matelandienses sobre as estratégias que podem lhes trazer os maiores benefícios com os menores dispêndios de energia e de finanças.

corde”. Este rebanho cresceu em torno de 20% nos últimos 4 anos no Estado Paraná e pouco mais da metade disto (11,01%) em Matelândia. Além disso, cresceu todos os anos no Paraná, mas apresentou decréscimo em Matelândia no ano de 2017. E, em 2018, o rebanho cresceu, no município a uma taxa próxima à metade do crescimento do resto do Estado. Ora, se levamos em consideração a expertise do município na produção de frango (e ela é atestada tanto pelos dados dos Quadros 5 e 6 quanto pelos Relatórios 1 e 2 enviados anteriormente pela Consultoria), e as perspectivas alvissareiras do mercado internacional do produto, a perda de dinamismo de Matelândia torna-se uma incógnita. Ela não parece ser explicada por gargalos no plano da capacidade produtiva no campo. Nem em qualquer um dos elos da cadeia que atendem aos produtores rurais (fornecedores de equipamentos, produtores de ração, assistência técnica, transportadores, etc.).

Quadro 7 - Evolução Recente dos Principais Rebanhos Pecuários do Município de Matelândia em comparação com o Estado do Paraná

Ano	Tipo	Paraná			Matelândia		
		N. Cabeças	Tx Var		N. Cabeças	Tx Var	
			Ano Ant	Ano 2015		Ano Ant	Ano 2015
2018	Frangos	359.759.067	6,77%	19,54%	3.012.280	3,52%	11,01%
2017	Frangos	336.938.228	9,15%	11,96%	2.909.950	-1,07%	7,24%
2016	Frangos	308.694.152	2,57%	2,57%	2.941.380	8,40%	8,40%
2015	Frangos	300.957.820	x	x	2.713.484	x	x
2018	Suínos	6.899.545	0,08%	-3,29%	40.152	2,17%	-10,38%
2017	Suínos	6.894.089	-2,79%	-3,36%	39.300	-20,12%	-12,28%
2016	Suínos	7.092.299	-0,59%	-0,59%	49.200	9,82%	9,82%
2015	Suínos	7.134.055	x	x	44.800	x	x
2018	Galinhas	24.518.726	2,60%	6,25%	167.620	0,46%	39,68%
2017	Galinhas	23.897.423	3,12%	3,56%	166.850	4,28%	39,04%
2016	Galinhas	23.174.302	0,42%	0,42%	160.000	33,33%	33,33%
2015	Galinhas	23.076.233	x	x	120.000	x	x
2018	Bovinos	9.275.271	-1,01%	-0,43%	36.052	3,33%	8,17%
2017	Bovinos	9.370.139	-1,24%	0,59%	34.891	-3,16%	4,69%
2016	Bovinos	9.487.999	1,86%	1,86%	36.028	8,10%	8,10%
2015	Bovinos	9.314.908	x	x	33.328	x	x
2018	Vacas Ord	1.356.589	-4,53%	-17,33%	10.011	0,31%	-6,44%
2017	Vacas Ord	1.420.990	-11,14%	-13,41%	9.980	-5,85%	-6,73%
2016	Vacas Ord	1.599.182	-2,55%	-2,55%	10.600	-0,93%	-0,93%
2015	Vacas Ord	1.641.009	x	x	10.700	x	x
2018	Leite (VBP)	5.486.144	7,60%	21,37%	56.569	4,30%	18,44%
2017	Leite (VBP)	5.098.665	-12,63%	12,80%	54.238	-13,53%	13,56%
2016	Leite (VBP)	5.835.763	29,11%	29,11%	62.725	31,33%	31,33%
2015	Leite (VBP)	4.520.032	x	x	47.762		
2018	Ovinos	556.512	-1,10%	-9,47%	2.680	3,08%	7,20%
2017	Ovinos	562.712	-5,62%	-8,46%	2.600	-7,14%	4,00%
2016	Ovinos	596.193	-3,02%	-3,02%	2.800	12,00%	12,00%
2015	Ovinos	614.749	x	x	2.500	x	x

Fonte: Pesquisa Pecuária Municipal (PPM) – Sidra – IBGE (Produzido pelos autores)

Até onde nossas investigações alcançaram ir, a desaceleração do crescimento do rebanho avícola do município é indissociável da estratégia de diversificação territorial de investimentos da Cooperativa Lar Agroindustrial. Vale notar que uma dinâmica similar emerge no setor de galinhas (voltado à postura de ovos). Se tomamos o crescimento total – de 2015 à 2018 –, Matelândia apresenta um desempenho muito superior ao do Estado:

seu plantel cresceu quase 40% em quatro anos, enquanto o estadual cresceu pouco mais do que 5%. Mas se olharmos com atenção, vemos que o crescimento concentra-se quase que totalmente em 2016. Em 2018 ele é irrisório e bastante inferior ao crescimento estadual. Mais uma vez, revelando a elevada dependência da dinâmica deste setor nas inflexões de planejamento estratégico da cooperativa integradora com funções virtualmente monopolistas no município.

Ora, exatamente por ser função direta da estratégia de mercado e de expansão de uma organização produtiva da complexidade e competitividade da Lar Cooperativa Agroindustrial, fazer qualquer prognóstico acerca da evolução do segmento de galinhas-ovos em Matelândia torna-se um exercício de prestidigitação. Não resta dúvida de que o mercado de ovos é bastante promissor hoje. E isto porque ele é um mercado de baixa elasticidade-renda; vale dizer, ele é pouco sensível às flutuações de emprego e renda: quando a renda cai, a demanda se mantém por efeito substituição (da carne, para o ovo), quando a renda se eleva, a demanda se mantém pela elevação do consumo de proteína e doces a base de ovos. De outro lado, ele é um mercado de elevada elasticidade-preço e elevada elasticidade-cruzada da demanda: quando o preço dos substitutos se elevam a demanda de ovos se eleva. E as perspectivas são de elevação dos preços das demais proteínas animais. Especialmente se forem confirmadas as pressões de demanda mundial sobre o mercado brasileiro de produtos cárneos associadas à crise da peste suína²³. Neste sentido, apesar do elevado risco em que estamos incorrendo, diríamos que a probabilidade de uma política mais arrojada de expansão do plantel e do número de integrados no rebanho avícola de postura por parte da Cooperativa Lar em Matelândia nos próximos anos tende a ser maior do que a probabilidade de expansão da integração no segmento de corte em Matelândia.

Esta afirmação tem que ser relativizada pelo fato do rebanho de postura ser muito inferior em termos numéricos ao rebanho de corte: relação de quase 1:20 em Matelândia. Se o rebanho de galinhas sofresse um acréscimo de 100%, isto seria equivalente a uma elevação de 5,6% do rebanho de frangos. Além disso, as perspectivas do mercado de frango são tão alvissareiras no plano internacional que, mesmo com o espraiamento

²³ Além disso, a economia global está vivendo um momento de forte instabilidade com crescente pressão cambial. O real passou por um processo de desvalorização recente que dificilmente será revertido e que estimula os ganhos no mercado externo e elevam os preços dos produtos exportáveis no mercado interno. Este é o caso de todos as proteínas cárneas. O efeito substituição favorece a elevação de consumo de ovos.

territorial dos negócios da Lar acredita-se que haverá apenas uma desaceleração dos investimentos em Matelândia, sem a completa paralisação do processo de expansão da planta local. Com isto, haverá, também uma retomada gradual dos contratos de integração. Mas acreditamos que o transcorrido em 2017 e 2018, assim como a peste suína chinesa e os ensinamentos do mestre Markowitz são uma lição a ser incorporada: monocultura é risco excessivo e dependência desnecessária. A diversificação é a base da segurança.

Se tomamos o rebanho avícola como uma unidade, o suíno é o segundo rebanho em expressão numérica e econômica em Matelândia. Ele já abre a primeira porta no sentido da diversificação, da ruptura com a dependência e a monocultura. Mas o faz apenas parcialmente. E isto por três motivos. Em primeiro lugar porque o suíno também é um produto cárneo comercializado internacionalmente e, portanto, submetido a todos os riscos e incertezas a um tal produto (câmbio, geopolítica, preço de insumos, peste, barreiras fitossanitárias, etc.). Segundo, porque na sub-cadeia do suíno a Frimesa Cooperativa Central ocupa em Matelândia exatamente a mesma posição que Lar Cooperativa Agroindustrial ocupa na sub-cadeia da ave. Não cabe reproduzir as considerações anteriores. Nem reafirmar que compreendemos o direito e o dever destas organizações de adotarem estratégias competitivas de sobrevivência e defesa de seus interesses e de seus cooperados. **O que importa é que o processo de expansão do rebanho de suínos em Matelândia fica fora do controle dos próprios produtores e passa a ser definido pela estratégia competitiva e de ocupação territorial da Frimesa Cooperativa Central.** Por fim, e em terceiro lugar, quando se busca diversificação, busca-se garantia de renda; vale dizer: o que se quer é que, caso uma determinada sub-cadeia entre em pane eventual, a outra gere renda suficiente para suprir a carência daquela que falhou. E vice-versa. Pois as falhas são da natureza de qualquer sistema. Uma comunidade, tal como uma sociedade e um sistema econômico deve ser pensada como uma família ampliada: cada sub-cadeia é um membro da “família” que gera uma renda para si e um “pequeno excedente” para o coletivo, carreados na forma de impostos, poupanças e/ou seguros. **Ora, ocorre que o “excedente” gerado pela sub-cadeia do suíno tem sido cronicamente baixo.** Que o diga o produtor. Deixemos os números falarem por si.

Entre 2015 e 2018 o rebanho suíno de Matelândia decresceu de pouco menos de 45 mil para 40 mil cabeças. E note-se que em 2016 este rebanho era de quase 50 mil. No Paraná, em 2015 o rebanho chegou a ser 7,1 milhões. Hoje não chega 6,9 milhões. A diminuição do plantel do Estado e do município é apenas um indicador da baixa rentabilidade desta especialização produtiva²⁴. É bem verdade que os preços da carne suína vêm se elevando nos últimos meses, em função da peste asiática e vários analistas têm apostado na retomada do setor²⁵. O problema, contudo, é que o tempo de resposta do segmento é bastante elevado. A terminação do suíno gira em torno de 9 meses. Se somarmos a este prazo o período de construção (ou reconstrução) das instalações, o processamento da carne e todos trâmites para a exportação, não há como asseverar que os produtores locais irão se beneficiar deste ciclo específico de retomada de demanda. Na verdade, este ciclo mais alongado da suinocultura é um dos fatores que trabalha no sentido de deprimir sua rentabilidade *vis-à-vis* a rentabilidade da avicultura, que permite um giro mais rápido e uma menor dependência de financiamento do produtor (muitas vezes já comprometido com as amortizações e juros do financiamento às instalações).

Posto isto, cremos que é chegado o momento de fazermos um alerta: nenhuma das nossas observações acima deve ser entendida no sentido de desestimular aprofundamento da relação do município com as Cooperativas Lar e Frimesa. Muito antes pelo contrário! Entendemos que estas duas organizações cooperativas são extremamente competitivas e cumprem uma função absolutamente estratégica no desenvolvimento de toda a região. Na medida em que suas estratégias de desenvolvimento e organização espacial contemplarem Matelândia, não há qualquer racionalidade econômica em deixar de participar de uma organização pujante, dinâmica e de elevada capacidade propulsiva. Nosso único objetivo é alertar para a possibilidade e necessidade de explorar alternativas no interior da cadeia da proteína animal (CPA) que não passam, necessariamente, pela integração a estas duas mega organizações cooperativas. O que nos leva à análise dos demais rebanhos: os rebanhos bovino e ovino. Começamos pelo maior dentre os dois: o rebanho bovino.

²⁴ A este respeito: <https://canalrural.uol.com.br/programas/informacao/rural-noticias/suinocultor-segue-sem-rentabilidade-mesmo-com-preco-melhor-e-custo-menor/>.

²⁵A este respeito: <https://www.suinoculturaindustrial.com.br/imprensa/precos-e-rentabilidade-em-alta-para-a-suinocultura-aponta-btg/20191003-094046-p252>.

3.3.3. A(s) bovinoculturas e os mercados de carne e leite

Ao contrário do que ocorre na pecuária avícola – estabulada e integrada – a bovinocultura a pasto permite que a terneira ainda não ordenhada (mas destinada à ordenha) pasteje ao lado do bezerro destinado ao corte. Dado o longo período de maturação inerente à bovinocultura qualquer imputação do gado em crescimento é pouco rigorosa e incide em margem intolerável de erro. Por isto mesmo, em todos os Quadros “pecuários” – 5, 6 e 7 – há duplicação de informações, e as “vacas ordenhadas” estão incluídas no “rebanho bovino”. Vamos apelar para a tolerância dos leitores e cometer um pecadilho com o Quadro 8 abaixo.

Quadro 8 - Evolução do Rebanho Bovino do Paraná e de Matelândia Líquido de Vacas Ordenhadas

Ano	Tipo	Paraná			Matelândia		
		N. Cabeças	Tx Var		N. Cabeças	Tx Var	
			Ano Ant	Ano 2015		Ano Ant	Ano 2015
2018	Bovinos (Liq Vac Ord)	7.918.682	-0,38%	3,19%	26.041	4,54%	15,08%
2017	Bovinos (Liq Vac Ord)	7.949.149	0,76%	3,59%	24.911	-2,03%	10,09%
2016	Bovinos (Liq Vac Ord)	7.888.817	2,80%	2,80%	25.428	12,37%	12,37%
2015	Bovinos (Liq Vac Ord)	7.673.899	x	x	22.628	x	x

Fonte: Pesquisa Pecuária Municipal (PPM) – Sidra – IBGE (Produzido pelos autores)

As diferenças com o Quadro 7 são, ao mesmo tempo, notáveis e mínimas. Nos dois casos a evolução da pecuária bovina em Matelândia é muito mais alvissareira do que no Paraná. A diferença encontra-se no foco do “problema”. Quando tomamos os bovinos de forma agregada – corte e leite em conjunto – o rebanho do Paraná sofre um pequeno decréscimo entre 2015 e 2018, de 9,3 milhões para 9,27 milhões. Enquanto o rebanho de Matelândia cresce de 33 mil para 36 mil. Já o rebanho de vacas ordenhadas do Paraná decresceu, no mesmo período de 1,64 milhões para 1,35 milhões (-17,33%). Em Matelândia também houve queda. Mas muito menor: de 10,7 mil para 10 mil (-6,44%). Vale dizer: tomado no agregado, parece que a bovinocultura de forma geral está estagnada no Paraná, e a pecuária leiteira vai muito mal no Estado. Já a bovinocultura de forma geral, cresce em Matelândia. Mas a pecuária leiteira não vai muito bem.

Se ousamos realizar a operação estatisticamente não recomendada, obtemos um quadro um pouco distinto. Este é o Quadro 8. Ele não nega que a pecuária leiteira vai muito mal no Estado. Mas insinua que a bovinocultura de corte pode não estar indo tão

mal. Afinal, se retiramos do total de bovinos as vacas ordenhadas, o plantel apresentou um discreto crescimento entre 2015 e 2018. O mais impressionante, contudo, é o elevadíssimo crescimento do plantel de Matelândia, que passa de 22 mil para 26 mil cabeças: 15,08% de crescimento em 4 anos. Este crescimento revela um potencial de crescimento, até mesmo porque destoa da dinâmica prevalecente no Estado. Mas para que se possa entender e explorar adequadamente este potencial é preciso entender melhor as características do mercado do leite e da carne bovina e as sinergias destas duas bovinoculturas.

Em primeiro lugar, é preciso entender que existe uma diferença crucial entre a dinâmica dos mercados de leite e carne. O mercado de carne já é um mercado internacionalizado. Independentemente da produção ter como destino o mercado externo, tal como no caso da soja e do milho, a referência de preço é dada pelo mercado internacional. O mesmo não ocorre com o leite. Seja pela existência de barreiras fitossanitárias, seja por critérios de segurança alimentar e defesa da agricultura familiar, o fato é que, mesmo após a universalização do UHT-Tetrapak e apesar da tecnologia do Leite em Pó ser centenária o mercado internacional do leite é muito pequeno. E este fato tem grandes consequências para a dinâmica do setor.

Ao contrário do ovo, o leite apresenta elevadíssima elasticidade-renda. Quando a economia interna vai bem – quando o emprego e os salários se elevam – a demanda por leite cresce mais do que proporcionalmente. O leite é um produto “de luxo”. Ele está presente nos iogurtes, nos sorvetes, nos queijos, nos chocolates e achocolatados, nas pizzas, e em todos os cafés da manhã “fartos”. Quando o desemprego graça e o salário real cai o café da manhã torna-se mais escuro. A manteiga é substituída pela margarina. O queijo desaparece da mesa. O iogurte é substituído pela bebida láctea. E, depois, pelo refresco em pó.

Ocorre que a queda da demanda não é acompanhada pela queda da oferta. O plantel de vacas é dado no curto prazo. E sua produtividade também é. Os tambos ofertam (ou buscam ofertar) a mesma quantidade. Mas os laticínios não têm como absorver. Pois os supermercados não têm para quem vender. Os estoques têm validade determinada. Só há uma forma de desová-los: baixando os preços! O que acaba reverberando no preço do principal insumo: o preço do leite pago ao produtor.

Esta é a base da crise estrutural do setor lácteo nacional que se traduz na queda do rebanho de vacas ordenhadas apontado no Quadro 7. Esta crise ainda não acabou. Pelo contrário. **Mesmo que apostemos no sucesso da política econômica em curso no médio e no longo prazo, ela está baseada numa estratégia de austeridade. As reformas orçamentária e trabalhista (já implementadas), a previdenciária (às vésperas de ser votada) e a fiscal (a próxima a entrar em pauta) buscam conter os gastos do governo (inclusive com salários e aposentados) e deprimir os custos empresariais (inclusive salariais). Os desdobramentos impositivos são a depressão do consumo e do poder de compra. No curto prazo, estas medidas levarão ao arrefecimento da demanda de produtos de maior elasticidade-renda. Como, por exemplo, os produtos lácteos.**

Ora, tal como apontamos na abertura da sub-seção 3.3, a sub-cadeia do leite é estratégica para Matelândia. Ela é retentora de renda. Seu VBP corresponde a aproximadamente 50% do VAB agrícola do município. Além disso, a crise do segmento não é estrutural. Da mesma forma que a crise brasileira não é estrutural. Se o segmento de laticínios não for apoiado neste momento, é toda uma cadeia que será afetada. São um amplo conjunto de investimentos – animais valiosos, poupanças, instalações, propriedades, negócios familiares, laticínios, e, mesmo, plantas de cooperativas sólidas (como a Frimesa) – que estão sob risco. Urge dar uma resposta a esta questão. Do nosso ponto de vista, esta resposta existe. Mas ela exige audácia.

Ao contrário do leite, o preço da carne bovina internacionalizou-se. E está em ascensão, como todos os produtos da cadeia da proteína animal internacionalizados. O Brasil já é o maior exportador de carne bovina do mundo. Mas, como já observamos anteriormente, não importa se a produção de Matelândia destina-se ou não ao mercado mundial: uma vez que um determinado produto ganha o caráter de *commoditie* global, seu preço interno passa a ser guiado pelo preço mundial. Ora, o rebanho bovino de Matelândia não cessa de crescer. Há espaço para ingressar neste mercado em expansão. **E os tambos podem e devem se articular como fornecedores de carne.**

Tantas vezes já falamos sobre o sistema neozelandês de integração das pecuárias de corte e leite que não queremos ser repetitivos. Mas não podemos deixar de reapresentar brevemente os seus princípios mais elementares. A Nova Zelândia é o maior exportador mundial de leite em pó. Conta com um rebanho de aproximadamente 5 milhões de vacas de ordenha, as quais são submetidas a cruza e à parição anualmente, gerando

aproximadamente 5 milhões de crias todos os anos. Destas crias, 2,5 milhões são machos e 2,5 milhões são fêmeas. A vida útil média de uma vaca leiteira é de cinco anos. De sorte que apenas 1 milhão de terneiras eram necessárias para renovar o plantel. Durante décadas produtores e governo depararam-se com uma questão: que destino econômico dar aos quatro milhões de nasciturnos excedentes?

Após anos de pesquisa, encontrou-se uma solução tão simples quanto original. Descobriu-se que a principal dificuldade dos machos das raças leiteiras adquirirem massa muscular e ganharem peso para o corte é que estas raças são menos ativas e mais propensas à aquisição de gordura do que as demais. De sorte que o principal problema na tentativa de utilizar o macho da raça holandesa como base da bovinocultura de corte encontrava-se na insistência em usar as mesmas práticas de manejo das demais raças; em especial, na prática da capação. Sem testosterona, o macho holandês não produz carne, só ossos e gordura. **Com os testículos, o macho holandês ganha o peso para abate entre 16 e 20 meses.**

A descoberta revolucionou a pecuária neozelandesa. Como eles costumam dizer: “o problema da pecuária leiteira é o macho; o problema da bovinocultura de corte é a fêmea; hoje a pecuária leiteira vende o macho e a pecuária de corte prescinde da matriz”. Voltaremos a tratar deste ponto na seção 4 e no Plano de Desenvolvimento Econômico. Por enquanto, deixamos algumas fotos ilustrativas²⁶.

3.3.4. A ovinocultura

Não vamos nos estender sobre a ovinocultura neste momento. Comparada à avicultura, à suinocultura, à pecuária leiteira e à bovinocultura em geral, a ovinocultura não é nada. Falar dela parece tão ocioso quanto falar da agricultura permanente, quanto falar de nozes, caqui, figo e manga. E, de fato, há uma relação. Uma relação que não se encontra apenas no fato de que são produtos que, a despeito da baixa expressão econômica atual, apresentam elevado Quociente Locacional (QL), indicando que eles são “um diferencial” de Matelândia. Há algo mais. Eles são produtos que vieram a revelar um potencial inicialmente inesperado. Eles são capazes de potencializar algumas vantagens

²⁶ Mais informações sobre o sistema neozelandês estão disponíveis em <http://territoriopaiva.com.br/producao-teorica/projetos-e-relatorios-de-pesquisa/autonomos/5>.

competitivas do município (em especial, a logística e a proximidade com Tríplice Fronteira) que abrem espaço para a diversificação produtiva de Matelândia na direção do Turismo. E o fazem a um custo muito baixo, porque carregam fortes sinergias e geram uma renda que tende a ser inteiramente canalizada para dentro. Voltaremos a este ponto mais adiante quando tratarmos do turismo gastronômico e do turismo rural.

Para além disso, cabe uma breve observação. Se o leitor fizer um esforço e voltar ao Quadro 5 deste trabalho, verá que, apesar de Matelândia contar com um rebanho ovino bastante discreto – menos de 2700 cabeças – este rebanho vem evoluindo de maneira relativamente estável, tendo crescido 7,2% entre 2015 e 2018. Diferentemente, o rebanho do Paraná decresceu sistematicamente, perdendo 9,5% do plantel. Os motivos para esta discrepância são demasiado complexos para tratarmos aqui, e já foram objeto de avaliação preliminar de nossa parte no Segundo Relatório Técnico Analítico. Solicitamos que eventuais interessados busquem esta fonte em caso de dúvida.

3.4. O potencial industrial de Matelândia: qualificação, mais do que diversificação

A expressão relativa das plantas industriais da Lar – Frigorífico de Aves – e da Frimesa – Unidade Industrial de Lácteos – em Matelândia é tamanha que não poderia deixar de ofuscar as demais estruturas do segmento. Diante da grandiosidade destas duas organizações, todas as demais plantas industriais ganham a aparência de mero artesanato; na melhor das hipóteses, plantas manufatureiras em transição para o estágio industrial. Talvez esta aparência não seja totalmente ilusória. Mas ela não conta toda a verdade. Ela também é fruto de uma “ilusão de ótica” derivada da excessiva proximidade com uma estrutura extraordinariamente desenvolvida²⁷. Não gratuitamente, fizemos questão de nos referir, já na Introdução deste trabalho, ao fato de havermos tomado contato com empresas industriais do município cujo padrão de gestão técnico-produtivo e planejamento estratégico nos impressionou pela excelência. Do nosso ponto de vista, há um potencial extraordinário de crescimento industrial em Matelândia que está assentado em diversos fatores. Em primeiro lugar, na riqueza de sua matéria prima e de seu mercado consumidor local que sustenta a cadeia da proteína animal, altamente competitiva e portadora de elevado potencial de diversificação. Em segundo lugar, em função de sua

²⁷ Se nos é permitida uma blague, diríamos que ao lado de um Tironossauro Rex, um leão parece inofensivo. E ao lado de um leão, um pitbull parece uma criança recém-nascida. Mas, nem um leão, nem um pitbull são, de fato, inofensivos. É tudo uma questão de grau de periculosidade.

vantagem logística extraordinária. Mas, em terceiro lugar, pela extraordinária capacidade empreendedora de suas lideranças industriais.

3.4.1. O abatedouro Parada

Nem sempre, contudo, as condições objetivas e a capacidade empreendedora são suficientes para viabilizar integralmente um projeto. Eventualmente, emergem circunscrições políticas, burocráticas ou mesmo financeiras (ainda que de pouca monta, facilmente superáveis pela mobilização da comunidade, mas insuperáveis no plano individual) capazes de inviabilizar a consecução de um projeto de grande poder multiplicador, de grande repercussão social.

Dito isto, não poderíamos nos furtar de reconhecer que, após seis meses de consultoria não nos parece que a comunidade matelandiense, que se mobilizou pela construção deste Plano de Desenvolvimento, tenha toda a dimensão do que o município está perdendo por não contar com um abatedouro sob o comando de empresários da cidade, apoiados por agentes públicos municipais, e comprometidos com a implementação de metas de desenvolvimento local. Se Matelândia não fosse um município de pequenos pecuaristas ou se, a despeito de ser, não alcançasse reconhecer-se como tal seria mais fácil de entender esta dificuldade de fato. Se, ainda, Matelândia não tivesse tomado consciência da necessidade de diversificar suas atividades produtivas sem abandonar a cadeia da proteína animal também entenderíamos. Mas esta necessidade emergiu já na primeira reunião do GT da Agropecuária. Então, só resta uma explicação: trata-se a ilusão de ótica referida acima. Frente aos grandes frigoríficos das organizações cooperativas, um pequeno abatedouro parece um artesanato. Sem dúvida. Mas com a certificação estadual e com o apoio da comunidade – devidamente condicionada à assunção de compromissos com um plano de desenvolvimento! – este artesanato pode fazer a diferença necessária para promover a diversificação focada da Cadeia da Proteína Animal de Matelândia.

Em especial, o Abatedouro Parada, por estar sediado no município, e por necessitar de apoio do setor público para a agilização da conquista da certificação estadual - e, eventualmente, da conquista de financiamento para a expansão de suas operações - terá o máximo interesse e condições de entender e de se comprometer com o amplo conjunto de proposições e condições do plano de desenvolvimento que aqui se anuncia.

A base deste plano é muito simples. Mas não deixa de ser ousada. A simplicidade encontra-se na busca de fortalecer a cadeia da proteína animal a partir de sua diversificação focada. A ousadia encontra-se em três dimensões. Primeiro, ampliar a participação da bovinocultura de corte. Segundo, introduzir o sistema neozelandês de integração das bovinoculturas de corte e leite, com vistas a garantir uma renda extra à pecuária leiteira e um rendimento extraordinário à bovinocultura de corte com um novo tipo de gado precoce. Terceiro, ampliar a participação de Matelândia na oferta de cortes de ovinos. Esta é uma pauta extensa e complexa. Mas não é uma pauta utópica. Ela só depende da existência de interlocutores. Eles existem em Matelândia. Todos os agentes estão no município. A decisão de cooperação é exatamente isto: uma mera questão de decisão.

3.4.2. O Arranjo Produtivo Local Metal-Mecânico

A cadeia avícola matelandiense alimentou uma pequena rede de empresas de base metal-mecânica nucleada por empresas produtoras de aquecedores para aviários. Seja em função da demanda de peças e assistência técnica, seja em função da emergência de firmas menores, produtoras de “réplicas”, com o desenvolvimento da sub-cadeia avícola no território (e em função da posição logística estratégica de Matelândia, tantas vezes referida), foi se criando um pequeno APL Metal-Mecânico no município. A bem da verdade, este APL não está circunscrito ao município. Ele tem braços em Céu Azul, em Medianeira e nos demais municípios do eixo noroeste da BR-277. Mas ele conta com um núcleo sólido de empresas em Matelândia. E merece atenção e apoio do poder público. Quanto mais não seja porque ele está umbilicalmente ligado à cadeia da proteína animal e, portanto, apresenta um elevado potencial de crescimento. E o segmento se depara com alguns problemas de difícil solução no âmbito estritamente privado, tais como contratação e preservação de mão-de-obra qualificada e assistência técnica e financeira. Se estes problemas não vierem a ser enfrentados com o apoio do setor público eles podem, eventualmente, estimular o deslocamento destas empresas para polos urbanos portadores de vantagens logísticas similares e capazes de fornecer serviços mais qualificados. Especialmente se forem induzidos a tanto por estímulos e subsídios de municípios vizinhos.

Acreditamos que dois movimentos de apoio ao setor são da maior importância e devem ser iniciados com a maior brevidade. O primeiro é solicitar a inclusão do APL de Matelândia no Grupo da Cadeia Metal-Mecânica do Plano Oeste em Desenvolvimento (POD), sob Coordenação do Sebrae e do Parque Tecnológico de Itaipu²⁸. Em segundo lugar, acreditamos que seria importante desenvolver um programa de certificação de qualidade e durabilidade para os equipamentos produzidos pelas empresas do APL matelandiense, com apoio da Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Campus Medianeira. Esta estratégia nos parece relevante com vistas a organizar o processo competitivo interno ao APL que, atualmente, nos parece marcado por baixa solidariedade. O reconhecimento de diferenciais de qualidade pode se tornar a chave para o reconhecimento da validade e correção de diferenciais de preço enquanto estratégia competitiva.

3.4.3. A indústria em geral

Sabemos que os recursos fiscais do setor público são restritos e as demandas de apoio do setor empresarial são as mais diversas; no limite, são infinitas. Não obstante há algumas medidas de apoio que apresentam custo ínfimo e retornos elevados. Na recente Quermesse de Inverno chamou a nossa atenção o fato de que nenhuma das dez empresas que consideramos estratégicas para o desenvolvimento do município e cujos representantes e/ou proprietários entrevistados tinham estandes na feira. Ora, se estas empresas de fato são estratégicas para o município – e as entrevistas revelaram o acerto da seleção – uma atividade que busca apresentar Matelândia para a região deve tê-las na vitrine. Isto não é apenas bom para elas. É bom para Matelândia.

²⁸ A este respeito veja-se <https://www.pti.org.br/pt-br/content/oeste-em-desenvolvimento-lan%C3%A7a-pr%C3%A7a-amio-regional-de-inova%C3%A7%C3%A3o>. Acreditamos que a inserção efetiva dos empresários do APL seria estimulada se fosse convidado o atual Gerente Regional Oeste do Sebrae-PR para apresentar ao GT da Indústria a dinâmica e a evolução do Grupo Metal-Mecânico do POD.

4. Cadeias Reflexas: Integração Impositiva, Logística e Turismo

Assim que iniciamos nosso trabalho, apontamos para a baixa internalização da renda em Matelândia. Acreditávamos que seria possível desenvolver alguma estratégia de internalização da renda gerada internamente através da qualificação do comércio e dos serviços locais. Pouco a pouco percebemos que o grau de integração dos municípios localizados no eixo noroeste da BR-277 é estrutural e crescente e que é contraproducente nadar contra a correnteza. Na realidade, o movimento pertinente deveria ser quase que o oposto: atrair consumidores dos demais municípios (bem como agentes em deslocamento pela BR-277) para consumirem em Matelândia. E o mais interessante é que esta estratégia **não** nega a estratégia de qualificação do segmento de serviços prestados às famílias. E, portanto, não nega a estratégia de qualificação das Cadeias Reflexas e ampliação do grau de internalização da renda em Matelândia. Apenas posterga esta meta. A qualificação do comércio local realiza-se através da qualificação de uma parcela específica dos serviços matelandienses: daqueles serviços nos quais o município já apresente vantagens relativas e que, portanto, podem ser qualificados com um mínimo de custo e com um máximo de benefício social imediato.

4.1. Logística e turismo em Matelândia

4.1.1. O turismo urbano-pendular

Já vimos que a BR-277 deve ganhar expressão ainda maior enquanto corredor logístico e de exportação do Mercosul. Por maiores que sejam os entraves e os problemas advindos deste processo, acreditamos que sua mera duplicação não será suficiente para dar conta do tráfego que ela receberá num futuro nem tão distante. Um número muito maior de viajantes é um número muito maior de potenciais visitantes. O Castelletto dal Pozzo que o diga. **A questão é: quantos “Castellettos” cabem em Matelândia? A resposta ousada que propomos é: tantos quantos quisermos!**

Sim, claro, trata-se de uma hipérbole, de uma figura de linguagem, de um exagero. O queremos significar é que, quando nos deparamos com uma grande população itinerante, a demanda por um determinado serviço não é **dada**, mas **criada**. Gramado não produz chocolate ou fondue pensando no número de pessoas que habitam o município ou que estão de passagem. Ela estimula as pessoas a irem até lá para comprarem chocolate e

comerem fondue. Mas qual seria o “chocolate e o fondue” de Matelândia? Ora, só podem ser produtos não corriqueiros, que não são produzidos “em série”, que não existem em qualquer lugar no Oeste ou no Sudoeste do Paraná. Não pode ser frango, suíno, ovo, soja ou milho. Que tal ovino, noz, figo e caqui, por exemplo? E produtos lácteos? E carne de gado holandês?

Mas não precisamos – nem devemos – nos restringir às especialidades “da casa”. Quem visita Gramado – ou Florianópolis, ou Bonito – sabe que qualquer cidade turística tem a obrigação de oferecer os mais variados cardápios. Ou perde-se aquela clientela que não gosta de “fondue”; aquela mesma clientela que passa pelo Castelletto e diz: “gosto muito daqui, mas hoje quero comer algo diferente”. Em suma: nem sempre o que abunda prejudica. É preciso ter boas pizzarias (de preferência – mas não necessariamente - utilizando queijo local!), boas pastelarias, boas casas de massa, boas churrascarias (de preferência, servindo carne local!), etc. O que, por sua vez, pressupõe um programa de qualificação e/ou de atração de empresas, empresários ou mão-de-obra.

Evidentemente, uma estratégia de conquista do “turista-viajante” dificilmente será bem-sucedida se ela for baseada exclusivamente em atrativos gastronômicos. Outras iniciativas são necessárias. Em primeiro lugar, é preciso tornar o ingresso na cidade mais convidativo²⁹. Em segundo lugar, é preciso embelezar a área central da cidade, ampliando a arborização (preferencialmente com árvores que garantam sombra e que floresçam) e melhorando o calçamento. Em terceiro lugar, é preciso ampliar o período de visitação ao Parque Farroupilha, uma das áreas mais lindas do município que se mantém fechado nos finais de semana. Em quarto lugar, é preciso retomar algumas das atividades-festividades gastronômicas simbólicas do município e que fortalecerão esta estratégia (como o “Ovelha-no-Rolete”) e criar outras (como a “Festa do Leite e do Queijo”; “A Festa da Carne Holandesa” e – por que não? - a “Festa das Nozes”)³⁰. Em quinto lugar, parece-nos adequado tirar do papel a proposta de uma Avenida Temática que, do nosso ponto de

²⁹ Na recente audiência pública do dia 18 de setembro de 2019, falou-se na construção de um pórtico na entrada de Matelândia. Parece-nos uma boa ideia. Mas não recomendaríamos que o mesmo fosse construído sobre a BR. Como já comentei ela necessariamente será duplicada. E não duvidamos nada que ela seja triplicada. Creio que o ideal seria a construção de 4 rampas bem sinalizadas e arborizadas com pequenos pórticos indicando os acessos para as áreas sul e norte da cidade a partir do leste e do oeste.

³⁰ Se nos permitem (mais uma) blague: serão tantas festas que Matelândia acabará sendo conhecida como a cidade do Mate e da Festa!

vista, deveria tomar como objeto o “Mate”³¹. Em sexto lugar, acreditamos que o município deve se preparar, desde já, para a duplicação impositiva (e para a eventual triplicação) da BR-277, bem como para os impactos que o aumento do fluxo de carros pela rodovia terá sobre a mobilidade urbana e a atratividade de Matelândia como destino turístico³².

4.1.2. O turismo rural

A posição logística privilegiada de Matelândia nas franjas de um dos mais importantes destinos turísticos do Mercosul e do mais importante nó logístico do interior do Cone Sul a torna particularmente apta para receber turistas “de ocasião”, turistas “pit-stop”. A elevada integração dos municípios do eixo noroeste do Parque Nacional do Iguaçu permite que, ao se especializar em algumas atividades – explorando uma gastronomia peculiar, promovendo festas, shows e quermesses, promovendo encontros e passeios pelo Parque Farroupilha e por sua (nova) Avenida Temática, etc. – deve permitir a atração de alguns domiciliados nos municípios vizinhos interessados em novas

³¹ Quando apresentamos esta sugestão, fomos informados de que o nome do município homenageia Miguel Emidio Matte, proprietário da Gleba Iguaçu e não à Erva-Mate. Independentemente do fato, a Erva-Mate é simbólica da Tríplice Fronteira, da Cultura Guarani, do Parque Nacional do Iguaçu e da Cultura Gaúcha, vale dizer, de todas as heranças que Matelândia carrega consigo. A homofonia, no caso, não é gratuita e vem muito a calhar. Nada impede que a origem real do nome do município seja adequadamente explicada na própria Avenida Temática, com uma placa (ou mesmo um busto) dedicada(o) ao pai-fundador do município. Aproveitamos para lembrar, também, que a “cintura” do porongo – base tradicional da cuia do chimarrão – lhe empresta uma aparência de um “M” quando visto “deitado”. Um bom arquiteto ou desenhista poderia criar uma logomarca para o município e uma identidade para o calçamento urbano. Assim como Copacabana tem suas ondas e São Paulo tem o Estado aos seus pés, Matelândia poderia ter sua “cuiá” em forma de M nos pés de seus visitantes e uma Avenida coberta de Erva Mate em homenagem à Cultura Gaudério-Guarani da Tríplice Fronteira. Este, parece-nos é um atrativo relativamente barato e realmente instigante.

³² Tal como já argumentamos em diversas oportunidades, parece-nos que caberia solicitar uma avaliação acerca da conveniência da atualização do Plano Diretor. Talvez não seja o caso de uma tal atualização. Mas, tampouco, cabe descartar esta possibilidade. Acima de tudo, parece-nos que caberia repensar a divisão de funções entre a porção sul e a porção norte do município. Numa avaliação superficial e impressionista, diríamos que a porção sul apresenta vantagens para receber empreendimentos industriais e algumas características topográficas que a tornam particularmente atraente para o turismo rural. Além disso, acreditamos que a parte sul deva alocar sistemas de atendimento básico à população domiciliada aproveitando os equipamentos públicos existentes na área que encontram-se subutilizados. De outro lado, entendemos que a nova rodoviária, deva ser localizada na porção norte, uma vez que é nela que já se encontram os equipamentos administrativos, o Parque Farroupilha e para onde está sendo projetada a instalação da Avenida Temática. Alocar a Rodoviária na porção sul e alocar as atrações turísticas urbanas na porção norte diante da previsão de uma BR-277 cada ano mais tumultuada e de travessia complexa seria como solicitar que o potencial turista que se desloca por ônibus em direção a Foz do Iguaçu e Ciudad del Este não realizasse seu “pit-stop” em Matelândia. Matelândia só será atraente se for apresentada como uma cidade bucólica e interiorana. Não há nada menos bucólico e interiorano do que um corredor de exportação que corta uma cidade em duas.

experiências de lazer. Neste caso, eles estarão trazendo de volta para a cidade parte da renda que se evadiu com o salário de trabalhador da Lar e da Frimesa não domiciliado em Matelândia. E todos estarão colaborando com o fortalecimento do comércio local. Pois estes turistas – mesmo que eventuais – passam em frente às lojas. E, eventualmente, realizam compras.

Não obstante, só emerge efetivamente uma “cadeia turística” quando o visitante desenvolve um tamanho interesse pela “cultura” local a ponto de querer despender pelo menos um dia no território. Neste caso, ele precisará de uma pousada ou hotel, realizará mais de uma refeição, e as chances de adentrar em alguma loja de comércio – um minimercado, uma mercearia, uma farmácia, uma banca de jornais – ou um posto de serviço – um poste de gasolina, por exemplo – estará próxima de 100%. O que em Matelândia pode atrair este turista?

Não parece haver sombra de dúvida que a cidade em si, a estrutura urbana em sentido rigoroso, não conta com atrativos suficientes para estimular o turismo de pernoite. **Mas há atrativos rurais que podem cumprir este papel.** Com uma topografia acidentada, Matelândia conta com um número expressivo de cachoeiras abertas à visitação. Existe mesmo uma “Rota das Cachoeiras”, a qual contempla a visitação de cinco quedas d’água. Mas há outras quedas no município com potencial de exploração turística de acordo com as informações em <http://turismo.matelandia.pr.gov.br/>. Aparentemente – por estarem localizadas em propriedades privadas – está havendo uma falta de recursos, além de sinergia e organização entre os poderes públicos e os agentes particulares para viabilizar a exploração do potencial econômico destes atrativos turísticos naturais. Na realidade, não há sequer placas indicativas dos caminhos e dos pontos a serem atingidos.

De outro lado – e este é o lado positivo – já existem pousadas rurais e alguns investimentos em trilhas e em equipamentos voltados à promoção do turismo rural. Do nosso ponto de vista, é crucial que o poder público apoie estas iniciativas. E isto, em primeiro lugar porque não há outra base para a construção de uma verdadeira cadeia turística em Matelândia que não seja o turismo rural. Em segundo lugar, porque o turismo rural também cumpre um papel de complementação de renda do pequeno agricultor. Uma complementação estratégica quando se quer ampliar a internalização da renda no município: o camponês, o agricultor familiar, é domiciliado em Matelândia e consome

em Matelândia. Em terceiro lugar porque o empresário que apostou no turismo rural, ao ver seu empreendimento viabilizado, irá buscar ampliá-lo, qualificá-lo e diversificá-lo. Desonerando gradativamente o poder público de responsabilidades e dispêndios com **divulgação** (e, até mesmo, no **limite**, com a colocação de placas de sinalização: quem se beneficia e **efetivamente lucra, pode arcar**). Além disso, se estes empreendimentos iniciais não vingarem e não prosperarem por falta de apoio do setor pública - a despeito de sua viabilidade real, a despeito do turismo rural ser a única base sustentável da construção de uma “cadeia turística” para Matelândia - estará sendo dado um péssimo sinal para a comunidade: **o sinal de que esta é uma iniciativa fadada ao fracasso. E este é, com certeza, um sinal errado. Que conduzirá a comunidade para um caminho equivocado.**

Na verdade, o sinal que se deveria estar dando é muito outro. É o sinal de que se poderia e deveria diversificar as atividades turísticas rurais, no sentido do turismo de aventura, explorando a topografia acidentada do território para a prática de rapel e escalada. Assim com a proximidade do município com o Parque Nacional do Iguaçu, com o Lago de Itaipu e com as Cataratas do Iguaçu para o desenvolvimento de práticas de balonismo. Matelândia tem que pensar grande. Isto não significa ir além da própria capacidade. Significa dar um passo de cada vez. E sempre em frente. Não “dois prá lá, dois prá cá”. Em frente, e em ritmo acelerado, como o mundo competitivo exige. E valorizando o que já se tem. E o que Matelândia tem não é pouco. Há que saber olhar.

4.1.3. As cadeias reflexas e mistas

As cadeias reflexas e mistas são exatamente o que os seus nomes dizem: reflexas e mistas (parcialmente reflexas e parcialmente propulsivas). Neste sentido, o desenvolvimento das mesmas é fruto do desenvolvimento global. Ao logo do trabalho da consultoria, o que foi ficando claro é que, não havia propriamente um **hipotrofia** das cadeias reflexas e mistas, mas uma **hipertrofia** das cadeias propulsivas, em função da integração subordinada da economia matelandiense à economia dos municípios do eixo noroeste da BR-277 hegemônicos por Medianeira e pelas duas grandes organizações Cooperativas sediadas nesta cidade, que instalaram mega plantas industriais em Medianeira. A estrutura da economia reflexa de Matelândia corresponde aproximadamente à dimensão efetiva de sua economia interna real. Trata-se, então, de

qualificar e aprofundar a autonomia desta economia. Se isto for feito, as atividades reflexas se desenvolverão com certa naturalidade. Ainda que esta “natureza” sempre venha a estar marcada pela forte integração dos municípios do já referido “eixo noroeste do Parque Nacional do Iguaçu da BR-277”. Esta é uma riqueza do território. E é uma riqueza que carrega muito mais potência e muito menos fragilidade do que é possível perceber para quem olha de longe e/ou com excessiva rapidez.

5. Considerações Finais e Agradecimentos

Na Introdução deste Diagnóstico Propositivo apontamos para três elementos organizadores da economia de Matelândia: a Cadeia da Proteína Animal; a posição geográfica (encravada entre o Parque Nacional do Iguaçu e o Lago de Itaipu, na entrada da Tríplice Fronteira e no eixo da BR-277); e a proximidade com Medianeira e, por extensão, encontrar-se sob a área de influência da Lar e da Frimesa. As considerações feitas ao final da seção 4 nos alertam para o fato de que, por trás destes três elementos, há um fator topográfico. Tanto o Parque Nacional do Iguaçu, quanto o Lago de Itaipu são indissociáveis dos acidentes geográficos – das falhas de terreno – que levaram à emergência das Cataratas do Iguaçu e das (submersas) 7 Quedas do Rio Paraná. As pequenas cachoeiras de Matelândia são “antecipações” destas falhas geológicas. E é a topografia acidentada de Matelândia que impediu que ela fosse completamente tomada pela soja e estimulou a prevalência da cadeia da proteína animal sobre a cadeia dos grãos. O que é uma grande vantagem para Matelândia. Os grãos são vendidos *in natura*. Não empregam. O frigorífico instalado em Matelândia, bem como os laticínios Frimesa e São Leopoldo não estariam aqui se o município fosse sojícola.

Talvez nos enganemos, mas ousamos pretender que esta conclusão não está no rol das obviedades. Ela é mais uma das demonstrações do conhecido ditado: há males que vêm para bem. Ao longo do nosso trabalho, procuramos trazer à luz outras demonstrações desse ditado. Fomos bastante assertivos na questão da Estrada do Colono. E também exploramos o ditado em uma forma variante: limões podem virar limonadas. Foi o que buscamos demonstrar ao tratar dos desafios abertos ao conjunto dos agentes operantes na CPA. E, em especial, aos agentes operantes na sub-cadeia leiteira. Do nosso ponto de vista, Matelândia pode dar um exemplo para a região, para o Paraná e para o país, introduzindo rapidamente e com eficiência o padrão neozelandês de integração das pecuárias. Com apoio do poder público municipal, do Abatedouro Parada e, eventualmente, do SEBRAE, do Programa Oeste em Desenvolvimento e do próprio Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), que financiou este projeto.

Outra sinalização que nos parece inóbvvia do nosso trabalho é que Matelândia não deve buscar “se proteger” de Medianeira. E isto pela simples razão de que a integração entre os dois municípios é estrutural. Ela deve buscar, sim, o seu espaço, a sua identidade.

Mas isto é muito diferente de replicar uma “outra Medianeira internamente”, replicar estruturas de comércio e estruturas de serviço capazes de concorrer com as existentes no “polinho”. Trabalhar neste sentido é dar “murro em ponta de faca”. Esta conclusão, contudo, foi uma conclusão tardia da consultoria. Na realidade, ela nos foi ensinada por vocês. É chegada, pois, a hora dos agradecimentos.

Este trabalho de consultoria foi um dos mais ricos e complexos que a Paradoxo já realizou. Não fosse a colaboração diuturna dos agentes públicos e do empresariado matelandiense, não poderíamos ter chegado aos bons termos que – avaliamos – alcançamos atingir. Ao longo do tempo aprendemos muito e, por diversas vezes, infletimos nossas perspectivas e avaliações.

Nosso primeiro equívoco foi tomar o município de Matelândia como uma unidade econômica passível de análise em si. Não que ignorássemos seus vínculos com a região Oeste ou com os municípios mais próximos. Este é um princípio demasiado elementar da análise regional para que pudéssemos nos equivocarmos. Mas subestimávamos a “irmandade” de Matelândia com Medianeira, indissociável das duas grandes estruturas Cooperativas sediadas no segundo município e que, com suas grandes plantas industriais e seus sistemas de integração de cooperados em Matelândia são definidoras de sua história e da maior parte dos seus indicadores econômicos. O primeiro a nos alertar para nosso equívoco foi o ex-Presidente da ACIMA, o senhor Carlos Alexandre Franco. Queremos expressar aqui, de público, nossos agradecimentos, ao senhor Franco.

A despeito do alerta de Franco, insistimos inicialmente na necessidade de qualificar o comércio local e desestimulamos as “propostas inventivas” do Secretário da Agricultura Gelson Lodi, da Diretora do Procon, Fabiane Stella, e do Assessor de Imprensa da Prefeitura Cesar Berger no sentido de estimular o turismo em geral e o turismo gastronômico em particular. Igualmente bem, nos parecia uma ilusão querer conquistar a diversificação focada da cadeia da proteína animal a partir da ovinocultura, já que Matelândia contava com um rebanho ínfimo, de pouco mais de 2,5 mil cabeças. Ainda menos racional nos parecia a ideia de estimular esta cadeia associando-a ao turismo gastronômico via recuperação de um evento chamado “Ovelha no Rolete”.

Hoje, todas estas propostas fazem parte deste diagnóstico propositivo e, de uma certa forma, estão no centro dele. Pois elas exploram as sinergias dos demais

elos da proposta. Elas emergem como propostas de custo baixíssimo e benefício garantido. Nada como um dia após o outro. Nada como saber ouvir. Nada como reconhecer o valor daquele saber específico que é dado pela vivência e pela convivência. Muitíssimo obrigado Gelson, Fabiane e Berger, pelos ensinamentos.

Ainda que não tivéssemos tido a oportunidade de estar presentes no dia da inauguração da Quermesse de Inverno, visita-la na véspera de sua inauguração colaborou muito para a inflexão de perspectiva que se imporia posteriormente. Havia ali um “espírito comunal” que não existe na “cidade grande”. Matelândia revelou uma cara que eu desconhecia. Um encanto que eu desconhecia. Ali eu vi um potencial turístico. Um verdadeiro charme bucólico temperado por um orgulho muito original, o orgulho de serem cidadãos do mundo sem deixarem de ser “homens e mulheres do campo, da lida rural, telúricos”. Falar com o Berger sobre as belezas rurais foi emocionante. Ser atendido com presteza pela Suzi Nardi (com as mãos e cabelos sujos de terra) a me responder diversas perguntas sobre a organização da quermesse foi mais uma demonstração de atenção e da particular eficiência da equipe que se encontra nesta gestão. Queremos agradecer aos dois.

Ao longo do processo de pesquisa tivemos contato com inúmeros empresários e todos foram extremamente solícitos. Já tivemos oportunidade de comentar nossa admiração pela rara competência da grande maioria dos entrevistados. Mas estaríamos sendo injustos se não fizéssemos uma menção especial ao Senhor Volmir Valcarenghi. Sua colaboração foi diuturna. Sua preocupação com os destinos do município é visível, assim como sua vontade de interlocutar, aprender e ensinar. Muito dos materiais que aparecem neste trabalho chegaram a nós por seu intermédio. Muito obrigado, Volmir. Com uma frequência um pouco menor de encontros – até pelo fato de ser uma empresária rural – mas com a mesma disposição para colaborar nos debates do GT da Agropecuária, sejam presenciais, sejam através do WhatsApp – encontramos um grande apoio na Senhora Romilda Morelo. A Senhora conquistou nossa admiração e carinho. Muito obrigado.

A equipe de apoio operacional do projeto foi de uma eficiência ímpar. A Gabriele Lazarotto é a organização em pessoa. Qualquer demanda feita, é demanda cumprida; agenda feita, é agenda, agendada; encaminhamento feito, encaminhamento realizado. E a reciprocidade é exigida. Cobra-se na mesma moeda. Parceria exemplar, Fabiane Stella é

uma fonte de informações (e opiniões! Via de regra fortes! Mas via de regra acertadas!) absolutamente ímpar. Vai na linha: se perguntar, responde! Se não souber responder, acha quem sabe e te entrega o serviço até, no máximo, amanhã. A Ivanete Trois é a mais quieta do trio. Mas suas contribuições são certeiras. Ela traz aquelas que ninguém mais traz. Foi ela que trouxe a questão da organização da divisão do trabalho entre as duas metades da cidade. Na verdade, foi a Ivanete que colocou a Consultoria diante do seu maior Paradoxo neste trabalho: “Matelândia pode sonhar em ser uma pequena Gramado se ela é cortada ao meio por uma rodovia de carga pesada e fluxo crescente?”. Esta foi apenas uma dentre tantas “pequenas” provocações provocadas em nossa cabeça pela querida Ivanete. Aprendemos muito este trio.

Queremos fazer um agradecimento ao senhor Nelson Kamei, Presidente da ACIMA, e, em nome dele, a toda a direção da entidade, pelo apoio institucional e pela total liberdade que nos garantiu na condução dos trabalhos. Através da Mediação da Gabriele obtivemos um conjunto de considerações da diretoria sobre questões que foram de grande importância para a orientação do nosso trabalho e, em especial para a redação deste texto. Obrigado, Senhor Nelson.

Por fim, gostaria de agradecer a uma pessoa que só vim a conhecer nos dias derradeiros desta jornada: o Prefeito Rineu Menoncin. A despeito de, desde os primeiros dias das nossas atividades termos contado com o respaldo de um número expressivo de pessoas de sua equipe – alguns dos quais já foram citados -, foi apenas às vésperas de nossa exposição na Câmara dos Vereadores no dia 18 de setembro de 2019 que travamos uma primeira entrevista. A sinceridade e curiosidade do Prefeito Rineu nos encantou. Foi uma conversa não protocolar. A sensação que ficou ao sairmos era de que o Prefeito havia nos convidado com vistas a obter a seguinte resposta: “Pois bem, depois de tantos estudos, tantos QLS, tantas logísticas, tantas vantagens e desvantagens competitivas, o que se tira deste trabalho para a gestão pública, senhores Paradoxo Consultoria? Sai algo?”. Acreditamos que nos saímos bem no teste. Conversamos muito sobre a questão da Rodoviária, sobre a Avenida Temática, sobre o Mate (e a família Matte), sobre o potencial do Turismo Rural, sobre a importância da certificação para o Abatedouro Parada, entre muitos outros temas. No dia seguinte, durante a exposição, o Prefeito se fez presente na plateia da Câmara e nos honrou com um questionamento. Justamente sobre a questão da melhor localização da Rodoviária numa perspectiva de adensamento do tráfego da BR-

277 e de adoção efetiva de uma política de incentivo ao turismo de passagem e ao turismo pendular intermunicipal em Matelândia. Muito obrigado, Senhor Prefeito, pela manifestação pública de respeito e apreço pelo nosso trabalho. Muito obrigado mesmo.

6. Bibliografia

BERSTEIN, P. (1997). Desafio aos deuses: a fascinante história do risco. Rio de Janeiro: Campus.

IBGE (2014). Manual Técnico das Pesquisa Agropecuárias Municipais. Rio de Janeiro.

PAIVA, C. A. (2016). Elementos para um Programa Regional de Logística Consistente com o Programa Oeste em Desenvolvimento.

Relatório da Paradoxo Consultoria LTDA:

Fundamentos de um Plano de Desenvolvimento
Econômico para o Município de Matelândia/PR

PORTO ALEGRE/RS

OUTUBRO 2019

Relatório da Paradoxo Consultoria LTDA:

Fundamentos de um Plano de Desenvolvimento
Econômico para o Município de Matelândia/PR

AUTORES:

CARLOS AGUEDO PAIVA
Coordenador

ALLAN LEMOS ROCHA
CLAUDIONIR BORGES DA SILVA

PORTO ALEGRE/RS

OUTUBRO 2019

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	4
2. A MATRIZ FOFA DE MATELÂNDIA: ANÁLISE GERAL E UMA PRIMEIRA PROPOSTA.....	5
3. AS PROPOSTAS GERAIS EM PROL DA DIVERSIFICAÇÃO PRODUTIVA	9
4. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	12

1. Introdução

Estes Fundamentos de um Plano de Desenvolvimento Econômico para o Município de Matelândia - (FPDEM) que agora apresentamos à comunidade matelandiense é derivado dos Diagnósticos Teórico Analítico (DTA) e Propositivo (DP) produzidos pela Paradoxo Consultoria. Tal como o DTA e o DP, este trabalho resulta de entrevistas e da interação com a sociedade. Mas ele **não** é a expressão de um consenso, nem é a expressão efetiva de um projeto coletivo. Sequer expressa o ponto de vista de um conjunto de empresários, ou de agentes políticos determinados. Só estes poderiam construir um Plano de Desenvolvimento Econômico, propriamente dito, assentado numa determinada base orçamentária e em negociações políticas e debates prolongados com a sociedade, em busca, senão do consenso, do maior apoio possível.

Nossa proposta é, ao mesmo tempo, mais simples e mais ambiciosa. **Buscamos apresentar o que, de um ponto de vista essencialmente técnico, deveria ser construído com vistas a maximizar o desenvolvimento econômico de Matelândia com um mínimo de dispêndio fiscal e/ou financeiro.** Mas não avaliamos – pois não temos o conhecimento necessário para tanto – os custos políticos e sociais da hierarquização de prioridades das propostas que se seguem. Então, elas seguem uma linha lógica. Não há uma hierarquia funcional. As apresentamos da forma que nos pareceu que tornava mais simples a compreensão do todo. E isto porque elas apresentam alguma solidariedade: apoio à ovinocultura, apoio ao Abatedouro Parada, turismo gastronômico, “Festival Ovelha no Rolete”, “turismo rural”, são iniciativas que ganham rentabilidade e têm seus custos deprimidos quando adotadas em conjunto. O que – de outro lado – não impede que elas possam ser pensadas e adotadas em separado. Dito isto, cabe à sociedade matelandiense, às suas lideranças políticas, sindicais e empresariais – se assim o quiserem – tomarem estas ideias como base, debaterem-nas e extraírem das mesmas as bases para um efetivo PDE consensuado e integralmente construído “de baixo para cima”.

2. A Matriz FOFA de Matelândia: Análise Geral e uma Primeira Proposta

Os Diagnósticos Teórico-Analítico e Propositivos de Matelândia poderiam ser sintetizados numa Matriz Forças-Oportunidades-Fraquezas-Ameaças (FOFA) com os seguintes elementos básicos.

Matriz “FOFA” do DTA de Matelândia

Forças	Oportunidades
a) vantagens competitivas estruturais na Cadeia da Proteína Animal (CPA); b) posição logística privilegiada em função do obstáculo de acesso ao nó logístico da Tríplice Fronteira representado pelo Parque Nacional do Iguaçu; c) capacidade empreendedora, técnica e de gestão excepcionalmente elevadas de empresários industriais, comerciais e do agronegócio local;	a) expansão do mercado internacional de carnes; b) expansão do mercado interno para carnes de alto padrão, como a carne ovina de qualidade; c) expansão do papel da BR-277 e do nó logístico da Tríplice Fronteira no fluxo de carga rodoviária do Mercosul e, por extensão, no trânsito de pessoas por Matelândia;
Fraquezas	Ameaças
a) elevada dependência do município de duas sub-cadeias da CPA (avícola e suína) e das estratégias competitivas e de investimento de duas organizações cooperativas que operam associadas e que estão vinculadas àquelas sub-cadeias (Lar e Frimesa); b) elevada dependência da sub-cadeia do leite, que passa por uma crise de preço e rentabilidade associada à crise do mercado interno e que não deve ter uma solução de curto prazo, pois é indissociável dos componentes recessivos do ajuste macroeconômico; c) alto custo do pedágio da BR-277, que continua limitando a plena consolidação da mesma como canal de acesso a Foz de Iguaçu dada a existência de vias secundárias não pedagiadas,	a) adiamento <i>sine die</i> dos investimentos e da ampliação da capacidade produtiva (e, por extensão, da capacidade de integração) da Lar em Matelândia; b) perda das Micro e Pequenas Empresas (MPE) industriais matelandienses para municípios vizinhos do eixo Cascavel – Foz do Iguaçu atraídas pela disponibilidade de mão-de-obra qualificada, assistência técnica e subsídios; c) fechamento das janelas de oportunidade abertas neste momento para a diversificação produtiva pela demora em ocupar um espaço de mercado limitado e restrito (turismo gastronômico, mercado de carne ovina, turismo rural e de aventura, etc.); d) reabertura da Estrada do Colono, com perda das excepcionais vantagens logísticas atuais;

Fonte: Paradoxo Consultoria

O primeiro aspecto para o qual gostaríamos de chamar a atenção é que o quadro das “ameaças” é o maior dentre os quatro. Mas se lermos os quatro itens listados, veremos que todos eles, de uma forma ou de outra, estão sob influência dos cidadãos de Matelândia. Eles só são rigorosamente “ameaças” na medida em que existe um perigo de inação ou – até mesmo! –

de uma ação em sentido oposto ao que seria consistente com os interesses do município. A Cooperativa Lar já anunciou a intenção de adiar a instalação da terceira linha. Mas, igualmente bem, já anunciou a intenção de adotar medidas de racionalização da produção que devem elevar a capacidade de abate da planta atual, permitindo a retomada do processo de integração. Cabe, agora, às lideranças municipais entabularem conversações no sentido de se informar dos prazos e das expectativas de inclusão dos matelandienses neste processo. Afinal, o município e seus cidadãos foram aqueles que mais sofreram o impacto da inflexão estratégica da Lar a partir da aquisição da planta de Cascavel. Nada mais natural que Matelândia e seus cidadãos recebam um tratamento discretamente diferenciado no processo de distribuição local do ônus impositivo da desaceleração dos investimentos ao longo de toda a cadeia.

Com isto queremos dizer que Matelândia encontra-se numa situação privilegiada em termos de ameaças. Elas só o são, enquanto não forem enfrentadas. Se seguirmos a lista, veremos que este é o quadro geral. Matelândia só corre o risco de perder suas Micro e Pequenas Empresas se não fizer nenhum movimento em seu apoio. O município está “deitado em berço esplêndido”, contando com um mercado a leste, oeste, norte e sul, uma enorme vantagem logística e um empresariado de competência excepcional. E o Oeste Paranaense conta com um Programa – o Oeste em Desenvolvimento - que estruturou um programa específico para a área Metal-Mecânica. Trata-se de querer. A ameaça de deixar fechar as janelas de oportunidade é idêntica. Matelândia só perderá se deixar que outros municípios que, hoje, não contam com seus equipamentos, conhecimentos e capitais (físicos, humanos, sociais, etc.) a ultrapassem. A única ameaça que não depende rigorosamente de Matelândia é o risco de perda da vantagem logística associada ao fechamento da Estrada do Colono, que amplia o tráfego pela BR-277, amplia a demanda sobre as empresas situadas em torno da BR e empresta vantagens distributivas às empresas industriais locais. Não obstante, é bom lembrar que até recentemente parcela expressiva das lideranças políticas e empresariais de Matelândia trabalhavam ativamente em prol do sucesso e da realização desta ameaça¹. E – vale lembrar – não só em Matelândia. Diversas lideranças políticas e empresariais de municípios vizinhos, situados no mesmo eixo da BR-277, que também se beneficiam do “quase-monopólio” de acesso ao nó logístico da Tríplice Fronteira associado ao Parque Nacional do Iguaçu e ao fechamento da Estrada do Colono ingressaram na luta por sua reabertura.

¹ Santa Teresa de Ávila costumava dizer: “Há mais lágrimas vertidas pelas preces atendidas do que pelas não atendidas”. Sábia Santa Teresa, a primeira doutora da Igreja Católica.

Ora, tal como procuramos demonstrar exaustivamente ao longo dos Diagnósticos, os ganhos que Matelândia e municípios irmãos obtêm de sua posição estratégica a nordeste do parque, a noroeste de Foz do Iguaçu e ao longo da BR-277 são expressivos. O fato mesmo de que tais vantagens não sejam adequadamente percebidas já deve ser motivo de preocupação. Pois isto não significa apenas eventuais mobilizações em sentido **oposto** aos dos interesses estratégicos. **Significa ausência de mobilização e planejamento estratégico em defesa da preservação, qualificação e aprofundamento desta vantagem competitiva única. Por isto, propomos:**

PROPOSTA I: Criação de um Consórcio Intermunicipal de Gestão Multifuncional, voltado ao planejamento global e estratégico dos municípios situados no Eixo Noroeste do Parque Nacional do Iguaçu, em torno da BR-277, incluindo pelo menos, Santa Tereza do Oeste, Céu Azul, Matelândia, Medianeira e São Miguel do Iguaçu. Este consórcio teria entre suas atribuições:

- i) o planejamento da preservação, qualificação e socialização dos ganhos das vantagens logísticas e da integração produtiva dos referidos municípios;
- ii) contribuir ativamente para fiscalização das licitações e para o efetivo cumprimento dos contratos por parte das concessionárias da BR-277 no trecho entre Cascavel e Foz do Iguaçu, com vistas a maximizar os benefícios para os usuários da rodovia e minimizar os custos, ampliando, simultaneamente, as vantagens logísticas dos municípios localizados ao longo da faixa do Consórcio Intermunicipal;
- iii) promover a mobilidade interurbana – com ênfase nos usuários de serviços e trabalhadores, buscando, inclusive apoio as empresas e cooperativas regionais – e a mobilidade rural, com a construção e integração de estradas vicinais para escoamento da produção e promoção do turismo rural;
- iv) planejamento de longo prazo sobre divisão intermunicipal do trabalho em cadeias mistas (Educação, Saúde, Serviços Prestados às Empresas, Construção Civil, Serviços de Representação e Organização Social) com vistas à diluição de custos operacionais e à promoção de um desenvolvimento harmonioso e solidário entre municípios coirmãos com interesses estratégicos comuns.

Para além da questão logística (que é, essencialmente, uma vantagem!), o grande problema, o desafio real de Matelândia, encontra-se em suas fraquezas, que não são desprezíveis (na dúvida, volte ao Quadro “FOFA”, na página 5). Estas fraquezas podem ser sintetizadas numa só: **especialização excessiva**. Este problema é ocultado por uma diversificação aparente. Afinal, aves (de corte e postura), suínos e gado leiteiro são distintas formas da proteína animal. Ocorre, contudo, que há outros elementos que levam à reunificação destas distintas sub-cadeias. Em primeiro lugar, encontra-se o fato de que, pelo menos no que diz respeito às sub-cadeias avícolas e suína, as duas integradoras dominantes em Matelândia

são cooperativas irmãs – Lar & Frimesa – com interesses associados e que cumprem funções virtualmente monopolistas no território. Além disso, os produtos destas sub-cadeias comungam do fato de serem *commodities* transacionadas nos mercados internacionais e, assim, seus preços flutuam simultaneamente (via de regra, no mesmo sentido) sob influências das mesmas variáveis tais como juros, câmbio, custos logísticos, preço da ração (soja e milho), instabilidades políticas, barreiras fitossanitárias, etc. O caso do leite é um caso à parte. Mas este é um produto que atravessa uma conjuntura complexa em função da crise recessiva prolongada da economia brasileira. Não cabe repetir aqui o que foi exaustivamente analisado nos diversos diagnósticos. **Cabe apenas reforçar: urge diversificar a base produtiva pecuária-rural de Matelândia. Até mesmo para preservá-la. Ela é uma riqueza? Sem dúvida. Basta olhar os itens que abrem “Forças” e “Oportunidades”! A proteína animal move o Brasil hoje! Mas garantir a preservação e a qualificação das sub-cadeias de aves, suínos e leite de Matelândia hoje, diante dos desafios abertos, implica desenvolver “respiradouros” e alternativas de renda ao sistema!**

Estas alternativas estão dadas por um conjunto de vantagens competitivas outras que o município dispõe. Dentre as quais, cabe salientar: 1) vantagens logísticas extraordinárias; 2) um expressivo potencial turístico; 3) bases iniciais promissoras de diversificação pecuária e agrícola; 4) capacidade empreendedora extraordinária; 5) um Arranjo Produtivo Local Metal-Mecânico ligado à Cadeia da Proteína Animal com significativo potencial de expansão.

Todas as propostas que se seguem buscam – de forma direta, ou indireta – enfrentar a excessiva especialização produtiva de Matelândia, explorando suas forças e as janelas de oportunidade abertas neste momento e aquelas abertas prospectivamente.

3. As Propostas Gerais em Prol da Diversificação Produtiva

PROPOSTA II: Adoção de uma política de diversificação focada da Cadeia da Proteína Animal baseada nos seguintes itens:

- i) ampliação da bovinocultura de corte baseada - pelo menos em parte! - na adoção do padrão neozelandês de integração das pecuárias de leite e corte e criação de “touro holandês” para cortes com terminação entre 16 e 20 meses²;
- ii) ampliação da ovinocultura, com produção de carne de qualidade, diferenciando os produtos em termos de idade dos animais abatidos, garantindo certificação rigorosa, criando um “selo de origem Matelândia” associado à retomada de atividades de turismo Gastronômico locais;
- iii) apoio prioritário à: a) certificação estadual do Abatedouro Parada e; b) conquista dos recursos financeiros necessários à qualificação e expansão de suas atividades com vistas a sustentar adequadamente a viabilização dos itens “i” e “ii” acima, sem o qual toda a Proposta II do PDE é inviabilizada³.

PROPOSTA III: Qualificar e ampliar o enraizamento da indústria local com base nos seguintes itens:

- i) aproximação das empresas do APL Metal-Mecânico de Matelândia do Grupo de trabalho e apoio técnico do Programa Oeste em Desenvolvimento, coordenado pelo Sebrae e Itaipu Binacional;
- ii) mobilização da Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Campus Federal de Medianeira, para integrarem-se ao sistema de pesquisa e extensão demandada pelo empresariado local de forma geral e pelo segmento representado pelo APL Metal-Mecânico de forma particular;
- iii) adoção de uma política institucional de promoção sistemática e “marketing casado” de empresas estratégicas e de alta competitividade de Matelândia, com integração das mesmas a todas as feiras, quermesses e atividades de maior visibilidade do município através de folders, cartazes de divulgação, estandes, etc.

PROPOSTA IV: Qualificação da vida urbana e atualização do plano diretor, envolvendo:

- i) avaliação do impacto sobre Matelândia da previsível ampliação contínua do fluxo de veículos (especialmente de carga pesada) ao longo da BR-277 e

² Esta proposta é ousada. Mas ela é viável. E é estratégica, necessária, e é do interesse de grandes grupos econômicos que teriam muito a perder se o negócio leiteiro fosse dizimado na crise. Sua reconstrução daqui a três ou quatro anos seria muito custosa. Frimesa, Lar e Nestlé têm muito a ganhar com o financiamento desta experiência. **A Paradoxo Consultoria tem os contatos com o Consulado Neozelandês e com as Universidade da Nova Zelândia que desenvolveram as experiências e nos dispomos a colocar os agentes em contato.**

³ Aqui cabe uma observação central. Não importa se o Abatedouro Parada acabará conseguindo, por si só, a certificação estadual e os financiamentos necessários à sua expansão. O que importa entender é que: 1) o tempo urge; 2) o envolvimento da sociedade com os interesses do Abatedouro compromete seus gestores com os interesses do coletivo representados neste Plano; 3) caso o Parada conquiste suas metas **sem** o apoio público, ele estará livre para colaborar (ou não!) com as metas do PDE. Vale dizer: é a comunidade matelândiense que tem que aproveitar o fato de que, conjunturalmente, o Abatedouro Parada necessita de seu apoio.

possível necessidade de “(re)divisão do trabalho” entre as “Metades” sul e norte da cidade⁴;

- ii) qualificação dos atrativos urbanos do município, com ênfase no: a) embelezamento e facilitação do acesso à cidade; b) abertura do Parque Farroupilha aos fins de semana; c) criação de uma avenida temática; d) melhoria e qualificação do calçamento e ampliação da cobertura arbórea e das áreas sombreadas e floridas; e) criação de uma nova e moderna rodoviária na área norte da cidade próxima da BR-277; f) utilização dos equipamentos urbanos semi-ociosos para o atendimento da população domiciliada, especialmente a população trabalhadora e de baixa renda⁵.

PROPOSTA V: Promoção do turismo “pit-stop” (de rodovia e urbano) e o turismo “interurbano pendular” explorando o amplo e crescente fluxo de veículos da BR-277 e a tradição já conquistada e reconhecida dos restaurantes de Matelândia, agregando a isto,

- i) promoção de um conjunto de eventos gastronômicos com a divulgação das novas especializações da cadeia da proteína animal, com ênfase na carne ovina e na carne “bovina holandesa”;
- ii) Promoção de eventos e festivais gastronômicos para a divulgação daquela que é uma das mais importantes especializações produtivas da CPA de Matelândia e que se encontra em situação de crise relativa em função do atual encolhimento do mercado interno: a sub-cadeia do leite.⁶

PROPOSTA VI: Promoção do Turismo Rural e de aventura. O que chamamos acima de “turismo pit-stop e pendular interurbano” não é considerado rigorosamente “turismo” pelas definições consagradas, que exigem pernoite do turista na localidade visitada. O espaço urbano de Matelândia não conta com suficientes atrativos para estimular este pernoite, mas o espaço rural conta com atrativos e uma pequena infraestrutura (pousadas e programações) em processo de qualificação. Esta é, portanto, a única base de constituição de uma efetiva cadeia turística no município⁷. Para a qualificação do turismo rural, propomos:

- i) apoio aos empreendimentos já existentes na área do turismo rural de forma similar àquela proposta para as empresas industriais estratégicas: adoção de uma

⁴ Este impacto será tão maior quanto maior for o comprometimento do município com a diversificação produtiva representada pelas propostas V e VI abaixo!

⁵ Esta questão é indissociável da questão da rodoviária referida anteriormente. Fomos informados da existência de uma estrutura relativamente ampla na parte sul do município que era a sede de um antigo hospital e que foi pensada como base para a nova rodoviária. Nossa oposição a este uso está centrada em dois fatores. Primeiro que a retenção da renda dos trabalhadores empregados na indústria de Matelândia e a preservação da indústria local envolve atrair uma população trabalhadora qualificada da região. Para tanto, é preciso garantir serviços de qualidade para esta população, concentrados em um centro de serviços. Parece-nos que o antigo hospital pode ser este centro de atendimento global, que ganha o nome de “Tudo Fácil” em vários municípios, concentrando vários serviços de interesse do trabalhador. De outro lado, se os serviços de atração turística vão estar localizados fundamentalmente na porção norte, parece-nos um contrassenso colocar a nova rodoviária na porção sul. Hoje, a travessia é (ou parece, ao morador) uma tarefa fácil. Com certeza, irá se tornar cada vez mais complexa. Quem vive em cidades cortadas pela BR-116, no eixo Porto Alegre – Novo Hamburgo ou já as visitou sabe bem ao que estamos nos referindo.

⁶ A promoção desta cadeia pode e deve ser feita com o apoio dos laticínios do município e das e em conjunto com a promoção de um segmento produtivo sub-explorado de Matelândia: a agricultura permanente (nozes e frutas), base de doces e lácteos.

⁷ E, por extensão, é a única base de efetiva qualificação e expansão das atividades reflexas (serviços prestados às famílias, com ênfase no comércio varejista) em Matelândia. Veja-se a proposta VII, a seguir.

política institucional de promoção sistemática e “marketing casado” com integração das mesmas a todas as feiras, quermesses e atividades de maior visibilidade do município através de folders, cartazes de divulgação, estandes, etc.;

- ii) qualificação das estradas vicinais e sinalização para os atrativos rurais, em especial da rota das cachoeiras, que deve ser ampliada para incluir novas quedas d’água;
- iii) aproveitamento das irregularidades do terreno de Matelândia para a criação de áreas de rapel e escalada;
- iv) criação de um festival de balonismo e atração de pelo menos uma empresa que opere de forma permanente passeios de balão, que garanta a visão (sem sobrevoo!) do Parque Nacional do Iguaçu e do Lago de Itaipu.⁸

4. Considerações Finais

Quando iniciamos nossos trabalhos de Consultoria, estávamos particularmente preocupados com a pouca densidade das atividades reflexas (comércio a varejo e demais serviços prestados às famílias em Matelândia) e pensávamos que seria necessário ampliar estes serviços com vistas a reter a renda no município. **Hoje vemos que este processo só se dará se o município atrair ainda mais renda de forma autônoma, vale dizer, se desenvolver novas atividades propulsivas a partir de empresas e empresários domiciliados no município.**

Além disso, entendemos que Matelândia deve buscar atrair domiciliados. Mas **não** deve fazê-lo a partir de qualquer estratégia que possa estimular algum enfrentamento com os municípios vizinhos que, hoje, vivem, em parte, da renda despendida por trabalhadores empregados nas grandes plantas instaladas em Matelândia e Medianeira. Lembremo-nos que é estratégica a unidade na ação dos municípios irmão situados ao longo da BR. Qualquer disputa que alimente retaliações é contraproducente para todos. Esta atração de domiciliados deve ocorrer de forma natural, pela qualidade de vida de Matelândia, pelo diferencial dos serviços urbanos da cidade, pela proximidade com os postos de trabalho, pelo apoio às microempresas e às MEIs.

Por fim, uma última observação: as propostas acima não devem ser avaliadas nem pela ordem em que foram apresentadas, nem pela extensão de seu detalhamento. Se há uma proposta central, esta é a da diversificação da cadeia da proteína animal. Mas ela não recebe mais atenção do que as demais até porque ela já recebeu a atenção devida nos diagnósticos anteriores.



Reunião com o grupo metal-mecânico. Maio/2019



Visitas. 02/Julho/2019



Visitas. Julho/2019



Visitas. Julho/2019



Debate com a comunidade. 18/Setembro/2019



Análise da estrutura econômica de Matelândia. 22/Maio/2019



Visitas. 02/Julho/2019



Visitas. Julho/2019



Encontro de lideranças. 17/Setembro/2019



Debate com a comunidade. 18/Setembro/2019



Turismo Rural. Setembro/2019