

O sucesso da indústria exportadora de carne bovina brasileira
The international success of the Brazilian beef exporting industry



BRASIL DE CARNE E OSSO THE BULL BY THE HORNS

BRASIL DE CARNE E OSSO

O sucesso da indústria exportadora
de carne bovina brasileira

THE BULL BY THE HORNS

The international success of the
Brazilian beef exporting industry



BRASIL DE CARNE E OSSO

O sucesso da indústria exportadora
de carne bovina brasileira

THE BULL BY THE HORNS

The international success of the
Brazilian beef exporting industry





SUMÁRIO/SUMMARY

04. PALAVRA DO PRESIDENTE / A WORD FROM THE PRESIDENT

06

DE BOI EM BOI

A chegada da primeira boiada e a expansão do gado no país – da ascensão e declínio da pecuária no Nordeste à era de ouro das charqueadas no Rio Grande do Sul.

FROM STEER TO STEER

The arrival of the first herds and cattle expansion in Brazil – from the rise and fall of livestock farming in the Northeastern region, to the golden age of the jerked beef plants in Rio Grande do Sul.

40

A ERA ZEBU

As raças zebuínas importadas da Índia, o caminho traçado pelos tropeiros, o crescimento da pecuária e do país no lombo do boi.

THE ZEBU ERA

The Zebu breeds imported from India, the path taken by the drovers, the growth in livestock farming and of Brazil.

60

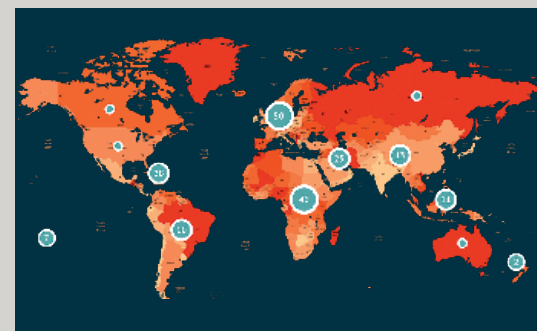
NASCE UMA INDÚSTRIA

Os primeiros frigoríficos, o império dos ingleses e norte-americanos, a criação das cooperativas – e a consolidação do mercado da carne no cenário nacional.

AN INDUSTRY IS BORN

The first meat plants, the British and American empire, the creation of cooperatives – and the consolidation of the beef market in Brazil.

BORDON
CHAPELLE
COUTINHO
GAUTIER
MOLEIRINHO
MOURA ANDRADE
SOLA
TINELLI
XAVIER



195. FICHA TÉCNICA TECHNICAL SHEET

82

EM FAMÍLIA

Os sobrenomes que se tornaram sinônimo de boa carne, a partir dos anos 50, quando os primeiros frigoríficos nacionais de administração familiar fizeram história.

IN THE FAMILY

The family names that became synonymous with good beef, beginning in the 1950s, when the first family-run Brazilian meat plants made history.

126

GERAÇÃO 2000

Com a crise dos grandes frigoríficos, nas décadas de 80 e 90, novas empresas familiares, vindas de uma trajetória paralela, entram em cena e continuam a escrever essa história de duras lutas e saborosas conquistas.

GENERATION 2000

With the crises that affected the major meat plants in the 1980s and 1990s, new family companies that had followed a parallel path took the stage and continue writing the history of the tough battles and the savory victories.

156

A CARNE BRASILEIRA CONQUISTA O MUNDO

A virada do milênio marca o melhor momento da indústria no país que, a partir dos anos 2000, se tornaria o principal fornecedor de carne bovina do planeta.

BRAZILIAN BEEF CONQUERS THE WORLD

The turn of the century marks the highlight of the industry in Brazil, which henceforth was to become the world's principal supplier of beef.



Carça Bovina (Boi Aberto), 1655,
Museu do Louvre, Paris, França.
Bovine Carcass (Open Steer), 1655
Louvre Museum, Paris, France.

Rembrandt van Rijn, 1606-1669

PALAVRA DO PRESIDENTE / A WORD FROM THE PRESIDENT

A maioria das pessoas certamente não ficaria à vontade diante da carça de um animal. Ainda assim, um olhar diferente, o olhar de um mestre como Rembrandt, pode fazer uma carça falar-nos de maneira até poética - e profundamente espiritual.

Há em sua obra a reverência devida diante do fato inegável e escancarado da morte, da qual ninguém escapa, sejamos animais ou humanos. A carça, carne e osso, nos lembra da substância da qual somos feitos.

Mas além do aspecto utilitarista da carne como objeto de consumo, que a maioria veria na imagem do animal morto, há ao mesmo tempo algo de sagrado nessa morte, seja na luz usada pelo mestre, seja na lembrança inequívoca da crucificação.

O sacrifício deste animal, sua morte, representa, ao mesmo tempo, a vida, para quem vai consumir a sua carne. Rembrandt fala-nos do mundo como ele é. A carça, terrível em sua beleza plástica, simboliza a morte, mas também a vida. É contraditória, cruel e bela, como nossa inevitável existência. Em seu quadro, uma figura feminina assoma à porta, parecendo querer compreender a natureza deste mundo.

Este livro é um convite a todos os que desejam conhecer um pouco do nosso mundo e da nossa história.

Most people would probably not feel comfortable in front of an animal carcass. Even so, a different eye, the eye of a master, such as Rembrandt, can make a carcass talk to us in a way that is even poetic – and profoundly spiritual.

His work shows due reverence against the undeniable and wide-open fact of death from which no one escapes, whether animals or humans. The carcass, meat and bone remind us of the substance we are made of.

But besides the utilitarian aspect of meat as an object of consumption, which the majority would see in the image of the dead animal, there is at the same time something sacred in that death, whether through the light used by the master, or in the unmistakable recollection of the crucifixion.

The sacrifice of this animal, its death, represents at the same time life for those who eat meat. Rembrandt talks to us about the world as it is. The carcass, terrible in its plastic beauty, symbolizes death, but also life. It is contradictory, cruel and beautiful, like our inevitable existence. In his painting, a female figure appears at the door, seemingly wanting to understand the nature of this world.

This book is an invitation to all those wanting to get to know a little

A história de uma indústria que, a princípio, muitos não se sentiriam à vontade ao conhecer. Mas é uma indústria com a sagrada missão de transformar o sacrifício em vida para os homens.

Esta história é, sobretudo, uma história de coragem e de homens de coragem.

Homens que tiveram a coragem de colonizar este país e expandir suas fronteiras.

Homens que viajaram a lugares longínquos e desconhecidos em busca de bois que conquistariam este território.

Homens empreendedores que acreditaram no potencial desta terra, que construíram fábricas, que fizeram e desfizeram impérios.

É uma história rica, visceralmente ligada à história e ao desenvolvimento do Brasil. A história de uma indústria que transformou o país em principal protagonista de um mercado global.

Uma história de sucesso, contada por quem a testemunhou e viveu.

O Brasil tem uma vocação natural para produzir alimentos. E tem o dever moral de garantir a segurança alimentar de uma população mundial crescente e carente de proteínas.

Há algo de sagrado aí também. E as futuras gerações serão gratas aos homens cuja memória tentamos ainda que parcialmente, registrar aqui.

about our world and our history.

The history of an industry about which, in principle, not many people would feel comfortable in getting to know. But it is an industry with the sacred mission of transforming the sacrifice in life for men.

This history is, above all, a story of courage, of men of courage.

Men who had the courage to settle this nation and expand its borders.

Men who journeyed to far off and unknown places in search of steers that would conquer this territory.

Enterprising men that believed in the potential of this land, who built plants, who both created and tore down empires.

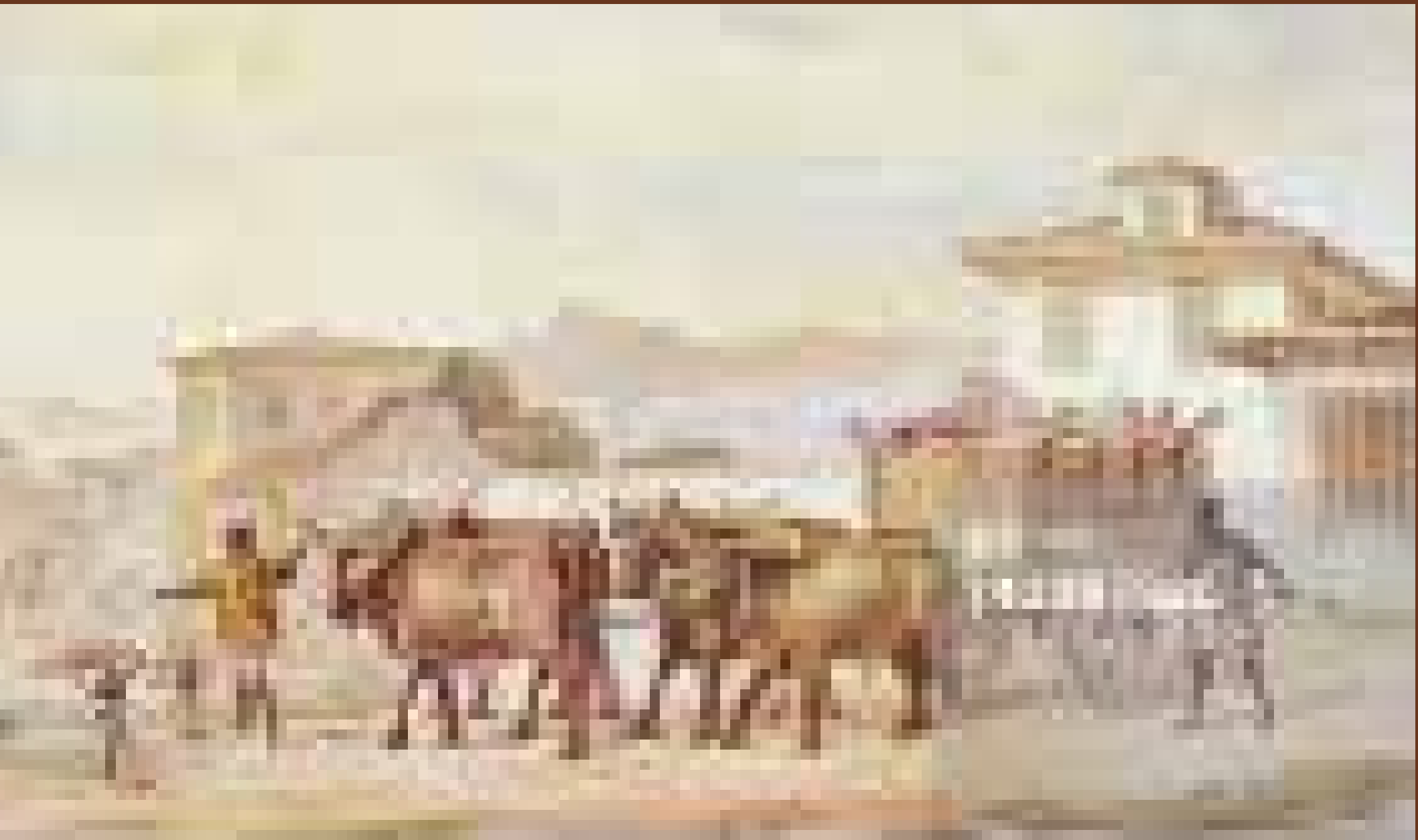
It is a rich history, viscerally entwined with the history and development of Brazil. The history of an industry that made Brazil the leading player on a global market.

A story of success narrated by those that witnessed and lived it.

Brazil has a natural vocation for producing food. And it has the moral duty to guarantee the food security of a growing world population lacking in protein.

There is something sacred in that, too. And future generations will be grateful to those men whose memory we are trying, albeit partially, to record here.

Antônio Jorge Camardelli



Transport de viande de boucherie, gravura de Jean Baptiste Debret, Brasil, 1834.

Transport de viande de boucherie, engraving by Jean Baptiste Debret, Brazil, 1834.

DE BOI EM BOI

A chegada da primeira boiada e a expansão do gado no país – da ascensão e declínio da pecuária no Nordeste à era de ouro das charqueadas no Rio Grande do Sul.

FROM STEER TO STEER

The arrival of the first herds and cattle expansion in Brazil – from the rise and fall of livestock farming in the Northeastern region, to the golden age of the jerked beef plants in Rio Grande do Sul.

Graças a uma mulher veio a primeira boiada. A despeito das grandes conquistas femininas ao longo das últimas décadas, a pecuária ainda é uma atividade dominada por homens de bota e chapéu, no velho estilo cowboy. Mas, ao vasculhar a história do gado no Brasil, não há como não falar de Ana Pimentel de Sousa, mulher altiva que, durante dois anos (1534 a 1536), governou a capitania de São Vicente, o primeiro povoado brasileiro, por procuração de seu marido, o fidalgo e desbravador português Martim Afonso de Sousa. Descendente de nobres da Espanha, Ana Pimentel ganhou fama de durona e dominadora diante da sociedade que não via com bons olhos a presença feminina no controle de territórios. Pois foi para cumprir uma ordem dela que, na época, uma expedição portuguesa composta por cinco caravelas, saída do rio Tejo em direção ao que seria o litoral paulista, aportou no arquipélago de Cabo Verde em busca de duas encomendas para lá de especiais: algumas mudas de cana-de-açúcar e não mais que uma dúzia daqueles animais grandes e robustos, de chifres compridos e amansados no Norte da África há pelo menos 6 mil anos.

Em pouco tempo, o gado trazido da África multiplicou-se pela capitania de São Vicente. Estudiosos especulam que alguns destes animais eram mestiços com sangue Zebu. No começo da colonização, contudo, o boi exercia papel secundário nas atividades relacionadas ao campo: era utilizado, juntamente com o cavalo, como animal de tração, embora a pecuária tenha sido fundamental para subsistência da população do Brasil-Colônia, suprida de carne e leite. O boi destacou-se, inicialmente, no trabalho de transporte do

We have a woman to thank for the first herd of cattle. In spite of everything that women have accomplished in recent decades, livestock farming is still an occupation dominated by men in boots and hats in the old cowboy style. But if we rummage around in the history of livestock in Brazil, we cannot fail to mention Ana Pimentel de Sousa, a noble woman who for two years (1534 to 1536) governed the captaincy of São Vicente, the first Brazilian settlement, under a power of attorney from her husband, the Portuguese nobleman and explorer Martim Afonso de Sousa. A descendant of Spanish nobility, Ana Pimentel was famous for being hard-nosed and domineering in the eyes of society, which did not take kindly to a woman's presence as a ruler of lands. But it was to comply with an order from her at the time, that a Portuguese expedition consisting of five caravels set sail from the River Tagos in the direction of what was to become the coastline of São Paulo and made land in the Cape Verde archipelago in the search for two somewhat special orders: several sugarcane seedlings and no more than a dozen of those large, robust animals with long horns that had been domesticated in North Africa at least six thousand years ago.

In no time at all, the cattle brought from Africa multiplied throughout the captaincy of São Vicente. Scholars believe that some of these animals were crossbreeds with Zebu blood. In the early days of the colonization, however, steers played a secondary role in farming: together with horses they were used as draft animals, although livestock farming was fundamental for the subsistence of the colonial Brazil population, providing meat and milk.



O gado era uma invasão. Um Átila perseverante, tardo e inevitável, por isso invencível. Não havia como pará-lo. O tupinambá da costa, o caeté ribeirinho, o cariri da Caatinga recuavam. Os bois, remoendo, sonolentos, progrediam. Conquistavam tudo...

Pedro Calmon,
historiador



Cattle were an invasion. A persevering Attila, overdue and inevitable, and for that reason invincible. Nothing could stop it. The Tupinambá Indians on the coast, the riverside Caetés and the Cariris of the Caatinga (dry upland forest) region withdrew. On and on went the ruminating, sleepy steers. They were to conquer everything...

Pedro Calmon,
historian

pau-brasil retirado da Mata Atlântica e exportado pelos portugueses para toda a Europa. Mais tarde, com o avanço da cana-de-açúcar, a força da boiada foi fundamental para os serviços pesados gerados pela atividade canavieira, como o transporte de escravos, a movimentação dos moinhos e o trabalho de preparo da terra e colheita dos canaviais.

Nascia, assim, o indispensável carro de boi, meio de transporte que prosperou no Brasil por quase três séculos. Composto basicamente por duas rodas de madeira, uma mesa (superfície onde se colocava a carga) e um eixo, era conduzido pelo “carreiro”, que segurava numa das mãos uma vara fina de mais ou menos três metros de comprimento, com uma ponta de ferro, utilizada para cutucar (ferroar) o animal, indicando-lhe a direção a ser seguida.

Com a boiada dando conta do árduo trabalho agrícola, não se contestava a importância do gado para a sobrevivência humana. Ainda não se imaginava que, de mero coadjuvante, o boi redesenharia a paisagem brasileira, cumprindo papel expansionista, ao forçar a fixação do homem em lugares, até então, inóspitos, trazendo profundas mudanças estruturais e comportamentais, como veremos nos capítulos seguintes.

O MAIOR REBANHO DO MUNDO

Antes de seguir com mais detalhes da trajetória do gado ao longo dos séculos, convém destacar a importância da pecuária nos tempos de hoje. Existem espalhadas, por todos os

In the beginning steers were important for hauling Brazil wood felled in the Atlantic forest and exported by the Portuguese to Europe. Later, as sugarcane expanded, the strength of the herd was essential for the heavy services that sugarcane farming entailed, such as transporting slaves, powering mills and the work of preparing the land and harvesting the sugarcane plantations.

Thus the essential ox cart was born, a means of transportation that prospered in Brazil for almost three centuries. Consisting basically of two wooden wheels, a platform (where the load was placed) and an axle that was driven by a “carter” who held in one hand a thin stick more or less three meters long, with an iron tip used to prod (sting) the animal, indicating the direction to be taken.

With steers showing they were up to hard farm work, no one questioned the importance of cattle for human survival. Who could have imagined that, from being just a co-actor, steers would redraw the Brazilian landscape, playing an expansionist role by forcing man to put down roots in hitherto inhospitable places and causing profound structural and behavioral changes as we will see in the chapters to come.

THE WORLD'S LARGEST HERD

Before going into further detail about the rise of cattle through the centuries, it is worth dwelling on the importance of livestock farming nowadays. There are over 200 million

cantos do Brasil, mais de 200 milhões de cabeças de bovinos, o maior rebanho comercial do mundo. Do ponto de vista econômico, a carne bovina figura na lista dos principais produtos do agronegócio nacional, situando o país como um dos maiores produtores e exportadores mundiais de carne bovina.

O boi, que um dia foi utilizado basicamente como animal de tração e para a subsistência da colônia, hoje tem mais de “mil e uma utilidades”. Do bovino aproveita-se tudo, “até mesmo o berro!”, como dizem por aí, em tom de brincadeira. O berrante de chifre, utilizado pelos boiadeiros para tanger o gado, é apenas um entre dezenas de subprodutos do boi que não só geram receita para os frigoríficos, como são fundamentais para a saúde financeira da indústria da carne e de todos os demais agentes envolvidos nesse segmento, a começar pelo criador do gado. A carcaça, ou carne do animal, representa em torno de 60% do peso vivo do boi gordo, pronto para ser abatido. O restante é dividido entre couro-pele, sangue, ossos, intestinos-involúcrulos, gordura e miúdos. Só a exportação de couros garantiu, à indústria de curtumes do Brasil, receita de US\$ 2,95 bilhões em 2014, o equivalente a 40% do montante obtido com os embarques anuais de carne bovina (*in natura*, industrializada e salgada), que somaram US\$ 7,22 bilhões naquele mesmo ano.

Das aparas e raspas da pele bovina se faz, por exemplo, a gelatina industrial, matéria-prima para produção de cápsulas de remédios, lixas, cabeças de fósforos e chapas fotográficas, entre outros. Não é preciso citar aqui a importância do couro para a indústria de calçados,

head of cattle scattered the length and breadth of Brazil, the world's largest commercial herd. From an economic standpoint, beef appears on the list of Brazil's primary agribusiness products, making the country one of the largest global producers and exporters of beef.

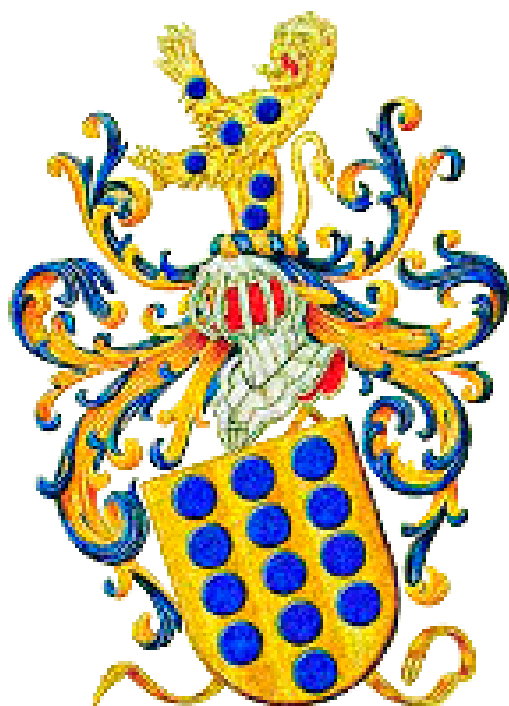
Steers, which in the past used basically as a draft animal and for the colony's subsistence, today have more than “a thousand and one uses”. The joke goes that every part of a steer has can be used, “even the sound it makes!”. The blowing horn used by the cowboys to drive the cattle is just one of the sub-products that not only provide income for slaughterhouses, but are fundamental for the financial health of the meat industry and everyone else engaged in this segment, starting with the cattle breeder. The carcass or meat of the animal accounts for around 60% of the live weight of fattened cattle ready for the slaughter. The rest consists of skin and leather, blood, bones, sheath intestines, fat and offal. Exports of leather alone ensured the tanning industry in Brazil revenues of US\$ 2,95 billion in 2014, accounting for 40% of the amount obtained from annual shipments of beef (fresh, processed and salted), which totaled US\$ 7,22 billion that same year.

Scraps and scrapings of ox skin can be used, for example, to make industrial gelatin, the raw material for manufacturing capsules for medications, sandpapers, match heads and photographic sheets, among others. There is no need to mention here the importance of leather for the footwear, furniture and automotive industries. Besides beef and leather, Brazil today exports worldwide all kinds of offal such as tongue, liver and guts.

moveleira e automotiva. Além de carne e couro, hoje o Brasil exporta para o mundo todo miúdos como língua, fígado e tripa. Para a China e outros países asiáticos: tendão, vergalho, aorta, testículos, entre outros miúdos, que são considerados iguarias. A tripa é vendida, em grande parte, para a Suíça e outros países europeus e do Leste europeu, para fazer invólucros de linguiça.

O CAMINHO DA BOIADA

Depois da chegada dos primeiros bovinos a São Vicente, outras expedições de colonos portugueses continuaram carregando bois e vacas para cá - além de burros, porcos, ovelhas, cavalos, entre outros animais. A atividade pecuária, nessa fase, irradiou pelo Nordeste e em torno do recôncavo baiano. O português Duarte Coelho Pereira quando desembarcou em terras brasileiras, em 1535, para tomar posse da capitania de Pernambuco, trazia na “bagagem” quase uma centena de cabeças de gado, também oriundas de Cabo Verde. Porém, nas terras do Nordeste brasileiro, dois personagens tiveram papel crucial no processo de expansão do gado pelo sertão: Tomé de Sousa, primeiro Governador Geral do Brasil (1549 - 1553), e Garcia de Sousa d'Ávila, fundador da lendária Casa da Torre (em 1550), um dos maiores latifúndios da história. As ruínas de sua sede permanecem até hoje na Praia do Forte (a 80 km de Salvador) – tombada desde 1938 pelo Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (IPHAN), e se transformaram em um dos principais pontos turísticos da Bahia.



O brasão dos d'Ávila, fundadores da Casa da Torre, na Bahia.

The coat of arms of the d'Ávila family, founders of Casa da Torre, in Bahia.

In China and other Asian countries, tendons, penis, aorta and testicles, among other offal, are considered delicacies. The tripe is mostly sold to Switzerland and other European countries and used as wrapping for sausages.

THE PATH OF THE HERD

After the arrival of the first steers in São Vicente, other expeditions by Portuguese settlers continued to ship steers and cows here – as well as donkeys, pigs, sheep and horses, among other animals. Livestock farming during this phase spread out across the Brazilian Northeast and around the recôncavo region in the State of Bahia. When the Portuguese Duarte Coelho Pereira landed on Brazilian soil in 1535 to take over the captaincy of Pernambuco, he brought in his “baggage” almost one hundred head of cattle whose origin was also Cape Verde. However, in the lands of the Brazilian Northeast two characters played a crucial role in the expansion of cattle throughout the Sertão (the semi-arid region): Tomé de Sousa, Brazil’s first governor-general (1549 - 1553), and Garcia de Sousa d'Ávila, founder of the legendary Casa da Torre (in 1550), one of the largest landed estates in history. The ruins of the main building remain to this day at Praia do Forte (80 km from Salvador) – protected since 1938 by the National Institute of Historical and Artistic Heritage (IPHAN), and have become one of the major tourist attractions in Bahia.



Casa da Torre de Garcia D'Ávila, um dos maiores latifúndios da história, em Mata de São João, na Bahia. As ruínas da casa, erguida em 1550, são um ponto turístico na região.

The House of Torre de Garcia D'Ávila, one of the largest estates in history, at Mata de São João, in the state of Bahia. The ruins of the house, which was built in 1550, have become a local tourist attraction.

Antes de se tornar um bandeirante rico e poderoso da Bahia, Garcia d'Ávila era apenas um dos integrantes da comitiva que levou Tomé de Sousa ao Brasil, empossado governador geral em 1549, e responsável por ordenar a vinda de mais uma leva de bovinos para a Colônia, por meio da caravela “Galga”. Tão logo se instalou no país, contudo, Garcia recebeu de Tomé de Sousa um cargo de confiança: o de almoxarife, além de algumas cabeças de gado e um bocado de terras situadas ao norte de Salvador, exatamente a região onde seria erguida, em 1550, a moradia que posteriormente ficaria conhecida como a “Casa da Torre”. Historiadores que estudam os documentos relacionados à família d'Ávila não têm dúvidas: embora haja controvérsias nos relatos da época, Garcia e Tomé de Sousa eram parentes próximos, prevalecendo a versão de que Garcia seria um filho bastardo de Tomé - daí a explicação para tantos mimos recebidos por parte do Governador Geral.

A proteção inicial dada por Tomé de Sousa, entretanto, não tira de Garcia o mérito da conquista e civilização de uma gigantesca área no sertão nordestino, tornando-se um dos

Before becoming a rich and powerful explorer of Bahia, Garcia d'Ávila was just another member of the entourage that accompanied Tomé de Sousa to Brazil, invested by the governor-general in 1549 and responsible for ordering the shipment of another cargo of cattle to the Colony on the caravel “Galga”. As soon as he had established himself in Brazil, however, Garcia received from Tomé de Sousa a position of trust: stock keeper, as well as several head of cattle and a stretch of land located to the north of Salvador, precisely in the region where in 1550 the residence that would later be known as “*Casa da Torre*” (the Tower House) was to be erected. Historians who study d'Ávila family documents are in no doubt: although there are differences of opinion in the reports of the time, Garcia and Tomé de Souza were close relatives, and the version that prevails is that Garcia was a bastard son of Tomé - which would explain the pampering on the part of the governor-general.

maiores bandeirantes da região. A partir de combates travados com índios, franceses e holandeses, a família d'Ávila ergueu uma verdadeira e vasta fortaleza, expandido seus currais pelos atuais estados da Bahia, Sergipe, Alagoas, Pernambuco, Paraíba, Ceará e Piauí, abrangendo uma área de mais 300.000 km² de extensão. Suas ocupações tinham como foco principal as largas extensões dos grandes rios do Nordeste, sobretudo o São Francisco que, em meados do séc. XVII, ficaria conhecido como “rio dos currais”. Um dos relatos do historiador Pedro Calmon (1902 - 1985) resume bem os passos do boi rumo ao interior da Bahia: *o gado era uma invasão. Um Átila perseverante, tardo e inevitável, por isso invencível. Não havia como pará-lo. O tupinambá da costa, o caeté ribeirinho, o cariri da caatinga recuavam. Os bois, remoendo, sonolentos, progrediam. Conquistavam tudo...*

A trajetória da Casa da Torre perdurou por mais de três séculos – desde meados do séc. XVI, com a chegada do primeiro Garcia d'Ávila ao Brasil, até à transferência do morgado, no fim do séc. XVIII, para os Pires de Carvalho, outra importante família baiana, proprietária, na época, de diversos engenhos de cana e fazendas de criação. Os relatos sobre a família d'Ávila se estenderam por dez gerações, destacando o papel guerreiro, não só do primeiro membro da família, mas de vários outros descendentes, como o seu neto e herdeiro principal, Francisco Dias d'Ávila (1580 - 1597), filho da mameluca Isabel d'Ávila e de Diogo Dias.

No decorrer dos séculos, os currais da Casa da Torre foram as bases fundamentais de sustentação do seu vasto patrimônio, mas a família d'Ávila se aventurou por outros

The early protection given by Tomé de Sousa, however, does not take the shine off Garcia's conquest and civilization of an enormous area of the Northeastern Sertão, making him one of the region's top explorers. After fighting Indians, the French and the Dutch, the d'Avila family erected a veritable and huge fortress, expanding its corrals across the current state of Bahia, Sergipe, Alagoas, Pernambuco, Paraíba, Ceará and Piauí, covering an area extending for more than 300,000 km². The main focus of their occupations were the huge swaths around the major rivers in the Northeast, especially the São Francisco, which in the middle of the XVII century would come to be known as “*rio dos currais*” (the river of the corrals). One of the reports by historian Pedro Calmon (1902 - 1985) summarizes well how cattle found their way to the hinterland of Bahia: *cattle were an invasion. A persevering Attila, overdue and inevitable, and for that reason invincible. Nothing could stop it. The Tupinambá Indians on the coast, the river-dwelling Caetés and the Cariris of the Caatinga (dry upland forest) region withdrew. On and on went the ruminating, sleepy steers. They were to conquer everything...*

The rise of the Tower House was to last for more than three centuries – from the middle of the XVI century, with the arrival of the first Garcia d'Avila in Brazil, until the transfer of the majorat at the end of the XVIII century to the Pires de Carvalho family, another important Bahia family which at time owned sugarcane mills and breeding farms. Reports about the d'Ávila family extended for ten generations, highlighting the warrior role not only of the first member of the

negócios importantes, como a busca por metais e pedras preciosas no sertão do Nordeste, além de ter participado ativamente nas lutas em torno da independência na Bahia e do controle do Estado Imperial, com desfecho em 1823.

O REINADO DA CANA

Sob o domínio da família Pires de Carvalho, a pecuária extensiva, desenvolvida pela Casa da Torre, perdeu importância para a cana-de-açúcar, atividade que proliferou, inicialmente, pelos atuais estados de Pernambuco e Bahia, ocupando as terras próximas ao litoral, áreas de solo fértil e clima generoso para a agricultura. Na inexistência, até então, do arame e de outras maneiras de proteger as propriedades, o boi era um “invasor” aos olhos dos donos de canaviais. Não à toa, para evitar o conflito territorial com a produção açucareira, uma Carta Régia de 1701 proibia a criação de bovinos a menos de 10.000 léguas da costa. Por essa razão o gado foi sendo empurrado para o sertão afora, em locais cada vez mais distantes das lavouras de cana.

Longe do conforto das áreas litorâneas, o boi criado no interior nordestino viveria, então, seu primeiro teste rigoroso de resistência e adaptabilidade, duas características marcantes até hoje do rebanho brasileiro, formado em sua maioria por raças zebuína, originárias da Índia - que desembarcariam somente no Brasil na segunda metade do séc. XIX. Os animais

family, but also of several descendants such as his grandson and main heir, Francisco Dias d'Ávila (1580 - 1597), son of the mamluk Isabel d'Ávila and Diogo Dias.

Throughout the centuries the corrals of the Tower House became the foundations for sustaining its huge wealth, but the d'Ávila family ventured into other important businesses, such as the search for precious metals and stones in the Northeastern Sertão, in addition to having actively participated in the struggles for independence in Bahia and from the control of the Imperial State, with the denouement in 1823.

THE REIGN OF SUGARCANE

Under the domain of the Pires de Carvalho family, large-scale livestock farming developed by the Tower House lost its importance to sugarcane, a business that initially spread through the current states of Pernambuco and Bahia, occupying the land close to coast, areas with fertile soil and a generous climate for agriculture. Since at that time there was no wire or other ways to protect their property, steers were “invaders” in the eyes of the owners of the sugarcane plantations. It is no wonder that in order to avoid a land conflict with sugarcane production, a Royal Charter of 1701 forbid the breeding of cattle less than 10,000 leagues from the coast. That is why cattle were pushed out into the *sertão* regions, at locations increasingly distant from sugarcane fields.

daquele tempo eram os chamados taurinos, de grandes guampas (chifres), que deram origem à raça brasileira Crioula e ao nacional Caracu (o “boi da cara preta”). Ao penetrar no sertão adentro, o gado era exposto à lei da natureza, se deparando com regiões castigadas por secas periódicas e cobertas de vegetação empobrecida. Os processos de criação eram primitivos: soltos nos pastos brutos, os bois eram magros e musculosos. Os cuidados com o gado limitavam-se à cura das feridas, à defesa contra ataques de onças e à queima periódica dos pastos.

DO SERTÃO AO PAMPA

No fim do séc. XVIII, uma sequência de estiagens prolongadas acabou dizimando o rebanho bovino do Nordeste, forçando a transferência do gado para as regiões Sudeste e Sul. A decadência da pecuária no sertão nordestino não poupou nem mesmo o outrora cobiçado patrimônio da Casa da Torre, que foi dissolvido pela família Pires de Carvalho, assustada com as perdas financeiras geradas pela atividade.

Paralelamente à crise do gado no Nordeste, as descobertas de minerais preciosos na capitania de Minas Gerais atraíram para lá não só os bandeirantes ávidos pelo ouro, mas também uma grande quantidade de criadores. Minas Gerais passa, então, a ser o segundo polo de desenvolvimento da pecuária no Brasil-Colônia. Ao norte do Estado, porém, ainda perdurava um sistema de criação de bovinos semelhante ao do Nordeste, caracterizado

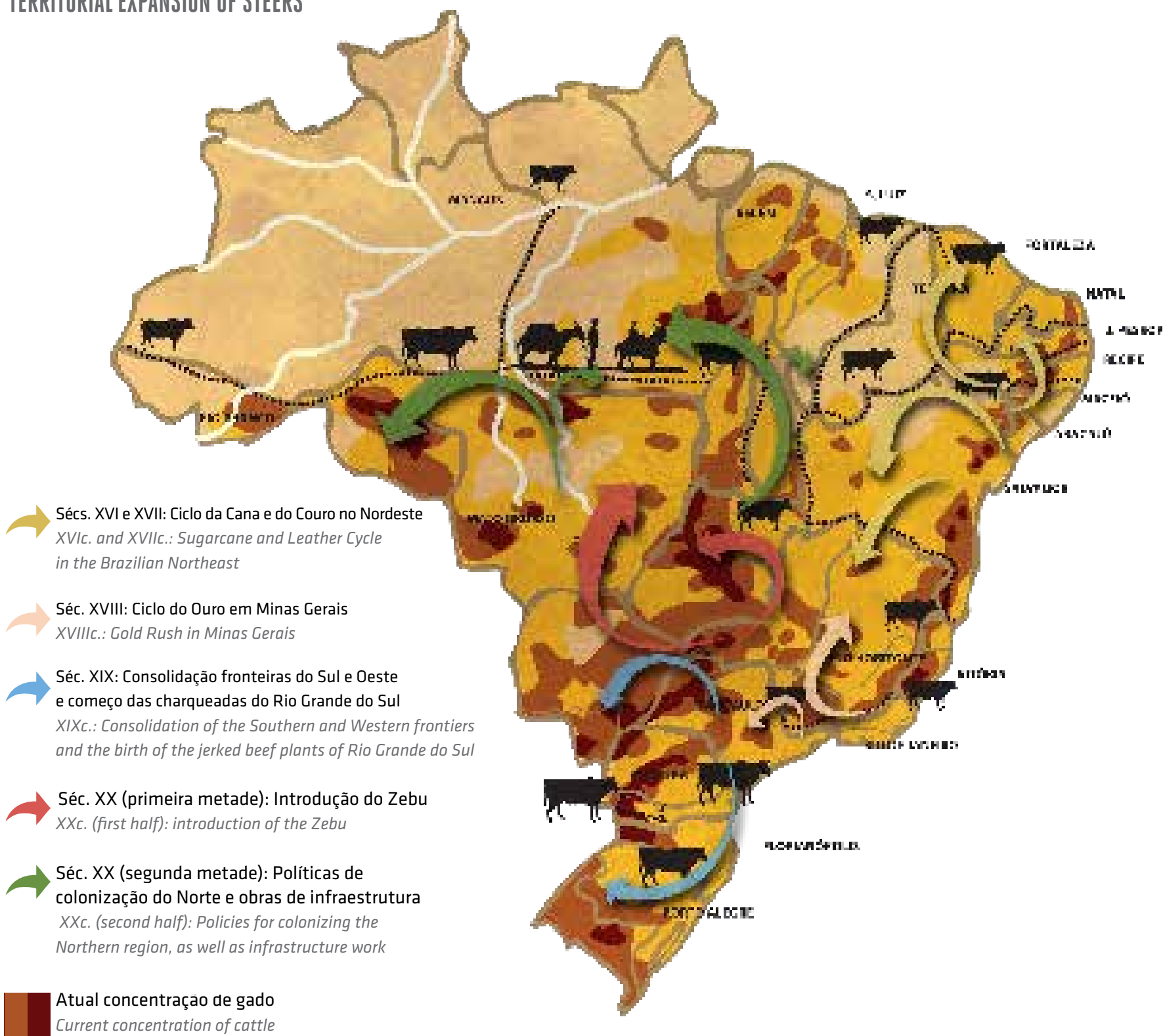
Far removed from the comfort of the coastal areas, steers bred in the hinterland of the Northeast would then face their first tough test of resistance and adaptability, two striking features of the Brazilian herd to this day, consisting for the most part of zebu breeds originally from India, which would only set foot on Brazilian soil in the second half of the XIX century. The animals of that time were the so-called fighting bulls with huge horns, which gave rise to the Brazilian Criollo race and the domestic Caracu (the “black-faced steer”). On making their way into the sertão the cattle were exposed to the laws of nature, coming up against regions suffering from periodic droughts and with scant vegetation cover. The breeding processes were primitive: let loose on rough grazing land the steers were thin and muscular. Animal husbandry was limited to curing wounds, protection against attacks from jaguars and periodic burning of pastures.

FROM THE SERTÃO TO THE PAMPA

At the end of the XVIII century a series of prolonged droughts decimated the bovine herds in the Northeast, forcing the cattle to be transferred to the Southeastern and Southern regions. The decline of livestock farming in the Northeastern *sertão* did not even spare the hitherto coveted wealth of the Tower House, which was dissolved by the Pires de Carvalho family, frightened with the financial losses the activity generated.

EXPANSÃO TERRITORIAL DO BOI

TERRITORIAL EXPANSION OF STEERS



Na Charqueada São João acessórios de trabalho da era da carne de sol são expostos aos visitantes.

At the São João Jerked Beef Plant, the work accessories of the sun-dried meat era are there for visitors to see.



pela baixa produtividade, consequência do clima adverso. No entanto, ao sul de Minas Gerais, em torno da bacia do rio Grande, o gado finalmente pôde conhecer uma região rica em água e vegetação. Com mão de obra escrava, a pecuária mineira prospera e passa, aos poucos, a suprir as necessidades das populações fixadas em São Paulo e Rio de Janeiro. Pela primeira vez, são introduzidas cercas nas propriedades mineiras. Com o gado sob controle, os criadores e seus familiares passam a residir nas fazendas, participando dos trabalhos ligados à atividade. O leite, antes utilizado apenas como forma de subsistência, começa a ser explorado, dando origem às primeiras indústrias de laticínios.

O BOI DESBRAVA O BRASIL

A pecuária de corte demonstrou, logo de início, possuir aptidão para ocupar áreas marginais e desenvolver-se em pastagens naturais. Tais características explicam a grande dispersão territorial que caracterizou o desenvolvimento inicial da atividade pecuária, que se viu obrigada a seguir o curso dos poucos rios permanentes em busca de pastos em condições mais favoráveis. Do interior da Bahia, a boiada irradiou para o Maranhão, Piauí, Rio Grande do Norte e Ceará. Ao subir o rio São Francisco, atingiu o interior de Minas Gerais até chegar aos sertões de Goiás e Mato Grosso, no Centro-Oeste brasileiro. Dessa maneira, a atividade criatória forçou a fixação de desbravadores em áreas estratégicas do Brasil,

Pari passu with the cattle crisis in the Northeast, the discoveries of precious minerals in the captaincy of Minas Gerais attracted there not only gold-struck explorers, but a large number of breeders, too. Minas Gerais then becomes the second center of livestock farming development in Colonial Brazil. In the north of the state, however, the prevailing bovine breeding system was similar to that of the Brazilian Northeast, marked by low productivity as a result of the adverse climate. However, to the south of Minas Gerais, in the area surrounding the Rio Grande river basin, cattle were finally introduced to a region rich in water and vegetation. Thanks to slave labor, livestock farming in Minas prospers and gradually meets the needs of the populations that settled in São Paulo and Rio de Janeiro. For the first time, fences are introduced on the properties in Minas. With the cattle confined, breeders and their families began to live on the farms, getting actively involved in the business. Milk, hitherto used as a form of subsistence, begins to be exploited, leading to the first dairy industries.

STEERS OPENS UP BRAZIL

From the outset, livestock farming revealed its suitability for occupying marginal areas and to develop on natural grazing lands. These features explain the extensive territorial dispersion that characterized the early development of livestock farming, which was forced to follow the course of the few permanent rivers in the search for more favorable grazing conditions.

O tropeiro Chiquinho Cavalcanti, aos 100 anos, relembra a aventura de conduzir, nos anos 60, 600 bois, de Uberaba ao sertão do Maranhão: *Só perdi 4, garante.*

The muleteer, Chiquinho Cavalcanti, at the age of 100, recalls the adventure of herding 60,000 steers from Uberaba to the sertão (semi-arid uplands) of Maranhão: I only lost 4, he swears.



onde os bois pudessem se recuperar das longas caminhadas, contribuindo, assim, para a ocupação humana no interior do Nordeste e o seu povoamento. Ao passo que, no extremo sul do País – Paraná, Santa Catarina e Rio Grande do Sul –, a criação de gado era introduzida pelas missões jesuíticas.

José Francisco Lopes - sertanista e criador de bois -, é o retrato fiel dessas longínquas e solitárias caminhadas de animais e homens. No livro “A Retirada da Laguna – Episódio da Guerra do Paraguai”, de 1867, Visconde de Taunay descreve Lopes como *prodigiosamente sóbrio, viajava dias inteiros sem beber, trazendo à garupa da cavalgadura pequeno saco de farinha de mandioca, amarrado ao pelego macio, que lhe forrava o selim. Jamais deixava o machado destinado a cortar palmitos. Nascido na vila de Pinmi, em Minas Gerais, dali, ao léu das aventuras, havia atingido todos os pontos da área que se estende das margens do Paraná*

From the interior of Bahia, cattle herds spread to Maranhão, Piauí, Rio Grande do Norte and Ceará. Following the São Francisco river they reached the interior of Minas Gerais, finally reaching the semi-arid regions of Goiás and Mato Grosso, in the Brazilian Mid-West. So it was that breeding activities forced explorers to settle in strategic areas of Brazil where cattle could recover from long journeys, which contributed to the human occupation and settlement of the interior of the Northeast. But in the extreme south of the country – Paraná, Santa Catarina and Rio Grande do Sul – cattle breeding was introduced by the Jesuit missions.

José Francisco Lopes – an indigenous expert and cattle breeder – faithfully reflects these distant and solitary journeys of beast and man. In the book “A Retirada da Laguna – Episódio da Guerra do Paraguai”, in 1867, Viscount Taunay describes Lopes as *prodigiously sober, he would travel for days on end without a drink, carrying on the horse’s rump a little bag of manioc flour tied to the soft sheepskin rug that lined the saddle. He would never abandon the axe intended for cutting palm hearts. Born in the settlement of Pinmi, in Minas*

às do Paraguai. A fundo conhecia as planícies que entestam com o Apa, divisa do Brasil e do Paraguai. Numerosas localidades até então virgens do pé humano, até mesmo selvagem, percorreram e a várias batizara (Pedra de Cal, entre outras). Tomara, em nome do Brasil, posse, ele só, de imensa floresta, no meio da qual chantara uma cruz, grosseiramente falquejada, onde esculpira a inscrição P II (Pedro Segundo), imponente madeiro, perdido no recesso dos desertos. Criava a iniciativa do sertanista domínios ao soberano. José Francisco Lopes acabou por servir de guia às tropas brasileiras que iam combater os paraguaios e abastecia os soldados com a carne dos bois durante toda a jornada, que acabou culminando em tragédia.

Testemunhos como estes revelam a extrema importância que o boi e boiadeiros tiveram para a fixação das fronteiras internas do então ainda Império, reforçando a percepção de que foi a trilha do gado a delimitar a atual forma geográfica e econômica do Brasil. Em comitiva, a cavalo, eles conduziam o gado até ao comprador. Havia também os mascates, que passavam pelas fazendas vendendo os bois. O mineiro Chiquinho Cavalcanti cumpriu as duas tarefas. Aos 16 anos, aprendeu a montar a cavalo e a contar gado. Virou “comissário de boi”, como ele diz. Hoje, com 100 anos, lúcido e falante, Chiquinho se diverte ao narrar, com riqueza de detalhes e datas, sua maior aventura: conduzir, nos anos 60, 600 bois, de Uberaba ao sertão do Maranhão:

Era 31 de agosto de 1961, quando dois deputados chegaram a Uberaba querendo comprar 600 novilhos de Zebu. O dono da fazenda pediu 40 mil contos para entregar os bois no Maranhão. O gado custava menos do que o transporte. Foi aí que um conhecido meu entrou no negócio e me

Gerais, from there his wandering adventures had taken him to all points in the area stretching from the banks of the Paraná River to those of the Paraguay River. He knew like the back of his hand the uplands that converged at the Apa, separating Brazil from Paraguay. He visited numerous locations where man had never set foot, not even natives, having baptized several of them (Pedra de Cal, among others). On his own, on behalf of Brazil, he took possession of an extensive forest in the middle of which he erected a roughly hewn cross where he carved the inscription P II (Pedro Segundo - Peter II), an imposing tree lost in the recesses of the deserts. He created, on his initiative as an indigenous expert, dominions for the sovereign. José Francisco Lopes ended up working as a guide for the Brazilian troops that went to fight the Paraguayans, and kept the soldiers supplied with beef during the entire journey, which ended in tragedy.

Testimonies like these reveal the extreme importance that cattle and cowboys had in establishing the domestic borders of what was still the empire, strengthening the perception that it was cattle trails that marked out the current geographical and economic shape of Brazil. In delegations, on horseback, they led the cattle to the buyers. There were also peddlers, who went from farm to farm selling cattle. Chiquinho Cavalcanti from Minas engaged in both tasks. At the age of 16 he learned to mount horses and count cattle. He became a “cattle commissary”, as he put it. Today, at the age of 100, lucid and talkative, Chiquinho takes delight in narrating in a wealth of detail

ofereceu 10 mil contos para eu tocar a boiada até à Ponte do Estreito, entre Goiás e Maranhão. Naquele tempo, o povo de Uberaba pouco conhecia dos outros estados. Resolvi correr o risco.

Saí da fazenda Carambola em 2 de janeiro de 1962, com mais seis companheiros, em comitiva. Passamos por Uberlândia, Araguaí, Anápolis, Uruaçu, Porangatu, Gurupi (...). Dois burros de carga levavam comida e umas mudas de roupa. A dificuldade maior eram os pousos. A gente dormia na beira do córrego, no meio do mato, uma hora na rede, outra hora no chão. O boi viajado, quando pára, ele se deita e só levanta no outro dia cedo. Tem que compreender. Não tem quem tire ele do lugar. Só se vier um estouro ou um bicho. Aí ele corre.

De Gurupi, fui para Araguaí, perto da Ponte do Estreito. Mas, na chegada, veio um avião e um homem com uma carta, dizendo que não era mais ali o trato. Que era para seguir até o Lago dos Juncos. Lá entreguei a boiada. Me pagaram os 10.000, mais 2.600 contos. Foram 184 dias de viagem. Dos 600 novilhos, só perdi 4. Dois que não aguentaram, um de cobra e outro 'de erva'. Tem uma erva venenosa, o 'miumiú', que o gado come e 'puff'. Mas levei a marca dos bois perdidos para o dono conferir.

Outra vez, acompanhei 2.000 cabeças de reses, de trem, de Minas até à Bolívia. Fiquei um ano em Santa Cruz de la Sierra. Gostava de viajar. Tinha amizade com meus companheiros e eles comigo. Hoje não tem muita amizade. Acabou. Mas naquele tempo era bom. Um tocava o berrante, outro juntava a boiada. Eu achava muito boa a vida de comissário de boi.

Chiquinho Cavalcanti, 100 anos, tropeiro

and dates his greatest adventure: driving 600 head of cattle from Uberaba to the sertão of Maranhão in the nineteen-sixties.

It was August 31, 1961, when two congressmen arrived in Uberaba looking to buy 600 Zebu bullocks. The farm owner wanted 40 thousand contos (the currency of the time) for delivering the cattle to Maranhão. The cattle cost less than the transportation. It was then that an acquaintance of mine got involved in the deal and offered me 10 thousand contos if I would drive the herd as far as Ponte do Estreito, between Goiás and Maranhão. At that time the people of Uberaba had little knowledge of other states. I decided to take the risk.

I left the Carambola farm on January 2, 1962, in an escort of six other companions. The journey took us through Uberlândia, Araguaí, Anápolis, Uruaçu, Porangatu, Gurupi(...) Two mules carried food and a change of clothes. The hardest part was where to sleep. We slept at the side of streams, in the middle of the woods, one hour in the hammock, another on the ground. When a steer on the move suddenly stops he lies down, and only gets up again early the next morning. You have to understand. Wild horses couldn't move him; only if the herd bolts or a wild animal appears. Then you'll see him run.

From Gurupi I headed for Araguaí, close to Ponte do Estreito. But when I got there a man arrived in a plane, with a letter, saying that the original deal was off. That I would have to head for Lago dos Juncos. There I handed over the herd. They paid me 10,000,

O CICLO DAS CHARQUEADAS

Antes da grande estiagem que abateu a pecuária nordestina, conhecida como “seca dos três setes” (1777), o Ceará vinha se destacando com um importante centro produtor de carne seca, além de couros e outros subprodutos do boi. Na época, com a inexistência de sistemas de refrigeração, a carne era salgada e seca ao sol, com o objetivo de mantê-la apta ao consumo por mais tempo. O alimento, chamado pelos nordestinos de “carne de sol” ou “carne do Ceará”, servia basicamente de alimentação aos escravos que trabalhavam nos canaviais e, posteriormente, nas lavouras de café.

Em 1780, o comerciante de espírito empreendedor, José Pinto Martins, então fabricante de carne de sol em Aracati, no Ceará, desiludido com a decadência da pecuária no Nordeste, decidiu arriscar a vida no Rio Grande do Sul. O rebanho bovino, no Pampa, crescia velozmente, beneficiado pela abundância de campos nativos de boa qualidade, além de possuir clima e relevo favoráveis à criação de gado em larga escala. Em pouco tempo, Pinto Martins se tornaria um dos “reis do charque”, na então província de São Pedro do Rio Grande, ao erguer a primeira indústria às margens do Arroio Pelotas, abrindo caminho para a construção de mais de trinta estabelecimentos de preparo e salga da carne - acabando por transformar Pelotas no maior núcleo das chamadas “charqueadas”.

Naquela época, as estâncias produtoras de charque eram compostas, geralmente, por várias edificações, como canchas, galpões, tanques de salga, barracas de couro, casas

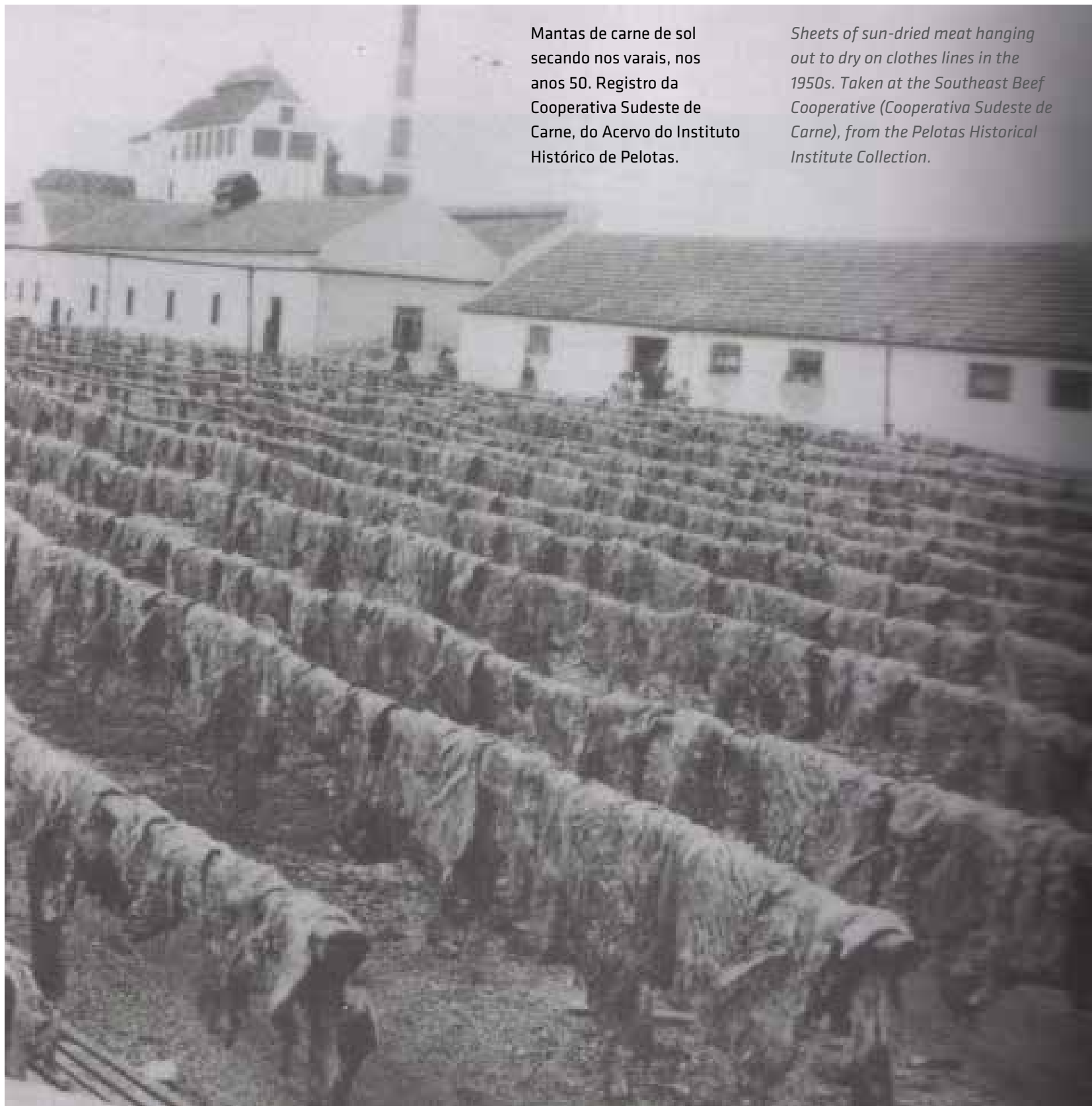
plus an additional 2,600 contos. The journey took 184 days. Of the 600 bullocks I only lost 4. Two that didn't make it, one from snake bite and the other from 'weed'. There's a poisonous weed called 'miumiu', and when the cattle eat it, that's it. But I took the brand off the two bullocks so that the owner could check.

Another time I accompanied 2,000 head of cattle by train, from Minas to Bolivia. I spent a year in Santa Cruz de la Sierra. I enjoyed traveling. My companions and I were great friends. There's not much friendship about these days. It's over. But those were good times. One played the bull horn, the other rounded up the herd. I really enjoyed the life of a cattle commissary.

Chiquinho Cavalcanti, 100 years old, cattle drover

THE JERKED BEEF INDUSTRY CYCLE

Prior to the major drought that decimated livestock farming in the Brazilian Northeast, known as “the drought of the three sevens” (1777), the State of Ceará had been making a name for itself as an important production center for dried meat, as well as leather and other cattle sub-products. At the time, as there were no refrigeration systems, meat was salted and dried in the sun in order to preserve it longer for consumption. The dish, referred to by Northeasterners as sun-dried meat (“carne de sol”) or



Mantas de carne de sol secando nos varais, nos anos 50. Registro da Cooperativa Sudeste de Carne, do Acervo do Instituto Histórico de Pelotas.

Sheets of sun-dried meat hanging out to dry on clothes lines in the 1950s. Taken at the Southeast Beef Cooperative (Cooperativa Sudeste de Carne), from the Pelotas Historical Institute Collection.



Na Charqueada São João, a história do charque está guardada nas paredes de tons desbotados, no casarão que serviu de cenário para a minissérie “A Casa das Sete Mulheres”, da TV Globo.

At the São João Jerked Beef Plant, the history of jerked beef has been preserved on the walls of fading tones in the main house that was the set for the TV Globo mini-series “A Casa das Sete Mulheres” (English title: Seven Women).

de moradia e espaços ao ar livre, onde se estendiam os varais para secar as mantas de carnes ao sol. Sobravam bovinos nos pastos do Rio Grande do Sul, pois a principal mercadoria extraída do boi ainda era o couro e, secundariamente, chifres, graxas e sebo. Em breve, com a proliferação das indústrias do charque, os gaúchos se tornariam o maior fornecedor de carne seca do Brasil, inclusive para o Ceará e outros cantos do Nordeste. Em 1797, o Rio Grande do Sul já exportava 13.000 arrobas de charque e, no início do século seguinte, perto de 600.000.

Quem percorre a rota das charqueadas, atualmente, com seus imponentes casarões restaurados, muitos deles transformados em espaços de eventos, tem dificuldade em imaginar

Ceará meat (“*carne do Ceará*”), was the staple diet of the slaves who worked the sugarcane plantations, and later the coffee plantations.

In 1780, a trader with an enterprising spirit, José Pinto Martins, who manufactured “*carne de sol*” in Aracati, Ceará, disillusioned with the decline of livestock farming in the Northeast, decided to risk his life in Rio Grande do Sul. Cattle herds in the *Pampas* grew very quickly, thanks to the abundance of good-quality native grazing, as well as having a climate and relief that were favorable to large-scale cattle-breeding. In a short space of time Pinto Martins was to become one of the “kings of jerked beef” in the then Province of São Pedro do Rio Grande, building the first industry on the banks of the Pelotas brook, opening the way for the

o cenário insalubre que existia ali, no tempo em que os escravos trabalhavam de sol a sol na matança dos bois, no desmante e na salga das carnes. A era das charqueadas é uma história escrita com muito sangue, sal e suor dos escravos. O pequeno Museu do Charque, dentro da Charqueada Santa Rita (de 1826), hoje uma pousada de charme, guarda um pedaço precioso desta memória. Registros contam que, em todos os verões (estação em que era preparada a carne), o número de cabeças abatidas na região chegava a 400.000. O Arroio Pelotas ficava vermelho de sangue. O gado, carneado às margens do rio, vinha do Uruguai, da Argentina e de todos os cantos do Rio Grande do Sul, conduzido por tropeiros e negociado na tablada – local, na cidade, onde os bois eram vendidos. O charqueador, a cavalo, dava uma olhadela, avaliava os animais e os levava imediatamente para o abate. Os símbolos das estâncias fornecedoras de gado costumavam ser talhados em uma das portas da charqueada, como ainda se pode ver, tanto na Santa Rita quanto na Charqueada São João (de 1810), tida como a mais antiga, e que serviu de cenário para a minissérie “A Casa das Sete Mulheres”, da TV Globo, e para o filme “O Tempo e o Vento”, inspirado na obra do escritor gaúcho Érico Veríssimo.

Depois do desmante do boi, as mantas de carne eram mergulhadas em tanques de sal e estendidas em varais. Os ossos, sem destino, davam origem a sinistras cercas. Com as sobras de gordura se fazia vela e sabão. Depois de seco, o charque seguia de barco até o porto do Rio Grande, de onde subia para o Rio de Janeiro e era distribuído por todo o país, para alimentar os escravos das ricas fazendas de cana e de café. *O charque jamais trouxe*

construction of over thirty establishments for preparing and salting meat – and transforming Pelotas, at the end of the day, in the largest center of the so-called “jerkerd beef plants”.

At that time, jerkerd beef plants usually consisted of several buildings, with pens, sheds, salting tanks, leather tents, living accommodation and open air spaces where lines were stretched for drying out the blankets of meat in the sun. Cattle were plentiful in the pastures of Rio Grande do Sul, since the main merchandise extracted from the animals was leather, followed by horns, grease and tallow. Very soon, with the proliferation of jerkerd beef plants, the *gaúchos* (as the residents of Rio Grande do Sul are known) would become Brazil’s largest supplier of sun-dried meat, including to Ceará and other corners of the Northeast. In 1797, Rio Grande do Sul already exported 13,000 arrobas (a measurement of weight equal to 33 pounds) of jerkerd beef, and by the beginning of the following century, close to 600,000.

Anyone who takes the jerkerd beef plant route today, with their imposing restored farm houses, many of which converted into venues for events, will find it difficult to imagine the insalubrious scenario that used to exist there at a time when slaves worked from dawn to dusk, cutting and salting meat. The jerkerd beef plant era is a story written in lots of blood, salt and sweat of slaves. The tiny Jerkerd Beef Museum located at the Santa Rita Jerkerd Beef Plant (dating from 1826), today a charming guest house, is home to a precious piece of that memory. Records say that every summer (the season when the meat was prepared) the number of cattle slaughtered in the region used to reach 400,000.

ao Rio Grande do Sul a mesma pujança que o açúcar concedeu ao Nordeste e o café ao Sudoeste - mas o doce pó branco e o amargo negro pó, jamais teriam gerado tamanha riqueza se o charque gaúcho não alimentasse os escravos que habitavam nos engenhos e nos cafezais, atesta o jornalista Eduardo Bueno, na apresentação do livro “Xarqueadas de Danúbio Gonçalves: Um resgate para a história”, do historiador pelotense José Antônio Mazza Leite, autoridade no tema. O lado mais fascinante do advento das charqueadas, na visão de Mazza Leite, é justamente o charque ter promovido a subsistência de grandes populações escravas, com um alimento altamente proteico, numa época em que não havia como conservar carne. E o mais curioso: a partir de uma técnica inventada pelos incas, que desidratavam e salgavam a carne de lhama. A palavra charque deriva de “charki” (seco, na língua quéchua). Os espanhóis, por sua vez, teriam sido os primeiros a salgar a carne bovina na Europa, a partir dessa técnica genuinamente sul-americana que deu origem à primeira grande indústria gaúcha.

Não por acaso, o fim do ciclo do charque no Rio Grande do Sul ocorre no mesmo momento que surgem os primeiros frigoríficos, na década de 1910. Pouco a pouco, grandes estâncias charqueadoras desaparecem do mapa de Pelotas, que, porém, ainda hoje mantém forte ligação com o agronegócio, agora voltada para a produção de grandes lavouras, como arroz e soja, além de preservar o rebanho bovino, dirigido para a produção de leite e carne.

The brook at Pelotas used to run red with blood. The cattle were fattened on the banks of the river, coming from Uruguay, Argentina and every corner of Rio Grande do Sul, driven by cattle drovers and traded on the “*tablada*” – the place in town where the steers were sold. The jerked beef manufacturer on horseback would take a look around, size up the animals and take them there and then to be slaughtered. The symbols of the ranches that supplied cattle were usually carved into one of the doors of the jerked beef plant, as can still be seen both at Santa Rita and the São João Jerked Beef Plant (dating from 1810), taken to be the oldest, and was the background for the Brazilian short television series “*A Casa das Sete Mulheres*” (“The House of the Seven Women”), by Globo TV, and for the Brazilian movie “*O Tempo e o Vento*” (“Time and the Wind”), inspired in the work of *gaúcho* writer, Érico Veríssimo.

After the steers were stripped and gutted, the sheets of meat were dipped in tanks of salt and hung out on lines. Bones that served no purpose became sinister-looking fences. Fatty leftovers were used to make candles and soap. Once dry, the jerked beef was taken by boat to the port of Rio Grande, whence it was sent to Rio de Janeiro and was distributed throughout Brazil to feed the slaves of the rich sugarcane and coffee farms. *Jerked beef never had the same positive impact on Rio Grande do Sul that sugar had on the Northeast and coffee in the Southeast of Brazil – but the sweet white powder and the dark bitter powder would never have produced such wealth if gaúcho jerked beef hadn’t fed the slaves who*

A Praça das Carretas, em Pelotas (RS), era o ponto de encontro dos produtores rurais, que estacionavam ali suas carretas puxadas por bois, para negociarem as mercadorias.

Praça das Carretas, in Pelotas (RS) – this public square was a meeting point for farmers who would park their ox-drawn carts there to trade their goods.



occupied the mills and the coffee plantations, in the opinion of journalist Eduardo Bueno in the introduction to the book “Xarqueadas de Danúbio Gonçalves: Um resgate para a história” by Pelotas historian José Antônio Mazza Leite, an authority on the subject. The most fascinating side to the advent of the jerked beef plants, in the eyes of Mazza Leite, is precisely that jerked beef fostered the subsistence of huge slave populations with a high-protein food at a time when it was impossible to conserve meat. More curious still: based on a technique invented by the Incas, who dehydrated and salted llama meat. The word “charque” in Portuguese derives from “charki” (dry, in the Quechuan language). The Spanish, in turn, would have been the first to salt beef in Europe based on a genuinely South American technique that created the first major gaúcho industry.

So it is not by chance that the end of the jerked beef cycle in Rio Grande do Sul occurred at the same time as the first abattoirs appeared from 1910 onward. Little by little the jerked beef plants disappeared from the map of Pelotas which, however, maintains strong links with agribusiness now dedicated to large-scale crops like rice and soy bean, in addition to preserving the cattle herds now used to produce milk and meat.



A sede da Charqueada Santa Rita, de 1926, em Pelotas, hoje transformada em um hotel de charme. A propriedade guarda o pequeno Museu do Charque. Abaixo, a porta marcada a ferro com o emblema das fazendas fornecedoras de gado daquela época.

The main building of the Santa Rita Jerked Beef Plant, in 1926, in Pelotas, nowadays converted to a quaint hotel. The property houses the little Museu do Charque (Jerked Beef Museum). Below, the door brand-marked with the crest of the farms that provided the cattle at the time.



“

Graças ao charque, os escravos tiveram sua subsistência garantida, com um alimento altamente proteico, num tempo em que não havia como conservar carne.

José Antônio Mazza Leite,
historiador pelotense

“

Thanks to jerked beef, the slaves were able to subsist on a high-protein food at a time when it was impossible to conserve beef.

José Antônio Mazza Leite,
Pelotas-born historian





O casarão-sede da Estância Santa Eulália, em Pelotas, referência na criação do boi Angus.

The main farmhouse of the Santa Eulália Ranch in Pelotas, a reference in the breeding of Angus steers.



Na propriedade de Joaquim Melo, a pecuária é integrada à lavoura, para otimizar solo, máquinas e funcionários.

On the property of Joaquim Melo, livestock farming is integrated with crop farming, which optimizes the soil, machinery and employees.

Funcionários da Estância Santa Eulália se preparam para mais um dia de lida com o rebanho de Angus no gelado Pampa gaúcho.

Employees of the Santa Eulália Ranch get ready for another day's work of handling the Angus herd on the freezing gaúcho pampas.





Lidar com terras e com gado é uma tradição de família e um compromisso que assumi comigo mesmo.

Joaquim Melo, pecuarista

Working with land and cattle is a family tradition, and a commitment I made to myself.

Joaquim Melo, livestock farmer

PECUÁRIA DE PONTA EM PELOTAS

A região de Pelotas, no extremo Sul do Brasil, é uma extensão a perder de vista de terras e montanhas fustigadas pelo vento e com um clima propício para a criação de gado. Mesmo com o fim das charqueadas, o lugar seguiu em frente com sua vocação para o agronegócio e representa uma importante reserva de carne para o país. O gado pasta solto nesse imenso Pampa, sem suspeitar que seu propósito na vida é abastecer a indústria da carne de uma das raças mais apreciadas: a Angus. De origem escandinava, o boi Angus possui, entre inúmeras qualidades, *uma velocidade de engorda que é um colosso*, como conta o pecuarista Joaquim Francisco Bordagorry de Assumpção Melo, proprietário da Estância Santa Eulália. Reconhecida por apresentar animais com potencial genético, peso adequado, excelente acabamento e qualidade da carne, a Santa Eulália é referência quando se fala nesse boi de carne marmorizada, com gorduras entremeadas, que a tornam ainda mais macia e saborosa. *É uma raça fértil, que procria todo ano. Se bem alimentada, alcança o peso de abate (entre 430 e 450 kg) em, no máximo, 24 meses*, prossegue o pecuarista, um homem de bombachas, maneiras simples e voz de volume baixo, recostado perto da lareira, providencialmente acesa num dia em que os termômetros em Pelotas acusavam 7 graus. Pasto bom, ali, não falta. O capim do tipo azevém é uma gramínea de alto valor nutritivo, com 18% de proteína. Mas nem só de touros, vacas e novinhos vive a Santa Eulália. Joaquim Melo pratica uma pecuária de ponta, integrada à lavoura, capaz de otimizar o solo, as máquinas e os funcionários. No inverno cultiva pasto e cria gado. No verão vende o gado e planta soja. O rebanho atual, de 8.000 cabeças, é distribuído em três estâncias – as outras duas em Tapis e Pedras Altas, ambas no Rio Grande do Sul. Nada mal para um agrônomo que, recém-formado,

LEADING-EDGE LIVESTOCK FARMING IN PELOTAS

The Pelotas region in the extreme south of Brazil is a swath, as far as the eye can see, of land and mountains buffeted by the wind and with a climate that lends itself to cattle breeding. Even with the demise of the jerked beef plants the region continued to follow its vocation for agribusiness, and represents an important reserve of beef for Brazil. The cattle roam free on these immense pampas, blissfully unaware that their purpose in life is to supply the meat industry with one of the most sought-after breeds: the Angus. Of Scandinavian origin, the Angus steer's countless qualities include *phenomenal weight gain*, according to livestock farmer, Joaquim Francisco Bordagorry de Assumpção Melo, owner of the Santa Eulália Ranch. Recognized as being animals with genetic potential, appropriate weight, excellent finishing and quality meat, the Santa Eulália is a benchmark when it comes to steers with marbled meat and interposed fat that make it even more tender and tasty. *It is a fertile breed, and procreates all the year round. If well fed, it reaches slaughter weight (between 430 and 450 kg) within 24 months at the most*, the livestock farmer continues, a man dressed in *bombachas*, of simple mannerisms and soft-spoken, leaning back close to the fireplace, which that day was thankfully ablaze when the thermometers in Pelotas registered 7 degrees. There's no shortage of good grazing there. The perennial ryegrass (*lolium perenne*) is highly nutritional, with 18% protein. But Santa Eulália is not just about bulls, cows and bullocks. Joaquim Melo carries on leading-edge livestock farming integrated with harvests, capable of optimizing the soil, the machinery and the employees. In the winter he leaves the land fallow and breeds cattle. In the summer, he sells the cattle and plants soybean. The current herd of 8,000 head is distributed across three ranches – the other two in Tapis and Pedras Altas, both in Rio Grande do Sul. Not bad for an agronomy engineer fresh out of college who began with 12 dairy cows and a ranch with poor soil, which he managed to recuperate little by little by planting soy bean and rice. Melo breeds pedigree Angus, but is a fan of half-bloods, the result of crossing with Nelore. *This crossing generates fast-growing calves*, he says. Having created the Certified Angus Beef Program, a partnership with the Brazilian Angus Association and the slaughterhouse industry to produce high-quality meat, he recalls that beginning in the year 2000 there were incentives that led to the creation of half-blood insemination centers in several states such as Santa Catarina, Paraná, São Paulo, Mato Grosso and Goiás.

começou com 12 vacas de leite, em uma estância de solo pobre, recuperado pouco a pouco pelo plantio de soja e arroz. Melo cria Angus puro sangue, mas é entusiasta do meio-sangue, resultado da cruzada com o Nelore. *É um cruzamento que gera um terneiro de crescimento rápido*, diz. Com a criação do Programa Carne Angus Certificada, uma parceria entre a Associação Brasileira de Angus e a indústria frigorífica, para produção de carne de alta qualidade, ele lembra que, nos anos 2000, houve um fomento que levou a criação de polos de inseminação de meio-sangue em diversos estados como Santa Catarina, Paraná, São Paulo, Mato Grosso e Goiás. *Hoje, tem Angus até no Acre*, diz Melo. A experiência de três décadas resultou em um histórico de premiações no Concurso da Associação de Criadores de Angus, em que concorrem 500 animais dos melhores produtores da raça. Os troféus são tantos que ficam apertados em uma estante de parede inteira, na sala nobre do casarão branco, com terraço recortado por arcos e duas escadas sinuosas partindo da porta principal. Entre os maiores orgulhos, o pecuarista destaca o prêmio de Grande Campeão Rústico Nacional, conquistado por três anos consecutivos, um feito inédito no ramo. Os novilhos da Santa Eulália são produzidos com touros que vão à venda nos leilões e apresentam características exemplares: serem leves ao nascer (média de 30 kg), possuírem boas habilidades maternas e alto peso, tendo uma média de 186 kg de carne, ou seja, 56% de rendimento. Dos três filhos do pecuarista, o mais velho administra a fazenda de Tapis e a caçula é parceira do pai na lida com a Santa Eulália. Mesmo assim, Melo se faz presente nas três fazendas, confirmando a máxima de que “o olho do dono é que engorda o boi”. *Lidar com terras e com gado é tradição em minha família. Dentro dessa origem, escolhi um caminho, que assumo como um compromisso comigo mesmo*, diz. E arrisca previsões otimistas: *a boa carne do Rio Grande do Sul, em breve, vai entrar no rol da carne do Uruguai e da Argentina, com exportação expressiva para os Estados Unidos*.



Gado sendo conduzido na Fazenda Santa Eulália, em Pelotas. Cattle being herded on the Santa Eulália Ranch, in Pelotas.

Today you can even find the Angus in Acre, says Melo. Three decades of experience have resulted in a track record of awards in the Competition of the Association of Angus Breeders, in which 500 animals of the top producers of the breed compete. There are so many trophies that they are packed tightly on shelves along the entire wall in the main room of the white farm house, with its terrace divided by arches and two winding staircases leading from the main door. What the livestock farmer most prides himself on is the Major National Rustic Champion award for three consecutive years, a first in the industry. The Santa Eulália bullocks are bred from bulls that are sold at auction and which have exemplary characteristics: they are born light (weighing an average of 30 kg), have a strong maternal streak and are heavy, with an average of 186 kg of beef, a yield of 56%. Of the livestock breeder's three sons, the eldest manages the Tapis farm, while the youngest works with his father at Santa Eulália. Even so, Melo always turns up at the three farms, confirming the old adage that "the eye of the master fattens his cattle". Working the land and with cattle is a tradition in my family. From this origin I chose a path that I embrace as a commitment to myself, he says. And he looks on the bright side: prime beef from Rio Grande do Sul will soon be joining beef from Uruguay and Argentina with significant exports to the United States.

O MINISTÉRIO DA AGRICULTURA ENTRA EM CENA

1860

Em 28 de julho, Dom Pedro II cria, por decreto, a Secretaria de Estado dos Negócios da Agricultura, Comércio e Obras Públicas.

1892

Com a proclamação da República, a Secretaria é transformada em Ministério da Indústria, Viação e Obras Públicas.

1909

Os assuntos do setor agrícola ganham destaque, com a criação do Ministério da Agricultura, Indústria e Comércio.

1930

O Ministério passa a compor a estrutura governamental da República.

1952

O Regulamento da Inspeção Industrial e Sanitária de Produtos de Origem Animal (RIISPOA), legitimado pelo Decreto nº 30.691/1952, prevê normas de inspeção industrial e sanitária, incluindo fiscalizações nos estabelecimentos e no rebanho em cada etapa de criação e produção.

1971

A Lei da Federalização moderniza ainda mais o setor, decretando a prévia fiscalização sob o ponto de vista industrial e sanitário dos produtos de origem animal, inclusive quanto a comércio municipal ou intermunicipal, pondo fim aos estabelecimentos clandestinos e com más condições.

1980

Nessa década, os temas referentes à Reforma Agrária e aos recursos florestais e pesqueiros são excluídos do Ministério.

1990

A edição da Medida Provisória 150, convertida na Lei 8.028, de 12 de abril, cria uma nova pasta da agricultura. A lei determina que, além das tradicionais atribuições, exceto o abastecimento, o Ministério assumira as ações de coordenação política e de execução da Reforma Agrária e de irrigação.

1999

O Ministério passa a responder pela política do café, do açúcar e do álcool, atividades do setor agroindustrial canavieiro, além de tratar de assuntos ligados à heveicultura (cultivo da seringueira para extração de látex) e da pesca. São excluídas as atribuições referentes à Reforma Agrária.

2001

Refletindo a importância do agronegócio de carnes nos mercados nacional e internacional, a Medida Provisória 2216-37, de 31 de agosto de 2001, altera a denominação da pasta para Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA), mantida até hoje.

2003

Os temas relacionados à pesca são novamente excluídos das atribuições da pasta do Ministério e direcionados à Secretaria Especial de Aquicultura e Pesca da Presidência da República. Dois anos depois, o Ministério passa a responder também pelas negociações agrícolas internacionais.

2003 a 2014

Nos últimos anos, o Ministério cria câmaras setoriais das diversas cadeias produtivas do agronegócio - carne, leite, avicultura, açúcar, álcool, trigo, entre outras - que reúnem representantes do governo e do setor privado para debater e propor políticas públicas para o agronegócio brasileiro.

ENTER THE MINISTRY OF AGRICULTURE

1860

On July 28, Dom Pedro II decrees the creation of the State Department for Agriculture Business, Commerce and Public Works.

1892

Following the Proclamation of the Republic, the Department becomes the Ministry of Industry, Traveling and Public Works.

1909

The farming industry takes center stage with the creation of the Ministry of Agriculture, Industry and Commerce.

1930

The Ministry becomes a structural part of the government of the Republic.

1952

The Regulations for the Industrial and Sanitary Inspection of Products of Animal Origin (RIISPOA), enacted by Decree 30.691/1952, provides for industrial and sanitary inspection standard, including inspections of premises and the herd at each stage of the breeding and production.

1971

The Federalization Law further enhances the sector by decreeing prior inspection, from the industrial and sanitary point of view, of products of animal origin, also including municipal and intercity commerce, putting an end to clandestine establishments in poor conditions.

1980

During this decade, topics involving Agrarian Reform and forestry and fishery resources are excluded from the Ministry.

1990

The drafting of Provisional Measure 150, converted to Law 8.028 dated April 12, creates a new agriculture portfolio. The law states that in addition to the traditional attributions, except supply, the Ministry becomes responsible for the political coordination and execution of Agrarian Reform and irrigation.

1999

The Ministry also takes responsibility for policy on coffee, sugar and ethanol, activities of the sugarcane agribusiness, as well as dealing with matters involving rubber tree planting (planting of rubber trees to extract latex) and fishing. The attributions involving Agrarian Reform are excluded.

2001

Reflecting the importance of beef agribusiness on the domestic and international markets, Provisional Measure 2216-37 of August 31, 2001 changes the name of the portfolio to Ministry of Agriculture, Livestock Farming and Supply (MAPA), which prevails to this day.

2003

Matters regarding fishing are once again excluded from the attributions of the Ministry's portfolio and seconded to the Special Department of Aquaculture and Fishing of the Presidency of the Republic. Two years later the Ministry also takes charge of international agriculture negotiations.

2003 a 2014

In recent years the Ministry has created sectorial chambers in different agribusiness production chains – meat, milk, poultry, sugar, ethanol and wheat, among others – bringing together representatives from the government and the private sector to debate and put forward public policies for Brazilian agribusiness.

POR CIMA

da carne seca

O costume dos tropeiros de levar o charque debaixo do pelego gerou a expressão popular, usada em todo o Brasil

Ainda sobre a produção de charque no Brasil, uma curiosidade: persiste até hoje a expressão **“estar por cima da carne seca”** como sinal de bem-estar financeiro. Em parte, pela riqueza que gerou no séc. XVIII, mas também pelo costume dos tropeiros de levarem o charque debaixo do pelego e assim andar montado na carne seca. No entanto, se as charqueadas trouxeram riqueza e status ao Rio Grande do Sul, também foram alvo de fortes desavenças entre os fazendeiros gaúchos e o governo central do Império. Os estancieiros contestavam a cobrança de impostos alfandegários sobre os produtos rio-grandenses, principalmente a carne seca, que passou a ser negociado a preços superiores ao charque platino, produzido pelo Uruguai e a Argentina, e que também era comercializado nas províncias brasileiras. Essa concorrência desleal revoltou a elite fazendeira do Rio Grande do Sul, que passou a defender a descentralização do poder e a instauração de um regime republicano, movimento que culminou na Guerra dos Farrapos, também chamada de Revolução Farroupilha, a mais longa batalha civil brasileira, com duração de dez anos (1853 - 1845). E, claro, com a Revolução, as fugas da população e as cidades vazias, a economia local foi afetada como um todo.

ON THE CREST

of a wave

The habit of the muleteers of traveling with jerked beef under their saddle rugs led to the popular expression found throughout Brazil

Still on the production of jerked beef (*charque, carne seca*) in Brazil, one curiosity is the expression “*estar por cima da carne seca*” (literal translation: **sitting on the jerked beef**) that persists to this day, and is used to describe when someone is on the crest of a wave. This is partly due to the wealth that it produced in the XVIII century, as well as the habit of the drovers of carrying charque under the saddle mat, thereby mounted on jerked beef. However, if the jerked beef plants brought wealth and status to Rio Grande do Sul, they were also a bone of contention between the farmers and the central imperial government. The ranchers contested the collection of excise taxes on products from Rio Grande do Sul, primarily jerked beef, which was then traded at higher prices than the charque from the River Plate region produced by Uruguay and Argentina, and which was also commercialized in the Brazilian provinces. This unfair competition revolted the farming elite of Rio Grande do Sul, which began to argue for the decentralization of power and the creation of a republican regime, a movement that resulted in the Guerra dos Farrapos (the Ragamuffin War), also known as the Farroupilha Revolution, the longest Brazilian civil battle lasting ten years (1835 - 1845). And of course, with the Revolution, the fleeing population and the empty cities, the local economy as a whole suffered.



A ERA ZEBU

As raças zebuínas importadas da Índia,
o caminho traçado pelos tropeiros, o crescimento
da pecuária e do país no lombo do boi.

THE ZEBU ERA

The Zebu breeds imported from India, the path taken by
the drovers, the growth in livestock farming and of Brazil.

Boi de raça zebuína da Fazenda Cedron, na região de Anastácio (MS).
A Zebu steer on the Cedron Farm in the Anastácio (MS) region.

Antes e depois do Zebu. Assim se divide a história da pecuária no Brasil. Até à segunda metade do séc. XIX, o gado de origem europeia, que predominou nos pastos nacionais, não se adaptou ao clima tropical, por isso não produzia leite ou carne em quantidade desejável para abastecer a população. À procura de uma raça que respondesse melhor às condições áridas da maior parte do território brasileiro, os pecuaristas foram buscar os primeiros exemplares de zebuínos puros em seu país de origem: a Índia. A primeira importação expressiva de zebus para o Triângulo Mineiro aconteceu em 1898, ano em que o pecuarista Teófilo de Godoy, um dos pioneiros do Zebu, partiu de navio para uma longa viagem à terra dos zebuínos. Ao contrário de alguns fazendeiros fluminenses, que já compravam o gado por meio de casas importadoras, Godoy eliminou os intermediários e foi direto à fonte. Uma decisão ousada, que revelaria uma visão de vanguarda, numa época em que sequer se imaginava a importância que a raça iria ganhar naquela região e na pecuária do país.

Godoy voltou com apenas algumas cabeças, mas se tornou o precursor do “caminho das Índias” em busca de bois, já que, depois dele, outros pecuaristas mineiros embarcaram em aventuras similares. *Eram expedições dispendiosas, que duravam meses a fio. Muitos animais morriam no caminho, tinham de ser atirados ao mar. Outros contraíam doenças e não podiam desembarcar*, conta o historiador Thiago Riccioppo, da Associação Brasileira de Criadores de Zebu (ABCZ). As expedições mais emblemáticas (entre 1914 e 1917) foram organizadas por João Martins Borges, acompanhado do irmão e de um primo. Borges faleceu na Índia, vítima

Before and after the Zebu. That’s how livestock farming in Brazil is divided. By the mid-XIX century the cattle of European origin that dominated Brazil’s pastures had not adapted to the tropical climate, which is why it did not produce milk or meat in the quantity needed to supply the population. In the search for a breed that would react better to the arid conditions of the largest part of Brazilian territory, livestock farmers went in search of the first examples of pure Zebu in their country of origin: India. The first significant importation of Zebu to the area known as the “Triângulo Mineiro” (Minas Triangle) took place in 1898, the year when livestock farmer Teófilo de Godoy, one of the pioneers of Zebu cattle, set sail on a long trip to the land of the Zebu. Unlike some farmers in the state of Rio de Janeiro, who were already buying cattle through importation companies, Godoy cut out the middle men and went straight to the source. A bold call that would reveal a forward-looking attitude at a time when no one could have imagined the importance the race would take on in that region and livestock farming in Brazil.

Godoy returned with just a few head, but he became the pathfinder of the “road to the Indies” in search of cattle, because in his wake other livestock farmers from Minas embarked on similar adventures. These were expensive expeditions that lasted for months on end. Many animals die on the journey and had to be thrown into the sea. Others contracted diseases and could not disembark, says historian Thiago Riccioppo, of the Brazilian Association of Zebu Cattle Breeders (ABCZ). The most emblematic



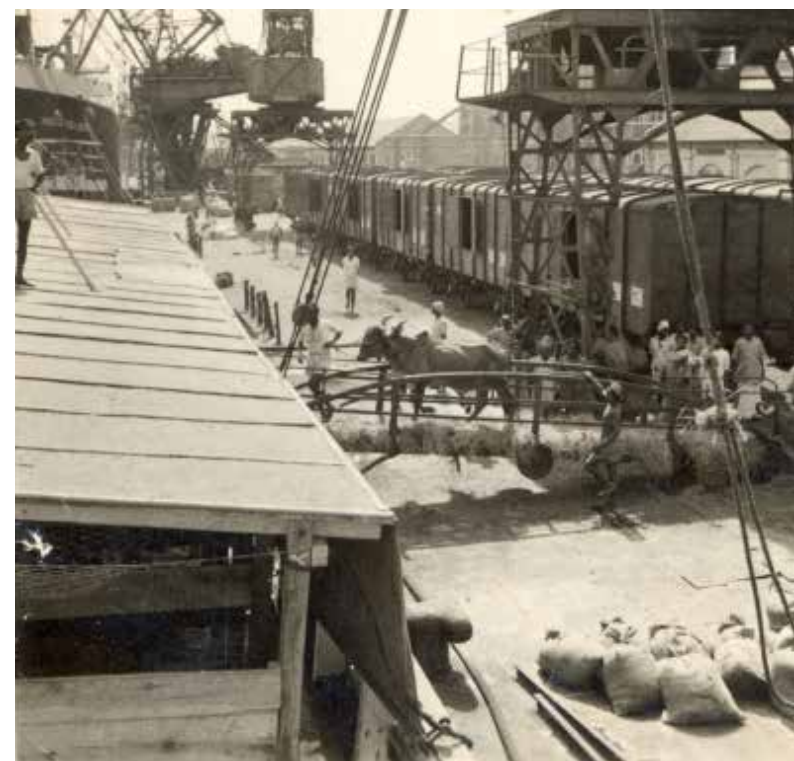
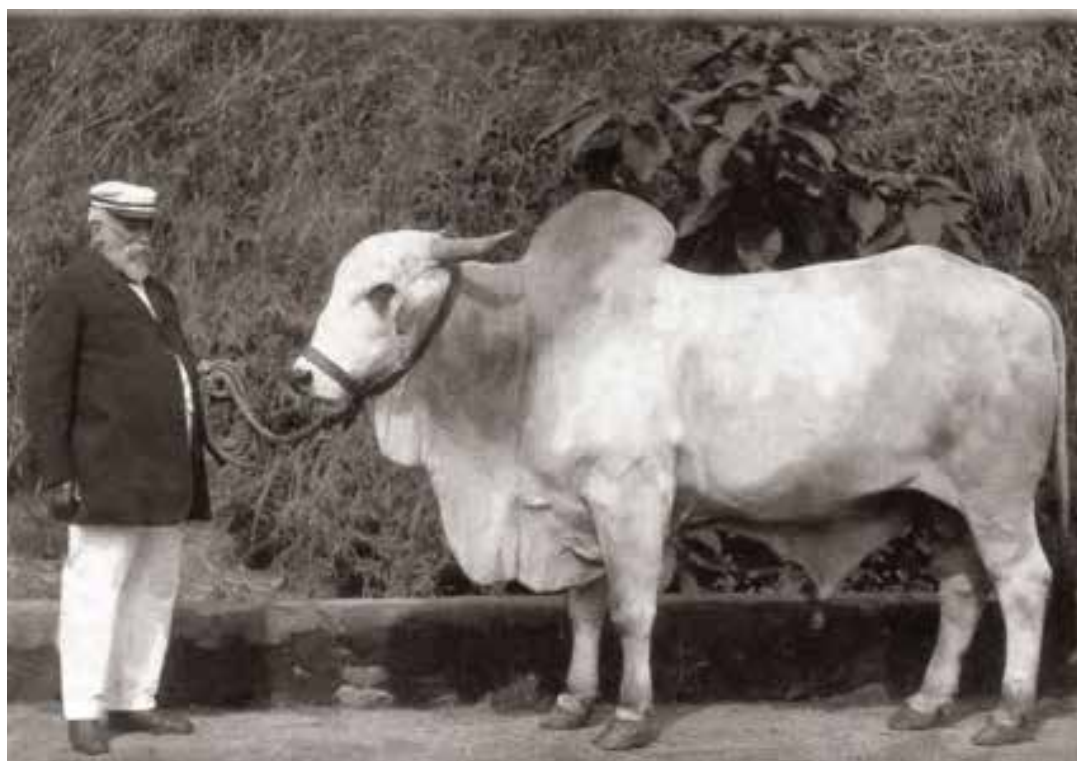
Eram expedições dispendiosas, que duravam meses a fio. Muitos animais morriam no caminho, tinham de ser atirados ao mar. Outros contraíam doenças e não podiam desembarcar.

Thiago Riccioppo,
Associação Brasileira de Criadores de Zebu (ABCZ)



They were costly expeditions that lasted for months on end. Many animals died along the way and had to be thrown overboard. Others caught diseases and weren't allowed to disembark.

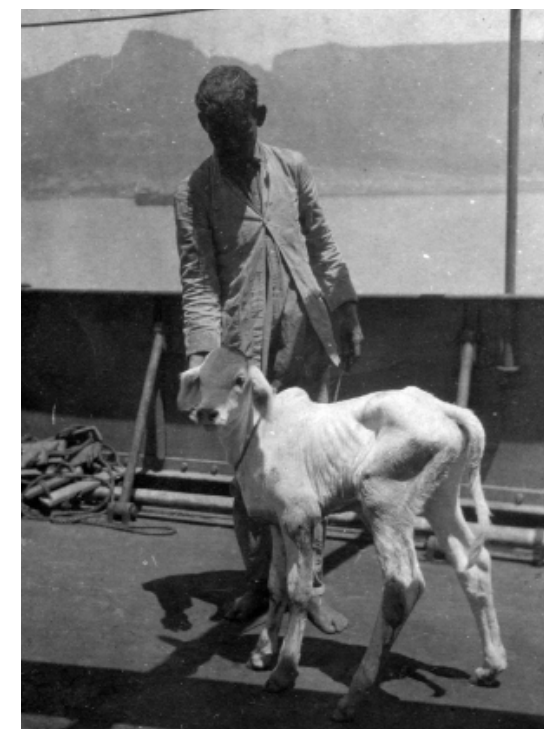
Thiago Riccioppo,
Brazilian Association of Zebu Breeders (ABCZ)



Acima, o empresário Manoel Lemgruber é destaque no clã dos primeiros importadores do gado indiano. Ao lado, remessa de bois entre o trem e o navio.
Above, businessman Manoel Lemgruber held a prominent position in the group of early importers of the Indian cattle. Opposite, steers transiting between the train and the ship.



O pecuarista Teófilo de Godoy, um dos pioneiros na importação do zebu no Triângulo Mineiro.
Livestock farmer Teófilo de Godoy, one of pioneers in importing zebu in the Triângulo Mineiro (Minas Triangle) region.



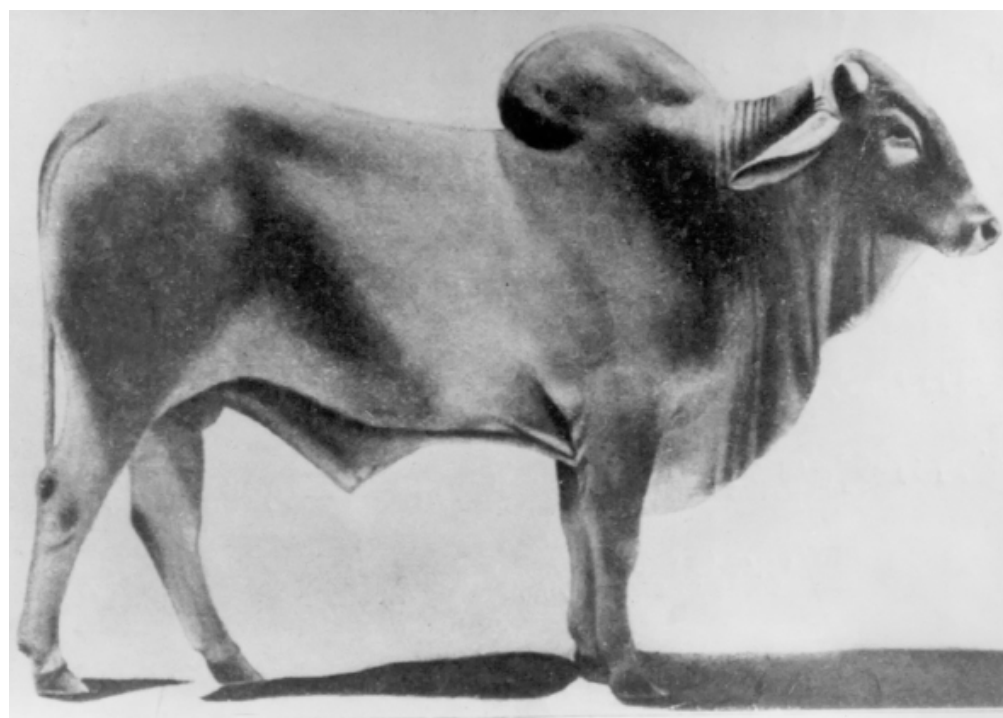
Bezerro nascido no navio, em viagem para o Brasil, em 1918.
A calf born on the ship during a journey to Brazil, in 1918.

de sífilis, mas seus companheiros de viagem insistiram na missão e enviaram para os portos brasileiros três navios lotados de zebus. O baú que transportou os restos mortais de Borges e seu diário de viagem são algumas relíquias do Museu do Zebu, sediado no Parque Fernando Costa, construído em 1941, para abrigar as exposições de gado, em Uberaba. A trajetória dos primeiros criadores e importadores de Zebu, a realização da primeira edição da Exposição Feira Agropecuária do Triângulo Mineiro (1935), a criação das provas de ganho de peso dos bois (1972), a promoção do primeiro Leilão Nacional de Gado Zebu (1973), a introdução do Programa de Melhoramento Genético de Zebuínos (1993) e diversos detalhes da história do boi de cupim estão expostos nas quatro salas do museu, aberto ao público.

Conta a história que o primeiro exemplar puro a pisar em Uberaba foi o touro Lontra, da raça Guzerá, que o Imperador Dom Pedro II deu de presente para o seu médico particular, Dr. Lontra. A quantidade de animais zebuínos importados ao longo da história não é de impressionar: acredita-se que pouco mais de 6.000. Ao passo que 700.000 bois importados da Europa entraram no Brasil. Mas o Zebu gostou tanto do clima tropical, cresceu e se desenvolveu tão bem por aqui, que 80% dos cerca de 210 milhões de bovinos que compõem o rebanho nacional, atualmente, têm em suas veias sangue indiano. Desse total calcula-se que 144 milhões sejam de Nelore, contando os puros, e também o gado comercial, gerado a partir de cruzamento com o Zebu.

expeditions (between 1914 and 1917) were organized by João Martins Borges, in the company of his brother and cousin. Borges dies in India, smitten by syphilis, but his fellow travelers stuck to their mission and sent back three shiploads of Zebu to Brazilian ports. The casket with the remains of Borges and the journal of his trips are some of the relics in the Zebu Museum located in the Fernando Costa Park built in 1941 to house livestock exhibitions in Uberaba. The trajectory of the first Zebu breeders and importers, the holding of the first edition of the Minas Triangle Livestock Farming Fair (1935), the organization of weight gain competitions among steers (1972), the holding of the first Brazilian Auction of Zebu Cattle (1973), the introduction of the Zebu Genetic Enhancement Program (1993) and a wealth of details of the history of the cattle with the hump are on show in the museum's four rooms open to the public.

The story goes that the first pure example to set foot in Uberaba was the bull Lontra (otter) of the Guzerat breed, which the emperor Dom Pedro II gave as a present to his private physician, Dr. Lontra. The number of Zebu animals imported throughout history is not really impressive: just over 6,000, some believe. On the other hand, 700,000 steers imported from Europe entered Brazil. But the Zebu was so at home in tropical climes that it grew and developed so well here that 80% of the approximately 210 million steers comprising the Brazilian herd today have Indian blood in their veins. Out of this total, it is estimated that 144 million are Nelore, including pedigrees, in addition to commercial livestock produced from crossing with the Zebu.



Acima, o touro Karvadi, grande reprodutor da raça Nelore, em exposição em Hiderabad, ao lado de seu importador, Torres Homem Rodrigues da Cunha, e do Primeiro-Ministro indiano, Nehru, em 1962. Ao lado, o lendário touro Lontra.

Above, the Karvadi, an important sire of Nelore cattle, on show in Hyderabad beside his importer, Torres Homem Rodrigues da Cunha, and Indian Prime Minister, Nehru, in 1962. Opposite, the legendary bull, Lontra.

O BOI DE CUPIM

Logo que chegou ao Brasil, o Zebu causou polêmica. O boi de cupim – a corcova no dorso dos zebuínos – por um lado despertou curiosidade por sua forma exótica, mas também sofreu severas críticas por parte da oligarquia pecuária. A maioria criava raças taurinas e mestiças, como o Caracu. E só fazia desqualificar o Zebu. Diziam que os animais não tinham valor, que a carne era dura, que iriam perecer nas gerações seguintes. *Os criadores de zebuínos formavam um grupo paralelo, inovador, que insistiu bastante para comprovar as qualidades da raça*, comenta o historiador da ABCZ.

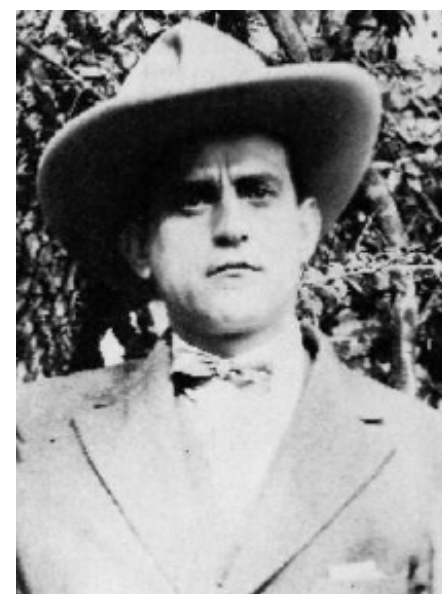
Manoel Ubelhart Lemgruber, empresário do Rio de Janeiro que conheceu o gado indiano exibido em uma jaula de zoológico, na Alemanha, em 1878, é figura de destaque no clã dos pioneiros do Zebu. Com a intenção de formar seu rebanho, Lemgruber comprou um bezerro – e teve de trazer com ele o seu cuidador indiano, pois o homem se recusava a deixar sozinho o animal, considerado sagrado na sua cultura. Zebu, ou “zri-bhu”, para os indianos, quer dizer “terra sagrada”. Não se pode esquecer Vicente Rodrigues da Cunha, Ângelo Costa, Alberto Parton, Alaor Prata, Armel de Miranda, Manoel de Oliveira Prata e José Caetano Borges, nomes que formaram a elite do Nelore nacional. Nos dias atuais, não há rebanho de Zebu no Brasil que não tenha o dedo de um desses pecuaristas.

O fazendeiro José Caetano Borges, por exemplo, organizou a primeira exposição de Zebus, em 1906, na Fazenda Cassú, uma das propriedades históricas nos arredores de Uberaba. Ele também integrou o grupo que levou aqueles “bois estranhos”, como os

THE STEER WITH THE HUMP

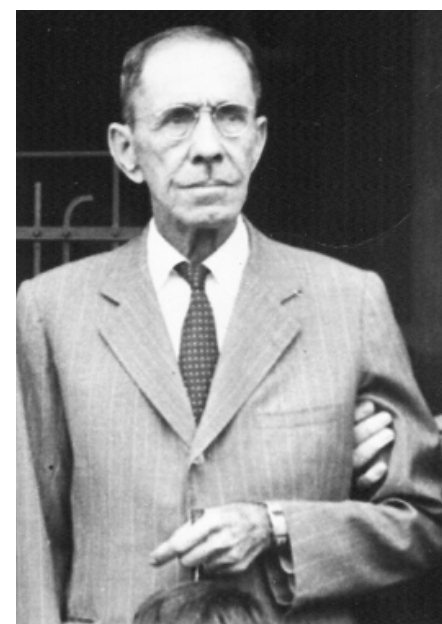
As soon as it arrived in Brazil the Zebu sparked a controversy. The humped steer – the prominence on the back of the Zebu – on the one hand was a source of curiosity because of its exotic shape, but it also came in for severe criticism by the livestock farming oligarchy. Most of them worked with taurine breeds and crossbreeds, such as the Caracu. And all they did was demote the Zebu. They said the animals had no value, that the meat was tough and that they would perish in future generations. Zebu breeders were an innovative parallel group that stuck to its guns and was able to prove that qualities of the breed, says the historian of the ABCZ.

Manoel Ubelhart Lemgruber, a Rio de Janeiro businessman who first saw the Indian cattle on exhibition in a cage in a German zoo in 1878, is a leading light in the clan of Zebu breeders. With the intention of building his own herd Lemgruber bought a calf. He was forced to bring its Indian minder, too, since he refused to leave the animal, considered sacred in his culture, on its own. Zebu, or “zri-bhu” to Indians, means “holy land”. One cannot forget Vicente Rodrigues da Cunha, Ângelo Costa, Alberto Parton, Alaor Prata, Armel de Miranda, Manoel de Oliveira Prata and José Caetano Borges, names that comprised the elite of Brazilian Nelore breeding. Nowadays there is no Zebu herd in Brazil in which one of these livestock farmers was not involved.



Armel de Miranda, um dos nomes que formaram a elite de produtores do Nelore nacional.

Armel de Miranda, one of the names comprising the elite of Brazilian Nelore breeders.



José Caetano Borges, organizador da primeira exposição de Zebus, em 1906.

José Caetano Borges, organizer of the first Zebu exhibition, in 1906.

Zebus eram chamados, para concursos de gado na capital, Belo Horizonte. As primeiras ações coletivas de criadores aconteceram em 1919, com a criação do Herd Book da Raça Zebu, que viria a se transformar em Sociedade Rural do Triângulo Mineiro, em 1934, e finalmente a Associação Brasileira dos Criadores do Zebu. Para comprovar oficialmente a qualidade dos animais, os associados criaram, em 1938, o Registro Genealógico das Raças Zebuínas, emitido atualmente pela ABCZ. Embora a região de Nova Friburgo, no Rio de Janeiro, tenha sido um núcleo importante de zebuínos, Uberaba criou uma cultura em torno do Zebu – e se tornou referência. Hoje, a cidade mineira respira Nelore. A Expo Zebu, que acontece no Parque Fernando Costa, é uma festa anual, que chega a reunir representantes de 40 países.

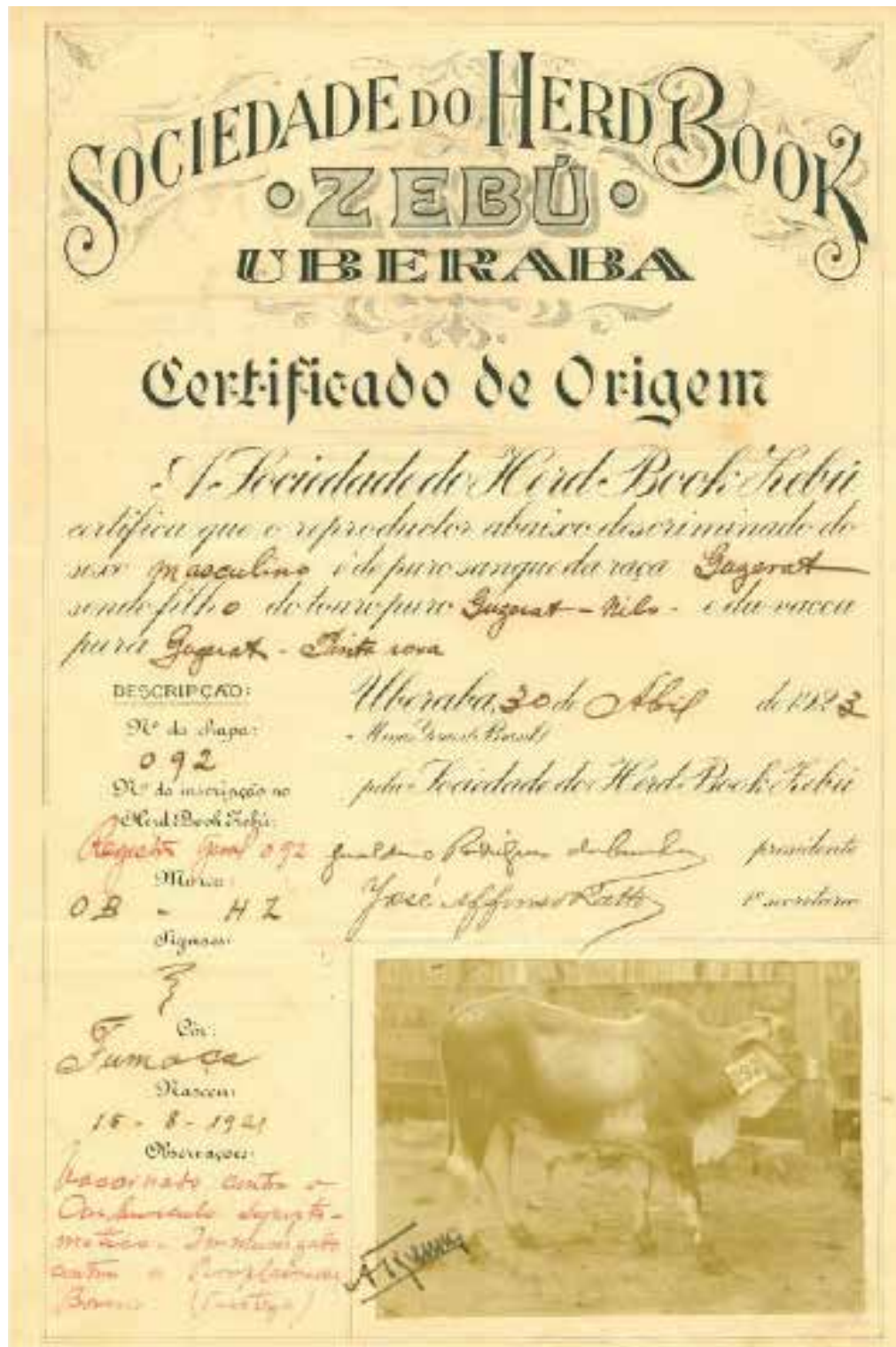
APERFEIÇOAMENTO GENÉTICO

A seleção genética, no princípio da pecuária, era feita a olho. Os criadores, guiados por um misto de intuição, experiência e bom senso, decidiam separar os melhores touros e usá-los apenas para cruzar com as melhores vacas. O escritor uberabense Mário Palmério registrou, no romance “Vila dos Confins”, de 1956, o fenômeno da multiplicação do gado no Triângulo Mineiro, resultado das inovações e cruzamentos daquela época: *Gado há e bastante. Quase tudo ainda gado de antigamente, o ordinaríssimo pé-duro.*

The farmer José Caetano Borges, for example, organized the first Zebu exhibition in 1906 on the Cassú Farm, one of the historical properties in the Uberaba region. He was also a member of the group that took those “strange steers”, as the Zebu was known, to cattle competitions in the Belo Horizonte. The first collective actions by breeders took place in 1919, with the creation of the Zebu Breed Herd Book which would later become the Rural Society of the “Minas Triangle” Region in 1934 and, lastly, the Brazilian Association of Zebu Cattle Breeders. In order to officially prove the quality of the animals, the members created in 1938 the Genealogical Register of Zebu Breeds, currently issued by the ABCZ. Although the Nova Friburgo region of Rio de Janeiro has been an important center for the Zebu, Uberaba created a culture surrounding the Zebu and has become a benchmark. Today, the city in Minas breathes Nelore. The ExpoZebu, which is held in the Fernando Costa Park, is an annual get-together that attracts representatives from 40 countries.

GENETIC ENHANCEMENT

In the early days of livestock farming, genetic selection was by the naked eye. Using a mixture of intuition, experience and common sense, breeders would decide to segregate the best bulls and use them only to breed with the best cows. The Uberaba-born writer Mário Palmério recorded in the novel “Vila dos Confins”, in 1956, the phenomenon of



Em sentido horário, documentos que comprovam os caminhos e a legitimidade do gado zebuino no Brasil: registro da Exposição Agropecuária de 1908; Diploma da Exposição Feira Agropecuária e Industrial do Triângulo Mineiro, promovida pela Prefeitura de Uberaba, em junho de 1934; álbum da Exposição Agropecuária realizada em Uberaba, em maio de 1911; Certificado de Origem emitido pela Sociedade do Herd Book Zebu, com a descrição do animal.

In a clockwise direction, documentary proof of the origins and legitimacy of Zebu cattle in Brazil: records of the 1908 Livestock Exhibition; Diploma of the Livestock and Industrial Exhibition Fair of the Triângulo Mineiro Region, organized by the Prefecture of Uberaba in June 1934; album of the Livestock Exhibition held in Uberaba, in 1911; Certificate of Origin issued by the Herd Book Zebu, with a description of the animal.

Progridem, todavia, algumas zonas, resultado da cruza do Zebu. O Gir, o Nelore e o Guzerá melhoram: pé-duro e curraleiro viram mestiços, mestiço vira meio-sangue, meio-sangue vai virando aos poucos um gadão de muita caixa e peso, Zebu inteirado, de cupim, barbela e gavião. É só não desanimar, que o cruzamento compensa.

Com a evolução tecnológica, no final dos anos 50, surgiram os primeiros testes de inseminação artificial no Brasil. A década de 60 viria a marcar, assim, o “boom” da pecuária zebuína no país, com a possibilidade de multiplicar o gado em grande escala. Do Nelore pioneiro, além da marca Lemgruber e da VR, de Vicente Rodrigues da Cunha, destacou-se um touro raro, de nome Karvardi, proveniente de um lote de zebuínos importado em 1962. Nos registros da ABCZ, Karvardi é um mito. Tido como “pai do Nelore”, estima-se que cerca de 80% dos grandes campeões sejam descendentes desse animal exemplar.

A pecuária brasileira possui dinastias de criadores de Nelore que seguem com trabalhos de aperfeiçoamento genético. Entre elas estão a Brumado, de Rubens Andrade de Carvalho, no interior de São Paulo, e a Cachoeira 2C, de Celso Garcia Cid, no Paraná. Esses foram os responsáveis por uma expressiva importação de gado Zebu da Índia, entre 1960 e 1962. Com animais mais produtivos do que os de anos anteriores, essa remessa mudou a cara do rebanho nacional. Dificilmente se verá um boi de uma dessas grifes sendo abatido num frigorífico. Seletivos, esses pecuaristas não produzem gado em massa.

the multiplication of cattle in the Minas Triangle region as a result of the innovations and crossbreeding of that time: *There are cattle everywhere. They are almost all the old-fashioned cattle, the common or garden “pé-duro” (hard foot). However, in some areas one can see the advance of the results of crossbreeding Zebus. The Gyr, the Nelore and the Gujarat are improving: the “pé-duro” and the “curraleiro” (corral cattle) are becoming mestizos; mestizos are becoming half-bloods; half-bloods are slowly becoming well-built, heavy cattle, full-blooded Zebu with a hump, dewlap and the tip of the ear. You shouldn't get too downhearted; cross-breeding is worth it.*

As technology evolved at the end of the 1950s, the first tests involving artificial insemination were held in Brazil. Thus the 1960s were to become the boom period for Zebu livestock farming in the country, with the possibility of multiplying the cattle on a large scale. From the pioneering Nelore, as well as the Lemgruber brand and VR, from Vicente Rodrigues da Cunha, a rare bull called Carvard made a name for himself, originating from a batch of Zebu imported in 1962. The record of the ABCZ shows that Carvard is mythical. Said to be the “father of the Nelore”, it is estimated that around 80% of the top champions are descended from this superb animal.

Brazilian livestock farming has dynasties of Nelore breeders who continue to engage in genetic enhancement studies. They include Brumado, of Rubens Andrade de Carvalho, in the interior of São Paulo, and Cachoeira 2C, of Celso Garcia Cid, in the State of Paraná. They were responsible for significant importation of Zebu



A Fazenda Cassú, cenário da primeira Exposição de Zebus, em 1906, e a fachada da propriedade de José Caetano Borges, hoje, bem conservada, nos arredores de Uberaba (MG).

The Cassú Farm, location of the first Exhibition of Zebus, in 1906, and the façade of the property of José Caetano Borges, nowadays well preserved, on the outskirts of Uberaba (MG).

Sua especialidade é gerar animais de alto desempenho – matrizes e touros – que serão utilizados como reprodutores pelos fornecedores da indústria da carne.

Diversos fatores contribuíram para a melhora do Zebu nas últimas décadas: o avanço da agricultura, as novas tecnologias, a melhoria das pastagens e da nutrição do gado, o bom uso de biotecnologias de reprodução e os programas de avaliação genética. A Fazenda Nova Trindade, do pecuarista Paulo Afonso Trindade, em Uberaba, é a casa de 600 campeões das raças Gir e Nelore. Embora tenha iniciado seus trabalhos recentemente, em 2005, a marca é, atualmente, uma das maiores investidoras e incentivadoras dessas raças, utilizando fertilização *in vitro*. Um exemplo de seu interesse em inovação foi ter adquirido, em 2006,

cattle from India between 1960 and 1962. With more productive animals than in those from previous years, that shipment changed the face of the Brazilian herd. You'll be hard pushed to see a steer of this quality being slaughtered in an abattoir. Selective by nature, these livestock farmers do not go for mass breeding of cattle. Their specialty is to produce high-performance animals – breeding cows and bulls – to be used as breeding stock by suppliers to the beef industry.

A variety of factors have contributed to the improvements in the Zebu over recent decades: the advance in farming, new technologies, better grazing lands and cattle feed, the proper use of reproductive biotechnologies and genetic appraisal programs. The



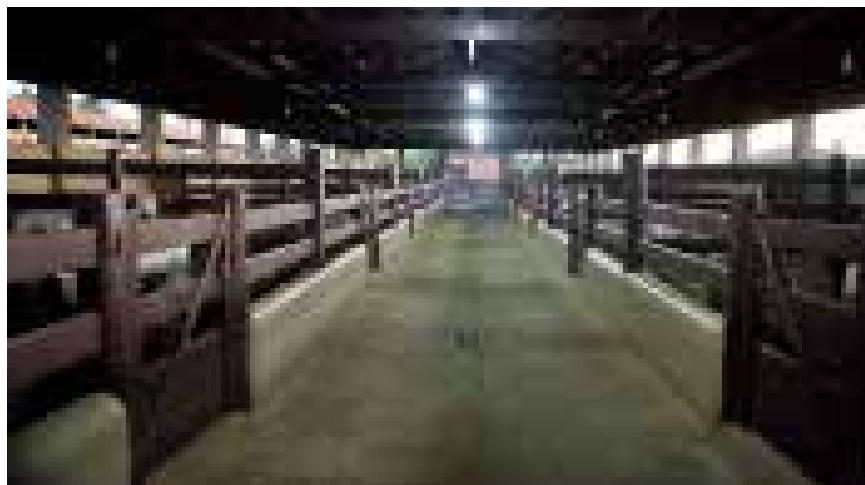
O Gir, o Nelore e o Guzerá melhoram: pé-duro e curraleiro viram mestiços, mestiço vira meio-sangue, meio-sangue vai virando aos poucos um gadão de muita caixa e peso, Zebu inteirado, de cupim, barbela e gavião. É só não desanimar, que o cruzamento compensa.

Mário Palmério,
escritor

Gado zebuino da Fazenda
Cedron, na região de
Anastácio (MS).

*Zebu gado on the
Cedron Farm in the
Anastácio (MS) region.*





Instalações da Fazenda Nova Trindade, em Uberaba, que abriga 600 campeões das raças Gir e Nelore.
Facilities of the Nova Trindade Farm in Uberaba, home to 600 champions of the Gir and Nelore breeds.

o primeiro clone da raça Nelore comercializado no mundo. O plantel da Nova Trindade integra, ainda, o programa de melhoramento genético da ABCZ, com registros de mais de 1,8 mil bovinos.

Vida de boi, ali, é boa. Separados por sexo, idade e destino, touros, vacas doadoras de óvulos, barrigas de aluguel e bezerros recém-nascidos desfrutam de pasto da melhor qualidade e suplementação de sais minerais. No piquete as novilhas recebem silagem de milho e ração. Na cocheira os animais são alimentados ainda com feno moído e quatro tipos de ração, que variam de acordo com a idade e a expectativa de ganho de peso, segundo Tiago Tomás e Souza, administrador da fazenda. O resultado se mostra na estatura robusta dos touros, capazes de atingir 1.300 kg, e no volume das ancas, que revelam, salientes, os cortes nobres do Zebu.

Nova Trindade farm of cattle farmer Paulo Afonso Trindade, in Uberaba, is home to 600 best-of-breed Gyr and Nelore. Although work only began recently in 2005, the brand is currently one of the major investors and fomenters of those breeds, using in-vitro fertilization. An example of its interest in innovation was the acquisition in 2006 of the world's first-ever commercialized Nelore breed clone. The Nova Trindade herd is also part of the ABCZ genetic enhancement program, with over 1,8 thousand steers registered.

Steers have a good life there. Segregated by sex, age and destination, bulls, cows that donate ova, surrogate mothers and new-born calves enjoy the best-quality pastures, with mineral salt supplements. In the paddock the heifers receive silage of corn and animal feed. In the barns the animals are fed with ground hay and four types of feed that vary according to their age and weight gain expectations, according to Tiago Tomás e Souza, the farm manager. The result can be seen in the robust stature of the bulls, which can attain 1,300 kg, and in the volume of the haunches which clearly show the prime cuts of the Zebu.



The Gyr, the Nelore and the Gujarat are improving; the “pé-duro” and the “curraleiro” (corral cattle) are becoming mestizos; mestizos are becoming half-bloods; half-bloods are slowly becoming well-built, heavy cattle, full-blooded Zebu with a hump, dewlap and the tip of the ear. You shouldn't get too downhearted; cross-breeding is worth it.

Mário Palmério,
writer

Tropeiros em ação: figuras fundamentais na expansão do gado pelo país, desde o tempo em que a maior parte do rebanho era guiado por eles, no lombo dos cavalos, em longas viagens.

Muleteers in action: figures who played a key role in cattle expansion in Brazil, ever since the time when they would the cattle, on horseback, over long distances.



ZEBUÍNOS "MADE IN BRAZIL"

Os bovinos se dividem em dois grupos: *Bos tauros*, onde estão incluídas as raças europeias, e *Bos indicus*, que engloba os zebuínos e compõe 80% do rebanho brasileiro. O restante é formado por gado de origem europeia ou a partir de cruzamentos, como Angus, Hereford, Senepol, Bonsmara e Simenthal.

> NELORE

É a que predomina no Brasil, principalmente nas regiões de grande produção de carne. Seu pelo varia do branco ao cinza claro. Possui orelhas curtas, pode ter chifres também curtos ou ser mocho.

> NELORE

Predominates in Brazil, primarily in the leading beef producing regions. Their hide varies from white to light gray. They have short ears and may have short horns or hornless.



> GUZERÁ

Primeira raça zebuína a desembarcar no país, também é considerada uma das mais antigas do planeta. Sua característica marcante é o par de chifres grandes e curvados para cima. Possui pelo acinzentado, do claro ao mais escuro. É chamada de raça de dupla aptidão, por ser utilizada tanto na produção de leite quanto de carne.

> GUZERAT

The first Zebu breed to land in Brazil, it is also considered one the oldest on the planet. Its striking feature is the huge pair of upwardly curved horns. It varies from light-gray to darkish gray in color. It is known as a double utility breed, since it can be used to produce both milk and meat.



ZEBU MADE IN BRAZIL

Steers are divided into two groups: Bos tauros, which includes the European breeds; and Bos indicus, which includes the Zebu and accounts for 80 % of the Brazilian herd. The remainder consists of cattle of European origin or those resulting from cross-breeding such as Angus, Hereford, Senepol, Bonsmara and Simenthal. Become familiar with the eight Zebu breeds mostly to be found on our grazing lands:

> GIR

Chegou ao Brasil em 1911. Com chifres grandes, curvados para baixo e para trás, passou a ter uma variação mocha, a partir de 1940. Suas orelhas chamam a atenção por serem enroladas na parte superior. De pelo avermelhado ou amarelado, com pintas, foi bastante usado nas lavouras de café. Hoje sua função principal é a produção de leite.



> GYR

Arrived in Brazil in 1911. With huge horns that curve downwards and backwards, a hornless variation appeared beginning in 1940. Its ears draw attention as the upper part is curled. With a reddish or yellowish speckled hide, it was substantially used in coffee plantations. Today its main function is to produce milk.

> CANGAIAN

Originária do sul da Índia, chegou ao Brasil entre 1962 e 1963 e integra um rebanho pequeno. Seus chifres grossos são bem próximos um do outro. São bois de estatura menor, resistentes ao calor e a doenças, indicados para o cultivo de carne, pois não produzem muito leite.



> KANGAYAM

Originally from the south of India, it made its appearance in Brazil between 1962 and 1963 and consists of a small herd. Its stout horns are close together. These steers are of smaller stature, resistant to heat and diseases, and are indicated for beef production since they do not produce much milk.

...ZEBUÍNOS "MADE IN BRAZIL"

> BRAHMAN

Não veio da Índia e sim dos Estados Unidos, em 1994. Foi criada a partir do cruzamento de outras raças: Nelore, Guzerá, Sindi, Cangaian e Indubrasil. Existem os cinza-claros, quase brancos, outros cinza-escuro e também vermelhos. Com orelhas médias e largas, pode ou não ter chifres. Usado para produção de carne.

> BRAHMAN

Did not come from India, rather from the United States in 1994. They were bred from crossing with other breeds: Nelore, Gujarat, Sindhi, Kangayam and Indo-Brazilian. They can be light gray, almost white; some are dark gray as well as red. With medium and broad ears, they may or may not have horns. Used in beef production.



> TABAPUÃ

Surgiu a partir do cruzamento entre os zebuínos Nelore, Gir e Guzerá, com os mochos nacionais. Embora seja "made in Brazil", também é criada em outros países, principalmente da América do Sul. Pode ter pelagem branca ou cinza. As orelhas são médias ou grandes e não possui chifres. Com boa musculatura, é criada para produção de carne.

> TABAPUAN

Arose from crossing Nelore, Gyr and Gujarat cattle with Brazilian hornless breeds. Although they are "made in Brazil", they are also bred in other countries, primarily in South America. Their hides can be white or grey. The ears are medium or large and they have no horns. Well-built, they are bred for beef production.



...ZEBU MADE IN BRAZIL

> SINDI

Trinta animais dessa raça foram transportados da província de Sindi, no Paquistão, para o Brasil, em 1952. Conhecido como “gado vermelho”, possui chifres pequenos e orelhas médias. É um animal resistente, capaz de sobreviver em lugares secos, com pouco pasto, sem perder peso. Embora pequeno, possui boa musculatura, e pode ser utilizado na produção de carne ou leite.

> SINDHI

Thirty animals of this breed were shipped from Sindhi province in Pakistan to Brazil in 1952. Known as “red cattle”, they have small horns and medium-sized ears. They are resistant animals capable of surviving in dry locations with little pasture, without losing weight. Although small they are well-built and can be used to produce beef or milk.



> INDUBRASIL

Como o nome diz, a raça surgiu no Brasil, quando criadores mineiros decidiram criar um animal perfeito, a partir de cruzamentos de Nelore, Gir e Guzerá. Assim nasceu o boi Indubrasil, em 1930. Com chifres médios, pelo branco, cinza ou vermelho, produz boa carne. Chegou a ser exportado para os Estados Unidos, para melhorar a raça Brahman.

> INDO-BRAZILIAN

As the name suggests, they appeared in Brazil when breeders in Minas decided to breed a perfect animal by crossing Nelore, Gyr and Gujarat. Thus Indo-Brazilian cattle were created in 1930. With medium-sized horns, white, grey or red hides, they produce good meat. They have been exported to the United States in order to enhance the Brahman breed.



A LOGÍSTICA DA QUARENTENA

O período de isolamento, de no mínimo 40 dias, permite checar a saúde do animal e impedir que eventuais infecções afetem o resto do rebanho.

A quarentena é um processo fundamental na importação de animais. Muitas vezes o gado está em período de incubação de alguma doença e pode não apresentar sintomas. **O serviço de quarentena tem a finalidade de proteger o país de eventuais ingressos e disseminação de doenças de alto impacto econômico.** O período de isolamento de, no mínimo, 40 dias permite checar a saúde do animal e impedir que ele infecte todo o rebanho. A primeira EQ (Estação Quarentenária) do país foi instalada em Fernando de Noronha (PE), onde desembarcaram as duas últimas significativas importações de reprodutores Nelore, em 1960 e 1962.

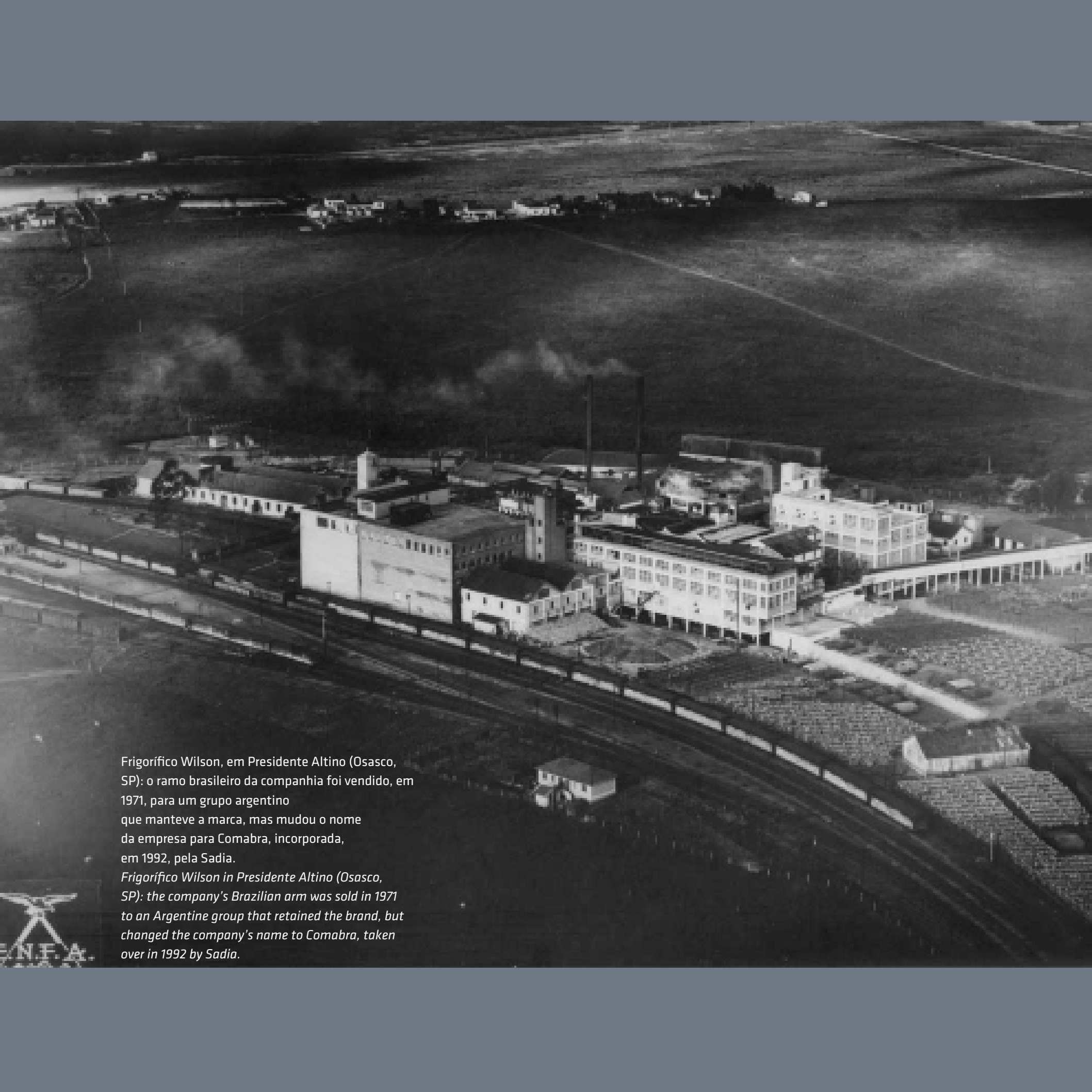
Atualmente, a EQC - Estação Quarentenária de Cananeia (SP), criada pelo Decreto 69.522, de 9 de novembro de 1971 é o único estabelecimento regulamentado pelo Ministério da Agricultura para receber os animais importados e para emissão de certificado. Inicialmente, a unidade deveria receber animais que seriam exportados para outros países. A partir de 2006, as instalações foram reestruturadas e o serviço passou a realizar a quarentena de animais importados: aves ornamentais e embriões de bovinos da Índia. Países que estavam interessados em importar, principalmente gado Zebu do Brasil, exigiam, por questões sanitárias, uma quarentena.

THE LOGISTICS OF QUARANTINE

The isolation period of at least 4 days allows the animal's health to be checked, while also preventing any infections from affecting the rest of the herd.

Quarantine is an essential process when importing animals. Quite often the cattle are in the incubation period of a disease and may not show symptoms. **The purpose of quarantine is to protect the country from the occasional entrance and spread of diseases with a high economic impact.** The isolation period is at least 40 days, which enables the health of the animals to be checked and prevents them from infecting the entire herd. Brazil's first quarantine station (QS) was set up on the island of Fernando de Noronha (PE), the point of disembarkation for the last two significant importations of Nelore breeding animals in 1960 and 1962.

Currently the EQC - Cananeia Quarantine Station (SP), created by Decree 69.522, of November 9, 1971, is the only establishment regulated by the Ministry of Agriculture to receive imported animals and to issue certificates. Initially the unit was only to have received animals intended for export to other countries, but beginning in 2006, the installations were restructured and the service then began to quarantine imported animals: ornamental birds and bovine embryos from India. Countries interested in importing, primarily Zebu cattle from Brazil, demanded quarantine for sanitary purposes.



Frigorífico Wilson, em Presidente Altino (Osasco, SP): o ramo brasileiro da companhia foi vendido, em 1971, para um grupo argentino que manteve a marca, mas mudou o nome da empresa para Comabra, incorporada, em 1992, pela Sadia.

Frigorífico Wilson in Presidente Altino (Osasco, SP): the company's Brazilian arm was sold in 1971 to an Argentine group that retained the brand, but changed the company's name to Comabra, taken over in 1992 by Sadia.



NASCE UMA INDÚSTRIA

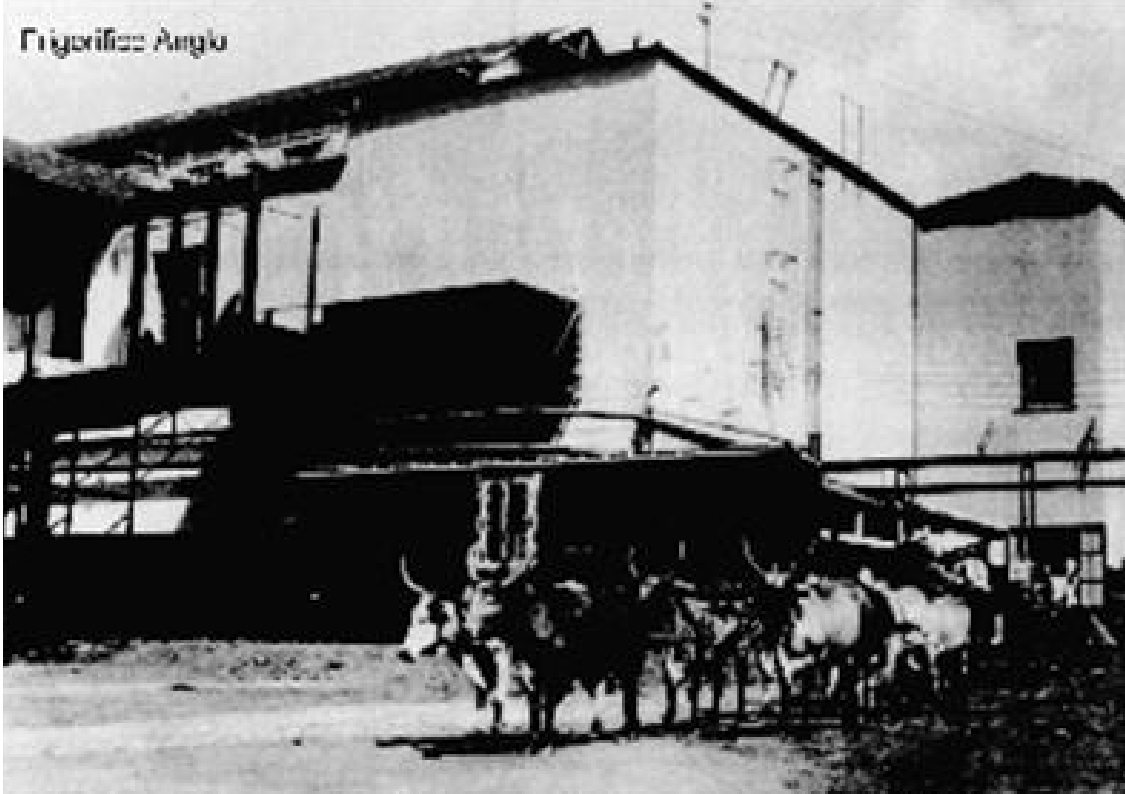
Os primeiros frigoríficos, o império dos ingleses e norte-americanos, a criação das cooperativas – e a consolidação do mercado da carne no cenário nacional.

AN INDUSTRY IS BORN

The first meat plants, the British and American empire, the creation of cooperatives – and the consolidation of the beef market in Brazil.

Não é de hoje que o mundo está de olho no mercado de carne bovina do Brasil. Foram os ingleses e os norte-americanos os precursores da indústria que transformaria o país no principal exportador global do planeta. A aventura começou na segunda década do séc. XX, época em que o cenário de abastecimento de carne nacional era limitado aos matadouros municipais e às primitivas charqueadas. Esses estabelecimentos, fundamentais para atender a demanda interna, operavam em condições bastante precárias, para consumo imediato, exceção para as carnes salgadas, resistentes à carência de refrigeração. O Brasil, que assistia o fim do séc. XIX, havia passado por transformações profundas: o fim da escravidão, o adeus à monarquia e a implantação da República. No panorama mundial, Alemanha e França travavam duelos comerciais e territoriais, alianças se formavam e a I Guerra Mundial trazia à tona a face mais cruel da disputa pelo poder. No período da Guerra (de 1914 a 1918), os Estados Unidos despontaram como a nova grande potência mundial. Entre as maneiras de manter sua supremacia e consolidar o seu sistema capitalista, vigorou a estratégia de fincar empresas no mapa-múndi. Daí resultou a abertura dos frigoríficos, que se valeram do potencial da pecuária de corte no interior de São Paulo e na fronteira oeste do Rio Grande do Sul. As três maiores companhias de capital norte-americano - Wilson, Swift e Armour, e a inglesa Anglo, do grupo britânico Vestey - dominaram o mercado de carne no Brasil, até à década de 1940.

There is nothing new in the fact that the world has its eyes on the Brazilian beef market. The British and the Americans were the early movers in an industry that was to make Brazil the largest global exporter on the planet. It all started in the second decade of the XX century, when the beef supply industry in Brazil was limited to municipal meat plants and primitive jerked beef industries. These businesses, which were essential for meeting domestic demand, operated under somewhat precarious conditions, for immediate consumption, except in the case of salted beef that withstood the lack of refrigeration. The Brazil that witnessed the end of the XIX century had experienced profound transformations: the end of slavery, the demise of the monarchy and the advent of the Republic. On the global stage, Germany and France were fighting commercial and turf wars, alliances were being cobbled together and World War I was to lay bare the cruelty of the dispute for power. During the Great War (from 1914 to 1918), the United States took center stage as the newest major global power. Its efforts to maintain its supremacy and consolidate its capitalist system bolstered the strategy of setting up companies around the world. This led to the opening of meat plants to take advantage of the potential for beef livestock farming in the hinterland of São Paulo and on the western borders of the state of Rio Grande do Sul. The three largest US companies - Wilson, Swift and Armour, together with the English company Anglo, part of the British group Vestey – dominated the beef market in Brazil until the 1940s.



O Frigorífico Anglo de Barretos,
em 1940, onde funcionou
a antiga Cia. Frigorífica e
Pastoril, fundada em 1909.

*The Anglo meat plant in
Barretos in 1940, where Cia.
Frigorífica e Pastoril, founded
in 1909, used to operate.*

Antes da chegada dos estrangeiros, a indústria da carne brasileira engatinhava. Nosso mais antigo frigorífico, denominado Companhia Frigorífica e Pastoril, havia sido instalado em 1913, em Barretos (SP), por Antonio Prado (1840 - 1929), um dos maiores acionistas e presidente da Cia. Paulista das Estradas de Ferro. Considerado o pioneiro da exploração da pecuária de corte do Brasil Central, Prado era um homem viajado, ansioso por incorporar ao país as modernidades do primeiro mundo. Sua intenção foi utilizar, como de fato aconteceu, a estrada de ferro para o abastecimento parcial da cidade São Paulo e alcançar o porto de Santos com carne de seu frigorífico – o maior do Estado.

O empreendimento foi erguido em 1909 e, no ano de sua abertura, abateu cerca de 28.000 cabeças de bovinos. A primeira remessa de carne congelada do Brasil para a Inglaterra saiu desse frigorífico, em 1914. Foi assim que, em plena atividade, a

Before the arrival of the foreigners, the Brazilian beef industry was incipient. Our oldest meat plant, Companhia Frigorífica e Pastoril, had been established in 1913, in the city of Barretos (SP), by Antônio Prado (1840 - 1929), one of the largest shareholders and chief executive officer of Cia. Paulista das Estradas de Ferro, the São Paulo Railroad Company. Considered the pioneer of livestock farming in Central Brazil, Prado was a man who had been around, determined to ensure Brazil embraced the modern developments of the first world. His intention, which indeed came to pass, was to use the railroad to partly supply the city of São Paulo and to reach the Port of Santos with beef from his meat plant – the largest in the State.

Development began in 1909, and in its first year 28,000 head of cattle were slaughtered. The first shipment of frozen beef from Brazil to England left this meat plant in 1914. Thus it was that, at full steam ahead, the company caught the attention of the Vestey group.

empresa chamou a atenção do grupo Vestey. Estes britânicos que, após uma das primeiras crises do café, em 1912, começaram a comprar fazendas no Brasil, em locais próximos às ferrovias, já com o propósito de criar gado e plantar grãos. Depois de adquirirem e reformarem, em 1915, o Frigorífico Las Palmas, em Zarate, às margens do rio Paraná, na Argentina, arremataram, no ano seguinte, a antiga fábrica de cerveja Teutônia (da Brahma), em Mendes (RJ), transformando-a em um matadouro frigorífico, dando início ao conglomerado Anglo. A lista de compras dos Vestey seguiu, em 1921, com a aquisição da Companhia Frigorífica Rio Grande, de Pelotas (RS), criada por um grupo de estancieiros locais, então em dificuldades financeiras. Por fim, em 1923, o grupo comprou a Cia. Frigorífica e Pastoril, de Barretos e, mais tarde, em 1927, a Cia. Frigorífica de Santos, entre outras, se expandindo futuramente, em estados como Goiás e Tocantins.

A ALMA BRITÂNICA DO ANGLO

Convém abrir um parêntese para o fabuloso destino de William e Edmund Vestey (1859 – 1940 e 1866 – 1953, respectivamente), dois irmãos de Liverpool, pioneiros da família que construiu um império mundial no mercado da carne. De espírito destemido, William, aos 24 anos, viajou para Chicago, nos Estados Unidos, onde iniciou os negócios com uma fábrica de *corned beef*, a fim de aproveitar a fartura daquela que era a capital da indústria

The British, who in the wake of one of the first coffee crises in 1912, had begun buying up farms in Brazil, in locations adjoining railroads for the purpose of breeding cattle and planting grains. Having acquired and refurbished Frigorífico Las Palmas, in Zarate, on the banks of the Paraná river in Argentina in 1915, the following year they picked up the former Teutônia (Brahma) beer plant at Mendes (RJ), transforming it into a refrigerated meat plant and sowing the seeds of the Anglo conglomerate. The Vestey group continued to shop, and in 1921 it acquired Companhia Frigorífica Rio Grande, in Pelotas (RS), which had been founded by a group of local ranchers, in financial difficulties at the time. Finally, in 1923 the group purchased Cia. Frigorífica e Pastoril, in Barretos and, later on, in 1927, Cia. Frigorífica de Santos, among others, afterwards expanding into states like Goiás and Tocantins.

THE BRITISH SOUL OF ANGLO

Perhaps we should digress slightly to look at the amazing destiny of William and Edmund Vestey (1859 – 1940 and 1866 – 1953, respectively), two brothers from Liverpool, pioneers of the family that built a global empire in the beef market. Of undaunted spirit, William, at the age of 24, travelled to Chicago, in the United States, where he began business with a corned beef plant, taking advantage of the abundance of what was the capital of the US beef industry. The city was the crossroads for American railroads, and

da carne norte-americana. A cidade era o ponto de encontro das ferrovias americanas, e onde convergiam os rebanhos bovinos, depois distribuídos dali para o interior, região em que os grandes frigoríficos constituíram o *Beef Trust* (conglomerado de empresas que se uniram de forma a criar um monopólio da indústria), com ampla distribuição na América do Norte, na Europa, e mais tarde na América do Sul, em busca de novos pastos.

Em 1885, os Vestey inauguraram uma das primeiras casas de carnes em Londres. Dois anos depois, outro açougue em Liverpool. O negócio cresceu vertiginosamente, com filiais em Hull e Glasgow e, mais tarde, em Moscou, São Petersburgo, Vladivostok, Riga, Nova York e Johannesburg, além de um império em Hankin, na China, com uma inovadora fábrica de processamento de “ovo em pó”. A rede de açougues na Inglaterra foi pioneira no uso da refrigeração, o que permitiu melhorar a aparência dos produtos e a lucratividade do negócio. Os Vestey chegaram a ter 2.500 pontos de vendas. Importaram carne da Austrália, da Nova Zelândia e da América do Sul. Somaram 150.000 cabeças de gado no Brasil. A partir de 1927, o Frigorífico Anglo passaria a exportar carne refrigerada brasileira para Londres em navios da Blue Star Line, pertencentes à frota naval também da família. Em meados do séc. XX, as empresas do grupo dominavam o comércio de carne na Inglaterra, vendendo, além de carnes resfriadas e congeladas, um leque de enlatados e subprodutos. *As operações eram gigantescas, havia uma frota de cinco navios que transportava dianteiros e traseiros in natura para todo o mundo*, lembra-se Stanley Gregson, ex-diretor financeiro do grupo Anglo, aos 82 anos e aposentado pela multinacional.

on which the cattle herds converged, to be later distributed to the interior, a region where the major meat plants had set up the Beef Trust (a conglomerate of companies that joined forces to create an industry monopoly), with extensive distribution across North America and Europe, and later into South America in search of fresh pastures.

In 1885 the Vestey's inaugurated one of the first butchers' shops in London. Two years later, another butcher's in Liverpool. The business grew at a tremendous rate, with branches in Hull and Glasgow and, later on, in Moscow, Saint Petersburg, Vladivostok, Riga, New York and Johannesburg, in addition to an empire in Hankin, in China, with an innovative plant for processing “powdered eggs”. The network of butchers' shops in England was the pioneer in using cold storage, which improved the appearance of the products and the profit margins of the business. The Vestey's reached the figure of 2,500 outlets. They imported beef from Australia, New Zealand and South America. In total, they had 150,000 head of cattle in Brazil. Beginning 1927, Frigorífico Anglo was to initiate exports of Brazilian chilled beef to London on the ships of the Blue Star Line; part of the family's shipping fleet. By the middle of the XX century, the group companies dominated the British beef trade, selling, in addition to chilled and frozen beef, a range of tinned products and derivatives. *The operations were huge; there was a fleet of five ships that transported fresh forequarters and hindquarters all over the world*, recalls Stanley Gregson, former financial director of Anglo, now aged 82 and retired from the multinational company.

O segundo matadouro frigorífico, genuinamente brasileiro, chamava-se Continental do Brasil, ou Salamaria Continental, como aparece em alguns relatos históricos. Construído em Osasco (SP) pela empresa Land Cattle, passou a integrar a Cia. Wilson em 1918. Thomas Wilson, ex-presidente da Morris & Company, também do ramo de carnes, havia adquirido e recuperado financeiramente um matadouro, em Nova Iorque, criando a Wilson & Company. Lá foi ele também para a florescente Chicago e, em curto espaço de tempo, criou seu império de carnes. Em Osasco, o Frigorífico Wilson delineou o perfil dos moradores no entorno da empresa. Havia um contingente de imigrantes, principalmente de russos e poloneses, contratados para trabalhar nas câmaras frias, por serem mais resistentes, pois naquele tempo não existiam roupas apropriadas. A Cia. Wilson instalou sua segunda unidade em Santana do Livramento (RS) e, mais tarde, uma planta industrialização de suínos em Ponta Grossa (PR).

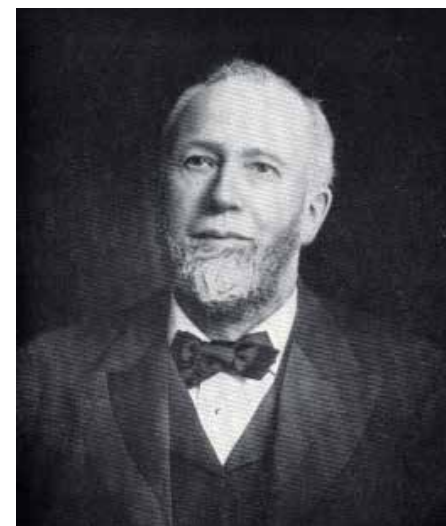
OS IMBATÍVEIS SWIFT E ARMOUR

Chicago. Onde mais os descendentes de imigrantes Gustavus Franklin Swift e Philip Armour, poderiam iniciar a trajetória que os transformaria em potências no cenário de produção de carne mundial? A “corrida do ouro”, em 1920, gerou uma onda de imigração e estimulou o nova-iorquino Philip Armour, descendente de colonos ingleses

The second, genuinely Brazilian refrigerated meat plant was called Continental do Brasil, or Salamaria Continental, as it appears in some historical narratives. Built in Osasco (SP) by the company Land Cattle, it became part of Cia. Wilson in 1918. Thomas Wilson, former CEO of Morris & Company, also in the beef business, had acquired a meat plant in New York, financially turning it around to create Wilson & Company. He also set off to budding Chicago, and in no time at all he had built his beef empire. In Osasco, Frigorífico Wilson defined the profile of the inhabitants in the area surrounding the company. There was a contingent of immigrants, mainly Russians and Poles, hired to work in the cold stores because they were more resistant, as at that time no appropriate attire was available. Cia. Wilson set up its second unit in Santana do Livramento (RS) and later opened a pork processing plant in Ponta Grossa (PR).

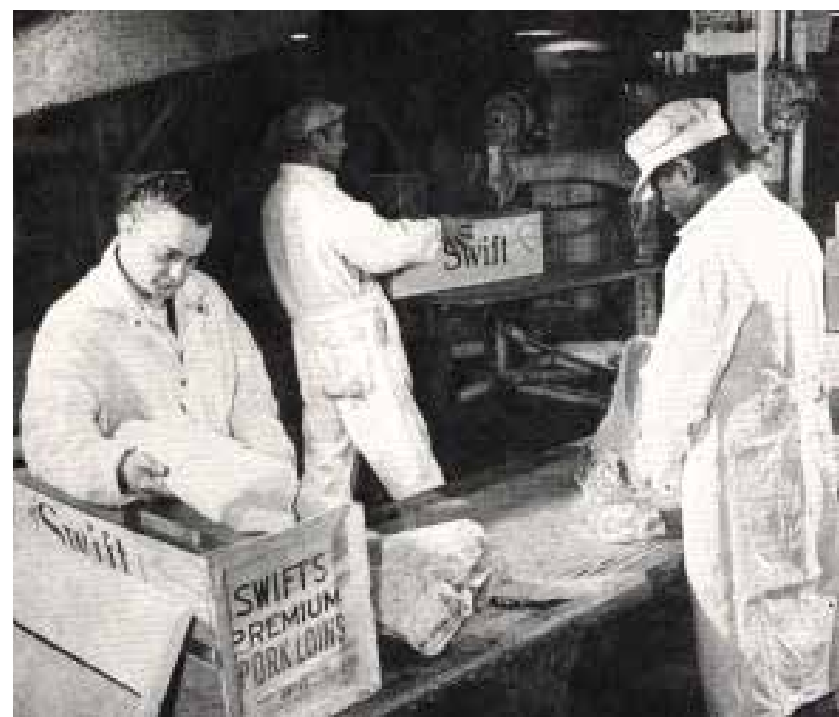
THE INVINCIBLE SWIFT AND ARMOUR

Chicago. Where else could the descendants of immigrants Gustavus Franklin Swift and Philip Armour have begun the trajectory that was to transform them into powerful figures in the global beef production scenario? The “gold rush” in 1920 led to a wave of immigration, and encouraged New Yorker Philip Armour, a descendent of English and Scottish settlers, to search for something different. Instead of exploiting the saturated metal market, Armour decided to invest in supplying beef to the huge contingent of miners by



Gustavus Swift: o visionário que construiu seu império e inventou o vagão refrigerado.

Gustavus Swift: the visionary who built his empire and invented the refrigerated wagon.



Em sentido horário: funcionário da Swift posa abraçado a uma peça de carne bovina; lombos de porco da linha Swift's Premium Pork Loins a caminho das caixas; marcação para identificação das peças de carne; empacotamento de peças de bacon da linha Swift's Premium Bacon.

Clockwise: a Swift employee poses embracing a piece of beef; Swift's Premium Pork Loins on the way to be boxed; identification marking of pieces of meat; packaging pieces of Swift's Premium Bacon.

e escoceses, a buscar novos rumos. Em vez de explorar o saturado mercado do metal, Armour decidiu investir no abastecimento de carne do enorme contingente de mineiros, montando um açougue. Com a expansão dos negócios, estabeleceu-se em Chicago, onde Gustavus Swift, também de ascendência britânica e do ramo de açougues, apostaria no promissor mercado interno americano, fundando um império frigorífico no Centro-Oeste Americano que depois se expandiu pelo planeta.

O interesse de Swift por carnes começou cedo, quando, aos 14 anos, ele começou a trabalhar no açougue de seu irmão. Dois anos depois, com a ajuda financeira de um tio que lhe emprestou US\$ 400, o rapaz abriu o seu próprio negócio: um pequeno frigorífico que abatia porco e boi. Estamos falando do ano de 1855. O jovem Swift, nessa época, comprava bois em uma localidade próxima de Boston e levava os animais para o norte do Estado, enfrentando uma viagem de quase 10 dias.

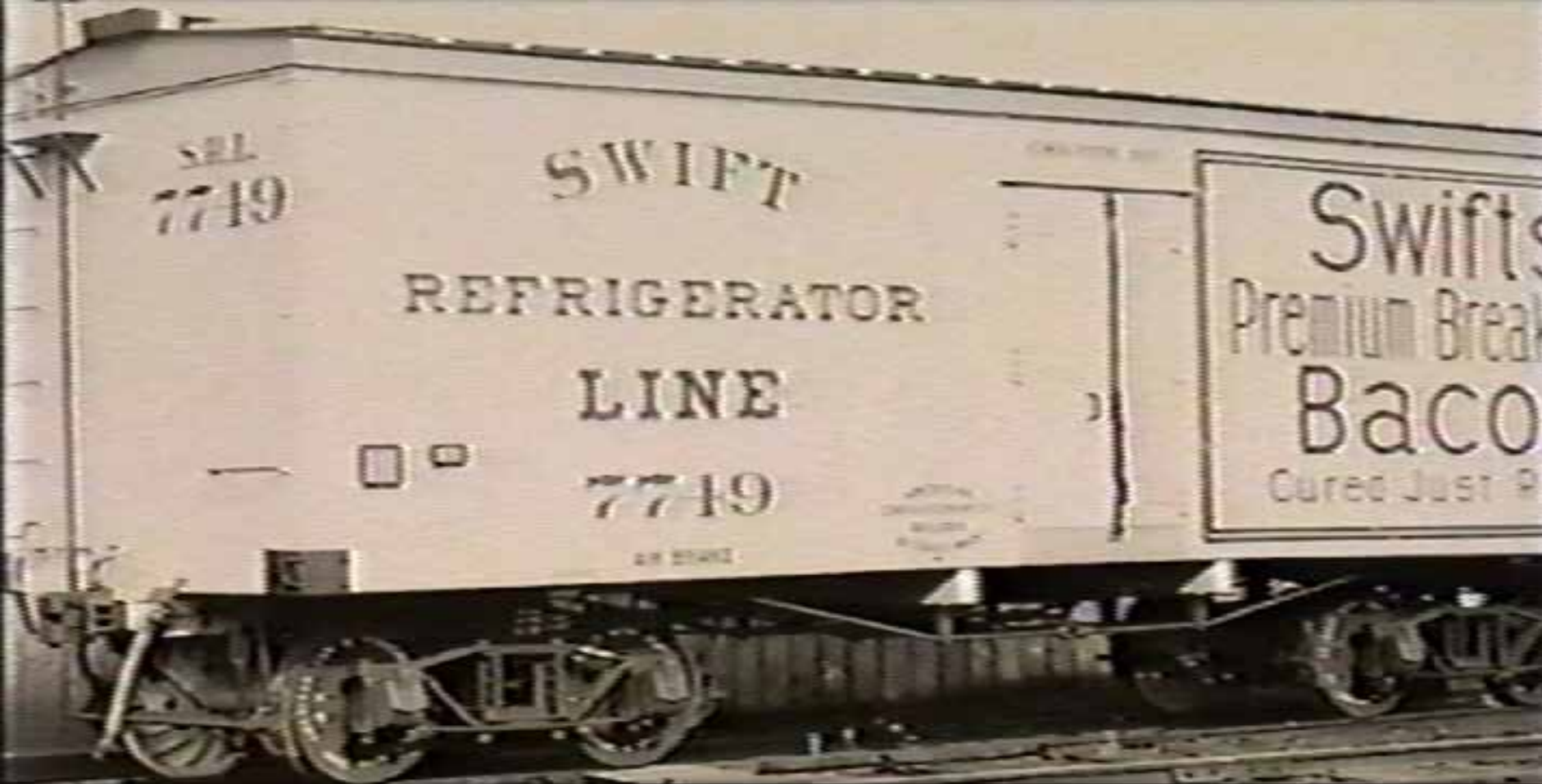
Como bom comprador de boi, Swift queria ficar cada vez mais perto do seu rebanho. Decidiu, então, se mudar mais para o Oeste, para Chicago, onde havia sido criado o Union Stock Yards, uma espécie de central de leilão de gado, que mudou a história da indústria nos Estados Unidos. A relevância de Chicago para o comércio bovino americano se deve ao fato de a cidade ter se tornado um centro ferroviário após a Guerra Civil Americana. Os animais eram transportados em vagões especiais do Meio-Oeste (Kansas) até Chicago, onde eram leiloados e levados para o abate em frigoríficos da região, separados em cortes de carne fresca, defumada ou salgada.

opening a butcher's shop. As business grew he settled down in Chicago, where Gustavus Swift, also of British descent and in the butchery business, had wagered on the promising US domestic market by founding a meat plant business in the American Mid-West, which later expanded globally.

Swift's interest in beef began at the early age of 14, when he went to work at his brother's butcher's shop. Two years later, with financial assistance from an uncle who loaned him US\$ 400, the boy opened his own business: a small meat plant that slaughtered pigs and cattle. We are talking of the year 1855. The young Swift in those days bought steers at a location close to Boston, and would drive the animals to the north of the state on a journey that would last almost 10 days.

A good buyer of steers, Swift wanted to get increasingly closer to his herd. So he decided to go West, to Chicago, where the Union Stock Yards had been created, a kind of central cattle auction house that was to change the history of the industry in the United States. The relevance of Chicago to the US cattle trade is due to the fact that the city had become a railroad node after the American Civil War. The animals were transported in special wagons from the Mid-West (Kansas) to Chicago, where they were auctioned at taken to be slaughtered at local meat plants, separated into cuts of fresh, smoked or salted meat.

The problem was that shipping cattle over long distances led to weight loss and a high mortality rate among the animals. Aware of the problem, Mr. Swift understood that the



O vagão refrigerado permitiu que a Swift enviasse cortes de carne para todas as partes do país e para o exterior, além de chegar a uma fatia da população que antes não tinha acesso ou condições financeiras para comprar carne bovina.

The refrigerated wagon meant that Swift could send beef cuts all over the country and abroad, besides reaching a portion of the population that had previously been in no condition to buy meat.

O problema era que transportar o gado por longas distâncias causava perda de peso e alta mortalidade dos animais. Ciente do problema, Mr. Swift entendeu que a melhor maneira de resolver essa demanda era criar um sistema de transporte da carne, ainda fresca, de Chicago para os maiores mercados consumidores na Costa Leste. Assim, ele se tornou o inventor do vagão frigorífico refrigerado, que permitiu que a empresa enviasse cortes de carne para todas as partes do país e para o exterior, o que criou no mercado a era do bife -barato e acessível a uma fatia da população que antes não tinha acesso ou condições financeiras para comprar carne bovina.

Claro que a invenção exigiu testes de diversos métodos e modelos, a princípio, sem muito sucesso. Ele experimentou, por exemplo, colocar a carcaça diretamente em cima

best way to meet this requirement was to create a system for transporting beef, still fresh, from Chicago to the major consumer markets on the East Coast. Thus he became the inventor of the refrigerated beef wagon, enabling the company to send cuts of beef all over the country and overseas, which created an the market the era of cheap beef that was accessible to a section of the population that hitherto had not had access or the financial wherewithal to buy beef.

Of course, the invention required exhaustive testing of methods and models, in principle, without much success. For example, he experimented by placing the carcass on top of the

do gelo, só que esse procedimento afetava a cor e o sabor do produto. Ele tentou também, no inverno, transportar a carne em vagões com as portas abertas, mas isso também implicava depender das condições do tempo. Finalmente, em 1878, já com vários insucessos no repertório, o incansável Swift contratou um engenheiro que desenhou um carro bem vedado, com um compartimento de gelo nas laterais e em cima do vagão, que “assoprava” um vento frio, permitindo que a carne permanecesse fresca durante o trajeto (veja quadro).

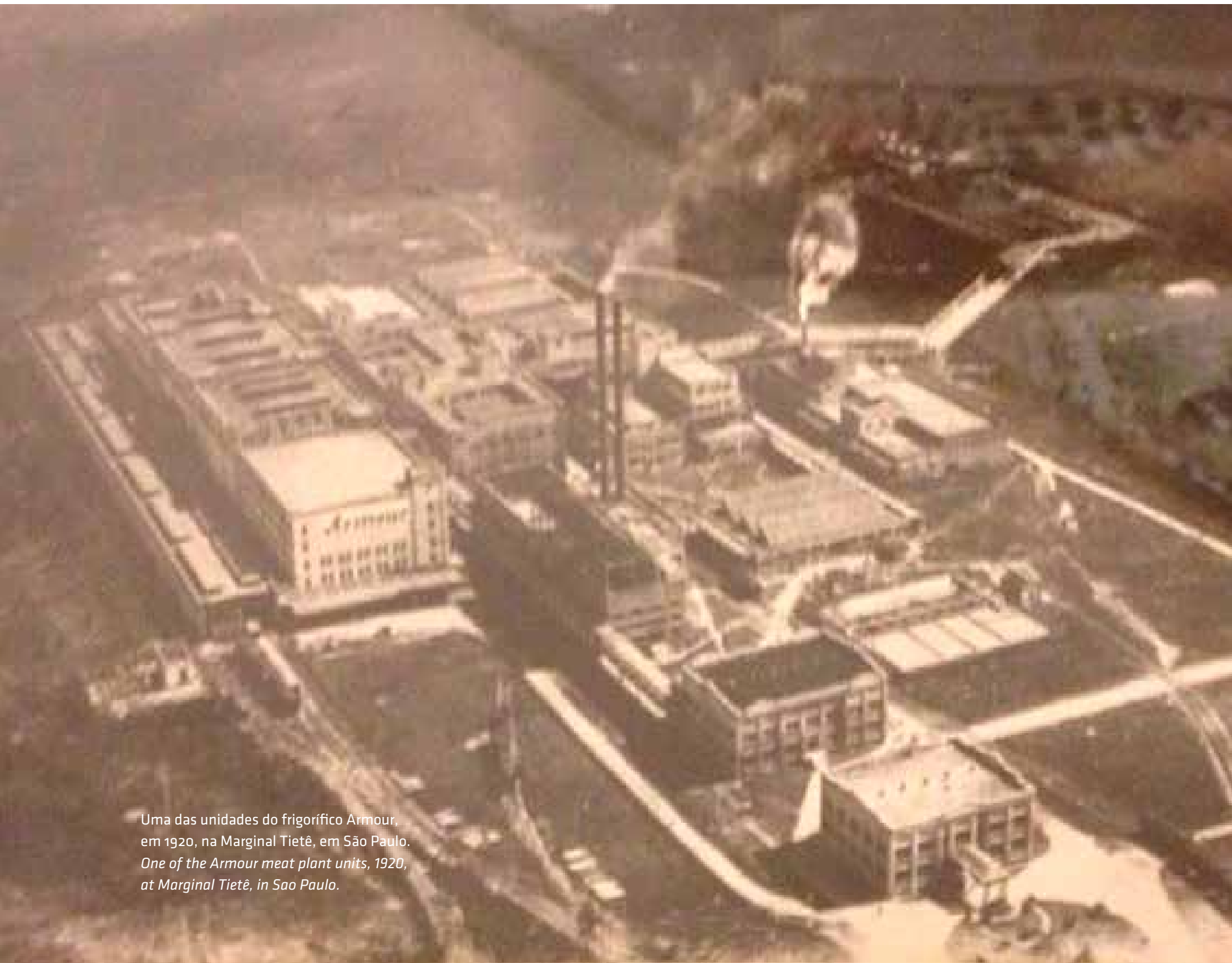
Os destinos de Swift e Armour se cruzariam, de fato, no Brasil. O historiador gaúcho Antônio Francisco Ransolin, em sua obra “Frigoríficos no Rio Grande do Sul”, ressalta o imperialismo norte-americano e afirma que os frigoríficos não fugiram à regra ao ostentarem nomes como Swift, Armour, Wilson. O entorno do rio da Prata, no Rio Grande do Sul, abrigou os empreendimentos de Swift e Armour, transformando a região no berço da carne refrigerada e enlatada no país. Ambas as empresas chegaram em 1917: enquanto Armour adquiriu a charqueada Santana (em Santana do Livramento), a Swift foi organizada a partir da construção de um frigorífico em Rio Grande, instalando-se em Rosário do Sul como Companhia Swift do Brasil S/A – Rosário do Sul, unindo-se posteriormente à Armour que, em São Paulo, no bairro da Vila Anastácio, mantinha o maior da América do Sul, capaz de abater 240 bovinos/hora e estocar 4.500 toneladas de carne em uma câmara gigantesca.

A presença da Swift em Rosário do Sul, na região da Campanha, marcou a vida dos moradores, os costumes e a arquitetura da cidade, que hoje conta apenas 41.000 habitantes.

ice, but this affected the color and taste of the product. He also tried transporting beef in the winter in wagons with open doors, but this also meant depending on the weather conditions. Finally, in 1878, after a series of unsuccessful attempts, the tireless Swift hired an engineer who designed a well-sealed wagon with ice compartments on the sides and on top of the wagon that “blew” a cold wind, enabling the beef to remain fresh during transit (see box).

Fate was to bring Swift and Armour together in Brazil. The gaucho historian, Antônio Francisco Ransolin, in his book “Frigoríficos no Rio Grande do Sul”, puts emphasis on US imperialism and asserts that the meat plants were no different by using names like Swift, Armour and Wilson. The area surrounding the River Plate, in Rio Grande do Sul, was home to Swift and Armour developments, turning the region into the birthplace of chilled and tinned meat. Both companies arrived in 1917: while Armour acquired the Santana jerked beef plant (at Santana do Livramento), Swift was built by constructing an meat plant in Rio Grande, setting up business in Rosário do Sul as Companhia Swift do Brasil S/A – Rosário do Sul, subsequently merging with Armour which, in the Vila Anastácio district of São Paulo, had the largest meat plant in South America, with a capacity of 240 steers/hour, stocking 4,500 tons of beef in a gigantic cold store.

The presence of Swift in the Campanha region of Rio do Sul was a watershed for the life of the local population, customs and architecture of the city, which today has only 41,000 inhabitants. Buildings such as the hospital (still the only one in the city, dating



Uma das unidades do frigorífico Armour,
em 1920, na Marginal Tietê, em São Paulo.
*One of the Armour meat plant units, 1920,
at Marginal Tietê, in Sao Paulo.*

Prédios como o hospital (ainda único da cidade, datado de 1925), a biblioteca municipal (1967), e a construção da ponte Marechal José de Abreu (a maior de concreto contínuo da América Latina com 1.772 metros, de 1969) foram projetados nos anos dourados da multinacional, que, em 1963, detinha 655 hectares no município.

A INVENÇÃO DAS COOPERATIVAS

A partir da década de 1940, o Brasil experimentou uma nova fase, com o surgimento das cooperativas, que reuniam os produtores rurais em torno do negócio de abate e desossa de bovinos, especialmente no Rio Grande do Sul. A Cooperativa Rural Brasileira foi a primeira a inaugurar seu próprio frigorífico, em 1936, em São Gabriel. Outras seguiram o mesmo caminho: em 1944, veio o frigorífico de Uruguaiana, da Cooperativa da Fronteira Oeste, e, depois, o Dom Pedrito, da Triticola Serrana. Destacaram-se também o frigorífico de Tupanciretã, da Cooperativa Rural Serrana e o de Santana do Livramento, da Regional Santanense de Lãs (em 1953 e 1954, respectivamente). E, por fim, o frigorífico de Rio Pardo, da Cooperativa Pastoril do Rio Pardo, inaugurado em 1961. A criação das cooperativas marcou ainda o progresso da indústria frigorífica de Minas Gerais – o Estado que, àquela altura, detinha o maior rebanho bovino do Brasil. Os frigoríficos de Campo Belo e São João, em Uberlândia, o Omega, em Araguari, o Mataboi,

from 1925), the municipal library (1967), and the construction of the Marechal José de Abreu bridge (the largest continuous concrete bridge in Latin America, at 1,772 meters, in 1969) were designed during the golden years of the multinational, which in 1963 had 655 hectares in the municipality.

THE INVENTION OF COOPERATIVES

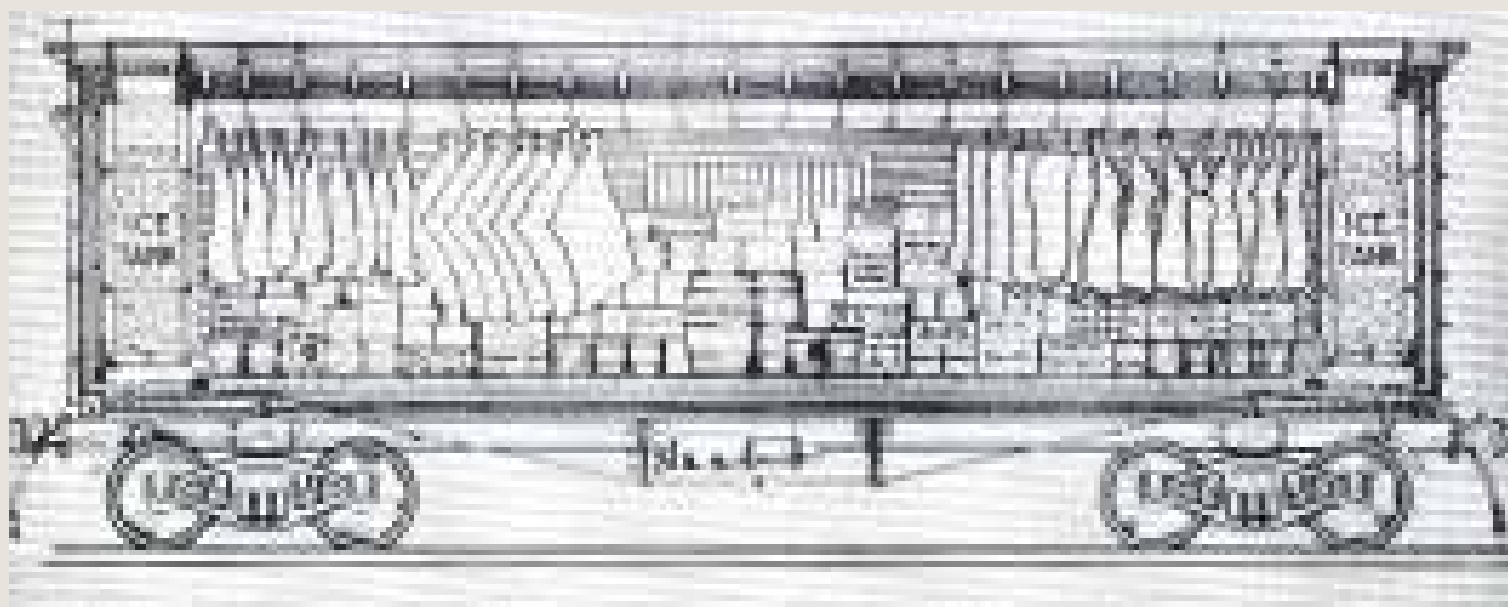
Beginning in the 1940s Brazil experienced a new phase, with the advent of the cooperatives, involving local farmers in the business of slaughtering and deboning cattle, especially in Rio Grande do Sul. Cooperativa Rural Brasileira was the first to inaugurate its own meat plant in 1936 in São Gabriel. Others soon followed: in 1944, the meat plant at Uruguaiana, belonging to Cooperativa da Fronteira Oeste, to be followed by that of Dom Pedrito, pertaining to Triticola Serrana. Also worthy of note was the Tupanciretã meat plant of Cooperativa Rural Serrana and the one in Santana do Livramento, pertaining to Regional Santanense de Lãs (in 1953 and 1954, respectively). And lastly, there was the meat plant at Rio Pardo, belonging to Cooperativa Pastoril do Rio Pardo, inaugurated in 1961. The founding of the cooperatives was also a milestone in the meat plant industry Minas Gerais – the state which at that time was home to Brazil's largest cattle herd. The Campo Belo and São João meat plants in Uberlândia, Omega, in Araguari, Mataboi,

em Santa Luzia, e o Frimisa (Frigorífico Minas Gerais), de propriedade do Governo de Minas Gerais, foram fundados nas décadas de 40 e 50, assim como Continental, de Anápolis, o primeiro frigorífico de Goiás, iniciado em 1954.

As multinacionais contribuíram para a evolução das tecnologias nas áreas de processamento, transporte, refrigeração e comercialização da carne brasileira. Com o tempo, contudo, foram incorporadas, em sua maioria, por empresas nacionais, como veremos nos próximos capítulos. O ramo brasileiro da Cia. Wilson foi o primeiro a ser vendido, em 1971, para um grupo argentino que manteve a marca, mas mudou o nome da empresa para Comabra, incorporada, em 1992, pela Sadia. A Swift, depois da fusão com a Armour, em 1972, pertenceu ao grupo financeiro Brascan/Antunes, que vendeu a empresa para o grupo Bordon, na década de 80. A Agropecuária CFM, da família Vestey, gerencia, hoje, onze fazendas nos estados de São Paulo, Mato Grosso do Sul, Mato Grosso e Bahia, voltadas para o cultivo de cana de açúcar e de produção de leite. A família é apontada como uma das vinte mais ricas do Reino Unido. Lord Samuel Vestey, proprietário de uma fazenda de 2.400 hectares, no condado de Gloucester, é o líder do grupo que, em 1993, abandonou o mercado da carne, com a venda dos frigoríficos Anglo para a JBS Friboi – atual detentora também do que restou do reino da Swift nos Estados Unidos, na Argentina e no Brasil.

in Santa Luzia, and Frimisa (Frigorífico Minas Gerais), belonging to the government of Minas Gerais, were founded in the 1940s and 1950s, as well as Continental, at Anápolis, the first meat plant in Goiás, which commenced operations in 1954.

The multinationals made a contribution to the development of technologies in processing, refrigeration and commercialization of Brazilian beef. As time went by, however, they were taken over, mainly by local companies, as we shall see in the following chapters. The Brazilian arm of Cia. Wilson was the first to be sold, in 1971, to an Argentine group that retained the brand, but changed the company's name to Comabra, taken over in 1992 by Sadia. Swift, following the merger with Armour in 1972, belonged to the Brascan/Antunes financial group, which sold the company to the Bordon group in the 1980s. Agropecuária CFM, belonging to the Vestey family, today manages 11 farms in the states of São Paulo, Mato Grosso do Sul, Mato Grosso and Bahia, dedicated to producing sugarcane and milk. The family is reputed to be one of the twenty richest in the United Kingdom. Lorde Samuel Vestey, owner of a 2,400-hectare farm in the Gloucestershire, is the head of the group which, in 1993, withdrew from the beef market after selling the Anglo meat plants to JBS Friboi – also current owners of what remained of the Swift empire the United States, Argentina and Brazil.



SUCESSO REFRIGERADO

O design inovador do vagão refrigerado, criado por Gustavus Swift, tornou-se um sucesso, permitindo que a Swift & Company transportasse carne fresca para todos os Estados Unidos da América e para muito além de suas fronteiras. O único inconveniente era que as companhias ferroviárias, que tinham feito investimentos altos no transporte de gado vivo, não tinham interesse em incentivar a novidade, tentando manter o status do seu negócio.

Swift, mais uma vez, não se intimidou e financiou uma empresa ferroviária que tinha poucos vagões transportando gado vivo, colocando em funcionamento cerca de 200 vagões, logo no primeiro ano da parceria. Ao mesmo tempo, fundou a SRL – Swift Refrigerator Line, para rodar com os seus próprios trens e vagões. Diante da ascensão da Swift, a Armour & Company também passou a usar os vagões refrigerados. Em 1920, a SRL contava mais ou menos 7.000 vagões refrigerados.

A Swift também foi inovadora ao buscar usos alternativos para os subprodutos do boi, que até então eram descartados. A prática estimulou a produção em larga escala de produtos como sabão, cola, fertilizante, escovas de cabelo, botões, cabos para facas, e substâncias para farmacêuticos como insulina. As carnes de menor qualidade também viravam enlatados, juntamente com outros alimentos como porco e feijão.

Os frigoríficos de Chicago foram os primeiros a utilizar linhas de produção (neste caso, desmontagem ou desmanche). Henry Ford, um dos “papas” da industrialização, menciona, em sua biografia, que foi graças às suas visitas a um frigorífico em Chicago que teve a ideia de usar uma esteira de transporte e estações de trabalho fixas em aplicações industriais para produzir seus carros. Assim se vê que não apenas no Brasil a indústria da carne bovina foi gênese para o desenvolvimento.

Swift dedicou ainda uma boa quantidade de tempo para treinar seus funcionários e expandir os valores de cultura da empresa, ensinando-lhes como ser mais produtivos, preocupados com custo e com os princípios da companhia. Ele

também motivou seus funcionários a se concentrarem em índices financeiros, como lucro líquido e criou uma rigorosa política de promoção interna.

O espírito inovador de Swift não revolucionou apenas a indústria da carne, mas também desempenhou um papel vital na criação do moderno sistema empresarial norte-americano, com ênfase na produção em massa, nos conhecimentos de gestão, redes de distribuição nacionais e adaptação às novas tecnologias. Quando Gustavus Swift morreu, em 1903, sua empresa empregava mais de 20.000 funcionários, e valia entre US\$ 125 e 135 milhões de dólares, uma verdadeira fábula para a época. A “Casa Swift”, como era conhecida, abatia então 2 milhões de cabeças de gado, 4 milhões de porcos e 2 milhões de carneiros por ano. Depois de 3 anos da morte do fundador, a empresa abriu o seu capital na Bolsa de Nova Iorque e o seu valor chegou a mais de US\$ 250 milhões.

A CHILLING SUCCESS

The innovative design of the refrigerated wagon created by Gustavus Swift became a success story, and enabled Swift & Company to transport fresh beef to the four corners of the United States of America and also well beyond its borders. The only snag was that the railroad companies, which had invested heavily in transporting live cattle, didn't show much interest in encouraging this new departure, in an attempt to secure the status of their business.

Swift, once again, was not to be put off, and financed a railroad company that had a several wagons transporting live cattle, deploying 200 wagons during the first year of the partnership. At the same time he founded SRL – Swift Refrigerator Line to operate his own trains and wagons. With the ascension of Swift, Armour & Company also began using refrigerated wagons. In 1920 SRL had more than 7,000 refrigerated wagons.

Swift also innovated by looking for alternative uses for bovine sub-products that had hitherto been thrown away. This practice encouraged the large-scale production of soap, glue, fertilizer, hair brushes, buttons, knife handles and pharmaceutical substances such as insulin. Lesser quality beef also found its way into tins, together with other foods like pork and beans.

The meat plants of Chicago were the first to use production lines (in this case, quartering or deboning). Henry Ford, one of the “fathers” of production line manufacture, states in his biography that it was thanks to his visits to a meat plant in Chicago that he got the idea to use a conveyor belt and fixed work stations in industrial applications to produce his cars. So we can see that it wasn't only in Brazil that the beef industry became the genesis for development.

Swift invested a great deal of time in training his employees and expanding the company's cultural values, teaching them how to be more productive, concerning himself with costs and the company's principles. He also encouraged his employees to remain focused on financial ratio such as net income, and he put in place a strict internal promotions policy.

Swift's innovative spirit did not only revolutionize the beef industry, but also played a vital role in creating the modern US corporate system, with the emphasis on mass production, management knowledge, domestic distribution networks and adaptation to new technologies. When Gustavus Swift died, in 1903, his company has over 20,000 employees, and was worth between US\$ 125 and 135 million dollars, a veritable fortune for the times. The “House of Swift”, as it was known, slaughtered as many as 2 million head of cattle, 4 million pigs and 2 million sheep a year. Three years after the death of the founder, the company went public on the New York Stock Exchange, and its market value topped US\$ 250 million.

SELO DE GARANTIA

Há 90 anos, o SIF (Serviço de Inspeção Federal) atesta a qualidade dos produtos de origem animal oferecidos aos brasileiros e a milhares de consumidores de todo o mundo. O conhecido carimbo do SIF assegura que esses produtos foram investigados do ponto de vista sanitário e tecnológico. Os inspetores realizam hoje uma tarefa que, no início das exportações, era cumprido por médicos veterinários contratados pelas indústrias recém-chegadas. O posto do Serviço de Inspeção Federal anexo ao Frigorífico Anglo de Barretos, o SIF nº 2, foi um centro de formação e de referência para jovens veterinários interessados em aprimorar seus conhecimentos na área. No Anglo de Barretos foram realizados estudos com bovinos em que os nomes das fazendas, os tipos de pastagens, as raças predominantes e até mesmo a pesagem dos caminhões carregados e vazios, para estimativa do rendimento de carcaça dos lotes, eram anotados por estudiosos (como o ilustre médico veterinário Miguel Cione Pardi). O Centro de Treinamento em Inspeção de Carnes do Anglo formava inspetores e auxiliares técnicos, antes de assumir seus postos. Ao longo de sua existência, o Serviço de Inspeção tem passado por constantes atualizações. Os técnicos do SIF, hoje, checam a qualidade dos produtos em toda a cadeia produtiva, indentificando riscos em cada etapa do segmento. Por todos esses motivos, o SIF é um selo valioso, que atesta a excelência da carne brasileira em 180 países e na mesa de cada consumidor brasileiro.



SEAL OF WARRANTY

For 90 years the SIF (Federal Inspectorate) has vouched for the quality of the products of animal origin offered to Brazilians and thousands of consumers worldwide. The ubiquitous SIF stamp ensures that these products have been investigated where sanitary and technological conditions are concerned. Today the inspectors engage in a task which, when exports began, was the remit of veterinarians hired by the newly-arrived industries. The Federal Inspectorate Office at Frigorífico Anglo in Barretos, SIF No. 2, became a training center and a benchmark for young vets interested in enhancing their knowledge in the field. At Anglo in Barretos studies were carried out on steers, in which the names of the farms, the types of pastures, the predominant breeds and even the weighing of loaded and empty trucks so as to estimate the returns on batches of carcasses were noted down by scholars (such as the illustrious veterinarian Miguel Cione Pardi). The Anglo Beef Inspection Training Center would train inspectors and technical assistants before they went into the field. Throughout its existence the Inspection Service has been successively upgraded. Today, the SIF technicians verify the quality of the products throughout the entire production chain, identifying the risks in each phase of the segment. It is for all these reasons that the SIF is a valuable seal that vouches for the excellence of Brazilian beef in 180 countries and on the table of every Brazilian consumer.

O BOOM DO CORNED BEEF

Eu cresci comendo carne enlatada, afirmou o príncipe Charles, em visita ao Uruguai, em 1999. Apesar de ter sido concebido como um alimento para as classes trabalhadoras, o *corned beef* conquistou todas as camadas da sociedade. De origem controversa, imaginava-se que o produto tenha surgido do costume de conservar carne em sal. No inglês antigo, *corned* significa milho, palavra usada para descrever partículas ou grãos, como os de sal grosso, usados no preparo. Feita de retalhos, ou da “saia” dos cortes dianteiros do boi, a carne é salgada, cozida em vinagre e esterilizada em alta temperatura. A Irlanda foi um dos principais países a comercializar o produto (nos sécs. XVII a XIX), servido com repolho, à moda local. O Uruguai copiou a receita e difundiu a iguaria nas cozinhas mundo afora. A marca “Corned Beef”, criada pela empresa germano-britânica Liebig, virou sinônimo de carne enlatada na gestão do Frigorífico Anglo, que chegou a exportar 16 milhões de latas em 1943. Hoje, Inglaterra, Estados Unidos e países em conflito, como o Iraque, são os principais importadores das 40 a 50.000 toneladas de *corned beef* produzidas anualmente nos frigoríficos JBS. *É um produto que vai para regiões com dificuldade de logística de abastecimento ou que não possuem boa estrutura de refrigeração*, diz Jerry O’Callaghan, Diretor de Relações com Investidores da empresa.



Produção de Corned Beef em um dos antigos frigoríficos Bordon.
Corned Beef production at one of the old Bordon meat plants.

THE CORNED BEEF BOOM

I was brought up eating corned beef, Prince Charles said during a visit to Uruguay in 1999. Although recognized as a working class dish, corned beef established itself at all levels of society. Controversial in origin, the product is thought to

have been derived from the habit of preserving beef in salt. In old English, *corned* means maize, a word used to describe particles or grains, such as those of coarse salt used in preparing it. Consisting of pieces, or the “skirt” of forequarter beef cuts, the beef is salted, cooked in vinegar and sterilized at high temperatures. Ireland was one of the major countries to commercialize the product

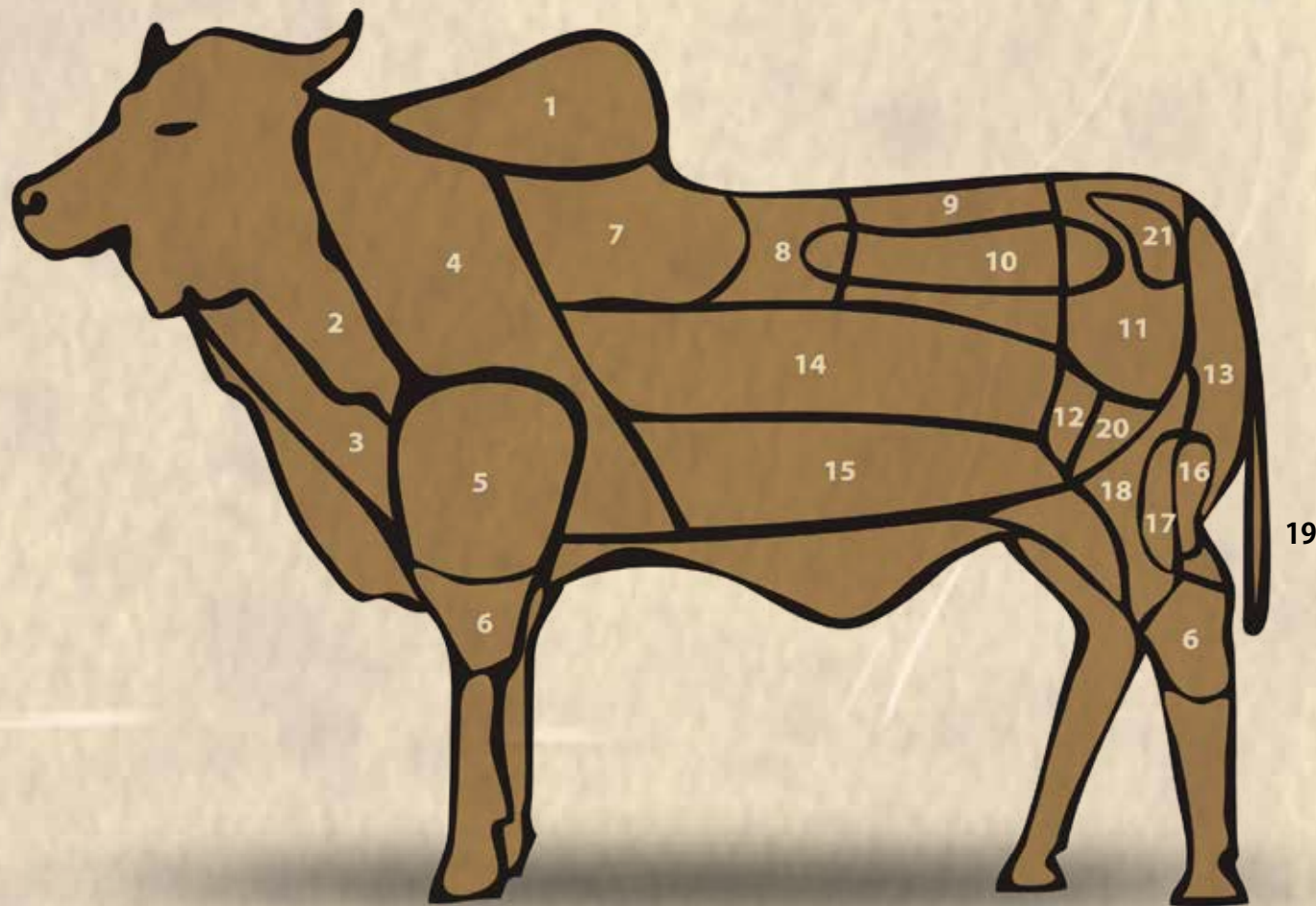
(from the XVII to the XIX centuries), served with cabbage, a local custom. Uruguay copied the recipe and disclosed the delicacy in kitchens the world over. The “Corned Beef” brand, created by Anglo-German company, Liebig, became synonymous with tinned meat with the management of Frigorífico Anglo, which was to export 16 million tins in 1943. Today, England, the United States and countries at war, like Iraq, are the main importers of the 40 to 50 thousand tons of *corned beef* that JBS produces every year. *It’s a product that serves regions with difficult supply logistics, or which don’t have a proper refrigeration structure*, says Jerry O’Callaghan, the company’s investor relations director.

PEQUENO GUIA DE CORTES BOVINOS

E OS CORTES BRASILEIROS MAIS EMBLEMÁTICOS

A POCKET GUIDE TO BEEF CUTS

AND THE MOST EMBLEMATIC BRAZILIAN CUTS



1. Cupim/Hump
2. Pescoço/Neck
3. Peito/Brisket
4. Acém/Chuck
5. Paleta/Shoulder
6. Músculo/Shin
7. Capa de Filé/Cap of Cube Roll

8. Bisteca/Flank Steak
9. Contrafilé/Striploin-Sirloin
10. Filé Mignon/Tenderloin
11. Alcatra/Rump Heart
12. Fraldinha/Thin Skirt
13. Lagarto/Eye Round
14. Costela/Flank

15. Ponta de Agulha/Short Ribs
16. Coxão Mole/Topside
17. Patinho/Knuckle
18. Coxão Duro/Silverside
19. Rabo/Tail
20. Picanha/Rump Cap
21. Maminha/Rump Tail

1. CUPIM - CUPIM (HUMP)

Composto de fibras musculares entremeadas de gordura, o cupim é a corcova dos bois das raças zebuínas. Pode ser assado ou cozido em pressão, mas é nas churrascarias que faz o maior sucesso.

Cupim is the well-marbled hump of the zebu steer. It can be either roasted or prepared in the pressure cooker, but its grilled version of Brazilian *churrascarias* (BBQ places) is a favorite.

09. CONTRAFILÉ - STRIPOIN - SIRLOIN

Entremeado de gordura, o corte é dividido de acordo com suas fibras e tamanhos. A ponta do contrafilé, sua parte anterior, é mais gorda e macia. Da parte da frente, é feito o bife de chorizo. Se for cortado em porções de cerca de 350g, com o osso, é chamado de bisteca ou chuleta. Indicado para bifés de chapa, grelhados e churrasco.

The striploin is marbled and divided according to fibers and size. Its frontal section is richer in fat and therefore tenderer. This is the part that produces the bife de chorizo. When it's cut in 350 g- portions, bone-in, it's called *bisteca* or *chuleta*. Ideal for grilling or barbecuing.

10. FILÉ MIGNON - TENDERLOIN

É o corte mais macio e sem gordura, ideal para bifés e receitas como estrogonofe e rosbife. No churrasco pode ser preparada em bifés grossos ou no espeto. Não é aconselhável deixar o mignon muito tempo na grelha, pois seca rápido.

This is the most tender and leanest cut, and is perfectly suitable for steaks and to make stroganoff and roast beef. It can be grilled either as thick steaks or on skewers. But it should not be cooked too long, since it easily dries out.

11. ALCATRA - RUMP HEART

Irmã do meio da picanha e da maminha, é dela que sai o macio *baby beef*. Seu miolo é mais delicado do que o entorno. Um corte versátil, bom para bifés e para churrasco, no espeto ou na grelha.

This piece is located between the rump cap and the tail of round, and its "heart" produces the tender eye of rump. This part is more delicate than the surrounding meat. Rump is very versatile: it can be cooked as steaks or BBQ, on the skewer or on the grill.

12. FRALDINHA - THIN SKIRT

Também conhecida como bife do vazio, ou vazio, fica entre o traseiro e a costela. Magra, com fibras grossas, a fraldinha surpreende quando grelhada. Mas também vai bem na panela ou em receitas com molho.

It is also called flank steak or *vazio*, and is located between the hindquarters and the ribs. This lean, coarse grained meat is a pleasant surprise when grilled. But it is equally suitable for stir-fries and to be served with sauces.

20. PICANHA - RUMP CAP

Coberta por uma espessa capa de gordura, é a carne que dá continuidade ao coxão duro, na direção do lombo. Na parte superior traseira do boi, os músculos são menos exigidos, portanto, menos rijos. Macia, marmorizada e de fácil preparo, a picanha é um dos cortes favoritos para churrasco. The rump cap sits on top of the flat and next to the loin and is covered by a thick layer of fat. The animal's hind leg muscles do less work and are therefore less tough. For being a tender, well-marbled and easy to prepare cut of meat, *picanha* is one of the country's favorite grilling options.

NÃO SÃO BRASILEIROS, MAS SÃO FAMOSOS THEY ARE NOT BRAZILIAN, BUT ARE FAMOUS

ENTRECÔTE - PRIME RIB

"Noix" ou "entrecôte", em francês, "prime rib", em inglês, e contrafilé de costela, em português, esse corte vem da ponta do contrafilé, retirado das cinco primeiras vértebras do boi. As versões americanas e francesas são maiores, partindo das seis primeiras vértebras. Deve ser preparado na forma de um bife alto, entre o malpassado e o "ao ponto".

In French this cut is called "noix" or "entrecôte" and in Portuguese, *contrafilé de costela*. It contains the end of the striploin and the animals' first five ribs. The American and French versions are larger than the Brazilian one and start from the 6th rib forward. Steaks should be thick and cooked from rare to medium-rare.

MATAMBRE - MATAMBRE

Localizado entre a pele e a costela, o matambre pode ser preparado de diversas formas. A mais famosa é o matambre enrolado, típico da Argentina e do Uruguai, para ser consumido frio, como petisco ou recheio de sanduíche.

This cut is taken from between the skin and the ribs, and can be prepared in different ways. The most popular way of serving it is as *matambre relleno* (stuffed matambre), a typical dish in Argentina and Uruguay. This rolled matambre is eaten cold, as finger food, or thinly sliced on bread.

BOLA

dentro

Os primeiros campos de golfe brasileiros foram construídos ao redor dos antigos frigoríficos. Para atrair os executivos estrangeiros (que viam o Brasil como um país selvagem, com poucas opções de lazer) as empresas criavam clubes exclusivos, com mesas de bilhar, campos de críquete e de golfe. O Clube Campestre de Livramento, em Santana do Livramento (RS), por exemplo, nasceu como Armour Golf Clube. É o terceiro mais antigo do país, com mais de 90 anos. Em idade, só perde para o São Paulo Golf Club (1901) e para o Santos São Vicente Golf Club (1915). O grupo Anglo também construiu campos de golfe em Pelotas (RS) e em Barretos (SP) – iniciativa que, além de agradar a expressiva colônia de ingleses ligada ao frigorífico, colaborou para a divulgação e a expansão do esporte no país.

HOLE

in one

The first golf courses were built on lands surrounding the former meat plants. To attract foreign executives (who saw Brazil as a wild country with few leisure options), companies created exclusive clubs with snooker tables, cricket pitches and golf courses. The Livramento Country Club, in Santana do Livramento (RS), for example, began life as the Armour Golf Club. It is the third oldest in Brazil, existing for over 90 years. In terms of age, it is second only to the São Paulo Golf Club (1901) and the Santos São Vicente Golf Club (1915). The Anglo group also built golf courses in Pelotas (RS) and Barretos (SP) – an initiative that, in addition to pleasing the substantial English contingent involved with the meat plant, contributed to advertising and expanding the sport in Brazil.



BORDON
CHAPELLE
COUTINHO
GAUTIER
MOLEIRINHO
MOURA ANDRADE
SOLA
TINELLI
XAVIER

EM FAMÍLIA

Os sobrenomes que se tornaram sinônimo de boa carne, a partir dos anos 50, quando os primeiros frigoríficos nacionais de administração familiar fizeram história.

IN THE FAMILY

The family names that became synonymous with good beef, beginning in the 1950s, when the first family-run Brazilian meat plants made history.

Era dia de festa no frigorífico Mouran. O céu estava claro no campo de pouso, aberto no terreno da própria empresa, onde os funcionários e suas famílias aguardavam a chegada do avião de Joaquim Antônio de Moura Andrade – fundador do frigorífico e da cidade de Andradina, no interior de São Paulo. A banda formada pelos empregados, a postos, afinava os instrumentos para embalar a chegada do patrão, de volta de uma exposição de gado no Ceará. Na hora prevista, o DC3, moderno avião de carga dos anos 50, aterrissou sem susto. Mas, quando a porta se abriu, para espanto de todos, o primeiro a desembarcar foi um touro.

Foi uma correria geral, conta Stela de Andrade Haik, neta de Moura Andrade, divertindo-se com uma das histórias curiosas atribuídas ao seu célebre avô, que ninguém sabe afirmar se é lenda ou se aconteceu de fato. O tal touro, diz Stela, teria sido anestesiado por um veterinário, antes da viagem. Para sorte dos passageiros e tripulantes, só no momento do pouso o animal despertou – e disparou no meio da multidão.

Fato ou boato, o episódio ilustra bem a personalidade excêntrica do “rei do gado”, como Moura Andrade ficou conhecido na região. Andradina, o município, e Mouran, o frigorífico, vêm do sobrenome da família, pioneira no mercado de abate e industrialização da carne brasileira. Construído em 1954, o Mouran abriu caminho para de uma série de empreendimentos que, a partir dos anos 60, pontuariam o país: além do vizinho T. Maia, de Tião Maia, em Araçatuba, surgiu o grupo Central, com o frigorífico Central de Maringá e o Central de Paranavaí, no Paraná.

It was party day at the Mouran meat plant. There was a clear sky over the landing strip built on the company’s own land, where the employees and their families awaited the arrival of the plane bringing Joaquim Antônio de Moura Andrade – founder of the meat plant and the city of Andradina, in the hinterland of São Paulo. The band consisting of employees, standing to attention, tuned its instruments to play a tune on the arrival of the boss, who was returning from a cattle show in Ceará. Right on time, the DC3, the modern cargo plane of the 1950s, made a perfect landing. But when the door opened, to everyone’s amazement, the first to disembark was a bull.

Everyone took to their heels, Stela de Andrade Haik, Moura Andrade’s granddaughter recalls, taking delight at one of the curious stories attributed to her famous grandfather, but which no one knows whether it’s just a tale or did indeed happen. The bull, says Stela, had been anesthetized by a vet before the journey. Luckily for the passengers and the crew, the animal only woke up as the plane was landing – and dashed off into the middle of the crowd.

Fact or fiction, the episode is a good example of the eccentric personality of the “king of cattle”, as Moura Andrade came to be known in the region. Andradina, the municipality, and Mouran, the meat plant, derive from the surname of the family that was to pioneer the Brazilian beef slaughter and processing market. Built in 1954, Mouran was the starting point for a series of developments that sprung up across Brazil, beginning in the 1960s: besides the neighbor T. Maia, belonging to Tião Maia, in Araçatuba, there was also the

Moura Andrade, o mito, e sua neta, Stela: *meu avô não passou em vão pela vida, deixou um rastro de coisas boas*, diz ela. Moura Andrade, the myth, and his granddaughter, Stela: *my grandfather's life was not in vain; he left a legacy of good things*, she says.



Em Goiás, o Brasil Central, em Pires do Rio, e o Centro-Oeste, em Goiânia. Em São Paulo, o Frigus, de Garça. No Mato Grosso, o Frigotel, em Três Lagoas. No Rio de Janeiro, o Sola, de Três Rios, além dos grupos Bordon e Kaiowa, com unidades em diversos estados do Brasil.

Em Andradina, Moura Andrade é um mito. Paulista de Brotas começou a trabalhar cedo, aos 12 anos, como ajudante em um armazém de secos e molhados. Com tino para números, atuou como contador em diversas fazendas e fez um bom dinheiro ao estocar e vender café durante a I Guerra Mundial, na contramão dos que diziam que o produto estava em baixa. A Moura Andrade & Cia deu tão certo que ele adotou o sobrenome do sócio, Guilherme Moura, após o fim da parceria, em 1930.

Central group, consisting of Frigorífico Central de Maringá and Central de Paranavaí, in the state of Paraná. In Goiás State, Brasil Central, in Pires do Rio, and Centro-Oeste, in the city of Goiânia. In São Paulo, Frigus, in the city of Garça. In Mato Grosso, Frigotel, at Três Lagoas. In Rio de Janeiro, Sola, in Três Rios, as well as the Bordon and Kaiowa groups, with plants in various states of Brazil.

In Andradina, Moura Andrade is a legend. Born in the city of Brotas, in the State of São Paulo, he went to work at the tender age of 12 as an assistant at a grocery store. With a head for figures, he worked as an accountant on several farms, and made good money by stocking and selling coffee during World War I, defying those who said the product was on the decline. Moura Andrade & Cia did so well that he adopted the surname of his partner, Guilherme Moura, when the partnership ended in 1930.

Quando eles desfizeram a sociedade, meu avô disse que ia realizar o sonho de comprar terras e fazer fazendas, conta a neta, Stela. A aventura já tinha começado, com a aquisição de quinhões de terra da antiga Fazenda Barra do Tietê, na comarca de Araçatuba, por volta de 1917. Ao sobrevoar a região, com o avião bimotor que ele mesmo pilotava, a extensão das matas lembrou a Baía de Guanabara. Ali, iniciou a Fazenda Guanabara. Algo em torno de 19.000 alqueires, que ele loteou e vendeu. Eram lotes vendidos na caderneta, no fio do bigode, diz o professor de História Bob Siqueira, colecionador de fotos e histórias da cidade.

O MUNDO DE MOURA ANDRADE

Andradina, fundada em 1937, foi consequência da fertilidade da região escolhida e da liderança carismática de Moura Andrade, com seu estilo despojado e roupas safári. *Meu avô era o tipo de pessoa que guardava nomes, fisionomias, prestava atenção em tudo e todos, diz Stela. Pioneiro do radioamador e dono de cinco aviões, multiplicava sua presença nas propriedades. A cada dois dias, visitava uma das 14 fazendas. A estratégia era ligar para a Guanabara e dizer que estava indo para a Fazenda Primavera, para, de surpresa, aterrissar na Cataguá. Ele confiava nos funcionários, mas nunca facilitou, diz Stela.*

When the company broke up, my grandfather said that he was going to realize his dream of buying land and creating farms, says granddaughter, Stela. The adventure had already started, with the acquisition of plots of land from the former Barra do Tietê Farm, located in the municipality of Araçatuba, around 1917. Flying over the region in a twin-engine plane he piloted himself, the extent of the forests reminded him of Guanabara Bay. That was where Guanabara Farm began. It had an area of around 19,000 acres, which he divided into lots and sold. The lots he sold went into a little notebook; people gave their word, says History teacher Bob Siqueira, who collects photos and stories of the town.

THE WORLD OF MOURA ANDRADE

Andradina, founded in 1937, was a consequence of the fertility of the region chosen and the charismatic leadership of Moura Andrade, with his easy-going style and safari clothing. *My grandfather was the kind of person with a good head for names and physiognomies; he would pay attention to everything and everyone, says Stela. An amateur radio pioneer and owner of five aircrafts, he extended his presence across his properties. Every two days he would visit one of the 14 farms. The strategy was to call Guanabara to say he was going to the Primavera Farm, and then surprise everyone by landing in Cataguá. He trusted his employees, but never made their lives easy, says Stela.*



Vista da Sala de Desossa



Alçapão receptor de resíduos, moagem e transporte através de condutores mecânicos -



Demonstração de peças na câmara destinada à Exportação de Produtos para o Reino Unido.

Em sentido horário: vista panorâmica do Frigorífico Mouran e da cidade de Andradina, ao fundo. Demonstração de peças na câmara destinada à exportação de produtos para o Reino Unido. Alçapão receptor de resíduos, moagem e transporte através de condutores mecânicos, na sessão de graxaria. A sala da desossa, a pleno vapor.

Clockwise: a panorama of Mouran, with the city of Andradina in the background. Exhibition of parts in the chamber intended for exporting products to the United Kingdom. The waste trapdoor, milling and transportation on mechanical belts in the fats unit. The deboning room at full speed.

O frigorífico Mouran simbolizou um empreendimento ousado no ano de 1954. Montado com equipamentos de ponta, importados da Itália, sob a supervisão dos especialistas italianos Celso Caprioli e Domênico Maiori, iniciou suas atividades abatendo 250 cabeças/dia – e chegou a marca de 2.000/dia. Adonias Silva, 75 anos, um dos funcionários mais antigos, conta que cresceu na Fazenda Guanabara. Conhecido pelo curioso apelido de Zé Maria, o senhor de pele negra, olhos azuis e voz pausada, descreve Moura Andrade como *um homem atencioso, que gostava do certo. Ele não dava ordens: ‘Faça isso, pegue aquilo’, mas dizia ‘Vamos fazer isso, filho?’*, diz ele. Zé Maria se recorda dos testes das primeiras instalações do frigorífico. *Em 12 de dezembro de 1953, dia de Santa Luzia, matamos um novilho e fizemos um churrasco. No dia seguinte, abatemos 20 vacas e 20 bois para ver o quanto de peso os trilhos (onde se penduram as carcaças) aguentava*, lembra ele.

Aposentado pelo frigorífico, Zé Maria trabalhou em todas as etapas, do abate à expedição. Conheceu a mulher, mãe de suas três filhas, na “desossa”. *Eu brincava com as meninas todas, menos com ela. Um dia, ela veio e brincou comigo*, resume. Na mesma unidade, que hoje pertence à Friboi, colabora nos serviços gerais. Testemunha de diversas décadas, arrisca um balanço da evolução do frigorífico. *Se hoje a planta abate 180 cabeças/hora, antes, eram 180/dia. A gente levava a carcaça nas costas e colocava num pranchão. Um tirava o couro, outro suspendia. Não tinha mangueira, o jeito era lavar o boi na escovinha. Não existia fábrica de gelo. Botávamos uma pedra de gelo de 30 quilos para fazer o transporte*, conta o antigo funcionário do Mouran.

The Mouran meat plant represented a bold undertaking in 1954. Assembled with leading-edge equipment imported from Italy, and supervised by the Italian specialists Celso Caprioli and Domênico Maiori, it came on stream killing 250 head of cattle a day – and reached the 2,000-a-day mark. Adonias Silva, 75 years of age, one of the oldest employees, says he grew up on the Guanabara farm. Known by the curious nickname of Zé Maria, this Afro-Brazilian gentleman with the blue eyes and steady voice describes Moura Andrade as *a courteous man who liked everything to be right. He didn’t give orders: ‘Do this, get that’; rather he would say ‘What do you say we do this, man?’* he says. Zé Maria remembers the tests for the early facilities of the meat plant. *On December 12, 1953, Santa Lucia’s day, we killed a bullock and had a barbecue. The next day we killed 20 cows and 20 steers to see what weight the rails (were the carcasses hang) could stand*, he recalls.

Now retired from the meat plant, Zé Maria worked in every phase, from slaughter to dispatch. He met his wife, the mother of their three daughters, in the “de-boner”. *I used to fool around with all the girls, except her. One day she showed up and began teasing me*, as he briefly put it. At the same unit, which today belongs to Friboi, he lends a hand with general services. A witness to more than several decades, he gave a summary of how the meat plant developed. *If today the plant slaughters 180 head/hour; in the old days it was 180 a day. We’d carry the carcasses on our backs and place them on a large sheet of wood. Somebody would skin them, someone else would hang them up. We didn’t have hoses, so we*



Adonias Silva, o “Zé Maria”, testemunha de diversas décadas, do Mouran ao JBS: *hoje tudo ficou fácil. Antes, a gente levava a carcaça nas costas.*

Adonias Silva, aka “Zé Maria”, a witness to many decades, from Mouran to JBS: everything’s easy nowadays. Back then, we carried the carcasses on our backs.

Stela, filha de Antônio, o caçula dos seis filhos de Moura Andrade e Guiomar (além de Eurico, Auro, Wanda e Lúcia), morou por toda a infância e adolescência em uma das casas construídas no terreno do frigorífico, enquanto seu pai era um dos diretores. Assistia os abates desde pequena, acompanhada da melhor amiga, filha do marchante. *Se chegava uma nova máquina de fazer salsichas, a gente corria para ver*, conta. Estudou na escolinha da empresa – uma comunidade, com pronto-socorro, clube, teatro e time de futebol. Com a morte de seu avô, de infarto, no consultório do cardiologista, em fevereiro de 1962, os irmãos entraram em desacordo quanto aos rumos do negócio e o frigorífico foi comprado pelo italiano Attílio Tinelli, então diretor do departamento de exportações. Na partilha dos bens, Stela herdou duas propriedades: uma em Andradina, e outra em Nova Andradina (MS), cidade também ligada ao sobrenome da família. A lendária fazenda Guanabara foi comprada pelo grupo Grendene. *Quase morri quando soube que iam vender o frigorífico*, lamenta Stela. *A finalidade de meu avô nunca foi apenas matar os bois dele, e sim gerar desenvolvimento na região. Ele sempre queria saber se os filhos dos funcionários estavam estudando. Isso é o que me ligava a ele e ao meu pai: o lado humano. O maior legado do meu avô, para a família e para o país, foi saber ao que veio. Ele não passou em vão pela vida. Deixou um rastro de coisas boas*, finaliza Stela.

had to wash the steers down using a brush. There was no ice plant. We loaded a 30-kilo block of ice for the journey, says the former Mouran employee.

Stela, Antônio's daughter, the youngest of the six children of Moura Andrade and Guiomar (besides Eurico, Auro, Wanda and Lúcia), spent her entire childhood and adolescence in one of the houses that were built close to the meat plant, while her father was one of the managers. She was used to watching the slaughter since she was a little, in the company of her best friend, the daughter of the dealer. *When a new sausage machine arrived, we would dash out for a look*, she says. She studied at the company school – a community, with an A&E unit, a club, a theater and a soccer (football) team. When her grandfather died of a heart attack in the cardiologist's office in February of 1962, the brothers disagreed about where the business was to go from there, and the meat plant was bought by the Italian, Attílio Tinelli, at that time the manager of the export department. In the will, Stela inherited two properties: one in Andradina, and the other in Nova Andradina, in the state of Mato Gross do Sul (MS), a town also connected to the family surname. The legendary Guanabara farm was purchased by the Grendene group. *I almost died when I found out they were going to sell the meat plant*, says Stela, regrettably. *My grandfather's intention was not just to kill cattle, but rather to develop the region. He was always asking if the employees' children were at school. This is what connected me to him and to my father: the human side. My grandfather's greatest legacy to the family and Brazil was what he achieved. His life was not in vain. He left a trail of good things*, Stela concludes.

O TOQUE DE TINELLI

Se o Moura Andrade fosse vivo, o frigorífico era dele. Se o Atílio Tinelli fosse vivo, o frigorífico era dele. Não teriam nunca vendido, diz o funcionário Zé Maria. Tinelli era um homem bom, um homem cheio de amor, prossegue, poeticamente. Se você estivesse no sol quente, ele arrumava uma sombrinha. Se estivesse com frio, ele arrumava um agasalho. Na administração de Tinelli, um italiano de Gênova, que veio ao Brasil vender panetones e acabou se encantando pelo país tropical, o frigorífico evoluiu sob vários aspectos: as instalações foram ampliadas, as exportações subiram. Época em que o irlandês Jerry O'Callaghan, atual diretor de investimentos do Grupo JBS, trabalhava ao lado do concunhado (Jerry é casado com a irmã da mulher de Tinelli). Morando em São Paulo, Jerry embarcava em um ônibus leito no domingo à noite e amanhecia em Andradina. Às vezes fazia o percurso em um monomotor. Não sem antes dar um rasante para afastar o gado, que pastava no campo de pouso. *Tudo era rústico*, lembra ele. Os visitantes eram hospedados em uma das casas do frigorífico e a comida, à base de boa carne, preparada ali mesmo.

Depois que Tinelli faleceu, a viúva, Silvana, e seu filho, Fábio Tinelli, com 18 anos na época, decidiram pela venda do frigorífico para a Sadia, em 1989. Mas, com a morte de Atílio Fontana, fundador do grupo, mais uma vez o negócio entrou em crise. Em 1994, foi desativado e, depois de rápida passagem pelas mãos do empresário Mário Celso Lopes, incorporado pelo grupo JBS.

THE TINELLI TOUCH

If Moura Andrade were alive, the meat plant would be his. If Atílio Tinelli were alive, the meat plant would be his. They would never have sold it, says employee Zé Maria. Tinelli was a good man, full of kindness; he goes on, waxing lyrical. If you were out in the blistering sun, he would get you a parasol. If you were cold, he'd get you some warm clothes. Under the administration of Tinelli, an Italian from Genoa who came to Brazil to sell panettones and ended up falling in love with this tropical country, the meat plant advanced by leaps and bounds: the facilities were expanded and exports rose. This was the time when Irishman Jerry O'Callaghan, currently investments director of the JBS group, worked alongside his sister-in-law's husband (Jerry is married to the sister of Tinelli's wife). Living in São Paulo, Jerry would catch an overnight bus on Sunday nights, waking up in Andradina. Sometimes he would make the trip in a light aircraft. But not before making a low pass to scatter the cattle that were grazing on the landing strip. *Everything was rustic*, he recalls. Visitors were accommodated in one of houses close to the meat plant, where the meals, consisting of good beef, were also prepared.

After Tinelli died, his widow, Silvana, and their son, Fábio Tinelli, aged 18 at the time, decided to sell the meat plant to Sadia, in 1989. But with the death of the group's founder, Atílio Fontana, the business was once again beset by crisis. In 1994 it was decommissioned and, after being owned for a short time by businessman Mário Celso Lopes, it was taken over by the JBS Group.



Atílio Tinelli, o italiano de Gênova que fez história no mercado da carne no Brasil.

Atílio Tinelli, the Italian from Genoa who made history in the beef market in Brazil.

Com capacidade atual de abate de 1.300 bois/dia, o frigorífico da Friboi aproveita o animal da cabeça ao rabo – do pelo da orelha se faz pincel de maquiagem, do pelo do rabo, pincel para pintura. A desossa, 90% manual, é executada em sua maioria por homens. Já na seção de refilamento, 300 mulheres com facas afiadas lapidam a carne, separada por tipos de corte e embalada a vácuo, com rótulos que levam o SIF 385 – número que remete a Andradina. A cidade, que conserva ainda sua vocação para a pecuária, tem fazendas como a Rancho Grande, de propriedade da família de Oreny Rodrigues da Silva, fazendeiro que forneceu muito gado para Moura Andrade. Os animais, ali, ficam em confinamento, por cerca de três meses, para o “acabamento da carcaça” – fase em que são alimentados seis vezes ao dia, até que o peso alcance as 16 arrobas exigidas pelos frigoríficos.

OS BONS ANOS DO BORDON

A década de 70 foi uma das mais pródigas para a indústria frigorífica no Brasil. A rentabilidade do segmento ficou garantida pela política protecionista de preços tabelados de carne e pelo programa governamental de formação de estoques reguladores de carne congelada para o período de entressafra. A Sadia entrou no mercado de carne bovina com a construção de um frigorífico em Cuiabá (MT). Destacaram-se os grupos Kaiowa e Bordon como os maiores do segmento. *Meu tio Geraldo sempre dizia que, ‘se o frigorífico vai mal, a família vai mal. Se o frigorífico vai bem, a família vai bem’*, lembra Pedro Bordon,

With a current kill capacity of 1,300 steers/day, the Friboi meat plant processes the entire animal, from head to tail – the hairs on the ears are used to produce makeup pencils, while the tail hairs go to make paintbrushes. De-boning, which is 90% manual, is mainly done by men. While in the slicing section, 300 women with sharp knives carve up the beef, which is separated by type of cut then vacuum-sealed, then adding labels bearing SIF 385 – the number referring to Andradina. The city, which still clings to its vocation for livestock farming, has farms like Rancho Grande, owned by the family of Oreny Rodrigues da Silva, a farmer who supplied a lot of cattle to Moura Andrade. There, the animals are confined for about three months so as to “finish off the carcass” – in this phase they are fed six times a day until they reach the weight of 16 arrobas demanded by the meat plants.

THE GOOD YEARS AT BORDON

The 1970s were one of the most prodigious decades for the Brazilian meat plant industry. The industry’s profitability was assured by the protectionist policy of controlled beef prices and the government’s program for creating buffer stocks of frozen beef for the off-season. Sadia entered the beef market by building a meat plant at Cuiabá, in the state of Mato Gross (MT). The Kaiowa and Bordon groups stood out as the largest in the industry.



Em sentido horário: os primórdios do frigorífico Bordon. Os enlatados da marca, sucesso internacional. A frota de caminhões que levava carne de norte a sul do país. Container Bordon embarcando em um avião para remessa internacional.

Clockwise: the early beginnings of the Bordon meat plant. The brand's tinned products, an international success. The fleet of trucks that shipped meat up and down the country. A Bordon container being loaded onto a plane for international dispatch.

sobrinho de Geraldo Moacir Bordon (1925 - 2003), um dos nomes que deu status internacional à carne brasileira.

Filho de imigrantes italianos, instalados em Souza, interior de São Paulo, Bordon iniciou suas atividades como a maioria de seus colegas, no ramo de açougues, no município de Sumaré. Em sociedade com os irmãos, Irineu e João Euclides, possuía um pequeno abatedouro de bovinos e suínos e fabricava linguiça artesanal, vendida de carroça em cidades vizinhas. *Minha mãe conta que muitas vezes eles dormiam nas tábuas do açougue, depois de fechar o caixa, porque a operação terminava tarde e recomeçava de madrugada, com a chegada da carne, às 3h da manhã,* conta Pedro.

O primeiro endereço dos Bordon na capital, a Casa Yolanda, no Belenzinho, marcou uma trajetória ascendente. Na sequência, a rede de açougues Casa Toro chegou a contar 32 lojas, já com a operação do Frigorífico Bordon, o grande empreendimento, inaugurado em 1960. Bordon, então, expandiu seus negócios para São Carlos, São José do Rio Preto e Presidente Prudente, no interior de São Paulo, e logo depois adquiriu um frigorífico em Campo Grande (MT). Cinco anos depois, arrematou o complexo do Frigorífico Armour do Brasil, em São Paulo. Seu foco era o mercado internacional, sonho que concretizou um ano depois, adaptando as unidades da empresa segundo as normas dos países europeus e americanos. João Alcântara Mariano, funcionário do grupo durante 40 anos, estava presente nessa transição e se recorda nitidamente da primeira visita de Geraldo Bordon à Armour.

My uncle Geraldo always used to say that, ‘if the meat plant is doing badly, the family is doing badly. If the meat plant is doing well, the family is doing well’, recalls Pedro Bordon, nephew of Geraldo Moacir Bordon (1925 - 2003), one of the names that gave Brazilian beef international status.

The son of Italian immigrants who settled in Souza, in the interior of São Paulo, Bordon, like most of his colleagues, earned his stripes in the butchery business in the municipality of Sumaré. Together with his brothers, Irineu and João Euclides, he had a small abattoir for steers and pigs, which produced cottage industry sausages that were sold from a trolley in neighboring towns. *My mother says that quite often they would sleep on the planks of the butcher’s shop after closing the cash, because work finished late; then they would resume in the wee hours of the morning when the meat would arrive at 3 a.m.,* says Pedro.

The Bordon’s first premises in the capital, Casa Yolanda, in the Belenzinho district, was the first step on an upward trajectory. Thereafter, the “Casa Toro” chain of butcher shops grew to 32, thanks to the operations of the Bordon meat plant, the huge development that began in 1960. Bordon then expanded his business to São Carlos, São José do Rio Preto and Presidente Prudente, all in the interior of São Paulo, and immediately afterwards acquired a meat plant in Campo Grande (MT). Five years later he bought out the Armour do Brasil meat plant complex in São Paulo. His focus was the international market, a dream that was to come true a year later, by adapting the company’s plants to the standards of the European

Estávamos acostumados com um ambiente formal, com diretores de terno e gravata. Ele chegou de manga de camisa, conversando animadamente, com o jeito aberto de administrar que era sua marca, conta João Mariano, aposentado pelo grupo em 2000, tempo em que atuou como assessor especial da presidência e membro do conselho administrativo.

Pedro Bordon lembra que a família frequentava bastante a empresa. *As festas de fim de ano, natais e aniversários, eram sempre comemoradas no frigorífico,* conta. Com a perda de seu pai, aos 13 anos, Pedro adotou o tio como ídolo. Adolescente, saía do Colégio São Luís, nos Jardins, direto para o prédio do Bordon, na Marginal Pinheiros, onde passeava pelos departamentos e acompanhava as reuniões. *Meu tio fez questão de me puxar para perto dele. Foi minha referência. Costumava dizer que ensinava mais do que faculdade. Diante dos meus dilemas profissionais, sempre me pergunto como seria o raciocínio dele na mesma situação,* diz Pedro, atual gestor da unidade de Barretos da JBS.

Em 1977, além de presidente do grupo, Geraldo Bordon atuava como diretor do Sindicato do Frio do Estado de São Paulo, que congregava todos os grandes frigoríficos do Brasil. O Bordon era o maior grupo nacional do segmento, tanto em número de funcionários, quanto em volume de abate. Registros de 1976 revelam, naquele ano, o recorde de abate de 650.000 cabeças. A união com a Swift, em 1989, reforçou

countries and the USA. João Alcântara Mariano, an employee of the group for 40 years, witnessed this transition and clearly recalls the first visit by Geraldo Bordon to Armour. *We were accustomed to a formal environment, where the managers wore suits and ties. He arrived in shirt sleeves, chatting away excitedly, with his open style of management that was to become his trademark,* says João Mariano, who retired from the group in 2000, at the time when he was special advisor to the chief executive and a member of the board of directors.

Pedro Bordon recalls that the family used to frequent the company quite a lot. *Year-end parties, Christmas and birthdays were always celebrated at the meat plant,* he says. When he lost his father at the age of 13, Pedro looked up to his uncle as his idol. As an adolescent he would leave the São Luis College, in the Jardins district, straight for the Bordon building bordering the Marginal Pinheiros freeway, where he would go from department to department and sit in on meetings. *My uncle made a point of having me near him. He was my guiding star. He used to say he taught me more than any college. When I have a problem at work I always ask myself how he would have figured it out in the same situation,* says Pedro, current manager of the Barretos unit of JBS.

In 1977, as well as CEO of the Group, Geraldo Bordon was a director of the Meat Plant Union in the State of São Paulo, the umbrella entity for all the major meat plants in Brazil. Bordon was the largest Brazilian group in the sector, both in number of employees, and



Relíquia: livro-caixa da Swift, com anotações de 1929.

A relic: the Swift cash book, with notes from 1929

ainda mais a capacidade exportadora. Nos anos 80, o grupo atingiu um total de venda de US\$ 314 milhões por ano, 120 milhões de latas produzidas e empregava cerca de 22.000 funcionários. Com 13 plantas, abatia 11.000 bois/dia, perdendo em volume apenas para a norte-americana Conagra. *Abrimos mercados no Oriente Médio, uma façanha e tanto para a época*, lembra Pedro. Apaixonado por cavalos de corrida e criador de gado, Geraldo Bordon se dividia entre os papéis de pecuarista e empresário. Era notória sua “dupla personalidade”. Na fazenda, queria vender o boi caro. No frigorífico, queria comprar barato. Da lista de concorrentes, Atílio Tinelli, do Mouran, era o mais chegado. *Os dois se amavam como pessoa física e se odiavam como pessoa jurídica*, brinca Pedro.

Entre as campanhas publicitárias emblemáticas da marca, Pedro se lembra de uma em que Tarzan convidava Jane para comer salsichas Bordon. Celebidades como Pelé e Xuxa também participaram de comerciais. Nos anos 80, as lojas Bordon ofereciam um produto boutique, em locais nobres como o bairro Morumbi e na Praça Villaboim. A diferença, naquele tempo, é que os cortes de carne distribuídos em supermercados e açougues, por exemplo, não tinham rótulo com a marca. *Os compradores pagavam mais pela qualidade, mas não havia essa visão de dar nome à carne, algo que hoje faz toda a diferença*, diz Pedro. João Mariano lembra que o boom da picanha se deu na segunda metade dos anos 70, graças a criatividade de Ferdinando

production volume. Records for 1976 show that in that year a record 650,000 head were slaughtered. The merger with Swift, in 1989, further boosted the exportation capacity. In the 1980s the group’s sales totaled US\$ 314 million a year, producing 120 million tins and with a workforce of around 22,000 employees. The 13 plants slaughtered 11,000 steers a day, second only behind US company, Conagra. *We opened markets in the Middle East, quite an achievement at the time*, Pedro recalls. With a passion for racehorses, as well as a cattle breeder, Geraldo Bordon splits his time between being a livestock farmer and a businessman. His “dual personality” was notorious. On the farm, he wanted to charge highly for the steers. At the meat plant, he always wanted to buy cheaply. Among his competitors, Atílio Tinelli, of Mouran, was his closest. *They were like peas in a pod as individuals, but when it came to business there was no love lost*, Pedro jokes.

Among the brand’s emblematic advertising campaigns, Pedro recalls one in which Tarzan invited Jane to eat Bordon sausages. Celebrities such as the footballer Pelé and TV star, Xuxa (pronounced “Shusha”) also took part in commercials. In the 1980s the Bordon stores offered a boutique product in up-scale areas like the Morumbi neighborhood and Praça Villaboim region. The difference at that time is that the beef cuts distributed to supermarkets and butcher shops, for example, bore no brand label. *Buyers paid for the quality, but no one thought about giving beef a name, something that today makes all the difference*, says Pedro. João Mariano recalls that the boom in *picanha* (top sirloin cap) arose

João Carollo, gerente de exportação da Bordon e sócio do restaurante Dinho's Place, na Avenida Morumbi (SP). *Como os exportadores só queriam o miolo e a maminha da alcatra, Carollo inventou e promoveu o bife de tira, feito com a picanha, que fez sucesso no Dinho's*, lembra o amigo.

Na década de 90, o grupo Bordon entrou em decadência, motivada por problemas administrativos, que culminaram em março de 2000. A empresa pediu concordata e as fábricas foram assumidas pelos grupos Bertin e Friboi. *Foi uma bola de neve, forçada pela paridade do dólar e pela falta de crédito*, resume Pedro. Seus primos, João Geraldo e Júlio, filhos de Geraldo e Eny, chegaram a trabalhar com o pai. Das quatro filhas, Gioconda, Mariângela, Maria Clara e Maria Eny, apenas esta última continuou no ramo, dedicando-se à criação do Nelore mocho, na Agropastoril Geraldo Bordon. O sobrenome Bordon é, ainda hoje, uma referência positiva no mercado da carne. Em 2012, uma pesquisa da consultoria BrandAnalitcs apontou a marca como uma das 50 mais valiosas do Brasil, estimada em US\$ 217 milhões. Nos tempos em que Pedro Bordon montou uma trading (de 2007 a 2010), costumava colocar no balcão de sua empresa, nas feiras internacionais, uma lata de *corned beef* Bordon. *Era um chamariz*, conta. Com todos os avanços do mercado, que fariam seu tio *querer voltar*, ele acredita que hoje há uma lapidação do que o velho Geraldo começou lá atrás. *Ele era o cara*, diz o sobrinho.

in the second half of the 1970s, thanks to the creativity of Ferdinando João Carollo, export manager at Bordon and a partner in the restaurant, Dinho's Place, on Avenida Morumbi (SP). *Since the exporters only wanted the tender eye of rump and the rump, Carollo invented and promoted strip steak, made from picanha, which was a hit at Dinho's*, his friend recalls.

The 1990s saw the demise of the Bordon group due to administrative problems, which culminated, in March 2000, with the company filing for protection from creditors and the plants being taken over by Bertin and Friboi. *There was a snowball effect, brought on by the currency rate against the dollar and a credit squeeze*, Pedro summarizes. His cousins, João Geraldo and Júlio, sons of Geraldo and Eny, began working for their father. Of the four daughters, Gioconda, Mariângela, Maria Clara and Maria Eny, only the latter stayed in the business, dedicating her time to breeding polled Nelore cattle at Agropastoril Geraldo Bordon. The Bordon surname still rings a positive note today in the beef market. In 2012, a survey by consultants BrandAnalitcs showed the brand to be one of the most valuable in Brazil, estimated at US\$ 217 million. During the time when Pedro Bordon built a trading company (from 2007 to 2010), at international events he used to place a tin of Bordon corned beef on his company's counter. *It used to get attention*, he says. Given all the advances in the market, which would make his uncle *want to come back*, he believes that today is an improvement on what old Geraldo had started years before. *He was the guy*, says the nephew.



Jean Louis Chapelle (à frente) e Jean Paul Gautier, do Kaiowa: a dupla que inovou nos cortes diferenciados.

Jean Louis Chapelle (front) and Jean Paul Gautier, of Kaiowa: the pair who were to innovate with differentiated cuts

OS FRANCESES DO KAIOWA

Quando terminou a faculdade de economia na França, em 1955, o jovem Jean Louis Chapelle fez uma promessa a si mesmo: aos 30 anos, teria o seu próprio negócio. Depois de um estágio pela América Latina, o rapaz de Avignon, a antiga cidade dos papas – *Por isso sou santo*, ele brinca – optou pelo Brasil, país que, naquele momento, prometia um mercado generoso no ramo de produtos alimentícios. Em plena Revolução Industrial brasileira, as grandes empresas estavam montando seus refeitórios. Fornecer ingredientes básicos para esses restaurantes pareceu um bom começo para o jovem Jean Louis, após uma temporada como gerente do supermercado Tudo, na Av. São João (SP). Seu candidato a sócio, porém, vinha de uma família de açougueiros, na França: Jean Paul Gautier, homônimo do famoso estilista e um craque em cortes de carne. Os dois amigos, que frequentavam juntos as festas e brincavam de pesca submarina no fim de semana, decidiram, assim, apostar em um pequeno açougue, na Av. Tabatinguera (SP), em 1962. *Juntando os cobres, compramos duas bicicletas à vista, e uma Kombi, a prestação, para fazer entregas nos bares de portugueses da Praça da Sé*, lembra Chapelle.

Os dotes de Gaultier, o estilista da carne, não passaram despercebidos pela clientela. Em uma época em que as peças costumavam ser separadas por um machadinho, e vendidas com o osso, a dupla francesa entregava cortes desossados, no semiatacado e no balcão. *Os cortes que Bassi e Wessel [butiques brasileiras de carne] ofereceriam, décadas depois,*

THE FRENCHMEN OF KAIOWA

When he graduated in economics in France, in 1955, the young Jean Louis Chapelle made a promise to himself: at the age of 30 he would have his own business. After jaunting through Latin America, the boy from Avignon, the ancient city of the popes – *That's why I'm a saint*, he jokes – opted for Brazil, the country which at that time offered an inviting market in the food product sector. Amid the Brazilian industrial revolution, major companies were building their refectories. Supplying basic ingredients to these restaurants seemed to the young Jean Louis to be a good place to start after spending a season as a manager at the Tudo supermarket on Avenida São João (SP). His candidate as partner, however, came from a butcher family in France: Jean Paul Gautier, homonym of the famous stylist and a master in beef cuts. The two friends, who partied together and enjoyed themselves at underwater fishing at weekends, then decided to bet on a small butcher's shop located on Avenida Tabatinguera (SP), in 1962. *Scraping some money together, we paid cash for two bicycles and bought a delivery van in installments in order to make deliveries to the Portuguese-owned bars in the Praça da Sé region*, recalls Chapelle.

The talents of Gaultier, the beef stylist, did not go unnoticed by the customers. At a time when the cuts were usually separated using a cleaver, and sold with the bone, the French pair delivered the cuts boneless, semi-wholesale and over the counter. *The cuts that Bassi and Wessel [Brazilian beef boutiques] would offer decades later, Jean Louis and Jean Paul were already providing at that time, over the counter*, argues Roberto Russo, heir to the Independência meat plant.

Jean Louis e Jean Paul já entregavam, naquele tempo, no balcão atesta Roberto Russo, herdeiro do frigorífico Independência.

O primeiro cliente de peso surgiu três anos depois: o refeitório da Vemag, empresa da Volkswagen, demandou compras de carne no mercado da Lapa (SP) e no frigorífico Bordon, então mais adiantado. O primeiro frigorífico da dupla francesa, em Presidente Venceslau (SP), veio na sequência, em 1966, seguido da compra de outro, desativado, do grupo Fialdin, em 1973. O município de Caiuá, próximo a Presidente Venceslau, foi a inspiração para o batismo da marca. Mas, na hora do registro, a razão social se revelou repetida. A solução seria trocar duas letras – coisa que Chapelle fez em dois tempos, sem saber que existia uma conhecida tribo indígena chamada Kaiowa.

Por acaso ou destino, o nome deu sorte. *Na vida, nada é por acaso*, acredita Chapelle. O Kaiowa não parou de crescer, com plantas em Guarulhos (SP), em 1977, onde Wesley Sobrinho, hoje presidente da JBS, chegou a trabalhar. *Zé Mineiro foi abençoado por ter filhos que se dedicam ao negócio*, diz Chapelle, sobre o fundador da gigante Friboi.

No final dos anos 70, o Kaiowa inaugurou a unidade de Anastácio (MS), em 1978, com capacidade para abate de 1.500 cabeças/dia, e nos anos 80, Pires do Rio (GO) e Janaúba (MG), empreendimentos que levaram o Kaiowa ao figurar entre os maiores exportadores de carne *in natura*, lado a lado com Bordon, com escritórios em Chicago, Londres, Geneve, Tel Aviv, Cingapura e Hong Kong.

The first big-name customer appeared three years later: the refectory of Vemag, a Volkswagen company, ordered beef to be bought at the Lapa's Market (SP) and at the Bordon meat plant, at the time the most advanced. The French couple's first meat plant, at Presidente Venceslau (SP), was soon to follow in 1966; later, they purchased another, which had been decommissioned, from the Fialdin group in 1973. The municipality of Caiuá, close to Presidente Venceslau, was the inspiration for the name of the brand. But when the time came to register it, that business name already existed. The solution was to change two letters – something that Chapelle did in two stages, without realizing that there existed a well-known tribe of Indians called Kaiowa.

By chance or fate, the name worked. *In life, nothing is by chance*, Chapelle believes. Kaiowa never stopped growing, with plants in Guarulhos (SP), in 1977, where Wesley Sobrinho, today the CEO of JBS, even worked. *Zé Mineiro was blessed by having sons that dedicate themselves to the business*, Chapelle says about the founder of the giant Friboi.

At the end of the 1970s, Kaiowa inaugurated the unit at Anastácio (MS), in 1978, with a slaughter capacity of 1,500 head/day, and in the 1980s, Pires do Rio (GO) and Janaúba (MG), developments that raised Kaiowa to the ranking of the largest exporters of fresh beef, alongside Bordon, with offices in Chicago, London, Geneva, Tel Aviv, Singapore and Hong Kong.

The party lasted until the mid-1980s, when the economic plans under presidents Sarney and Collor adversely affected exports by freezing the foreign exchange rate. *The black*



Fomos abatidos
em pleno voo.

Jean Louis Chapelle,
fundador do
frigorífico Kaiowa



We were shot
down in full flight.

Jean Louis Chapelle,
founder of the
Kaiowa meat Plant

A alegria durou até ao meio dos anos 80, quando os planos Sarney e Collor comprometeram as exportações, com o congelamento do câmbio. *O paralelo ficava mais ou menos 20% acima do oficial, mas era uma constante. A gente vendia em dólar e recebia pelo câmbio oficial*, diz Chapelle. Com um volume de US\$ 200 milhões em exportações, em 1990, o Kaiowa perdeu 50 milhões em um período de seis meses. A crise se alastrou. *Não sobrou um frigorífico para contar a história*, diz ele. Importa lembrar que o Plano Cruzado, do governo de Sarney, em 1986, foi uma tentativa frustrada de controlar a inflação, resultando na substituição da moeda – do Cruzeiro para o Cruzado –, no congelamento de preços durante um ano e na suspensão da correção monetária, entre outras medidas, que acabaram estagnando a economia e quebrando várias empresas que não tinham como rever custos de produção. Esta hiperinflação levou a que Collor, ao tomar posse em 1990, aplicasse o Plano que leva seu nome. O confisco e congelamento de 80% de todos os depósitos *overnight*, bem como de salários e preços, e a eliminação de diversos tipos de incentivos fiscais, especialmente nas exportações, levou a que a inflação atingisse valores de 20% ao mês, acabando por se tornar fatal para o Brasil e muitas de suas empresas, dado que a disparidade em relação ao dólar se tornou insustentável.

A crise coincidiu com a perda da mulher, mãe de seu casal de filhos, em maio de 1997, de infarto fulminante. *Tomamos café da manhã juntos às 7h, às 10h ela estava morta*. De-

market rate was more or less 20% above the official rate, but it was a constant. We billed in dollars and were paid at the official exchange rate, says Chapelle. With US\$ 200 million in exports, in 1990 Kaiowa lost 50 million over a period of six months. The crisis spread. *There wasn't a single meat plant left to tell the story*, he says. It is important to recall that *Plano Cruzado*, the economic plan of the Sarney government in 1986, was a frustrated attempt to control inflation, resulting in a change in currency – from Cruzeiro to Cruzado; the freezing of prices for one year and the suspension of monetary correction, among other measures, that in the end led to economic stagnation, sending to the wall many companies unable to adjust their production costs. This hyperinflation meant that when President Collor took office in 1990, he instigated the plan that takes his name. Confiscation and freezing of 80% of all “overnight” deposits, as well as salaries and prices, in addition to the elimination of a wide range of fiscal incentives, especially on exports, saw inflation rise to 20% a month, which marked the death knell for Brazil and many companies, since the disparity in relation to the dollar became unsustainable.

The crisis coincided with the loss of his wife, mother of their two children, in May 1997 of a sudden heart attack. *We had breakfast together at 7, and at 10 she was dead*. After a seven-year nightmare and a malicious judge, according to Chapelle, that ignored the letters of agreement with the creditors and declared the company bankrupt. The group of plants was leased to the Independência group in 2004. The case is currently “making its way through the courts”: Aquidauana went to Friboi; Janaúba, to the Minerva group; Pires

pois de um pesadelo de sete anos e um juiz mal intencionado, segundo Chapelle, que ignorou as cartas de acordo com credores e decretou falência. O conjunto de plantas foi arrendado para o grupo Independência, em 2004. Atualmente, o processo tem andado “no ritmo da justiça”: Aquidauana foi para a Friboi; Janaúba para o grupo Minerva; Pires do Rio para um grupo Goiano. Faltam as unidades de Guarulhos e Presidente Venceslau, no Estado de São Paulo.

Casado pela segunda vez, Chapelle dedica-se à plantação de soja e de eucaliptos, em Goiás (GO), ao lado dos filhos e do inseparável sócio Gaultier. Aos 79, esbanja saúde e bom humor. *Tenho um astral positivo*, garante. Lamenta o fim do Kaiowa quando se lembra do auge, um momento único, de crescimento, sem dívidas, com uma marca respeitada no Brasil e no exterior. *Fomos abatidos em pleno voo*, resume Jean Louis Chapelle.

O SOTAQUE INCONFUNDÍVEL DE SOLA

O italiano Carlo Sola, com sua personalidade enérgica, deu alma e sobrenome a um dos frigoríficos de maior sucesso no país. O negócio da carne começou quando o patriarca, Zoello Sola, imigrou da província de Módena, na Itália, para o Brasil, em 1948, e iniciou sua vida fabricando linguiças e vendendo na feira da pequena comunidade da cidade de Três Rios (RJ). Com um pouco de estabilidade, dois anos depois, Zoello mandou buscar a mulher e o filho,

do Rio, to a group in Goiás (GO). Only the units at Guarulhos and Presidente Venceslau, in the state of São Paulo, remain.

Having remarried, Chapelle is now engaged in planting soy bean and eucalyptus in Goiás, together with his children and the inseparable partner, Gaultier. At the age of 79, he is full of health and in a good mood. *I have positive esteem*, he assures. He regrets the demise of Kaiowa when he recalls its pinnacle, a unique time of growth, with no debts and a brand that was respected in Brazil and overseas. *We were shot down in full flight*, says Jean Louis Chapelle, summing up.

SOLA'S UNMISTAKABLE ACCENT

The Italian Carlo Sola, with his bubbling personality, gave his soul and surname to one of Brazil's most successful meat plants. The beef business began when the patriarch, Zoello Sola, emigrated from the province of Modena, in Italy, to Brazil, in 1948, and began his career manufacturing sausages and selling them in the small community fair at Três Rios, in the state of Rio de Janeiro (RJ). As things stabilized, two years later Zoello sent for his wife and son who had stayed behind in Italy. *We arrived in Brazil on September 26, 1950 and immediately started working for my father. I started visiting fairs in other municipalities, selling our sausages*, Carlo Sola recalls. Thus Sola Indústria Alimentícia, Ltda was born.



Vista aérea de um dos Frigoríficos Sola, em Três Rios, RJ.
An aerial view of one of the Sola meat plants, at Três Rios, RJ.

que haviam ficado na Itália. *Chegamos ao Brasil no dia 26 de setembro de 1950 e logo começamos a trabalhar com meu pai. Passei a frequentar as feiras de outros municípios, vendendo as nossas linguiças*, lembra Carlo Sola. Nasceu, assim, Sola Indústria Alimentícia, Ltda.

Sempre em família, o negócio foi crescendo com a produção de tipos diferentes de embutidos. *Adquirimos a primeira caminhonete e comecei a vender nossos produtos para os armazéns, bares e botequins, cobrindo um pequeno mercado regional*, conta Sola. A empresa foi crescendo com a chegada de seu tio, Viterbo Sola, trazendo um reforço à capacidade produtiva e levando as linguiças ainda mais longe.

Naquela época, pelos idos de 1958, a vida era perigosa. Em seu pequeno furgão carregado de mortadelas, linguiças e afins, Sola enfrentava diariamente as estradas sinuosas do interior de Minas Gerais. Em uma dessas aventuras, em temporada de chuvas, no trecho de Viçosa para Ponte Nova, havia dois sulcos na estrada, em que os carros transitavam em mão dupla. Chegado a uma curva, deu de cara com outro furgão. Ambos frearam, tentando se desviar, mas os fundos de ambas as carrocerias bateram nos sulcos e os dois veículos caíram nas respectivas ribanceiras, aos tombos. Por milagre, os dois motoristas saíram ilesos.

Nos cumprimentamos, felizes por não sofrermos nenhum ferimento. Juntos, fomos a uma fazenda pedir uma junta de bois e alguns braçais, retiramos os veículos da ribanceira e prosseguimos viagem. Ficamos amigos, conta Sola, com seu jeito otimista de ser. Tempos depois, um incêndio na pequena indústria de embutidos mostrou que Sola tem o

Always in the family, the business continued to grow by producing different types of sausages. *We acquired our first truck and I started selling our products to stores, bars and drinking establishments, covering a small regional market*, Sola relates. The company continued to flourish with the arrival of his uncle, Viterbo Sola, boosting production capacity and selling sausages even further afield.

At that time, around 1958, life was dangerous. In his little van loaded with bologna, sausages and the like, Sola would set out on the daily trip along the winding roads in the interior of Minas Gerais. In one of these adventures, during the rainy season, on the road between Viçosa and Ponte Nova, there were two firrows in the road because cars travelled in both directions. On rounding the curve, he saw another van coming head-on. Both of them braked, trying to swerve, but the bottoms of the bodywork hit the depressions and both vehicles rolled down the respective embankments. It was a miracle that both drivers emerged unhurt.

We greeted one another, happy for not having been injured. Together, we went to a farm to borrow a couple of steers and some workers; we managed to haul the vehicles up the embankment and continued on our journey. We became friends, says Sola, being his optimistic self. Sometime later, a fire in the small sausage factory showed that the gods indeed smiled on Sola – or that he had nine lives. On top of a wall, with a hose in his hands, trying to put out the fire, which by this time had already destroyed part of the roof



A família Sola: Carlo Sola, à frente, e os filhos Paolo (à esq.), Carla e Sauro.
The Sola family: Carlo Sola, front, and the children Paolo (on the left), Carla and Sauro.

santo forte - ou então sete vidas. Do alto de um muro, com a mangueira de água nas mãos, tentando apagar o fogo que, a essa altura, debulhava parte do telhado em cima das máquinas, os botijões de gás fréon começaram a explodir. O deslocamento de ar derrubou Sola do muro. Mais uma vez ele saiu ileso. Com a ajuda de seus pais e dos funcionários, conseguiram, finalmente, extinguir o incêndio. *Reconstruímos a fábrica e a vida continuou!*

Em 1964, com uma pequena reserva econômica, Carlo Sola decidiu seguir um caminho paralelo, construindo um pequeno matadouro em Itaobim, município às margens da estrada Rio-Bahia, que fica no limite entre Minas Gerais e Bahia. Curioso é que, a princípio, ele não lidava com bovinos. Abatia apenas cavalos e jericos – já destinados às primeiras exportações, absorvendo a totalidade da produção.

Nos tempos do Maisa – Matadouro Itaobim S/A, Sola se casou com Paola Dallari, sua companheira de vida, com quem teve três filhos: Paolo, Carla e Sauro. Depois do casamento, ainda mais animado, Sola foi enxergando mais oportunidades para crescer naquela região. *Percebi que a disponibilidade de cavalos era apenas de animais que não mais serviam para o trabalho e que, envelheciam nas fazendas, tornando-se um ônus para o seu proprietário. Por outro lado, percebi que a logística de buscar os animais não podia passar de um raio de 500 km, o que fazia com que aquele frigorífico de exportação tivesse uma vida útil limitada ao abate dos cavalos disponíveis naquela área delimitada,* lembra ele.

above the machinery and the freon gas bottles began exploding. The displacement of air knocked Sola of the wall. Once again he escaped unhurt. With the help of his parents and the employees, they finally managed to put out the fire. *We rebuilt the factory and life went on!*

In 1964, having saved some money, Carlo Sola decided to follow a parallel route by building a small abattoir in Itaobim, a municipality astride the Rio-Bahia highway, where the states of Minas Gerais and Bahia meet. Curiously enough, to begin with he had no involvement with cattle. He only slaughtered horses and donkeys – already intended for early exports and which absorbed the entire production.

At the time of Maisa – Matadouro Itaobim S/A, Sola married Paola Dallari, his life-long companion with whom he had three children: Paolo, Carla and Sauro. After the wedding, even more enthusiastic, Sola identified other opportunities for growth in that region. *I noticed that the supply of horses consisted only of those animals no longer fit to work and which were getting old on the farms, making them a burden for their owners. On the other hand, it was clear that the logistics of fetching the animals could not exceed a radius of 500 km, which would have meant that the export meat plant would have had a useful life limited to slaughtering the horses available in that restricted area,* he recalls.

Three other meat plants then appeared in different regions: Marisa – Matadouro Itaperuna S/A, in Itaperuna (RJ); Mafisa – Matadouro e Frigorífico S/A, in Belo Jardim,

Outros três frigoríficos, então, vieram na sequência, em regiões distintas: Marisa – Matadouro Itaperuna S/A, em Itaperuna (RJ); Mafisa – Matadouro e Frigorífico S/A, em Belo Jardim (PE); e Comarsa – Coturno e Matadouro S/A, em Nossa Senhora do Bonfim (BA). *Cheguei a exportar toda a produção para os países do centro europeu que, junto com Japão, tradicionalmente consomem a carne equina, diz ele, lembrando que se trata de uma carne magra (possui no máximo 20% de gordura).*

Em 1969, contudo, Sola voltou às origens, em Três Rios, depois que seu pai, que tinha saúde frágil em consequência dos anos sofridos em campos de concentração russos e alemães, faleceu prematuramente, aos 56 anos. Assumiu o comando da empresa, que já se tornara líder na fabricação de embutidos e charqueados no Estado do Rio, criando a Sola S/A Indústrias Alimentícias. Como havia previsto, a disponibilidade dos cavalos para abate foi escasseando e, na mesma proporção que abriu os frigoríficos, vendeu todos eles. *Coloquei todos os recursos no Sola. Sempre reinvestindo lucro e assumindo dívidas, criamos novas dependências e iniciamos a fabricação de produtos enlatados para o mercado interno e depois para o externo, conta Sola.*

No mercado bovino, a partir dos anos 80, o grupo Sola cresceu a galope. Em 1988, para ganhar a habilitação para exportar para Europa e Estados Unidos, a empresa comprou e reformou mais um frigorífico, o Frimusa – Frigorífico Mucuri S/A, localizado em Teófilo Otoni (MG), que, no seu auge, chegou a abater 1.000 bois/dia. Em 1990, o grupo abriu o

Pernambuco (PE); and Comarsa – Coturno e Matadouro S/A, at Nossa Senhora do Bonfim, Bahia (BA). *I got to the point where I was exporting the entire production to the countries of Central Europe which, like Japan, traditionally eat horsemeat, he says, recalling that this is lean meat (with a maximum fat content of 20%).*

In 1969, however, Sola went back to his roots in Três Rios, after his father, whose health had deteriorated as a result of years experienced in Russian and German concentration camps, died prematurely at the age of 56. He took over the reins at the company, which had already become the leading manufacturer of sausages and jerked beef products in the State of Rio, and created Sola S/A Indústrias Alimentícias. As he had predicted, the number of horses available for slaughter was waning, and at the same rate as he opened the meat plants, he sold them all. *I put the entire proceeds into Sola. Always reinvesting profits and by taking on debt, we created new premises and began manufacturing tinned products for the domestic market and afterwards overseas, said Sola.*

In the beef market, beginning in the 1980s, the Sola group expanded at a gallop. In 1988, in order to qualify to export to Europe and the United States, the company purchased and refurbished yet another meat plant, o Frimusa – Frigorífico Mucuri S/A, located in Teófilo Otoni (MG), which at its height was killing 1,000 steers/day. In 1990, the group went public and listed on the stock exchange. The industry, which hitherto had not slaughtered cattle and had only used non-prime beef (such as forequarters, ribs, scraps, etc.), became the



Carlo Sola, em baixo, à esquerda, posando para a fotografia juntamente com funcionários, em 1951.

Carlo Sola, below left, posing for a photograph with his employees, in 1951.

capital e entrou na Bolsa. A indústria, que até então não tinha abate de bovinos e somente usava carne de segunda (como dianteiros, costelas, recortes, etc.), se tornou a principal compradora de todos os frigoríficos brasileiros que não tinham maquinário, ou conhecimento, para absorver as sobras que não eram aproveitadas pelos açougues ou pelos mercados tradicionais. Neste contexto, no auge da empresa, Sola processava 500 toneladas de carne/dia, com 3.200 colaboradores trabalhando em 3 turnos. Os embutidos e enlatados Sola chegavam a 36 países. *Criamos produtos específicos para atender cortadores de cana no Nordeste, pescadores, campeiros, enfim, a todos que não possuíam geladeiras para conservar alimentos*, lembra Sola. Com essa estratégia, o grupo criou um mercado cativo e uma rede de transportes com mais de 100 caminhões próprios, que entregavam os produtos no Nordeste e voltavam carregados de sal, usado, em parte, na fábrica e vendido para outras charqueadas.

Leopoldo Costa, que trabalhou como diretor comercial na empresa nos anos 80, ressalta a personalidade centralizadora, somada ao carisma, como duas características marcantes do empresário. *Carlo Sola conhecia as veias de cada frigorífico, então não adiantava discordar em nada, porque, no fim, ele sabia mais do que todos e dava a última palavra*, lembra Costa, hoje aposentado e autor do blog “Stravaganza”, em que escreve sobre o setor. Até a dificuldade ao negociar com importadores nas feiras internacionais, pelo fato de não dominar o inglês, Sola tirava de letra. *Ele falava em italiano, os árabes falavam em árabe, uns tentavam traduzir e, no fim, dava tudo certo*, lembra Costa.

principal buyer from every Brazilian meat plant that didn't have the machinery or the know-how to absorb the leftovers that the butchers and the traditional markets discarded. Within this context, at its height the company was processing 500 tons of beef daily, with 3,200 employees working in 3 shifts. Sola sausages and tinned products made it to 36 countries. *We created specific products to cater for sugarcane cutters in the Brazilian Northeast, fishermen, campers, and so on, for all those that didn't have refrigerators for conserving food*, Sola recalls. Using this strategy, the group created a captive market and a transportation network with its own fleet of 100 trucks that delivered products to the Northeast, returning laden with salt, part of which was used in the plant and sold to other jerked beef plants.

Leopoldo Costa, who worked as the company's commercial director in the 1980s, stresses the centralizing personality, plus the charisma, as the businessman's two most striking characteristics. *Carlo Sola knew each meat plant from top to bottom, so there was no use disagreeing with anything because he knew more than the others and his word was final*, recalls Costa, today retired and the author of a blog “Stravaganza”, in which he writes about the industry. Even the difficulty of negotiating with importers at international fairs, due to the fact that he didn't speak English, was no obstacle for Sola. *He spoke in Italian, the Arabs spoke in Arabic, someone tried to translate and in the end everything worked out*, Costa recalls.

Sola has some of the strangest stories to tell from his international contracts and journeys to some of the most unusual places. In 1987 - 1988, for example, the Iraq-Iran war required

Dos contratos internacionais e viagens para lugares inusitados, Sola guarda as histórias mais insólitas. Em 1987 - 1988, por exemplo, a guerra do Iraque vs Irã demandou uma complexa operação de logística para fazer com que a carne brasileira chegasse até lá. O Brasil, dependente de petróleo iraquiano, criou, em sociedade com aquele país, uma empresa chamada “Somos Petrobrás” e fez escambo de carne por petróleo. Naquele momento, Sola exportou 9.000 toneladas de carne sem osso para o Iraque. Mas, por questões estratégicas de guerra, e para que o carregamento chegasse diretamente ao acampamento das tropas, tiveram de contratar navios que levavam a carne até a Jordânia, para de lá seguir em caminhões, sem câmaras frigoríficas, diretamente para os soldados. *Um desafio e tanto em terras estrangeiras, mas cumprimos o contrato*, comemora Sola. O maior apuro, contudo, foi numa negociação com Angola, durante o governo Sarney, que acabou por resultar na maior venda de sua vida. Angola estava em plena revolução, não tinha representação diplomática e não existia visto de entrada no país. Mas o negócio parecia muito bom: diante da crítica situação angolana, o Brasil fez um empréstimo ao país, com a condição de que usassem os recursos para compra de produtos brasileiros. O Banco do Brasil pagava a quem apresentasse documentos que comprovassem a efetiva exportação para o país africano. Lá foi Sola para Luanda, num tempo em que a autorização de entrada era via telex, concedida exclusivamente para fins de fornecimento de alimentos às tropas. O avião Caravelle, um dos primeiros a jato, decolava de Lisboa uma vez por semana, pousando em

a complex logistics operation in order to deliver Brazilian beef. Brazil, dependent on Iraqi oil, created a company in that country called “Somos Petrobrás” (“We are Petrobrás”) and exchanged beef for oil. At that time, Sola exported 9,000 tons of boneless beef to Iraq. But because of strategic considerations of war, and in order to deliver the shipment directly to where the troops were billeted, they had to charter ships to take the beef to Jordan, whence it was transported in unrefrigerated trucks directly to the troops. *One hell of a challenge on foreign soil, but we delivered on the contract*, says Sola, commemorating. The tightest squeeze, however, was in a negotiation with Angola, during the Sarney government, which in the end resulted in the biggest sale of his life. Angola was in the throes of a revolution, had no diplomatic representation and there were no entry visas. But it seemed like a good deal: given the critical situation in Angola, Brazil loaned the country money on the condition that it used the proceeds to buy Brazilian products. Banco do Brasil paid whoever presented documentary proof of actually having exported to the African country. So off went Sola to Luanda at a time when authorization for entry was via telex, granted exclusively in order to supply food to the troops. The Caravelle aircraft, one of the early jets, took off from Lisbon once a week, landing in all countries along the African coast as far as South Africa, returning by the same route. Two days in Luanda was the time the aircraft needed to reach its final destination and make the return trip. As the plane skipped between stops, Sola, as talkative as ever, struck up a friendship with the entire crew.

todos os países da Costa Africana até a África do Sul e voltava pelo mesmo caminho. Dois dias em Luanda era o tempo necessário para o avião chegar ao destino final e pegar a rota de volta. No pinga-pinga das escalas, Sola, comunicativo como sempre, travou amizade com toda a tripulação.

Ao chegar em Luanda, encontrou um cenário desolador: *o aeroporto totalmente fechado, cheio de militares armados com fuzis AK-47 automáticos, de fabricação russa, porém com uniformes rasgados, sujos, e descalços ou com chinelos*, descreve. Como habitual, era necessário trocar dinheiro, sendo lhe indicada uma mesa solitária no meio do saguão. O funcionário, solícito, traduziu US\$ 100 em uma maçaroca de kwanzas, a moeda local, que Sola escondeu rapidamente, antes de seguir para o hotel, escoltado por um militar, a mando do coronel responsável pela compra da carne. No caminho, a paisagem era de desolação total: tudo fechado, sem nenhum estabelecimento comercial aberto. Ou seja, não havia onde gastar dinheiro algum. Nem sequer no hotel, num prédio improvisado, no qual se hospedavam somente estrangeiros com a missão comercial de fornecer mantimentos, roupas, remédios, armas, etc. *Meu jantar foi numa mesa coletiva, com vários enlatados importados*, conta. Na manhã seguinte, um motorista oficial, com um jipe com vários furos de bala na carroceria, levou Sola até o escritório do coronel, onde ele concluiu a grande venda de 6.000 toneladas de compensados de vacas congeladas, 500.000 caixas entre fiambres, linguiça e *corned beef*,

His arrival in Luanda was a massive disappointment: *the airport was completely sealed off and crawling with soldiers carrying Russian-made AK-47 automatic rifles, but with uniforms that were dirty and torn, either wearing sandals or with nothing on their feet*, he describes. As usual, he had to exchange money, and he was directed to a single table in the middle of the airport lounge. The employee, courteous, converted US\$ 100 into a wad of kwanzas, the local currency, which Sola quickly concealed before leaving for the hotel with a military escort, on the orders of the colonel responsible for buying the beef. On the way, the landscape was one of total desolation: everything was closed up, no business premises open. In other words, there was nowhere to spend any money. Not even in the hotel, in an improvised building, which accommodated only foreigners with the trade mission of supplying food, clothing, medication and arms, etc. *My dinner was at a collective table, with different imported tinned foods*, he relates. The next morning, an official driver in a jeep, with a few bullet holes in the bodywork, took Sola to the colonel's office, where he concluded the major sale of 6,000 tons of frozen cow sides, 500,000 boxes of hams, sausages and corned beef, and 100 tons of jerked beef representing more than US\$ 10 million, to be paid by Banco do Brasil in *cruzados novos* (the Brazilian currency at the time).

Excited with the millionaire deal, he went back to the airport in the same bullet-ridden car and the pile of kwanzas in his pocket, since he hadn't spent a single penny.

e 100 toneladas de carne seca, representando mais de US\$ 10 milhões, que seriam pagos pelo Banco do Brasil, em cruzados novos.

Empolgado com o negócio milionário, voltou ao aeroporto a bordo do mesmo carro baleado e com o bolo de notas de kwanzas no bolso, pois não tinha gasto um tostão. Tentou trocar o dinheiro de volta por dólar, mas a mesa do câmbio estava sem funcionário. O jeito foi embarcar levando a pequena fortuna em kwanzas. De repente, com o avião já fechado, prestes a decolar, uma surpresa: no alto-falante a bordo, o pedido para que o Sr. Carlo Sola se apresentasse. *Eu, sentado no banco, feliz da vida com o maior contrato de venda que já havia feito, intrigado, obedeci rapidamente.* Dois soldados esfarrapados, porém portando fuzis novos, o escoltaram na descida da aeronave. *Me recordo que no Caravelle a porta servia de escada para saída do avião, e, para não cair, dei os passos com cautela. O soldado que vinha atrás de mim, estava me cutucando com o cano do fuzil nas minhas costas, com o dedo no gatilho, mandando eu me apressar. Meu medo era ele escorregar e, involuntariamente, me fuzilar pelas costas,* lembra. No aeroporto, um sargento deferiu a acusação: evasão de divisas. Para, em seguida, revisar o acusado e retirar do seu bolso a maçaroca de kwanzas. Com o contrato da venda de carnes e o argumento de não ter encontrado o cambista, tudo se resolveu. *Aliviado e quase borrado, voltei ao avião, acenando para que me aguardassem.* O comandante, prestativo, esperou 20 minutos com os motores ligados. *Chegando em Lisboa ofereci um lauto jantar, regado a champanhe, para toda tripulação,* lembra ele.

He tried to convert the money back to dollars, but there was no employee at the exchange desk. Then only thing to do was to board, taking with him the small fortune in kwanzas. Suddenly, with aircraft doors already shut and the plane about to take off, a surprise: over the on-board public address system came the request for a certain Mr. Carlo Sola to make himself known. *I, sitting in my seat, as happy as I could be with the largest sales contract I had ever made, intrigued, quickly obeyed.* Two scruffy soldiers, armed with new rifles, escorted him off the aircraft. *I recall that on the Caravelle, the door also served as the steps for leaving the aircraft, and so as not to fall I picked my steps carefully. The soldier behind me was prodding me in the back with the barrel of his rifle, and had his finger on the trigger, telling me to hurry up. I was afraid that he might slip and involuntarily shoot me in the back,* he recalls. In the airport, a sergeant read the charge: currency evasion. Then, frisk the accused and remove the wad of kwanzas from his pocket. With the beef sales contract and the argument that I couldn't find a bureau de change, everything was resolved. *Relieved, and almost crapping in my pants, I returned to plane, signaling for them to wait for me.* The pilot, very cooperatively, had waited for 20 minutes with the engines running. *On arriving in Lisbon I treated the entire crew to a lavish dinner, washed down with champagne,* he recalls.

After so many adventures, and as the years went by, Sola and his family gradually grew tired of the beef business. In 2001 the group leased the plants and the Sola brand to

A família Sola, contudo, foi se cansando do negócio da carne. Em 2001, arrendou as plantas e a marca Sola para a BF Alimentos (formada, na época, por Friboi e Bertin) que, em 2008, como JBS, comprou o frigorífico Frimusa. Os três filhos de Sola, hoje, possuem empresas associadas: Paolo trabalha com plantio de cana-de-açúcar, cria e engorda de boi. Sauro e Carla atuam no mercado de construção e administração de imóveis. Paolo faz um retrato falado do pai: *um batalhador, perfeccionista, daqueles que pega o touro pelo chifre. Contribuiu muito para o setor da carne e é uma inspiração para quem conviveu e convive com ele*, diz.

Aos 77 anos, Carlos Sola, assessora os filhos em seus negócios. *Mas gosto mesmo é de curtir as alegrias diárias que os netos trazem aos anciões que eu e Paola nos tornamos*, diz. E, com o jeito despachado e animado de sempre, dá a última palavra: *resumindo, eu tive, financeiramente, muitos altos e baixos, e, como empresário, realizei todas as minhas ambições. Como marido e pai, me sinto gratificado. Portanto, resumiria tudo o que contei como uma história feliz de um menino italiano que chegou ao Brasil de calças curtas*.

BF Alimentos (consisting at the time of Friboi and Bertin) which in 2008, as JBS, purchased the Frimusa meat plant. Sola's three children today run associated businesses: Paolo works with sugarcane planting, as well as cattle breeding and fattening. Sauro and Carla are active in the property construction and management industry. Paolo describes his father thus: *a fighter, a perfectionist, one of those that take the bull by the horns. He made a huge contribution to the beef industry and is an inspiration for those who lived and live with him*, he says.

At the age of 77, Carlos Sola advises his children on their businesses. *But what I really enjoy is the daily fun that our grandchildren provide to the elders that Paola and I have become*, he says. And, in his laid-back and energetic manner, as always, he has the last word: *summarizing, I've had my financial ups and downs, and as a business man I've achieved my ambitions. As a husband and father, I am grateful. So I would summarize everything I've told you as the happy story of an Italian boy who arrived in Brazil in short pants*.

LUSITANIAN FROM BRAZIL

Amorim Pedrosa Moleirinho is a personality with his own chapter in the history of the city of Maringá (PR) and the beef industry. His ascension begins in the Portuguese city of Leiria, but fate was to determine that he was to accompany his father, Joaquim Duarte Moleirinho – a carpenter by trade – in the Brazilian diaspora. On arriving in Maringá in 1954, the carpenter's intention was to do all the joinery work at the Grand Hotel that was being built at the time by Companhia de Melhoramentos; but his eye for business quickly spotted some local opportunities. In an interview given a year before his death, in 2013, Amorim Pedrosa Moleirinho, gave a perfect summary of how his father's

OS LUSITANOS DO BRASIL

Amorim Pedrosa Moleirinho é um personagem que se mistura à história da cidade de Maringá (PR) e da indústria da carne. A sua trajetória começa na cidade portuguesa de Leiria, porém, quis o destino, que viesse acompanhar seu pai, Joaquim Duarte Moleirinho – artífice de carpintaria – na diáspora brasileira. Ao desembarcar em 1954, em Maringá, o carpinteiro vinha com o propósito de fazer toda a parte de madeira do Grande Hotel, que estava sendo construído pela Companhia de Melhoramentos, mas, depressa, o olho para o negócio começou a flagrar a movimentação local. Em entrevista concedida um ano antes de sua morte, em 2013, Amorim Pedrosa Moleirinho, sintetizou bem como começou a vida empresarial de seu pai: *em 1954, comprando um ponto na Av. Brasil, na esquina com General Câmara, que hoje é a R. Basílio Salchuk, onde era uma casa de ferragens. Em Maringá dois lugares tinham fila: o açougue e o cinema. Por isso tivemos a ideia de montar o açougue. Em 1955, logo após a geada, meu pai fez um empréstimo com o ex-patrão de São Paulo e montaram o comércio. Em Leiria uma vez me falaram: ‘você vão para o Brasil? O bom negócio lá é alimento’. Meu pai não tinha nem ideia disso, o trabalho dele era carpintaria. Mas o açougue prosperou, logo depois montamos um no Maringá velho.*

Dos açougues para o frigorífico, a história é curiosa: *o Maurício Frigo vinha provocando meu pai para comprar nosso açougue. Fomos na casa dele, a conversa ia muito bem até que, a uma certa altura, ele mudou de ideia e falou: ‘eu vou quebrar a empresa de vocês’*

business life had begun: *in 1954, by buying premises on Av. Brasil, on the corner with General Câmara, which today is Rua Basílio Salchuk, where there was a hardware store. In Maringá there were always two places to queue: the butcher’s shop and the cinema. That’s why we had the idea of opening a butcher’s shop. In 1955, after the frosts had past, my father took out a loan from his former boss in São Paulo and went into business. In Leiria they once said to me: ‘you’re going to Brazil? The food business there is good’. My father hadn’t a clue about this; his business was carpentry. But the butcher’s shop prospered; and soon after we set up one in the old part of Maringá.*

From the butcher’s shops to the meat plant, the story is a curious one: *Maurício Frigo had been ribbing my father about buying our butchery business. We went to his house and the conversation was going well until, all of a sudden, he changed his mind and said: ‘I’m going to put you out of business’; and, the next day, while we sold 10% of the meat he sold 90%, because he dropped the price to Cr\$ 2. So we closed down. On the Epiphany, Alfredo Freitas, who had a country house at the end of Av. Itororó, turned up and offered us a plot of land for Cr\$ 450,000. We bought it on installments. We began building Frigorífico Central in January 1958 and created an abattoir for 50 head. This was followed by the second meat plant for 500 steers, followed by a third, for 1,500. Frigorífico Luso Brasileiro prospered and invested in several agribusiness ventures and a tannery, the only business still operating today.*



O açougue do Frigorífico Central, construído em 1958, em Maringá (PR). Criado pelo português Amorim Pedrosa Moleirinho, o empreendimento prosperou e deu origem a diversos negócios agropecuários e em curtume, atividade que a família ainda mantém.

The butcher's shop of Frigorífico Central, built in 1958, in Maringá (PR). Founded by the Portuguese immigrant, Amorim Pedrosa Moleirinho, the enterprise flourished and gave way to a range of businesses including farming and a tannery, an activity the family maintains to this day



Joaquim Moleirinho, um dos herdeiros do Frigorífico Central.

Joaquim Moleirinho, one of the heirs of Frigorífico Central.

e, no dia seguinte, nós vendíamos 10% de carne e ele 90%, porque ele baixou a carne para Cr\$ 2. Então fechamos. No Dia de Reis aparece o Alfredo Freitas, que tinha uma chácara no final da Av. Itororó, e nos ofereceu o terreno por Cr\$ 450.000. Parcelamos e compramos. Começamos a construir o Frigorífico Central em janeiro de 1958 e fizemos um matadouro para 50 cabeças. Em seguida veio o segundo frigorífico para 500 bois e, depois, um terceiro para 1.500. O Frigorífico Luso Brasileiro Central prosperou e investiu em diversos negócios agropecuários e em curtume, a única empresa que até hoje se mantém em atividade. Uma sucessão de acontecimentos acabou por levar ao fim do Central, contudo, Amorim Pedrosa Moleirinho, que foi inclusive nomeado Cônsul Honorário de Portugal no Paraná, sempre manteve a ligação com a cidade de Maringá e foi um de seus construtores.

A sequence of events led to the demise of Central; nevertheless, Amorim Pedrosa Moleirinho, who had also been appointed honorary consul of Portugal in Paraná, never broke off his links with Maringá, having been one of those that built it.

A BOIADA DE "CHICO LOUCO"

A palavra “pecuária” vem do latim pecus, que significa “cabeça de gado”. Pecúnia, ou “dinheiro, moeda”, possui a mesma raiz latina. Na Roma Antiga os animais criados para o abate também eram usados como uma espécie de poupança. O escravo que guardava o rebanho costumava ganhar um pequeno número de cabeças de gado, que mais tarde podiam servir para ele comprar sua liberdade – aquela reserva era o seu *peculium*. Daí a origem do vocábulo “pecúlio”, que quer dizer “dinheiro acumulado pelo trabalho”.

O pequeno histórico etimológico dessas palavras remete, de alguma maneira, à trajetória do pecuarista Sebastião Bueno Xavier, mais conhecido como “Chico Louco”. *Tudo na minha vida se resume a boi*, diz ele. Chico juntou *um punhado de bois*, como ele minimiza o tamanho do seu rebanho - estimado em meio milhão de cabeças, distribuídas em cinco fazendas, no Paraná e Mato Grosso. O primeiro lote, de 1.824 cabeças, comprou sem ter nem terra para guardar. *Aluguei um pasto no Paraná*, conta Chico, morador de Londrina (PR), onde fincou a base de seus negócios, depois de percorrer uma longa estrada. Um bom trecho dela *comendo capim*, ao lado do lendário Geraldo Bordon, como conta: *eu era um moleque de 15 anos e ia com ‘Seu’ Geraldo para a região de Araçatuba (SP). A gente andava a pé pelas fazendas e ele gostava de comer capim. Ia conversando, arrancando mato e mastigando. Com ele, aprendi a conhecer boi e como funcionava um frigorífico.*

THE STAMPEDE OF "CHICO LOUCO" (CRAZY CHICO)

In Portuguese, the word for livestock farming, “pecuária” derives from the Latin *pecus*, meaning “head of cattle”. “Pecúnia”, meaning money or currency, has the same Latin root. In Ancient Rome, animals bred for slaughter were used as a kind of savings. The slave looking after the herd would usually receive a few head of cattle, which he could later use to buy his freedom – that reserve was his *peculium*. This gave rise to the Portuguese word “pecúlio”, meaning “money accumulated by working”.

This brief etymological story, to a certain extent, reflects the trajectory of livestock farmer Sebastião Bueno Xavier, better known as “Chico Louco”. *My whole life revolves around steers*, he says. Chico acquired *a handful of steers*, as he plays down the size of his herd – estimated at half-a-million head distributed on five farms in the states of Paraná and Mato Grosso. He purchased the first batch of 1,824 head without having any land on which to keep them. *I leased some pasture in Paraná*, says Chico, now living in Londrina (PR), where he decided to base his business after a long pilgrimage. A long stretch of it *eating grass*, along with legendary Geraldo Bordon, as he recalls: *I was a kid of 15 and I was going with old Geraldo to the Araçatuba (SP) region. We used to walk across the farms and he enjoyed eating grass. He would chat, pulling up plants and chewing on them. It was with him that I learned to identify steers and how a meat plant worked.*



Geraldo Bordon gostava de comer capim. A gente andava muito a pé, nas fazendas, ele ia catando os matos e mastigando

“Chico Louco”,
pecuarista



Geraldo Bordon loved eating grass. We used to wander all over the farms, and he would pull up plants and chew on them

“Crazy Chico”,
livestock farmer

Mais isso foi bem depois da estreia de “Chico Louco” no mundo da carne. Aos 10 anos, o menino de Mogi Guaçu (SP), já dava duro em um açougue no bairro do Ipiranga, na Capital, ajudando na limpeza, no polimento dos ganchos das carcaças e cortando papel para embalar as encomendas. *Naquele tempo, a carne ia embrulhada em papel ‘teixeira’, parecido com papel jornal. Eu cortava e empilhava, para deixar no jeito,* lembra. Órfão de pai, entre dois irmãos, era a maneira de ajudar a mãe, funcionária de uma fábrica de fiação e tecelagem. E foi assim que ganhou repertório para trabalhar na casa de carnes Everest, na Rua Bom Pastor, perto do Museu do Ipiranga, comprada pelo grupo Bordon. Entre entregas de bicicleta e viagens com o velho Bordon, Chico foi aprendendo de tudo um pouco. Passou também pela fábrica de mortadelas Ceratti, no carregamento e na desossa. Perto dos 20 anos, ganhou o apelido de “Chico Louco”, que até hoje não sabe quem deu, nem a razão de ser. *Sou calmo,* garante. Talvez porque sua fama é de não levar desaforo para casa, como aconteceu uma vez, em uma reunião de proprietários de frigorífico. A essa altura, em 1981, Chico tinha arrendado o frigorífico de Jataizinho (PR), o primeiro do grupo Quatro Marcos. Na reunião, o português Joaquim Moleirinho, do Central, inventou de dizer a Chico que ele não tinha “tradição” no ramo. Para quê? *Eu disse que ele é quem chegou em São Paulo em 1974, enquanto eu já trabalhava em açougue na capital desde moleque. Ele ficou quieto,* lembra.

But that was long after “Crazy Chico’s” debut in the beef world. At the age of 10, as a boy in Mogi Guaçu (SP), he was already working hard in a butcher’s shop in the Ipiranga district of the capital, helping with the cleaning, shining the carcass hooks and cutting up paper for wrapping orders. *In those days, the meat was wrapped up in teixeira paper, somewhat akin to newsprint. I would cut it and pile it up properly,* he recalls. Orphan of a father, and between two brothers, it was his way of helping his mother, who worked in a spinning and weaving factory. And that was how he earned his stripes to work in the Everest meat shop on Rua Bom Pastor, close to the Ipiranga Museum, purchased by the Bordon Group. Between bicycle deliveries and traveling with old Bordon, Chico was gradually learning. He also spent some time in the Ceratti bologna plant, in the loading and deboning departments. When he was almost 20, he was given the nickname “Crazy Chico”, which to this day he has no idea who gave it to him or why. *I’m cool,* he says assuringly. Perhaps because of his fame of not taking shit from anybody, as happened once at a meeting of meat plant owners. By this time, in 1981, Chico had leased the meat plant at Jataizinho (PR), the first of the Quatro Marcos group. During the meeting, the Portuguese Joaquim Moleirinho, owner of the Central plant, dared tell Chico that he had no “tradition” in the business. For what? *I told him that it was he who had arrived in São Paulo in 1974, while I had already been working in a butcher’s shop in the capital since I was a kid. That shut him up,* he recalls.

Se bem que, naqueles anos 80, as reuniões em torno das questões da carne, embora competitivas, acabavam mais em risadas. *O povo da carne fala, fala, mas não sai briga*, diz. Outro encontro curioso, no qual fez jus à sua fama, foi na época do congelamento de preços do Plano Cruzado, em 1986. Primeiro, Chico foi chamado pela equipe do Ministro da Fazenda, Dilson Funaro, para calcular os preços do tabelamento. *Ninguém sabia nada de carne*, dispara. Para ajudar *cada um a ganhar um pouquinho*, ele fixou a arroba do boi a Cr\$ 220,00 e o preço de varejo da carne a Cr\$ 29,60/kg. Só que, o Plano não vingou e, em pouco tempo, a arroba bateu Cr\$ 350,00. Em uma reunião do setor frigorífico com fazendeiros, a SUNAB (Superintendência Nacional de Abastecimento) e a Polícia, enquanto os pecuaristas afirmaram que pagavam os Cr\$ 220,00 da tabela, “Chico Louco” puxou a fila ao dizer a verdade. *Depois que eu disse que pagava Cr\$ 350,00, todo mundo desmentiu, virou uma palhaçada. O povo da SUNAB viu que não tinha como controlar preço nenhum, que todo mundo comprava e vendia fora da tabela*, diverte-se.

O grupo Quatro Marcos, que começou abatendo 400 cabeças/dia, cresceu e apareceu, chegando a marca de 7.000 cabeças/dia, distribuídas em 10 plantas, nos municípios mato-grossenses de São José dos Quatro Marcos, Juruena, Juara, Cuiabá, Confresa, Juína, Colíder e Alta Floresta. Cansado dos problemas do frigorífico, Chico passou as ações para o filho Sebastião e passou a se dedicar apenas a criação de bois.

The truth is, back in the 1980s the meetings about beef issues, although heated, would end on a light-hearted note. *Beef people will talk until the cows come home, but they never fight*, he says. Another curious meeting, and one that justifies his fame, took place at around the time of the price freeze under the Cruzado Plan, in 1986. First, Chico was summoned by the team of Finance Minister, Dilson Funaro, to calculate the prices that were to be fixed. *Nobody knew anything about beef*, he guffaws. To help *each of them make a little bit more*, he set the arroba of beef at Cr\$ 220.00 and the retail price of beef at Cr\$ 29.60/kg. Except that the Plan didn't last, and in no time at all the arroba had reached Cr\$ 350.00. At a meeting between the meat plant industry, the farmers, the SUNAB (the Government's Regulatory Stocks Entity) and the police, while the livestock farmers alleged they were paying the set price of Cr\$ 220.00, “Crazy Chico” was the first to blurt out the truth. *After I told them that I paid Cr\$ 350.00, every one denied it. The whole thing became so comical. The SUNAB personnel woke up to the fact that they were just unable to control any prices, that everyone was buying and selling regardless of the price controls*, he says, laughing.

The Quatro Marcos group, which began with 400 head a day, grew and consolidated its position, reaching the 7,000 head-per-day mark at its 10 plants in the towns of São José dos Quatro Marcos, Juruena, Juara, Cuiabá, Confresa, Juína, Colíder and Alta Floresta, all located in the state of Mato Grosso. Tired with the problems at the meat plant, Chico transferred the shares to his son, Sebastião, and turned his hand to cattle breeding. *Livestock farming is fun when*

Pecuária é divertimento perto de frigorífico. No frigorífico você se mata e nem vê o tempo passar, diz. Lamenta que o grupo não tenha sobrevivido, como tantos outros, à crise financeira de 2008. Hoje, narra sua rotina assim: chego cedo no escritório e fico de conversa mole. Depois, mais um pouco de conversa mole, e faço algum rolinho de compra e venda de boi, diz. No tempo livre, gosta de encontrar os amigos do bairro do Ipiranga, onde se criou. A gente joga cartas, toma caipirinha e se diverte discutindo quem vai pagar a conta. O segredo de multiplicar 1.824 bois em milhares, ele despista. Se soubesse a fórmula, contaria a todos os meus amigos, diz. O que gosta mesmo é ficar de olho no gado. Lidar com boi dá muito prazer. Você ver uma vacada com os bezerros, não sei explicar... É fascinante. Me dá uma calma, me sinto o dono do mundo, diz “Chico Louco”.

compared to running meat plants. In meat plants, you work yourself to death and you don't notice the time passing, he says. I regret the group, like so many others, didn't survive the financial crisis of 2008. Today, he describes his routine as follows: I get to the office early and sit around chatting. After a bit more chin-wagging, I buy and sell a steer or two, he says. In his free time he likes to get together with friends in the Ipiranga neighborhood where he grew up. We play cards, drink caipirinhas¹ and then enjoy ourselves deciding who's picking up the tab. On the secret of the multiplication of 1,824 steers into thousands, he changes the subject. If I knew the formula, I'd tell all my friends, he says. What he really enjoys doing is keeping an eye on the cattle. I get a lot of pleasure out of dealing with steers. You see a herd of cows with calves; I just can't explain it... It's fascinating. It calms me down; I feel as if I'm the ruler of the world, says “Crazy Chico”.

1. Translators Note: 'caipirinha', Brazil's world-famous alcoholic beverage traditionally made from sugarcane rum, lemons and sugar. Other variations exist.



Lidar com boi dá muito prazer. Você ver uma vacada com os bezerros, não sei explicar... É fascinante. Me dá uma calma, me sinto o dono do mundo.

“Chico Louco”,
pecuarista



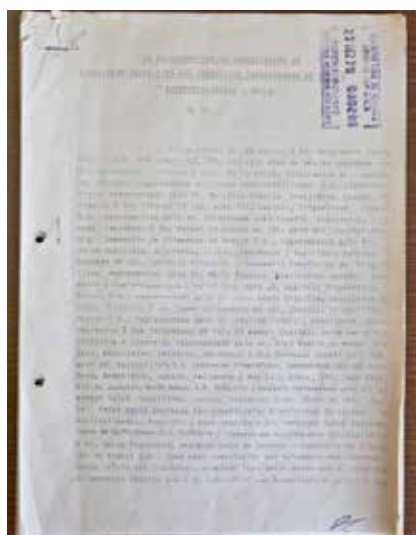
I get a lot of pleasure out of dealing with steers. You see a herd of cows with calves; I just can't explain it... It's fascinating. It calms me down; I feel as if I'm the ruler of the world.

“Crazy Chico”,
livestock farmer

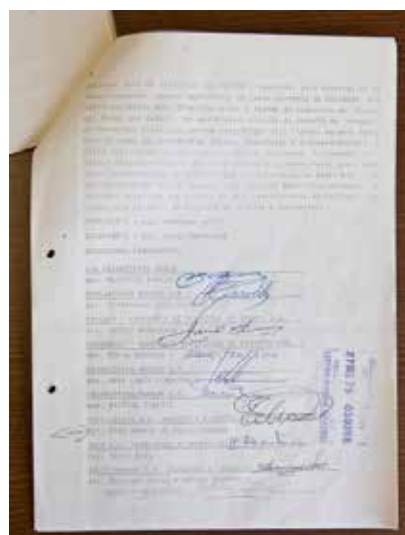
A boiada sendo conduzida no pasto.
Steers being herded in pasture.



À direita, Domingos Salvá,
o primeiro presidente da ABIEC.
Ao lado, Geraldo Bordon, que presidiu a
Instituição de 1987 a 1991.
*On the right, Domingos Salvá,
the first president of ABIEC.
Opposite, Geraldo Bordon, who presided
over the institution from 1987 to 1991.*



Ata da fundação da ABIEC.
ABIEC's founding record.



A FUNDAÇÃO DA **ABIEC**

Criada em 1979, A Associação Brasileira das Indústrias de Carne surgiu da necessidade de uma atuação mais focada no mercado internacional. Existiam, na época, os frigoríficos com SIF (Serviço de Inspeção Federal), capacitados para exportar, enquanto outros não tinham fiscalização adequada. A participação do Brasil no mercado mundial da carne ainda era incipiente, marcada por uma série de exigências e protecionismos. A ABIEC, então, separou o joio do trigo, organizou o setor e se tornou a principal representante do segmento nas áreas internacionais de regulamentação comercial, exigências sanitárias e a abertura de mercados. A instituição deu voz aos associados e facilitou a comunicação com entidades governamentais nacionais, outras entidades de classe e organismos internacionais. Desde sua fundação, a ABIEC tem trabalhado junto com os governos estaduais e Federal na execução dos programas sanitários (saúde pública e sanidade animal), por meio de comitês técnicos. O Brasil estabeleceu acordos sanitários com vários países, ao mesmo tempo em que o setor produtivo e a ABIEC aceleraram sua profissionalização, buscando com êxito novos mercados. Há cerca de 15 anos, a carne brasileira não estava na pauta dos assuntos discutidos nos fóruns internacionais. Vendíamos pouco mais de US\$ 800 milhões por ano. Hoje, a realidade é outra. Em 2014, o Brasil atingiu a cifra de US\$ 7,22 bilhões, aumentando em quase 10 vezes o valor de suas exportações em um período inferior a 15 anos. É com este cenário que a ABIEC está trabalhando e continuará lutando para fortalecer a imagem de seus associados e do Brasil no exigente mercado mundial.



Antônio Jorge Camardelli, atual presidente da ABIEC, à frente de uma reunião com sua equipe. *Antônio Jorge Camardelli, current president of ABIEC, at the head of a team meeting.*

THE FOUNDING OF **ABIEC**

Created in 1979, the Brazilian Beef Industry Association arose from the need for a more focused approach to the international market. At that time, there were meat plants accredited by the SIF (Federal Inspectorate), qualified to export, while others were not properly supervised. Brazil's participation in the global beef market was still at the crawling stage and hallmarked by a series of requirements and protectionist measures. So ABIEC 'separated the sheep from the goats', organized the industry and became the principal representative of the sector on international issues of trade rules, sanitary requirements and opening of markets. The institution became the mouthpiece of its associates, facilitating communication with Brazilian government entities, other class entities and international bodies. Since it was founded, ABIEC has engaged with government at state and federal level in the execution of sanitary programs (both public and animal health) through technical committees. Brazil set up sanitary agreements with several countries, while at the same time both the industry and the ABIEC rapidly became more professional, successfully opening new markets. About 15 years ago, Brazilian beef wasn't even on the agenda of the issues discussed at international forums. We were selling just over US\$ 800 million a year. Today it's a different reality. In 2014, Brazil hit the figure of US\$ 7.22 billion, increasing the value of its exports ten-fold in less than 15 years. It is against this background that ABIEC is working and will continue to fight in order to enhance the image of its associates, and that of Brazil, on the demanding global market.

O FRIGORÍFICO DA SELVA

O ano de 1982 marcou a inauguração de um megaempreendimento: o Frigorífico Atlas, um projeto arrojado em plena selva amazônica, construído em uma área de 140.000 hectares em Santana do Araguaia (PA). O frigorífico era propriedade de um consórcio de empresas que não pertenciam ao ramo alimentício (Bradesco e Volkswagen, entre elas) e que aproveitaram os incentivos fiscais sobre o imposto de renda concedido pelo governo para a região Norte. As empresas justificaram o investimento, iniciado na década de 70, com o argumento de que o futuro do Brasil estaria no desenvolvimento agrário, ideia compartilhada pelas autoridades militares da época. Criada em 1966, a SUDAM (Superintendência do Desenvolvimento da Amazônia) era parte do plano estratégico, traçado pelos militares para promover o desenvolvimento da região, a fim de diminuir as desigualdades regionais e a integrar ao restante do país. Seguindo o modelo da empresa Volkswagen de São Bernardo (SP), foram montadas pequenas vilas, com casas para as famílias. A fazenda foi equipada com gerador de energia elétrica, hortas, piscina, country club, escola, etc. O frigorífico Atlas previa empregar 700 pessoas e fazer da região uma das primeiras fornecedoras de carne processada no país. Infelizmente, as condições técnicas, como falta de energia elétrica, limitaram o pleno funcionamento do frigorífico. O projeto vingou, mas não na medida do investimento. Em 1987, a fazenda foi vendida para o Grupo Empresarial Matsubara, que não pagou. A Volkswagen retomou a propriedade. As instalações chegaram ser desativadas, mas sobreviveram ao mato que quase fechou ao redor. Há 5 anos, o Atlas é operado pela JBS.

THE MEAT PLANT IN THE JUNGLE

The year 1982 saw the inauguration of a mega development: Frigorífico Atlas, a daring project in the middle of the Amazon jungle, built on an area of 140,000 hectares in Santana do Araguaia, in Pará State (PA). The meat plant belonged to a consortium of companies that had nothing to do with the food industry (including Bradesco, a bank, and Volkswagen) and which took advantage of the fiscal incentives on withholding tax granted by the government for the northern region. The companies justified the investment, which began in the 1970s, arguing that the future of Brazil lay in agricultural development, an idea shared by the military rules of the time. Created in 1966, the SUDAM (the Superintendence for the Development of the Amazon) was part of a strategic plan drawn up by the military to foster regional development, so as to reduce regional inequalities and link up with the rest of the country. Replicating the model of the Volkswagen company in São Bernardo (SP), small settlements were set up to house the families. The farm was equipped with an electricity generator, vegetable gardens, a swimming pool, a country club, schools, etc. Frigorífico Atlas was expected to employ 700 people and turn the region into one of the first suppliers of processed beef in Brazil. Unfortunately, technical conditions, such as electricity shortages, prevented the meat plant from working at full tilt. The project took off, but did not do justice to the investment. In 1987 the farm was sold to the corporate group, Matsubara, who failed to pay. Volkswagen repossessed the property. The facilities were decommissioned, but survived the jungle that almost closed in around them. For 5 years now, Atlas has been managed by JBS.

CARNE CAPIXABA

No Espírito Santo, o grupo Frisa, de Arthur Coutinho, ergueu o primeiro frigorífico da região, puxado pelos incentivos do governo Castelo Branco, numa época (1968) em que havia café em excesso e carne de menos no mercado. *O governo chegou a queimar cafezais. E, em contrapartida, criou um programa para ocupação das áreas de pastagens*, conta Coutinho. A extensa área verde passou a receber um gado que poderia ser criado a pasto, sem confinamento – característica que o empresário destaca como vantagem para a carne capixaba, comparada às outras regiões, como o Centro-Oeste. *O Nelore da região, que já era bom, melhorou ainda mais com as evoluções genéticas e a união de toda a cadeia produtiva nas últimas décadas*, diz Coutinho. As carnes tenras do Frisa conquistaram o mercado brasileiro e não tardaram a chegar também às mesas dos europeus e orientais. Além disso, as pastagens capixabas têm localização privilegiada, fora de qualquer área de risco sanitário. Coutinho, que atua também no setor de energia, com uma concessionária, confessa que, mesmo distante das atividades do frigorífico, considera o setor viciante: *quem trabalha nesse mercado é como um fanático, viciado em cassino. É um jogo permanente. Quando acha que entendeu tudo, descobre que não sabe de nada. A motivação está em continuar jogando.*

CAPIXABA¹ BEEF

In the state of Espírito Santo, the Frisa group belonging to Arthur Coutinho built the first meat plant in the region, thanks to incentives from the government of President Castelo Branco at a time (1968) when the market was experiencing a coffee glut and a meat shortage. *The government even burned the coffee plantations. And, in exchange, it set up a program to occupy the areas with pasture, says Coutinho.* The extensive green area then took delivery of cattle that could have been kept in pastures, without confinement – a feature that the businessman points out as an advantage for *capixaba* beef, compared with other regions like the Mid-West. *The Zebu of the region, which was already good, improved in leaps and bounds thanks to genetic evolution and the union of the entire production chain over recent decades, says Coutinho.* The tender meats of Frisa were a success on the Brazilian market and it didn't take long for them to grace tables in Europe and the Far East. Moreover, the *capixaba* pastures are well located, far-removed from any area exposed to sanitary risks. Coutinho, who is also involved in the energy sector as a concessionaire, admits that although he has no further involvement with the meat plant, the business is like a drug: *those working in this market are like fanatics, casino junkies. And it's a full-time game. When you think you've got it all figured out, you discover you know nothing at all. The motivation lies in staying in the game.*

1. Translator's Note: the term 'capixaba' is used to describe the inhabitants and regional traits of the State of Espírito Santo



O irlandês Jerry O'Callaghan, atual Diretor de Investimentos da JBS: personagem-chave na época da Guerra das Malvinas e na evolução das exportações.

Irishman Jerry O'Callaghan, current Investments Director of JBS: a key figure at the time of Falklands/Malvinas war and in the evolution of exports

A REVOLUÇÃO DAS MALVINAS

Depois da Guerra das Malvinas (conflito entre Argentina e Inglaterra, na disputa pelas Ilhas Malvinas, ocorrido de abril a junho de 1982), a Argentina sofreu embargo de vários países e perdeu espaço no mercado, particularmente com produtos enlatados e industrializados. Anglo, Wilson, Sadia e Comabra foram os primeiros grupos a captar dividendos dessa abertura para as exportações. Nos frigoríficos surgiu a necessidade de funcionários bilíngues – época em que o irlandês Jerry O'Callaghan, então com 25 anos, depois de uma viagem de mochila pelo mundo, começou como intérprete de Atílio Tinelli, no Mouran, e se tornou gerente das exportações do frigorífico. *Era um mercado sem sofisticação, lembra-se ele. Chamamos alguns técnicos argentinos, muitos ainda hoje ligados ao setor da carne, para nos ensinar o processo de fechar a lata e esterilizar os produtos, conta. Os contatos aconteciam por telex. Os cortes traseiros, destinados à Europa, iam para Santos em carretas e depois despachados em navios frigoríficos. Não tinha container, empilhávamos caixa por caixa, diz Jerry. Com o dianteiro, fazia-se corned beef e extrato de carnes, em baldes de 56 litros e latas de 12 onças ou $\frac{3}{4}$ de libra – as medidas de exportação. Paralelamente, houve forte investimento na pecuária, com a chegada da pastagem braquiária, mais resistente à seca. Até então, o boi ganhava 200 kg na safra e perdia 50 na entressafra. O 'braquiário' foi uma revolução, sublinha Jerry. A pecuária se tornou mais rentável da noite para o dia, com gado de mais qualidade e novos investimentos em genética. Nas últimas décadas, o trabalho da indústria tem sido de continuidade e sofisticação. Antes da Guerra das Malvinas, lidávamos com intermediários. A partir daí, passamos a conhecer os clientes, saber como utilizavam nossa carne, para sugerir produtos e embalagens adequadas e atender cada vez melhor nossos importadores, diz Jerry.*

THE FALKLANDS/MALVINAS REVOLUTION

Following the Falklands/Malvinas War (between Argentina and Britain, for the disputed Falkland Islands/ Islas Malvinas, that took place from April to June 1982), Argentina experienced an embargo by several countries, losing ground in the market, especially in tinned and processed products. Anglo, Wilson, Sadia and Comabra were the first groups to capitalize on this opening for exports. At the meat plants there was a need for bilingual employees – the time when Irishman, Jerry O’Callaghan, 25 years of age at the time, after backpacking around the world, started as an interpreter for Atillio Tinelli, at Mouran, and became the meat plant’s exports manager. *It was an unsophisticated market, he recalls. We invited a bunch of Argentinian technicians, many of whom are still in the beef industry today, to teach us the process of closing the tins and sterilizing the products, he relates.* Contact took place by telex. Hind cuts intended for Europe would go to Santos on trucks, where they were then loaded on to refrigerated ships (reefers). *There were no containers, we just piled the boxes on top of each other, says Jerry.* The forequarters were used to make corned beef and beef extract in 56-liter buckets and 12-ounce (or $\frac{3}{4}$ of a pound) tins – the export measures. At the same time, there was heavy investment in livestock farming, with the arrival of the more drought-resistant signalgrass (*brachiaria*). Previously, steers would gain 200 kilos during the season, and lose 50 in the off-season. *Good old brachiaria was a revolution, Jerry emphasizes.* Livestock farming became more profitable overnight, with better quality cattle and investment in genetics. Over recent decades the work of the industry has been one of continuity and sophistication. *Before the Falklands/ Malvinas War we used to deal with intermediaries. Thereafter, we got to know the customers and how they used our beef, so as to suggest products and proper packaging and provide better service to our importers, says Jerry.*



GERAÇÃO 2000

Com a crise dos grandes frigoríficos, nas décadas de 80 e 90, novas empresas familiares, vindas de uma trajetória paralela, entram em cena e continuam a escrever essa história de duras lutas e saborosas conquistas.

GENERATION 2000

With the crises that affected the major meat plants in the 1980s and 1990s, new family companies that had followed a parallel path took the stage and continue writing the history of the tough battles and the savory victories.

Quinta-feira. Dia 7 de setembro de 1977. Véspera de feriado prolongado. Enquanto a maioria se preparava para aproveitar os dias de folga, o jovem Antônio Russo, então com 36 anos, inaugurava uma nova fase de muito trabalho. O auspicioso número 7 marcou o dia em que Russo, cansado de ser “rabo de elefante” e decidido a ser “cabeça de formiga”, como ele mesmo conta, resolveu apostar em um negócio só seu. A decisão de deixar a estabilidade da diretoria de um grande frigorífico, para investir em uma pequena charqueada, foi um ato de independência. Com a inauguração da Charqueada Santana de Parnaíba, no interior de São Paulo, começava, naquele dia emblemático, a impressionante trajetória do grupo Independência. *Nascer no dia 7 de setembro e chamar de Independência deu a nossa história um enredo de liberdade que norteou a empresa por 33 anos*, diz Roberto Russo, filho mais novo de Toninho Russo, como seu pai é conhecido no meio em que atuou por mais de meio século.

No elegante escritório envidraçado, no alto de um prédio comercial, na efervescente Av. Brigadeiro Faria Lima, em São Paulo, Roberto se vê às voltas com o fim do processo de venda dos ativos do grupo, que encerrou as atividades em outubro de 2010. Na mesa de reuniões, vazia, um impresso bem escrito e diagramado, em papel reciclado, por ocasião dos 30 anos da empresa, é testemunha de um bom pedaço dessa história. Uma narrativa de *conquistas, vitórias, enganos e desencantos, amigos e concorrentes desafiantes, amores e dores... por um país com tanto potencial e tantas incertezas*, como resume Neuza Graziano Russo,

Thursday, September 7, 1977. The eve of a long public holiday. While most people were getting ready to enjoy a few days off, young Antônio Russo, then 36, was embarking on a new life that would entail a lot of work. The auspicious number 7 marked the day when Russo, tired of being the “tail”, resolved to be the “dog”, as he himself puts it, and decided to bet on a business that was his, and his alone. The decision to leave behind the executive board of a major meat plant and invest in a small jerked beef plant was an act of independence. Following the inauguration of Charqueada Santana de Parnaíba, in the interior of São Paulo, that emblematic day was the beginning of the impressive ascendancy of the Independência group. *Having been created on September 7, and christened Independência, turned our history into a story of freedom that was to be the company’s guiding light for 33 years*, says Roberto Russo, youngest son of Toninho Russo, as his father is known in the industry where he was a constant presence for more than half a century.

In the elegant glass office at the top of a commercial building on bustling Av. Brigadeiro Faria Lima, in São Paulo, Roberto is getting to grips with the conclusion of the process for selling the assets of the group, having ceased trading in October 2010. On the empty meeting room table, a well written and laid-out document, printed on recycled paper on the occasion of the company’s 30th birthday, stands witness to an important chunk of that history. A tale of *achievements, victories, mistakes and disappointments, friends and tough competitors, loves and pain... for a country of such potential and so many uncertainties*, as Neuza Graziano Russo, the



Toninho Russo, um dos nomes fortes da carne, com seu frigorífico Independência, deixou o mercado em 2001 e migrou para a carreira política, como senador.

Toninho Russo, one of the key names in the beef industry, with his Independência meat plant, abandoned the market in 2001 and embarked on a political career as a senator.

a matriarca da família na contracapa do “IndepNews”. Roberto e seu irmão mais velho, Miguel, acompanharam cada passo da aventura ascendente do pai, um típico *self-made man*, desempenhando papéis complementares. *Meu irmão sempre gostou do boi até o curral, e eu do curral para a frente. Ele é da pecuária, eu da indústria*, define Roberto. Aos 8 anos, ele já conhecia os corredores do frigorífico de Cotia, onde “Seu” Toninho dirigia o departamento comercial. *Ele trabalhava de segunda a segunda, por causa da distribuição. Tinha que ter carne nos açougues na segunda-feira. Aos sábados, eu ia junto. Ele me mandava pôr a roupa branca e ir para dentro da fábrica, para não ficar perturbando. Comecei, aí, a assistir os abates e acompanhar todo o processo de produção*, lembra.

A charqueada em Santana de Parnaíba foi dando certo, com muito trabalho e créditos inusitados, como o de um amigo que mandou entregar um caminhão de ponta de agulha para entrar na produção e ser pago *quando pudesse*. A fatura acabou sendo paga antes do prazo esperado, e o Independência só fez crescer. Sete anos depois - novamente o número de sorte - o grupo sinalizaria uma nova fase. Na virada de 1984 para 1985, a companhia já tinha lastro para arriscar um novo passo e ao mesmo tempo resgatar as origens familiares de Toninho, filho único de um dono de açougue, ao investir na carne *in natura*. Foi quando os irmãos Roberto e Miguel começaram a trabalhar com o pai. Naquele tempo, lembra Roberto, vendia-se muito bem o traseiro do boi, enquanto o dianteiro e a costela eram vistos como sobras. O próximo passo foi comprar um entreposto, com toda a estrutura de

family matriarch on the back cover of “IndepNews” puts it curtly. Roberto and his eldest brother Miguel, accompanied every step of their father’s rising trajectory, a typical self-made man, by performing ancillary duties. *My brother liked cattle as far as the corral; and I, from the corral onwards. His thing is livestock farming, mine is industry*, Roberto explains. At the age of 8 he was already familiar with the corridors of the Cotia meat plant where “Seu” Toninho ran the commercial department. *He would work from Monday to Monday because of the distribution. The beef had to be in the butchers’ shops on Mondays. On Saturdays I would go with him. He made me wear white clothes and go into the plant so as not to get under his feet. And that’s how I began watching the slaughter and accompanying the entire production process*, he recalls.

The jerked beef plant in Santana de Parnaíba was going well, thanks to lots of hard work and some unexpected credit sales, like the one where a friend had a truckload of short ribs delivered for entry to the production line and be paid for *whenever was convenient*. In the end, the invoice was paid before the expiry date, and Independência just kept on growing. Seven years later – again the lucky number – the group was about to embark on a new phase. As 1984 faded into 1985, the company was now in a position to move into new territory, while at the same time going back to the family origins of Toninho, the only son of the butcher’s shop owner, by investing in fresh meat. That was when the brothers Roberto and Miguel started to work for their father. At that time, Roberto recalls, beef

frio, em Cajamar (SP), onde passaram a fazer desossa e distribuição, arrematando “sobras” dos grandes frigoríficos. *A ponta da costela ia para a charqueada, e vendíamos o dianteiro para a Sadia, que produzia muito hambúrguer e não tinha abate*, conta Roberto.

SETE E SETE SÃO QUATORZE

Com o tempo, a Sadia passou a demandar traseiros para exportação. O Independência Alimentos, em Cajamar, recebeu, então, o SIF 556 e 1987, por alcançar a excelência. Agora já estava habilitado para a exportação, vendendo para grandes como Kaiowa, na época. Um pouco antes, em 1986, “Seu” Toninho havia adquirido uma fazenda em Nova Andradina (MS), já com a ideia de construir ali o frigorífico dos sonhos, mais uma vez movido pelo desejo de independência, ou seja, não depender dos outros para realizar os abates. A experiência de Roberto, acostumado a visitar plantas pelo Brasil inteiro, contou pontos, para arquitetar aquele que foi considerado o frigorífico mais moderno do país – que abriu suas portas de aço em 5 março de 1992, para um teste de abate de 7 bois enviados da fazenda São Miguel da Catequese.

Não demorou para que aqueles 7 bois se multiplicassem em 7.000 – capacidade diária de abate do grupo uma década e meia depois, em 2007. Nessa época, o Independência já era autônomo em todas as áreas, incluindo transporte, com uma frota de 700 caminhões.

hindquarters used to sell well, while forequarters and ribs were looked on as leftovers. The next step was to buy a warehouse, with the entire cold store structure, in Cajamar (SP), where deboning and distribution began, taking advantage of the “leftovers” from the major meat plants. *Short ribs would go to the jerked beef plant, and we would sell forequarters to Sadia, which was producing lots of hamburgers but didn't have its own abattoir*, Roberto says.

SEVEN AND SEVEN IS FOURTEEN

As time went on, Sadia began ordering hindquarters for export. Independência Alimentos, in Cajamar, was then awarded SIF 556 and 1987, for having achieved excellence. Now it was qualified to export, selling to big names like Kaiowa at the time. Shortly before, in 1986, “Seu” Toninho had purchased a farm in Nova Andradina (MS), with the idea of building the meat plant of his dreams there, once again inspired by the desire for independence, in other words, not to depend on other abattoirs. The experience of Roberto, who was used to visiting meat plants throughout Brazil, was crucial in designing what was considered the country's most modern meat plant – which opened its steel doors on March 5, 1992 for a test slaughter of 7 steers sent from the São Miguel da Catequese farm.

It wasn't long before those 7 steers became 7,000 – the daily slaughter capacity of the group a decade and a half later, in 2007. At that time, Independência could already fend



Por lidar com a morte, a indústria da carne carrega uma sina de responsabilidade. É a indústria do desmonte, só que, se a compararmos ao mercado automobilístico, a gente desmonta Brasília, Chevette, mas, de repente, o cliente pede lanterna de Opala!

Roberto Russo,
herdeiro do
frigorífico
Independência



Because we are dealing with death, the beef industry bears a mark of responsibility. It's an industry that takes things apart; except that, if we compare it to the automotive market, we take apart a Brasília or a Chevette, but suddenly the customer wants Opala headlamps!

Roberto Russo,
heir to the Independência
meat plant

Na unidade de Nova Andradina, em 1999, também foi instalado um moderno curtume, com capacidade para processar 1.500 peles/dia. O mesmo ano em que o grupo arrendou 4 unidades do grupo Kaiowa (Guarulhos e Presidente Venceslau, SP; Anastácio, MS; e Pires do Rio, GO), o que habilitou o Independência a exportar para membros da Comunidade Europeia. Na visão de Russo, o declínio dos grandes, como Kaiowa, Bordon e Central, abriu uma lacuna para empresas menores que, a exemplo do Independência, vinham crescendo e ocuparam esse vácuo. Quem eram? Bertin, em São Paulo. Friboi, em Goiás. Quatro Marcos, no Mato Grosso, entre outros, como Minerva e Marfrig, remanescentes das áreas de transporte e varejo. *Foi um ciclo que se encerrou, e deu início a outro*, resume Russo.

FRIGORÍFICO VERDE

Em 2006, viriam mais unidades do grupo Independência, entre elas, Janaúba, em Minas Gerais, e Rolim de Moura, em Rondônia, somando 18 plantas. E inúmeras inovações: a implantação do Sistema Integrado de Gestão (SIG) que lançou o desafio de implantar

for itself in several areas, including transport, with a fleet of 700 trucks. Also at the Nova Andradina unit, in 1999, a modern tannery was installed, with capacity to process 1,500 hides a day. That was also the year when the group leased 4 units from the Kaiowa group (Guarulhos and Presidente Venceslau, SP; Anastácio, MS; and Pires do Rio, GO), which qualified Independência to export to members of the European Community. As Russo saw it, the demise of the big players like Kaiowa, Bordon and Central was the green light for smaller companies which like Independência had been growing and taking up this slack. Who were they? Bertin, in São Paulo. Friboi, in Goiás. Quatro Marcos, in Mato Grosso, among others, like Minerva and Marfrig, the survivors in transportation and retail. As Russo sums it up, *one cycle came to a close while another began*.

GREEN MEAT PLANTS

In 2006, other units of the Independência group appeared, including Janaúba, in Minas Gerais, and Rolim de Moura, in Rondônia, making a total of 18 plants. And there were countless innovations: implementation of the Integrated Management System (IMS), which signaled the challenge of implementing no less than four international quality certifications – something unheard of in the world – at Nova Andradina. Not producing solid or liquid waste and treating all the water used by the meat plant – and returning it to the environment – was part of this package. Roberto also proudly recalls the eradication of illiteracy among the 12,000 employees. *I always used to say that if anything went wrong I'd be the only one out of a job. And that's what in fact happened* (he laughs). *Our former*

nada menos do que quatro certificações internacionais de qualidade - feito inédito, na indústria da carne, no mundo, realizado em Nova Andradina. Não ter dejetos sólidos ou líquidos, tratando toda a água utilizada pelo frigorífico – e devolvendo-a ao meio ambiente -, foi parte desse pacote. A erradicação do analfabetismo entre os 12.000 funcionários também é comemorada por Roberto. *Eu sempre dizia que, se algo saísse errado, eu seria o único desempregado. E foi isso mesmo* (risos). *Nossos ex-funcionários estão bem colocados no setor*, afirma. A aposta no boi orgânico, em 2001, seguindo a tendência europeia nesse sentido, também colocou o grupo à frente de seu tempo, ao se aliar a 8 fazendas pantaneiras voltadas para a criação de gado, sem adubos químicos em uma época em que o Brasil sequer tinha legislação para exportar carne orgânica. *Nossa gestão sempre procurou mostrar que a indústria da carne é uma indústria como qualquer outra*, defende Russo. *Nossa indústria sempre foi mal falada, mal vista, maldita, com problemas de sonegação fiscal e pouca atenção ao meio ambiente. Parte dessa ideia vem da maneira como ela se desenvolveu, da costa do Brasil para o interior, basicamente pelo extrativismo da madeira e depois pela pecuária. Primeiro vieram os madeireiros derrubando as matas, depois os pecuaristas se apropriando daquela área limpa e ocupando o país. Esse movimento, até hoje cria uma imagem de 'frigorífico desmatador'. O que não é verdade. Por quê as empresas que fazem cotonetes ou brinquedos têm uma imagem bonitinha e a do boi não tem? O meio ambiente pode ser bem tratado – ou não – em qualquer indústria*, defende Roberto.

employees now have good jobs in the industry, he asserts. The decision to go with organic steers in 2001, following the European trend in this direction, also put the group ahead of its time, by adding 8 wetland farms dedicated to cattle breeding, free of chemical fertilizers at a time when Brazil didn't even have legislation for exporting organic beef. *Our management was always keen to show that the beef industry is an industry like any other*, Russo argues. *People always spoke badly and looked down on our industry; we were the bad boys of tax evasion who couldn't care less for the environment. This idea partly arose from the way in which it evolved, from the shores of Brazil to the interior basically by felling of timber, followed by livestock farming. First came the lumber companies, tearing down the forests, followed by livestock breeders who occupied that deforested area, taking over the country. To this day this movement creates an image of the 'tree-felling meat plant'. Nothing could be further from the truth. Why do companies that make cotton buds or toys have a squeaky-clean image, and livestock farming doesn't? The environment can be well treated – or not – in any sector of industry*, Roberto argues.

The evolution of the ABIEC, he believes, reflects that of the industry. If, to begin with, the president of the entity was always a businessman from the industry, that was to change with the arrival of Minister Pratini de Moraes. *It also changed the image of the industry*, he says. Not forgetting the fact that the companies have a family set-up, with very few exceptions. *It's a family industry which perhaps shouldn't be, from the point of view of professionalization; but, at*

A trajetória da ABIEC, acredita ele, reflete a evolução do segmento. Se no início sempre havia um empresário do ramo na presidência da entidade, o quadro mudou com a chegada do ministro Pratini de Moraes. *Mudou também a imagem do setor*, diz. Ainda que as empresas tenham um caráter bastante familiar, com raras exceções. É um setor familiar onde talvez não devesse ser, pelo lado da profissionalização e, ao mesmo tempo, sobra pouco tempo de convívio com a família. Quase todas as empresas têm uma pessoa da família que sintetiza a companhia, diz ele que, com o fim dos negócios, pretende estar presente em todos os aniversários da filha de 24 anos. *Até ela completar 18 anos, eu só estive em três, porque era sempre na época das feiras internacionais*. Seu pai, Antônio Russo, deixou as atividades no grupo, em 2001, e migrou para a política, primeiro como suplente da senadora Marisa Serrano (PSDB), em seguida, como senador (Partido da República), em 2011, até sofrer um AVC, do qual se recupera, aos 73 anos. Dos três filhos, Carla, formada em Letras, não atua no ramo. Miguel segue na pecuária, com a atividade de cria e engorda de gado. Roberto, desde fevereiro de 2007, cuida da finalização da recuperação judicial do Independência, pedida na mesma época em que 18 frigoríficos, como Frialto e Bertin, entre outros, sucumbiram à crise mundial que teve seu auge em 2008. É um mercado demandador de capital de giro. Se a empresa faz empréstimo, trabalha com margem pequena de lucro investimentos a longo prazo, qualquer contratempo a destrói, diz Russo. Em leilão recente, parte das plantas do Independência ficaram com Minerva; parte com a JBS.

the same time, there is little time left over for spending with the family. Almost every company has a member of the family who stands for the company, says he who, with the end of the business, intends to be present at every birthday of his 24-year-old daughter. By the time she had reached 18 I had only been to three parties, because it was always at the time of international trade fairs. His father, Antônio Russo, retired from the business in 2001 and went into politics, firstly as understudy to Senator Marisa Serrano (PSDB – the Party of Brazilian Social Democracy), then as a senator (the Party of the Republic), in 2011, until he suffered a stroke from which he is recovering at the age of 73. Of the three children, Carla, with an Arts degree, is not involved in the business. Miguel is still in livestock farming, including cattle breeding and fattening. Since February 2007, Roberto has been wrapping up the reorganization of Independência, requested at the same time when 18 meat plants, such as Frialto and Bertin, among others, succumbed to the global crisis that reached its peak in 2008. It's a market that requires lots of working capital. If the company turns to the banks, it is working with a small profit margin on long-term investments; any upset can destroy it, says Russo. At a recent auction, part of the Independência plants went to Minerva, another to JBS. When it comes to satisfaction from working in the beef market, Roberto believes that a good many of his contemporaries would second him: if pleasure does exist, it's the fact that we don't know how to do anything else, he jokes. But he concludes, with an extensive expose of the adrenaline and the responsibility involved in the daily lives of those running a meat plant:

Sobre a satisfação de atuar no mercado da carne, Roberto acredita que boa parte de seus contemporâneos diriam o mesmo que ele: *se existe um prazer, é o fato de não sabermos fazer outra coisa*, brinca. Mas finaliza com uma ampla reflexão sobre a adrenalina e a responsabilidade envolvidas no dia-a-dia de quem lida com um frigorífico:

Meu pai sempre disse que, quem trabalha nesse setor, toca qualquer outra indústria. Sem dúvida. É um setor diverso, muito maluco, em que você se relaciona com todo tipo de gente, políticos locais, veterinários, clientes nacionais e estrangeiros... Por lidar com a morte, é uma indústria que carrega uma sina de responsabilidade. É a indústria do desmonte, só que, se a compararmos ao mercado automobilístico, a gente desmonta Brasília, Chevette, mas o cliente pede lanterna de Opala! (risos) Só que os desmanches são diferentes. Então, você cria a habilidade de convencer esse cliente de que, se ele levar um pouco de lanterna de Variant, o negócio dele vai ser sucesso. E, de repente, quando todos têm Opala para oferecer, o cliente quer volante de Gol! Isso dá uma agilidade mental, uma criatividade, que fascina. O setor da carne, afinal, é o único na economia em que você busca sua matéria-prima e entrega o produto final. Afinal, retirar os bois da fazenda é responsabilidade do frigorífico. Se deixar uma porteira aberta, leva bronca! E se chegar com um caminhão novo, o pecuarista diz que você está gastando demais com transporte e vai quebrar. Se chega com um caminhão velho, ele diz que já quebrou. E não para por aí: se o boi se machucar durante a viagem, é você quem vai perder e pagar o veterinário. Por fim, vai transportar esse produto e colocar em um supermercado,

My father always said that those who work in this industry are capable of running any other industry. Undoubtedly. It is a diverse, very crazy industry where you have to get along with all types of people, local politicians, veterinarians and Brazilian and foreign customers. Because we are dealing with death, it is an industry that bears a mark of responsibility. It's an industry that takes things apart; except that, if we compare it to the automotive market, we take apart a Brasília or a Chevette, but the customer wants Opala¹ headlamps! (he laughs) But scrapyards are different. So you acquire the skill of convincing that customer that, if he buys a few Variant² headlamps his business will be a success. Then suddenly, when everyone is offering Opalas, the customer wants a steering wheel for a Gol³! This involves mental agility, a creativity that fascinates. After all, the beef industry is the only sector of the economy where you go in search of your raw material and deliver the end product. At the end of the day the meat plant is responsible for picking up the steers from the farm. If you leave a gate open, you get scolded! If you turn up in a new truck, the livestock breeder says you're spending too much money on transport and you'll go broke. If you arrive in an old truck, he says you've already gone broke. And it doesn't end there: if a steer gets hurt during the trip, it's you that'll lose and have to pay the vet. Lastly, you're going to transport this product and deliver it to a supermarket

1. Translator's Note: Brasília, Chevette and Opala were popular models of Brazilian cars at the time

2. Idem

3. Idem

ou em um contêiner no porto de Santos. Sem esquecer que é um produto altamente perecível! Estamos falando de uma cadeia de frios, o que significa que, se o português do mercadinho desligar a geladeira dele à noite, estraga a sua marca! (risos) E ele ainda vai ligar pra você no dia seguinte e dizer que sua carne veio passada. No Independência, chegamos a colocar controladores para acompanhar os refrigeradores de uma rede líder de supermercados. Porque o cliente encomenda com prazo, pode devolver. Ou seja, comprou um boi, abateu, você está trabalhando com um produto que, em poucas horas, pode perecer. Tem que vender!



Fernando Henrique Cardoso e Edivar Queiroz em homenagem aos 25 anos da ABIEC.

Fernando Henrique Cardoso and Edivar Queiroz in honor of the ABIEC's 25th anniversary.

UM 'QUÊ' DE QUEIROZ

Tão imprevisível quanto o mercado da carne parece ser a rotina de Edivar Vilela de Queiroz, o fundador do grupo Minerva, atualmente um dos três maiores exportadores de carne bovina. No horário matutino combinado para a entrevista para este livro, em São Paulo, sua secretária, Jéssica, desculpou-se ao telefone: *Não sei o que aconteceu, mas seu Edivar, de repente, resolveu ir para Barretos.* Os negócios da família Vilela de Queiroz, afinal, se concentram na cidade do interior paulistano que abriga a famosa Festa do Peão de Boiadeiro de Barretos. No dia seguinte, a conversa ainda esperou mais um pouco, enquanto o executivo finalizava uma reunião com pecuaristas. Mas, quando Queiroz se dispõe a falar, parece ter todo o tempo do mundo. A começar por explicar a origem de

or in a container at the port of Santos. Not forgetting that it's a perishable product! We're talking about a cold storage network, which means that if the Portuguese owner of the corner store disconnects his refrigerator at night, bang goes your brand! (he laughs) And then he'll call you the next day and say you sent him meat that was off. At Independência we even put detectors to monitor the refrigerators of a leading supermarket chain. Since the customer orders in advance, he can return the goods. In other words, you bought a steer, you slaughtered it, so you're dealing with a product that can go off in a few hours. You have to sell it!

A 'WHAT' FROM QUEIROZ

As unpredictable as the beef market is the routine of Edivar Vilela de Queiroz, founder of the Minerva group, currently one of the three largest beef exporters. At the very early pre-appointed time for the interview for the book, in São Paulo, his secretary Jessica apologized on the phone: *I don't know what happened, but Mr. Edivar all of a sudden decided to go to Barretos.* After all, the business of the Vilela de Queiroz family is concentrated in the São Paulo hinterland city famous for the Barretos Rodeo Festival (*Festa do Peão Boiadeiro*). The next day, the conversation is also put on hold while the executive rounds off a meeting with livestock breeders. But when Queiroz is in the mood for talking, it seems he has all the time in the world.

seu sobrenome. *Em um vilarejo de judeus, em Portugal, havia uma fruta chamada 'queiró'. Quem vinha dali, era 'de Queirós'. Com a imigração e o tempo, o sobrenome foi grafado de diversas formas. Gosto mais de Queiroz com z, ele diz.*

A origem brasileira dos Vilela de Queiroz, contudo, é de outro povoado pitoresco: Carneirinho, no Triângulo Mineiro, o lugar no mundo onde as famílias Carneiro e Queiroz se uniram, formando o vilarejo que, ainda hoje, conta pouco mais de 9.000 habitantes. A mudança para Barretos se deu por conta da oportunidade de estudar – e foi ali que os irmãos Edivar, Ibar, Izonel e Antônio abriram uma empresa de criação e transporte de gado, em 1957. *Puxei muito gado para o [frigorífico] Kaiowa, lembra Queiroz, que chegou a contar 600 caminhões em sua frota, além de criar sua própria boiada. O entrosamento com os pecuaristas e o conhecimento dos caminhos da carne, do pasto às prateleiras, aconteceu naturalmente. A gente foi adquirindo credibilidade, que vale mais do que dinheiro, diz.*

Até que, no início dos anos 90, a crise abateu os gigantes da indústria frigorífica. *Eu não tinha mais para quem vender meu gado, lembra ele. A oportunidade de entrar no ramo dos abates surgiu em 1992, quando os irmãos Queiroz compraram, em um leilão, o frigorífico Minerva, em funcionamento em Barretos desde 1924. Nessa fase, a família corporativa aumentou, com a chegada de mais dois irmãos, Ismael e Edvair, à sociedade.*

O começo foi complicado. O que sobrava em experiência na área de logística de transporte e criação de gado, faltava na área industrial. Entrou, então, em cena o primogênito de

He begins by explaining the origin of his surname. *In a Jewish settlement in Portugal there was a fruit called 'queiró'. Anyone from there was 'de Queirós'. With immigration and the passage of time, the surname was spelt in different ways. I prefer Queiroz with z, he says.*

The Brazilian origins of the Vilela de Queiroz family, however, is another picturesque village: Carneirinho, in the region known as the *Triângulo Mineiro* (the Minas Triangle), where the Carneiro and Queiroz families united to build the village that today has just over 9,000 inhabitants. The move to Barretos arose from the opportunity to study – it was there that the brothers Edivar, Ibar, Izonel and Antônio opened a cattle breeding and transport company in 1957. *I hauled a lot of beef to Kaiowa [meat plant], says Queiroz, remembering his fleet of 600 trucks, in addition to breeding his own herd. His ability to get along with the livestock farmers and his knowledge of the beef industry, from pasture to supermarket shelf, came about naturally. We earned our credibility, which is worth more than money, he says.*

But then, in the early 1990s, the crisis overtook the meat plant industry. *I had no one else to sell my cattle to, he recalls. The opportunity to get a foothold in the abattoir business appeared in 1992, when the Queiroz brothers purchased at auction the Minerva meat plant that had functioned in Barretos since 1924. During this phase, the corporate family expanded, when two other brothers, Ismael and Edvair, joined the company.*

Edivar, Fernando Galetti de Queiroz. O rapaz de 23 anos, formado pela Fundação Getúlio Vargas, na época, atuava como *trader* na multinacional Cargill e detinha os conhecimentos que complementaríamos os papéis do pai e dos tios. Sem deixar seu posto na Cargill, Fernando elaborou um plano de negócios para o novo Minerva, como foco nas exportações – considerando que aquele seria o pulo do gato, já que o mercado era mais voltado para o consumo interno. Para Fernando, o Brasil sempre estaria à frente, com disponibilidade de água, de terras a perder de vista e tecnologia crescente. Acertou.

Sob a direção comercial de Galletti nos anos seguintes, o grupo Minerva focou ainda mais no mercado externo. Adquiriu uma série de frigoríficos e passou a crescer 40% ao ano, com a primeira geração de sócios na retaguarda e um conselho de representantes da ala jovem. Uma inovação, dentro do modelo familiar, com a norma de que, para participar da empresa, o candidato precisa ter trabalhado ao menos 3 anos em outra companhia e passar pelos trâmites de seleção. Além disso, só pode concorrer a uma vaga já existente. *As empresas familiares são uma característica do setor, mas procuramos ser, acima de tudo, profissionais*, ressalta Queiroz, o fundador do clã.

Um dos pontos fortes da ascensão do Minerva foi a construção, em 2004, de uma nova unidade de abate e processamento na Cidade de Palmeiras de Goiás (GO), a qual foi considerada uma das mais modernas instalações de processamento da carne bovina da América Latina. Em 2007, ano em que Galetti assumiu a presidência, assim como Marfrig e JBS, a

It was difficult at the outset. What experience they had in abundance in transport logistics and cattle breeding was lacking on the industrial side. It was then that Edivar's first son, Fernando Galetti de Queiroz appeared on the scene. A boy of 23, educated at the Getúlio Vargas Foundation, he was working at the time as a trader at multinational company Cargill, and had the knowledge that would supplement the roles of his father and uncles. Without quitting his job at Cargill, Fernando drew up a business plan for the new Minerva, where the emphasis was on exports - he believed this to be the breakout, since the market was mostly concentrated on domestic consumption. For Fernando, Brazil would always be ahead of the others, thanks to the availability of water, boundless lands and growing technology. And he was right.

Under Galletti's management, in the following years the Minerva group increased its focus on the overseas market. It acquired a string of meat plants and annual growth reached 40%, with the first generation of farmers forming the rearguard, in addition to a board representing the youth wing. An innovation within the family model was the rule that to be part of the company the candidate had to have worked for at least 3 years at another company and undergo the selection procedure. Moreover, only already existing positions were up for grabs. *Family companies are a feature of the sector, but more than anything else, we try to be professional*, the founder of the clan points out.

One of the strengths of Minerva's ascendancy was the construction, in 2004, of a new abattoir and processing unit in the city of Palmeiras de Goiás (GO), which came to be

Minerva abriu o capital na bolsa, período em que abundavam recursos das torneiras do mercado. Com foco na América do Sul, fizeram duas aquisições importantes: o Friasa e o Frigomerc, no Paraguai, e o Pul, no Uruguai. Nesse mesmo ano, começou a construção da unidade do Minerva em Rolim de Moura, em Rondônia, e a aquisição de unidades nos estados de Tocantins e Pará.

Hoje, a Minerva Foods é referência global na produção e comercialização de carne bovina, couro, exportação de gado vivo e derivados, e no processamento de proteínas bovina, suína e aves, com 15 plantas de abate – 11 delas no Brasil. Uma das empresas líderes do segmento na América do Sul, sustenta um posto privilegiado no mercado internacional, exportando para mais de 100 países nos cinco continentes. *Nosso foco é produzir carne de qualidade e cada vez mais introduzir credibilidade no mercado externo*, diz Queiroz, com uma visão sempre otimista do mercado que domina como poucos.

O MÚLTIPLO MOLINA

Filho e neto de dono de açougue, Marcos Molina, fundador da Marfrig Global Foods, traçou uma tenaz trajetória no varejo, antes de se lançar na indústria. Precoce, aos 16 anos, montou uma distribuidora de carnes em Mogi Guaçu, cidade do interior de São Paulo, onde nasceu e aprendeu sobre os primeiros cortes bovinos no balcão do açougue, observando seu pai, entre peças de patinho e alcatra. Com a empresa de *food service*, a ideia era

considered one of the most modern beef processing facilities in Latin America. In 2007, year that Galletti was elected CEO, just like Marfrig and JBS, Minerva went public at a time when the market was awash with funds. Focusing on South America, they made two important acquisitions: Friasa and Frigomerc, in Paraguay, and Pul, in Uruguay. That same year, construction began of the Minerva Unit at Rolim de Moura, in Rondônia State, and the acquisition of units in the states of Tocantins and Pará.

Today, Minerva Foods is a global reference in the production and commercialization of beef, leather, exports of live cattle and sub-products, as well as in the processing of beef, pork and poultry, with 15 abattoirs – 11 of them in Brazil. One of the leading companies in the segment in South America, it retains a privileged position on the international market, exporting to more than 100 countries across the five continents. *Our focus is on producing quality beef, while increasingly introducing credibility on the overseas market*, says Queiroz, with his always optimistic outlook for the market he dominates like no others.

THE MULTIPLE MOLINA

Son and grandson of a butcher's shop owner, Marcos Molina, founder of the Marfrig Global Foods, blazed an aggressive trail for himself in the retail sector before moving into industry. At the early age of 16 he set up a meat distribution company in Mogi Guaçu, a



Os caminhos mudam
com o tempo
Só o tempo muda
um coração
Segue seu destino
boiadeiro
Que a boiada foi
no caminhão

Trecho da
canção “Peão”,
de **Almir Sater**



Over time, our paths
can change,
But only time a heart
can change
Drover, be on your way
For the drove's already
left by truck¹

Excerpt from the song
“Peão” (Cowboy), by
Almir Sater

1. Translator's Note: Free
translation of the lyrics of the
chorus.

abastecer os restaurantes da região, no entorno de Campinas. Mas, como tudo o que Molina faz parece ter fermento na receita, o negócio cresceu velozmente. *Comprávamos miúdos de diversos frigoríficos e vendíamos para supermercados do Brasil inteiro. Para os restaurantes, começamos a importar picanha da Argentina e do Uruguai*, lembra ele.

Em menos de uma década, a Marfrig criou sua identidade, fortemente associada a cortes de carne especiais e produtos de boutique. A partir de 1993, com o pulo do poder aquisitivo da população, gerado pelo Plano Cruzado, o consumidor brasileiro tornou-se mais exigente. A demanda por miúdos minimizou, enquanto que a procura por picanha, entre outros cortes nobres, aumentou. A Marfrig, então, diversificou seu portfólio, com ofertas como o cordeiro uruguaio, jovem e pesado, bem diferente dos velhos e borrachudos vendidos até então no Brasil, só para dar um exemplo da extensa lista de novidades que Molina vai enumerando e repetindo: *nós é que lançamos*.

Com uma cartela de clientes cinco estrelas na capital, em 1999, o jeito foi mudar para São Paulo. O negócio foi maturando. Em 2000, com uma grande clientela de importados e de cortes assinados pela Marfrig, customizados por terceiros, chegou a hora de investir no primeiro frigorífico. *Cada vez mais, os clientes exigiam qualidade, queriam saber de onde vinha o boi e conhecer a cadeia completa de nossos produtos*, lembra.

town in the interior of São Paulo, where he was born and where he learned his ABC of beef cuts on the counter of the butcher's shop, watching his father, surrounded by *patinho* and rump. With the food service company, his idea was to supply restaurants in the Campinas region. But, just as everything Molina does appears to come with added yeast, the business grew exponentially. *We would buy offal from several meat plants and sell it to supermarkets throughout Brazil. For the restaurants we began importing picanha from Argentina and Uruguay*, he recalls.

In less than a decade, Marfrig had created its identity, strongly associated with special cuts of meat and boutique products. Beginning in 1993, as the population's income rose sharply in the wake of *Plano Cruzado*, the government's latest economic plan, Brazilian consumers became more demanding. The demand for offal fell, while that for *picanha* and other high-end cuts rose. So Marfrig diversified its portfolio by offering Uruguayan lamb, which was young and heavy, unlike the tough old lambs sold in Brazil at the time, just to give an example of the extensive list of new products that Molina rattles off while repeating: *it was us who introduced it*.

With a five-star customer portfolio in the capital, the next step was to move to São Paulo. Business was going from strength to strength. In 2000, with an extensive customer base for imported products and cuts with the Marfrig touch, customized by third parties, the time had come to invest in the first meat plant. *Customers increasingly demanded quality; they wanted to know where the beef came from and to understand our complete product range*, he recalls.

NO LUGAR CERTO, NA DÉCADA CERTA

A primeira, das 78 unidades operadas hoje pela Marfrig, foi a de Bataguassu (MS), arrendada do Bordon. Depois disso, Molina não parou de multiplicar e inovar. *Trouxemos a classificação de carcaça do Uruguai e lançamos a carne Angus no Brasil. Hoje, carne brasileira está no mesmo nível de Argentina e Uruguai, avalia.* Na década de 2000, a experiência da Marfrig se somou à feliz coincidência de estar no lugar certo, na hora certa. *Nosso crescimento aconteceu no mesmo ritmo das exportações. Fizemos parte da evolução, diz, lembrando que o país se tornou o líder mundial no setor, em 2004.*

Nessa época, os importadores com foco na América do Sul passaram a comprar da Argentina, do Uruguai e do Brasil, como forma de garantir seus estoques. Caso houvesse algum problema sanitário em um desses países, os outros dois provavelmente estariam dentro das normas. Começou, então, o processo de internacionalização. *Implantamos as boas práticas das indústrias vizinhas, somada à excelência operacional, com o melhor custo de produção do mundo, analisa Molina, criador das raças Angus, Brangus, Red Angus e Nelore.* Na sequência, o grupo apostou nos processados, nos enlatados e nos couros. *Fazemos o boi completo – do produto mais processado ao in natura, reforça ele.*

Ao pensar que começou com uma modesta distribuidora e hoje tem seus produtos presentes em mais de 110 países, Molina não se abala. *Só aumentou a responsabilidade, diz. O importante é que a gente sempre evoluiu para poder atender melhor nossos clientes.*

IN THE RIGHT PLACE, IN THE RIGHT DECADE

The first of the 78 units currently operated by Marfrig was in Bataguassu (MS), leased from Bordon. Thereafter, Molina embarked on continuous expansion and innovation. *We brought carcass classification from Uruguay and we introduced Angus beef to Brazil. Today, Brazilian beef is on a par with Argentina and Uruguay, he estimates.* From the year 2000 onward, Marfrig's experience went hand in hand with the fortunate experience of being in the right place at the right time. *Our growth matched the pace of exports. We were part of the evolution, he says, recalling that Brazil became the global leader in the industry in 2004.*

At that time, importers focusing on South America began buying from Argentina, Uruguay and Brazil, as a way of guaranteeing their inventories. In the event of a sanitary problem in one of those countries, the other two were probably in the clear. And so the internationalization process began. *We implemented good practices in neighboring industries, on top of operational efficiency, with the world's best production cost, says Molina in his analysis, who raises the Angus, Brangus, Red Angus and Nelore (Zebu) breeds.* Thereafter, the group embarked on processed and tinned items, as well as hides. *We invented the all-in steer – from the most processed product to fresh meat, he emphasizes.*

When he recalls that it all started with a humble distribution company and that today it has its products in more than 110 countries, Molina takes it all in his stride.



O Brasil tem como obrigação consolidar a posição de líder de exportação e se tornar líder também em produção.

Marcos Molina,
fundador da
Marfrig Global Foods.



Brazil has an obligation to consolidate its position as the leader in exports and to become the leader in production as well.

Marcos Molina,
founder of the
Marfrig Global Foods.

Foi assim com a compra das unidades no Uruguai e na Argentina. Crescemos de acordo com as exigências cada vez maiores do mercado, diz ele, com um jeito de quem dá um boi para não entrar numa briga, e uma boiada para não sair dela. Isso depende do dia (risos), responde ele, a respeito do comentário sobre sua maneira de conduzir a empresa.

Entre as razões do sucesso, Molina aponta seu conselho administrativo de alto nível – o qual rendeu à empresa um prêmio internacional de excelência em governança. Na retaguarda familiar conta com sua esposa Márcia, com quem tem um casal de filhos adolescentes, e que é presidente do comitê de auditoria do grupo e do Instituto Marfrig Fazer e Ser Feliz, projeto social, lançado em 12 de outubro de 2011, que consiste em implantar casas onde crianças de baixa renda têm aulas de teatro, canto, música, dança, trabalhos manuais, além de orientações sobre saúde.

O bem-estar animal, a sustentabilidade e a busca constante por inovações também estão na agenda da Marfrig, para manter o status *premium* de marcas como Bassi e Montana. No horizonte do mercado mundial, o dono da Marfrig Global Foods conta o que vê: *geneticamente, a carne brasileira vem melhorando. Temos um parque industrial no mesmo nível do europeu, do americano e do australiano. A qualidade da governança das empresas evoluiu. A questão é que o Brasil tem o maior rebanho do mundo, mas não é o maior produtor. Os Estados Unidos ainda têm um peso de carcaça maior. Precisamos avançar ainda mais na genética e na produtividade. O Brasil tem como obrigação consolidar a posição de líder de exportação e se tornar líder também em produção, desafia Molina.*

Only our responsibility has increased, he says. The important thing is that we have continued to evolve so as to better serve our customers. That's the way it was when we purchased the units in Uruguay and Argentina. We have grown in response to the increasing requirements of the market, he says, with the air of someone who'll do anything to avoid a fight, but who won't shirk from the challenge once they're in. It depends on the day (laughs), he says in response to reports about how he runs the company.

Among the reasons for success, Molina points to his high-level board of directors which has won the company an international award for excellence in governance. Family support comes in the form of his wife Márcia, with whom he has two adolescent children, and who is president of the group audit committee and the *Instituto Marfrig Fazer e Ser Feliz*, a social project launched on October 12, 2011, which involves setting up locations where children from low-income families have classes in acting, singing, music and dancing, as well as handcrafts and healthcare advice.

Animal welfare, sustainability and the constant search for innovation also figure on the Marfrigs agenda, so as to maintain the premium status of brands like Bassi and Montana. On the horizon of the global market, the owner of tells it as he sees it: *genetically speaking, Brazilian beef is improving. Our industrial structure rivals those of Europe, the US and Australia. The quality of governance at company level has evolved. What it comes down to is that Brazil has the world's largest herd, but is not the largest producer. The United States still has a higher carcass weight.. We need to make further advances in genetics and productivity. Brazil's obligation is to consolidate its leadership position in exports and to become the leader in production, too, says Molina defiantly.*





A unidade II da Marfrig em Promissão, no Interior de São Paulo. Atualmente, a multinacional exporta carne para mais de 100 países.

The Marfrig unit II at Promissão, in the interior of São Paulo. The multinational currently exports beef to over 100 countries.

“

Eu tinha uma 'desossazinha' em Brasília. O carro do Palácio da Alvorada todos os dias ia lá e levava os cortes mais nobres para o Juscelino [Kubitschek].

Zé Mineiro,
fundador da JBS

“

I had a little deboning place in Brasília. Every day the Palace car would drop by and pick up finest cuts for Juscelino [Kubitschek].

Zé Mineiro,
founder of JBS



A SAGA DOS BATISTA

O nome que guarda as iniciais da JBS, a maior processadora de proteína animal mundo, é José Batista Sobrinho. Com uma trajetória de mais de 60 anos na cadeia da carne, Zé Mineiro - como é conhecido desde os tempos em que tinha um “açouguezinho”, em Anápolis (GO) - foi contemporâneo dos pioneiros do mercado nos anos 50, mas construiu um caminho paralelo, fornecendo gado e carcaça para os grandes frigoríficos. Até que, um dia, nos anos 90, acabou comprando todos eles. No correr da vida, Zé Mineiro uniu também a história de sua própria família: começou como sócio dos dois irmãos mais velhos, Juvensor e Olinto, e hoje tem nos três filhos, Júnior, Wesley e Joesley, os homens de confiança da empresa. Com a palavra, Zé Mineiro:

A minha história é longa. Comecei trabalhando com compra e venda de boi para frigorífico, em Anápolis (GO). Éramos eu e meus irmãos, Juvensor, o mais velho, e o do meio, Olinto, já falecidos. Só que a gente não tinha experiência de peso. Negociava por peça. Comprava por 10, vendia por 11, e ganhava qualquer um. Uma certa época, reunimos uma boiada pesada, boa, um lote grande. Chegou um comprador de São Paulo, o Walter Freire. Ele levava o gado para abater na Armour, onde agora fica o meu escritório. Isso pela estrada de ferro, onde chegava o vagão com os bois. Nessa negociação perguntei: ‘Será que essa boiada tem 20 arrobas?’. Ele, comprador, lógico, respondeu: ‘Deve dar umas 18’.

THE SAGA OF THE BATISTA FAMILY

The name represented by the initials JBS, the world’s largest animal protein processing company, is José Batista Sobrinho. With a track record of over 60 years in the beef industry, Zé Mineiro – as he is known from the times when he had a “wee butcher’s shop”, in Anápolis (GO) – was a contemporary of the market pioneers in the 1950s, but took a parallel route by supplying cattle and carcasses to the major meat plants. Until one day, in the 1990s, he ended up buying them all. Throughout his entire life, Zé Mineiro has also united the history of his own family: he started as a partner with two older brothers, Juvensor and Olinto; today he has three sons, Junior, Wesley and Joesley, the company’s stalwarts. Over to you, Zé Mineiro:

My story is a long one. I started work buying and selling steers for a meat plant in Anápolis (GO). There was me and my brothers, Juvensor, the eldest, and the middle one, Olinto, who have since passed away. But we had no experience with weights. We sold by lots. We would buy for 10, sell for 11; anyone could do it. One time, we managed to gather few head, a reasonable number. A buyer arrived from São Paulo, Walter Freire. He used to take the cattle for slaughter at Armour, where my office is now located. He used to use the railroad, where the wagon arrived with the steers. During this deal I asked him: ‘Do you think this shipment of steers weighs 20 arrobas?’ He, the buyer, of course responded: ‘Probably about 18’.

Bom, aquela conversa não foi para a frente. Toquei a boiada de Anápolis até Bulhões, embarquei no vagão e ela veio morrer em São Paulo. Foi uma viagemzinha pequena, de dois dias. Mas lembro que aquilo nos invocou. Poxa, o frigorífico trabalhava com o ‘vale quanto pesa’ e a gente não entendia nada de peso de boi. O que fazer? Primeiramente, para entender tinha que ter um açougue. Então abrimos um, em Anápolis, em 1953, com o nome de “Casa de Carne Mineira”. Pois bem: começamos a abater boi.

Na época, tinha só uma meia dúzia de marchantes na região. Desse açougue, comecei a abater e vender alguma coisa para os outros açougueiros. Anápolis consumia, na época, uma média de 30 reses por dia. Como a gente trabalhava com carne de primeira, os açougueiros começaram a me procurar. Enquanto o pessoal comprava por perto um gado mais fraco, eu não comprava ali em roda. Ia mais longe, em Nazário, Firminópolis, Córrego de Ouro, e tocava a boiada por terra. Dentro de uns 30, 40 dias, fiquei quase como marchante exclusivo da cidade. Em vez de um boi para o açougue, passei a abater 30 por dia. Foi onde a gente começou a ficar bem treinado em peso. Aí, vimos nossa ignorância: aquela boiada vendida para o Armour não dava 18 arrobas, dava 26.

CONTRAFILÉ PARA JUSCELINO

Ficamos nesse negócio de abater boi até 1957, quando surgiu Brasília. Juscelino [Kubitschek] chamou o povo de todos os segmentos para ajudar na construção. E deu 4 anos livres de impostos para o pessoal do fornecimento, para puxar a atenção e ajudar a alimentar os trabalhadores das construtoras. Deixei Olinto cuidando do açougue, em Anápolis, e corri para Brasília. E o açougue ficou o menor negócio da gente. Brasília crescia muito, com canteiros de obras e operários para todo lado. A gente quase não dava conta de atender os pedidos. A condição de abate lá era muito precária. A gente abatia no cerrado mesmo. Com essa dificuldade, paramos com Anápolis e mudamos tudo para Brasília. Meu irmão Olinto tinha um ‘açougão’ na cidade, nosso ponto de apoio. O mais velho comprava os bois e eu fazia a desossa para entregar para as companhias. Desossava de 25 a 30 bois por dia. Tinha uma equipe boa para me ajudar e fui bem craque na faca. Hoje, tem uns 40 anos que não desosso uma carne. Mas conheço a peça e o sistema.

Mais para a frente, Olinto mudou para o ramo de imóveis, em Brasília. Ficamos eu e Juven- sor. Montei um pequeno matadouro, em Anápolis, para mandar boi para Brasília. O volume de encomendas era grande. Tinha construtora com 2.000 funcionários. Lembro de ter visto Juscelino uma vez, no Plano Piloto. Ele tinha ido vistoriar as obras de umas casas, para acomodar o povo que estava chegando para trabalhar. Larguei minha caminhonete, apeei e fui olhar. Tinha os repórteres em volta e tal. Um deles disse: ‘Sua excelência, estão dizendo que andam roubando muito no seu governo’. Juscelino respondeu: ‘Não mandei roubar, não, mandei construir!’. Ele era muito ligeiro, definido. Ainda forneci carne para o Palácio da Alvorada muito anos. Eu tinha uma desossazinha na avenida Bandeirantes. Todos os dias o carro do Palácio ia lá e levava os cortes mais nobres, filé mignon, alcatra e contrafilé.



Durante a fundação de Brasília, eu desossava de 25 a 30 bois por dia. Fui craque na faca.

Zé Mineiro,
fundador da JBS



When Brasília was being founded I was deboning 25 to 30 steers a day I was good with a knife.

Zé Mineiro,
founder of JBS

And so, the talking stopped there. So I took steers from Anápolis to Bulhões, got on the train and arrived in São Paulo. It was a short trip, about two days. But I remember how that incensed us. Come on, the meat plant worked on the basis of 'it's worth its weight', and we knew nothing about the weighing steers. So now what? To begin with, in order to understand this, we had to have a butcher's shop. So we opened one in Anápolis, in 1953, and called it "Casa de Carne Mineira". So then we began slaughtering cattle.

At the time there were only about half a dozen or so traders in the region. From that butcher's shop I started slaughtering and selling here and there to other butchers. At that time, Anápolis consumed an average of 30 head of cattle per day. Since we were dealing in prime beef, the butchers started coming to us. While the others were buying weaker cattle locally, I bought nothing in the region. I used to go further afield, to Nazário, Firminópolis and Córrego de Ouro, and I used to herd the steers back on foot. Within 30 to 40 days I had almost become the city's sole trader. Instead of one steer for the butcher's shop, I began slaughtering 30 a day. That was when we really began to understand about weights. Then we realized how ignorant we were: the herd sold to Armour didn't weigh 18 arrobas - but 26.

STRIPLOIN FOR JUSCELINO

We kept the abattoir business until 1957, when Brasília appeared. Juscelino [Kubitschek]¹ sent a rallying call to all segments of the population to help build the city. And he offered a 4-year tax holiday to supply companies as a way of attracting them, so that they would help feed the employees of the construction companies. I left Olinto in charge of the butcher's shop in Anápolis and dashed off to Brasília. And the butcher's shop became our smallest business. Brasília was growing fast, with building sites and workers everywhere. It was all we could do to keep up with the orders. And conditions for slaughtering were precarious, to say the least. We ended up slaughtering the steers in the Cerrado region. Because of this problem we abandoned Anápolis and shifted everything to Brasília. My brother Olinto had a 'wholesale' butchery in the city, which became our lifeline. The eldest brother would buy the steers and I would debone them for the companies. I deboned 25 to 30 steers a day. I had a good team to help me and I was handy with a knife. Today, it's been about 40 years since I deboned meat. But I know the cuts and the routine.

Later on, Olinto moved into the property business in Brasília. That left me and Juvensor. I built a small abattoir in Anápolis, so as to supply Brasília. We had a huge volume of orders. One construction company had 2,000 employees. I remember seeing Juscelino once, at the Plano Piloto² site. He had come to inspect the progress on some houses that were to accommodate those arriving to work. I parked my truck, jumped out and went to have a look. There were reporters everywhere. One of them said: 'Mr. President, the word is out that there's a lot of theft going on in your administration'. To which Juscelino replied: 'I didn't give the order to steal, I gave the order to build!'. He was quick off the mark, knew where things were at. I continued supplying beef to the Palácio da Alvorada³ for many years. I had a little deboning place on Avenida Bandeirantes. Every day the Palace car would drop by and pick up the finest cuts like tenderloin, rump and striploin.

1. Translator's Note: Juscelino Kubitschek de Oliveira, President of Brazil, responsible for founding the current capital city, Brasília.

2. Translator's Note: The basic and original design of Brasília.

3. Translator's Note: the official residence of the President of Brazil.



É FRIBOI?

Mais tarde, já no ano de 1969, comprei um frigorífico em Formosa (GO), o primeiro com SIF. Fiz uma compra boa. Os três sócios estavam desanimados, queriam sair do ramo. Dei uma parte em imóveis e parcelei o resto em um ano, mensal. Não foi difícil pagar, não. Tinha, então, que abrir firma nova e arrumar um nome para o frigorífico. Em um fim de tarde, no escritório, estávamos discutindo qual nome colocar na firma, quando apareceu o Mario Nasciuti, um rapaz que nos fornecia equipamentos para frigorífico: caldeiras, digestor, trilhagem. Ele era muito companheiro da gente, estava sempre por lá. Ele disse: 'O nome tem que ser Friboi – frigorífico com boi'. Esse rapaz morreu cedo, de acidente. Uma pena, não acompanhou depois o que aconteceu com a gente.

Toquei o Friboi de Formosa, depois comprei outro em Planaltina (DF) e outro em Luziânia. Tudo pequeno, para abater 260 bois/dia. Isso em 1993. Quem tocava era o Wesley, o presidente da

A planta da JBS em Lins (SP). Hoje, a empresa é a maior fornecedora de proteína animal do mundo.

The JBS plant in Lins (SP). Today, the company is the world's largest supplier of animal protein.



IS IT FRIBOI?

Later, in 1969, I purchased a meat plant in Formosa (GO), the first with SIF. It was a good buy. The three partners were losing interest and wanted out of the business. I made a partial payment in property and paid the rest over one year, in monthly installments. It wasn't that hard to pay, really. Then I had to create a company and find a new name for the meat plant. One day, at the end of the afternoon, we were discussing what name to give the company when Mario Nasciuti showed up, a lad who supplied equipment for the meat plant: boilers, digesters and rail sets. He was a good friend of ours, always knocking about. He said: 'The name has to be Friboi – frigorífico com boi'⁴. That boy met an early death in an accident. It's a pity he didn't live to see what we've become.

I ran Friboi from Formosa, then I bought another plant in Planaltina (DF) and another in Luziânia. They were all small, with a capacity of 260 steers a day. This was in 1993. It was managed by Wesley,

⁴. Translator's Note: roughly translated, 'a meat plant with steers'.

empresa hoje. Tive três filhos homens e três mulheres. Já tinha mais gente para tocar. Então, fui falar com o Geraldo Bordon. O frigorífico de Anápolis dele estava parado. Tinha capacidade para 1.200 bois/dia, alugamos com opção de compra. Wesley foi para lá e Joesley para Luziânia. Começou o crescimento de abate, de 260 para 1.000/dia. Em 1995, compramos Goiânia, do Anglo. Em 1997, a unidade de Barra do Garça (MT), da Sadia. Depois, veio a compra do frigorífico de Andradina (SP), já em 2000. Meus filhos foram morar em Andradina. Eu vivi em Brasília durante 47 anos.

Hoje, aos 79 anos, estou bem de saúde, bem disposto, gosto de trabalhar. Tenho uma vida regular: horário para dormir, alimentação controlada. Só fiz extravagância quando era novo. Poucos homens madrugaram como eu. Na época da construção de Brasília, rodava até duas da manhã para dar conta, dormia atravessado na cama. Dá até saudade. Em 2004, mudamos para São Paulo, fui delegando a empresa mais para os meninos e ficando na retaguarda. A gente demora a fazer um nome. Quando faz, tem que acompanhar. Comecei montado a cavalo, catando boi de 3, de 5, de 20. Depois veio o açouguezinho. De lá pra cá, foi muito trabalho, dificuldade, mas nunca tive decepção. É o que sempre falei aos meus filhos: demorei 50 anos para adquirir um crédito. Não mudem o ritmo de trabalho. E nunca mudou. Começamos as aquisições, eu com a turminha, os meninos na frente.

PULINHO MEIO ALTO

Um momento de destaque, para mim, foi a compra do Anglo, de Goiânia, uma empresa poderosa, termômetro da carne no Brasil. Um frigorífico bem montado, num lugar de boi. E a gente era pequeno ainda, em 1995. A empresa estava nas mãos de um grupo de Recife, três irmãos ligados a banco, a pesca. Um pessoal de nível alto, que não nos deu muita confiança. Os meninos tiveram uma reunião com eles e a coisa não estava rendendo. E o Wesley apavorado para comprar esse frigorífico. Um dia, combinamos uma reunião em São Paulo para decidir. O negócio já estava alinhavado. Wesley me disse: 'Pai, bota um terno, mete uma gravata e compra o frigorífico desse povo!'.

Eu pus o terno. Fomos para um big de um escritório. Passamos o dia inteirinho lá. Uma hora eles nos atendiam, outra hora nos deixavam esperando. E o Wesley ligando, de cinco em cinco minutos. Depois fizemos aquisições maiores, mas essa mostra que estávamos num nível abaixo e demos um pulinho meio alto. Custou 7 milhões e qualquer coisa. Eu tinha abatido um bocado de bois e apurado um dinheirinho, que na época dava 3 milhões e meio. Na hora que falei da entrada, dei um choque neles. Aí eles acordaram. Liguei para o Wesley e disse: 'Tá feito'. Ele ficou feliz da vida. Wesley, hoje, é o homem da carne.

Depois vieram as compras nos Estados Unidos, a abertura de capital, e assim por diante. Não pensava em chegar nisso tudo. A gente não tem essa programação. Naturalmente, é o instinto de toda pessoa, você pensa em crescer, mas não sabe por onde. As coisas vão acontecendo, vão surgindo as oportunidades. A minha atribuição hoje é pecuária, confinamento, coordenar compra de boi para a engorda. Toquei frigorífico no tempo em que eu controlava tudo. O mundo mudou. Eu trazia uma agendinha debaixo do braço. Meu balanço sempre foi no bolso. Primeira coisa que tem que ter é o crédito, para poder ampliar. Fico feliz com o resultado de uma trajetória de muita luta e de sucesso. Sucesso não vem sem luta.

president of the company today. I had three sons and three daughters. And there were other people to manage it. So I went for a chat with Geraldo Bordon. His meat plant in Anápolis was at a complete halt. It had a capacity for 1,200 steers a day; we leased it, with an option to buy it. Wesley went there, and Joesley to Luziânia. The killing rate began to grow, from 260 to 1,000 a day. In 1995 we purchased Goiânia from Anglo. In 1997, the unit at Barra do Garça (MT), from Sadia. Then came the purchase of the Andradina (SP) meat plant in 2000. My children went to live in Andradina. I lived in Brasília for 47 years.

Today, at the age of 79, I'm in good health, in a good mood and I enjoy working. My life is orderly: I have a time for going to bed, and I'm careful with what I eat. I only used to exaggerate when I was younger. Few men have been able to go all night like me. When Brasília was being built I would drive around until two in the morning, just to keep up. I would sleep lying across the bed. I can even say I miss it. In 2004 we moved to São Paulo and I began delegating the business to the boys, taking a back seat. It takes time to build a name. And when you do, you have to stay on top of things. I started on horseback, rounding up cattle, 3 head, then 5 then 20. Afterwards came the little butcher's shop. From thereon it was work, work, work; it was difficult, but I was never disappointed. It's what I've always told my sons: I took 50 years to get credit. Don't change the work rate. And it never did. We started the acquisitions, me and the gang, with the boys at the head.

IN AT THE DEEP END

For me, the crowning moment was the purchase of Anglo, in Goiânia, a powerful company and a thermometer for the beef industry in Brazil. A well-built meat plant in the heartland of steers. We were still a small outfit in 1995. The company was being run by a group in Recife, three brothers involved in banking and fisheries. These were high-level people, but we felt we couldn't trust them. The boys had a meeting with them, but nothing came of it. And Wesley was anxious to purchase this meat plant. One day we agreed to a meeting in São Paulo to reach a decision. The deal was almost in the bag. Wesley said to me: 'Dad, put on a suit and tie and buy the meat plant from these guys!'

So I put my suit on. We arrived at what was a huge office. We spent the entire day there. Sometimes they would engage with us; other times they kept us waiting. And Wesley was on the 'phone every five minutes. Later, we made larger acquisitions, but this goes to show that we were mere beginners and we had jumped into the deep end. It cost us 7 million and change. I had slaughtered a lot of steers and gotten some money together, which at the time was about 3.5 million. When I told them about the down payment, they were taken aback. That was when they agreed. I rang Wesley and told him: 'It's in the bag'. He was as happy as the day's long. Today, Wesley is a beef man.

Later, came the purchases in the United States, the company went public and so on and so forth. I never thought we'd come this far. We had no road map. Of course, it's in everyone's instinct; you dream of growing, but don't know where to start. Things just happen, opportunities arise. My business today is livestock farming, confinement, overseeing the purchase of steers for fattening. I ran the meat plant at the time when I controlled everything. The world has changed. I always carried a small diary under my arm. I had the balance sheet in my pocket. The first thing you need is credit if you want to grow. I'm happy with the outcome of a journey that was a hard struggle, but a successful one. You have to fight to be successful.

OS IRMÃOS BERTIN

Entre os principais frigoríficos das últimas décadas, o Grupo Bertin merece destaque. A empresa foi fundada em 1977 por Henrique Bertin, filho do pequeno pecuarista João Bertin, e passou para as mãos de seus cinco irmãos depois de sua morte, em um acidente aéreo, em 1981. Com o lema de aproveitar o boi ao máximo e uma estratégia agressiva de exportações, os irmãos Reinaldo, Natalino, João, Fernando e Silmar, chamaram a atenção pelo tamanho do sucesso e a diversificação dos negócios. Vendendo carne para Europa desde 1984, a família conquistou diferentes mercados em todo planeta. Chegaram a abater 5.000 cabeças de gado/dia. Para agilizar os embarques, instalaram um terminal de contêineres na entrada da sede da empresa, de onde cerca de 500 toneladas de alimentos diários, seguiam para 70 países nos cinco continentes. Cortes especiais de carne, com a logomarca Bertin, figuraram nas maiores redes de supermercados da União Europeia, como a finlandesa Kesko, a alemã Metro e a italiana GF. Em Lins, o grupo empregava 8.000 pessoas, o equivalente a 15% da força de trabalho da cidade. Depois do ápice, marcado pela aquisição da indústria de laticínios Vigor, em novembro de 2007, veio o declínio. Os Bertin sucumbiram à crise econômica mundial de 2008 e se viram obrigados a vender a empresa, em 2009, para a concorrente JBS, tornando-se acionistas minoritários. Em paralelo, diversificaram suas atividades, apostando em áreas como energia e infraestrutura. Mas foi no mundo da carne bovina que o sobrenome da família deixou seu maior legado.

THE BERTIN BROTHERS

Among the major meat plants in recent decades, the Bertin Group is worthy of note. The company was founded in 1977 by Henrique Bertin, son of the small livestock farmer, João Bertin, and was transferred to his five brothers, following his death in a plane crash in 1981. With the motto of making the most of every steer, as well as an aggressive export strategy, the brothers Reinaldo, Natalino, João, Fernando and Silmar soon caught attention for their extensive and diversified business. Selling beef to Europe since 1984, the family had conquered different markets worldwide. They were slaughtering 5,000 head of cattle a day. To speed up shipment, they set up a container terminal at the entrance to the company's headquarters, whence around 500 tons of foodstuffs a day would leave for 70 countries in the five continents. Special beef cuts, with the Bertin trademark, were available in the major supermarket chains of the European Union, such as Finland's Kesko, German group, Metro and GF, in Italy. In the city of Lins, the group employed 8,000 people, representing about 15% of the city's entire workforce. After the peak, marked by the acquisition of dairy products company Vigor, in November 2007, there came the decline. The Bertin family succumbed to the global economic crisis of 2008, and was forced to sell the company, in 2009, to their competitors, JBS, becoming minority shareholders. At the same time, they diversified their business, moving into energy and infrastructure. But it was in the world of beef that the family surname left its greatest legacy.



Na fazenda Rancho Grande, em Andradina (SP), os animais só ficam em confinamento por cerca de três meses, para o “acabamento da carcaça”, antes do abate.

On the Rancho Grande Farm in Andradina (SP), the animals only are confined for around three months, to “finish the carcass” before slaughter.





A CARNE BRASILEIRA CONQUISTA O MUNDO

A virada do milênio marca o melhor momento da indústria no país que, a partir dos anos 2000, se tornaria o principal fornecedor de carne bovina do planeta.

BRAZILIAN BEEF CONQUERS THE WORLD

The turn of the century marks the highlight of the industry in Brazil, which henceforth was to become the world's principal supplier of beef.

Winston Churchill dizia que a verdadeira vitória consiste em pular de falha em falha sem perder o entusiasmo. Não são poucos os conselhos, como o do estadista britânico, que orientam a abraçar os erros e acertos, reconhecê-los e aprender com eles, como uma maneira de buscar a excelência. Ao olhar para trás, no momento em que a indústria celebra os 100 anos da primeira exportação de carne brasileira – e os 35 anos da criação da ABIEC – milhares de planos, ideias, tentativas, pequenas e grandiosas conquistas, costuram essa narrativa que, se fosse um filme, daria um épico.

Acima de tudo, a história da indústria da carne é uma história de ação, escrita por personagens que arregaçaram as mangas e abriram caminhos, em épocas e ciclos diferentes, cada qual de fundamental importância, para que o Brasil se tornasse a potência em exportação de proteína que é hoje. A partir do início da década de 2000, esse enredo ganharia seu melhor momento. Diversos acontecimentos contribuíram para criar uma conjuntura formidavelmente favorável à evolução do setor e ao crescimento do país. Em primeiro lugar, o controle da inflação, com a chegada do Plano Real, em 1994, representou para a pecuária uma mudança de paradigma. A atividade que crescia ocupando espaço, de maneira extensiva e horizontalmente, teve de se reinventar como um segmento mais lucrativo. Índices de produtividade começaram a avançar no campo, enquanto, na indústria, a estabilização da economia permitiu o aporte de investimentos para a modernização do parque industrial.

Winston Churchill said that success consists of going from failure to failure without losing enthusiasm. There are quite a few pieces of advice, like that of the British statesman, that teach us to take the things we do, right or wrong, in our stride, learning from them as a way of striving for excellence. Looking back, at a time when the industry is celebrating the centenary of the first exports of Brazilian beef – and 35 years since the founding of ABIEC – thousands of plans, ideas, attempts, minor and major achievements comprise this narrative which, if it were a movie, would be an epic.

More than anything else, the history of the beef industry is an action story written by characters that rolled up their sleeves and paved the way forward at different times and during different scenarios, each of them fundamentally important for Brazil to have become the protein exporting power it is today. Starting in the early years of this century, this plot was to reach its zenith. A series of events were to contribute to create an impressively favorable scenario for the progress of the industry and the growth of the country. Firstly, inflation under control with the advent of the Real Plan, in 1994, represented a paradigm shift for livestock farming. A business used to growing extensively and horizontally, by taking up slack, had to reinvent itself as a more profitable segment. In the countryside, productivity ratios began to improve while, in the industry, economic stabilization cleared the way for investments in modernizing the production infrastructure.

Dólar livre.....R\$1,990/1,992
 Dólar paralelo.....R\$2,337,14
 Dólar turismo.....R\$1,997,56
 Real em Londres.....0,675496
 Dólar em Tóquio.....136,375666

FOLHA DINHEIRO

Tel.: (000)11224-3111
 E-mail: folha@folha.com.br
 Fonefax: 11224-2100
 Site: www.folha.com.br
 Anual: R\$1224-3111

PÁGINA B 1 * SÃO PAULO, SEXTA-FEIRA, 9 DE FEVEREIRO DE 2001 * CONCLUÍDO ÀS 22H59

GUERRA DA VACA Presidente dá 15 dias para país reconsiderar a restrição à carne brasileira, o que considera p FHC diz que vai engrossar com o Ca



LUIS MASSIF
 DO CONSELHO EDITORIAL

"Se em 15 dias o Canadá não reafirmar sua posição em relação à carne brasileira, nós vamos engrossar. Que ninguém tenha dúvidas sobre isso." A frase é de quem não costuma recorrer a comparações retóricas: o próprio presidente Fernando Henrique Cardoso, e foi pronunciada após dois dias de reflexão.

O pedido de entrevista telefônica havia sido formalizado dois dias antes. No primeiro dia, a gripe impediu, "gripe FEL", como se tornou no Palácio, "aquela que a gente manda embora e ela sempre volta". Anteriormente, o argumento foi que Fernando Henrique precisava cuidar, antes, o relato dos seus ministros Celso Lafer, das Relações Exteriores, e Pratinde de Moraes, da Agricultura.

Outra, de posse das informações recebidas, FHC pôde ser taxativo, ficando definitivamente convencido de que a posição do Canadá foi arbitrária.

Em sua opinião, há dois fatores em jogo. O primeiro, a tentativa dos países centrais de manter o comércio das ações internacionais. "Eles não querem abrir espaço para o Brasil, que começa a incomodar com seu crescimento", diz FHC. E prevê confusões semelhantes por conta dessa resistência, desafios cada vez maiores que o Brasil terá de enfrentar para se firmar internacionalmente.

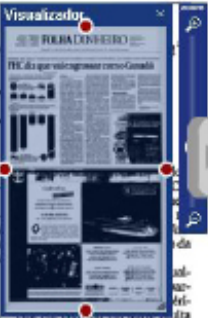
Comprometimento FHC não endossa a afirmação de Pratinde — associada logo após o encontro que teve com ele — de que a União com a Alca (Área de Livre Comércio das Américas) está comprometida. Dis que a frase é de seu ministro, não sua. Mas não demonstra preocupação com o que foi dito.

Segundo o presidente, a questão Bombardeir versus Embraer colocou a nu a manipulação em torno dos princípios de defesa da competição. A OMC (Organização Mundial do Comércio) acabou endossando práticas da OCDE (o grupo dos países desenvol-

vidos). "Virou um jogo de cartas marcadas, que prejudica os emergentes."

Não existe plano para a integração com a Alca, diz ele, mas essas questões terão de ser discutidas objetivamente e resolvidas antes de se dar qualquer passo, diz.

Brasil competitivo
 O segundo motivo para sua escaçada do Canadá é o próprio mercado de carne mundial. O Brasil é bastante competitivo nesse setor, explica Fernando Henrique, e o Canadá vê com temor o seu crescimento no mercado internacional, especialmente após a



A guerra da "vaca louca" no jornal "A Folha de São Paulo", em 2001. *Fomos vítimas de um complô internacional*, diz o então Ministro Pratinde de Moraes, que divulgou a nossa boa carne até mesmo na estampa da gravata. *The "mad cow" war in the "A Folha de São Paulo" newspaper, in 2001. We were victims of an international conspiracy, says the Minister at the time, Pratinde de Moraes, who advertised our good beef right down to the pattern of his tie.*

Na Europa, em 1996, a primeira crise da doença da "vaca louca" surgiu com a notícia de que o prion causador da doença poderia romper a barreira de espécies e contaminar pessoas que, por acaso, tivessem ingerido carne contaminada com material de risco. Era, contudo, um problema ainda restrito ao Reino Unido, à Irlanda, e a países como Portugal e Suíça, que importavam novilhos vivos das ilhas britânicas. Em 2001, com novos focos em países continentais até então isentos, a crise se estendeu sobre todo o continente. Naquele mesmo ano, para piorar mais a situação dos europeus, focos de febre aftosa atingiram a Inglaterra e algumas regiões da França.

Começou, nessa sequência de fatos, o declínio da produção no velho continente, e o bloco econômico passou de exportador a importador de carne bovina. Ainda em 2001,

In Europe, in 1996, the first "mad cow" disease crisis arose with the news that the prion that caused the disease could breach the species barrier and contaminate those who happened to have consumed beef contaminated with the risky material. It was, after all, a problem still confined to the United Kingdom and Ireland, as well as countries like Portugal and Switzerland that imported live yearlings from the British Isles. In 2001, with new outbreaks in countries on the continent that had previously been spared, the crisis engulfed the entire continent. That same year, to make the European situation even worse, outbreaks of foot-and-mouth disease affected England and some regions of France.

This sequence of events was the death knell for production on the old continent, and the economic bloc that was once an exporter became an importer of beef. Also in 2001,

a aftosa apareceu na Argentina e no Uruguai, tradicionais fornecedores da Europa e, por cerca de um ano, as exportações desses países ficam interrompidas. A aftosa chegou a aparecer no Brasil em cidades fronteiriças do Rio Grande do Sul, mas o resto do país manteve o ritmo das exportações.

A crise econômica que levou à desvalorização do Real, em 1999, na sequência dos abalos nas finanças dos tigres asiáticos, em 97, e na Rússia, em 98, surtiu efeito positivo para os setores exportadores do Brasil. O ex-Ministro da Agricultura (1999 a 2002) Marcus Vinicius Pratini de Moraes lembra que o aumento progressivo das exportações brasileiras incomodou alguns concorrentes. Um momento emblemático foi quando, em fevereiro de 2001, em uma atitude infundada, o Canadá proibiu a importação de carne brasileira, alegando a remota possibilidade de contaminação pelo mal da “vaca louca”. *Fomos vítimas de um complô internacional*, diz o ex-Ministro.

A acusação, ironicamente, acabou favorecendo as exportações brasileiras. Primeiro porque os criadores europeus precisaram substituir a ração animal por soja, um de nossos principais produtos de exportação. Mas principalmente pelo argumento irrefutável de que, por aqui, não se utiliza ração animal. Reforça-se a engorda do gado com suplementação à base de farelo de soja, milho, arroz, do bagaço de cana-de-açúcar e do sorgo. *Com dados técnicos apurados e uma campanha de defesa, apoiada pela excelente imprensa inglesa, provamos ao mundo a sanidade da nossa carne*, diz Pratini.

foot-and-mouth disease broke out in Argentina and Uruguay, traditional suppliers of Europe and, for about a year, exports from those countries were frozen. Foot-and-mouth disease did appear in Brazil in frontier cities of Rio Grande do Sul, but the rest of the country kept up the pace of exports.

The economic crisis that led to the depreciation of the Real in 1999, in the wake of the financial meltdown of the Asian tigers in 1997 and in Russia in 1998, was a shot in the arm for Brazil's exporting industries. Former Minister of Agriculture (1999 to 2002) Marcus Vinicius Pratini de Moraes recalls that the gradual increase of Brazilian exports began to rankle several competitors. One emblematic occasion was in February of 2001 when, in a groundless attitude, Canada prohibited imports of Brazilian beef, alleging the remote possibility of contamination by “mad cow” disease. *We were victims of an international conspiracy*, says the former Minister.

Ironically, the accusation rebounded in favor of Brazilian exports. Firstly, because European breeders needed to substitute animal feed with soybean, one of our principal export products. But primarily due to the indisputable argument that down here we don't use animal feed. Cattle fattening is boosted using supplementation based on soybean meal, corn, rice, sugarcane bagasse and sorghum. *With precise technical data and a defense campaign, supported by the excellent British press, we proved to the world that our beef was disease-free*, says Pratini.

O câmbio bateu recordes em outubro de 2002, e o Brasil avançou, extremamente competitivo, no mercado europeu, substituindo a carne argentina entre os importadores, começando a ocupar o espaço deixado pela Europa na Rússia e no Oriente Médio. Em 2002, a União Europeia tornou-se o destino de 35% de toda a carne exportada pelo Brasil – isso quando o país já era responsável por 17% de toda a carne comercializada no mundo. A Rússia, em recuperação econômica e sem contar com seus antigos fornecedores europeus, abriu as portas para a carne brasileira. Puxadas pela Rússia, as exportações brasileiras bateram sucessivos recordes e, em 2004, o Brasil se tornou o maior exportador mundial, atingindo a cifra de US\$ 2,5 bilhões e 1,184 milhões de toneladas. A Europa tomou gosto pela carne brasileira. Outros mercados emergentes incrementam suas importações. Hong Kong na Ásia. Egito, Irã, Argélia, Líbano, Emirados Árabes, Arábia Saudita no Oriente Médio. Chile na América do Sul.

Nesse período, vale destacar uma mudança de paradigma na maneira de negociar com os importadores. No modelo antigo, havia um broker que comprava do frigorífico, que vendia para uma trading, que repassava a carne para um fracionador, que porcionava e vendia para um distribuidor, ou seja, a cadeia tinha mais de sete etapas. A partir da intervenção da Apex, na gestão de Edivar Vilela de Queiroz na ABIEC, esse caminho ficou mais curto. Através de workshops comerciais nas feiras internacionais – consagrados com memoráveis churrascos, o cenário mudou. *Foi quando passamos a conhecer individualmente as necessidades e os costumes*

The exchange rate broke records in October 2002, and a highly competitive Brazil made inroads into the European market, substituting Argentine beef among importers and taking up the slack left by Europe in Russia and the Middle East. In 2002 the European Union became the destination for 35% of all beef exports from Brazil – and this when the country already accounted for 17% of all beef commercialized worldwide. Russia, on the road to economic recovery, but without its former European suppliers, opened its doors to Brazilian beef. Driven by Russia, Brazilian exports broke successive records and, in 2004, the country became the world's largest exporter, reaching the figure of US\$ 2.5 billion and 1,184 millions tons. Europe acquired a taste for Brazilian beef. Other emerging markets increased their imports: Hong Kong in Asia; Egypt, Iran, Algeria, Lebanon, the Arab Emirates and Saudi Arabia, in the Middle East; Chile in South America.

During this period, worthy of note was the paradigm shift in how negotiations were conducted with importers. Under the old model, a broker would buy from the meat plant, sell to a trading company that in turn transferred the beef to a fractionator who would apportion the beef and sell it to a distributor. In other words, the chain had more than seven phases. Following the intervention of Apex, during the time in office of Edivar Vilela de Queiroz in ABIEC, this path became much shorter. Using business workshops at international trade fairs – notable for the memorable barbecues – the scenario changed. *That was when we began to understand the individual requirements and consumption habits*

de consumo de diferentes mercados, diz Antônio Jorge Camardelli, Presidente da ABIEC. Com essa mudança no perfil de gestão, a ABIEC reforçou sua participação nos fóruns internacionais, preparando o terreno para que o governo consolidasse os acordos, customizados para cada país.

BIFE SUCULENTO

Nesse processo que mudou o status da carne bovina brasileira – para muito melhor – vale destacar o programa *Brazilian Beef*, lançado em parceria com a Apex-Brasil (Agência Brasileira de Promoção de Exportação e Investimentos), em 2001, levando a carne e o churrasco brasileiros a mercados considerados estratégicos em todo o mundo. Isso porque, mesmo tendo conquistado o posto de principal exportador do planeta, a percepção inicial era de que o Brasil produzia um produto de preço acessível, capaz de agradar países emergentes, mas ainda sem um diferencial significativo para atrair os mercados maduros. Limitada por questões comerciais ou sanitárias, nossa carne, muitas vezes, foi desfavorecida diante de concorrentes globais como Estados Unidos, Austrália, Argentina e Uruguai. À medida em que seu preço subiu, colocando-a de igual para igual na disputa internacional, ficou claro que a carne brasileira precisava se destacar.

Foi dessa demanda que nasceu o *Brazilian Beef*. Com o objetivo de fortalecer a imagem

of the different markets, says Antônio Jorge Camardelli, President of ABIEC. With this change in management approach, ABIEC became an increasing presence at international forums, preparing the way for the government to consolidate customized agreements with each country.

SUCCULENT BEEF

Within this process that was to change the status of Brazilian beef – and for the better – worthy of note is the Brazilian Beef program launched in partnership with Apex-Brasil (the Brazilian Trade and Investment Promotion Agency), in 2001, that took Brazilian beef and barbecues to markets considered globally strategic. This was because, although having become the principal exporter on the planet, the initial perception was that Brazil produced a product at an accessible price that pleased emerging countries, but was still lacking a significant differential for attracting the mature markets. Restricted by commercial or sanitary issues, our beef quite often lost out to global competitors, such as the United States, Australia, Argentina and Uruguay. As its price rose, putting it on an equal footing with the international competition, it became clear that Brazilian beef needed to stand out.

This demand gave rise to the Brazilian Beef project. With the aim of boosting the image of Brazilian beef and enhancing the perception of its quality worldwide,



O Brasil tem todas as condições de ser o parceiro preferencial da China na garantia da segurança alimentar de sua população.

Antônio Jorge Camardelli,
atual Presidente da ABIEC



Brazil has what it takes to be China's partner of preference in guaranteeing the food security of its population.

Antônio Jorge Camardelli,
current President of ABIEC

da carne bovina brasileira e melhorar a percepção de sua qualidade mundo afora, a ABIEC iniciou o programa através de um convênio com a Apex ainda em 2001. A Europa era então o principal destino da exportação brasileira e, com o continente ainda traumatizado pela “vaca louca”, o *Brazilian Beef* ressaltava a sanidade da carne brasileira, reforçando a imagem do boi criado a pasto nos grandes espaços do centro-oeste brasileiro.

O resultado positivo foi progressivo, a partir de uma série de medidas, das quais Pratini de Moraes guarda o histórico: *num primeiro momento, divulgamos ao mundo a sanidade da carne brasileira. Na segunda etapa, melhoramos o marketing e conseguimos transformar as feiras internacionais em instrumento de promoção dos produtores e frigoríficos. Assim, recuperamos mercados importantes como o Irã e os países árabes. Houve grande empenho em divulgação, sobretudo na Rússia, e mais recentemente nos países africanos. Por último, aperfeiçoamos o transporte e a logística, possibilitando o acesso da carne brasileira aos mais longínquos mercados internacionais.* O programa *Brazilian Beef* renderia à ABIEC o seu primeiro Prêmio Apex, porém, com o crescimento exponencial das exportações brasileiras, as pressões dos concorrentes aumentaram em igual medida e o sucesso do Brasil nas exportações começou a ser associado, na mídia europeia, à devastação da Amazônia.

Na gestão de Antônio Camardelli, o *Brazilian Beef* passaria por um reposicionamento de marca, expresso no slogan:

Brazilian Beef: Naturally Good. Good for you, good for our planet.

ABIEC initiated a joint program with Apex, in 2001. At that time, Europe was the primary destination for Brazilian exports, and with the continent still reeling from the effect of “mad cow” disease, the *Brazilian Beef* project stressed the healthiness of Brazilian beef, strengthening the image of steers raised in pastures in the huge open spaces of the Brazilian Midwest.

The positive outcome was gradual, starting with a series of measures of which Pratini de Moraes knows the history: *to begin with, we disclosed to the world the fact that Brazilian beef was safe to eat. The second phase was to improve our marketing, and we managed to convert international trade fairs into a platform for promoting producers and meat plants. Thus we were able to recover important markets like Iran and the Arab countries. A lot of effort went into advertising, especially in Russia and, more recently, in African countries. Lastly, we improved transportation and logistics, providing access for Brazilian beef to even more distant international markets.* The *Brazilian Beef* program was to bring ABIEC its first Apex Award; but with the exponential growth of Brazilian exports, pressure from competitors rose at the same pace, and Brazil’s success in exports began to be associated, in the European media, with devastation in the Amazon.

Under the management of Antônio Camardelli, the *Brazilian Beef* program began to reposition the brand, with the slogan:

Brazilian Beef: Naturally Good. Good for you, good for our planet.



O stand do *Brazilian Beef* em feira na China, levando a carne brasileira a mercados estratégicos.

The stand of Brazilian Beef at a trade show in China, taking Brazilian beef to strategic markets.

O programa passaria a demonstrar ao mundo a evolução do setor, a tecnologia envolvida na produção de carne e o uso mais eficiente de recursos naturais, os quais proporcionaram impressionantes ganhos de produtividade na pecuária brasileira. Uma carne boa para quem a consumia e precisava dela, e boa para o planeta, porque era produzida de forma cada vez mais eficiente. Este reposicionamento renderia à ABIEC o seu segundo Prêmio Apex.

O desafio, no entanto, ainda resta abrangente. Apesar do Brasil ser um dos maiores produtores e exportadores de *commodities* agrícolas no mundo, compradores e consumidores estrangeiros ainda associam a imagem do Brasil ao sol, samba e futebol, mas dificilmente à produção de alimentos, incluindo carne. Um estudo de branding encomendado pela ABIEC reforçou a necessidade de se criar na mente dos consumidores a imagem do país como um grande produtor de carne de qualidade, meritoriamente capaz de figurar nas melhores *steakhouses* do mundo. Um trabalho que a entidade do setor continua a fazer nos mercados alvo do Brasil ao redor do mundo.

The program henceforth would show the world how the industry had evolved, the technology employed in beef production and the more efficient use of natural resources, which afforded huge productivity gains in Brazilian livestock farming - beef that was good for those who ate it and needed it; and good for the planet because it was produced in an increasingly efficient manner. This repositioning was to earn ABIEC its second Apex Award.

But in terms of challenges, there was still a lot to do. Although Brazil is one of the world's largest producers and exporters of farm commodities, buyers and consumers still associate the image of Brazil with sun, samba and soccer (football), but rarely with food production, including beef. A study into branding commissioned by ABIEC strengthened the need to create, in the minds of consumers, the image of the country as a major producer of quality beef, capable on its merits of figuring among the world's best steakhouses. A job the entity continues to do in Brazil's target markets around the world.

APEX PROMOVENDO NEGÓCIOS

A Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos (Apex Brasil) atua para promover os produtos e serviços brasileiros no exterior e atrair investimentos estrangeiros para setores estratégicos da economia brasileira.

A Apex-Brasil realiza ações diversificadas de promoção comercial que visam promover as exportações e valorizar os produtos e serviços brasileiros no exterior, como missões prospectivas e comerciais, rodadas de negócios, apoio à participação de empresas brasileiras em grandes feiras internacionais, visitas de compradores estrangeiros e formadores de opinião para conhecer a estrutura produtiva brasileira entre outras plataformas de negócios que também têm por objetivo fortalecer a marca Brasil.

A Agência coordena os esforços de atração de investimentos estrangeiros diretos (IED) para o Brasil com foco em setores estratégicos para o desenvolvimento da competitividade das empresas brasileiras e do país.

APEX PROMOTING BUSINESS

The Brazilian Trade and Investment Promotion Agency (Apex-Brasil) engages in promoting Brazilian products and services overseas and in attracting foreign investments to strategic sectors of the Brazilian economy.

Apex-Brasil organizes various trade promotion initiatives to promote exports and enhance the value of Brazilian products and services abroad, such as prospection and trade missions, business roundtables, support for Brazilian businesses to participate in major international trade fairs, visits by foreign buyers and opinion formers to get to know Brazil's manufacturing structure, including other business platforms whose purpose is to strengthen the Brazil brand.

The Agency coordinates efforts to attract foreign direct investment (FDI) to Brazil, focusing on sectors that are strategic for developing the competitive position of Brazilian businesses and of the country itself.



A carne brasileira no centro da discussão internacional, em artigo no "The Wall Street Journal", de 1 de abril de 2002. *Brazilian beef at the center of the international discussion, in an article in "The Wall Street Journal", April 1, 2002.*

A INTERNACIONALIZAÇÃO DAS EMPRESAS

A pujança do setor e as perspectivas mundiais de crescimento econômico e aumento do consumo atraíram a atenção da área econômica do governo brasileiro, que enxergou no setor de proteínas uma oportunidade para que o país assumisse a liderança e o controle deste mercado global. A Friboi foi a pioneira na internacionalização, adquirindo a argentina Swift Armour, em setembro de 2005. Em 2006 e 2007, Marfrig e Bertin seguiram pelo mesmo caminho, arrematando plantas frigoríficas no Uruguai, Argentina e Chile. Ainda em março de 2007, a Friboi fez a primeira abertura de capital da história da indústria frigorífica brasileira, captando US\$ 1,6 bilhão e transformando-se em JBS. Com um passo ainda mais ousado, e desafiando gigantes como a Tyson e a Cargill, o grupo goiano adquiriu a centenária Swift dos Estados Unidos, levando ainda a filial da companhia na Austrália. No mesmo ano, Minerva e Marfrig fariam também suas respectivas aberturas de capital na Bolsa. Com tamanha expansão alcançada pelas empresas brasileiras, o ano

INTERNATIONALIZATION OF COMPANIES

The vigor of the industry and the global prospects for economic growth and higher consumption attracted the attention of the economics department of the Brazilian government, which saw the protein industry as an opportunity for the country to rise to the top and control this global market. Friboi was the pioneer of internationalization, acquiring Argentina's Swift Armour, in September 2005. In 2006 and 2007, Marfrig and Bertin took the same path, picking up meat plants in Uruguay, Argentina and Chile. Also in March 2007, Friboi became the first company in the Brazilian meat plant industry to go public, raising US\$ 1.6 billion and changing its name to JBS. Taking an even bolder step, and challenging giants such as Tyson and Cargill, the group from Goiás acquired the centenarian Swift in the United States, in addition to taking over the company's branch in Australia. That same year, Minerva and Marfrig would also make their respective debuts on the stock exchange. Given the extent of the expansion achieved by the Brazilian companies, the year 2007 was one an all-time record in Brazilian exports. There seemed

de 2007 marcou o recorde histórico das exportações brasileiras. A exuberância do setor e do mercado parecia não ter fim.

O ano de 2008, contudo, prenunciou problemas para a indústria da carne brasileira. Pressionada por um poderoso lobby de produtores irlandeses, a Comissão Europeia anunciou medidas restritivas às exportações brasileiras. Os europeus consideraram que o Sisbov - um sistema de rastreabilidade individual exigido pela Europa desde 2002 - era insuficiente para oferecer as garantias sanitárias necessárias aos padrões europeus. O sistema, que ao longo dos anos já havia restringido a participação de produtores, devido à elevada burocracia e custos associados ao sistema, causou grande controvérsia na pecuária brasileira. Ao mesmo tempo em que sistemas de controle disseminavam-se nas fazendas de gestão moderna, com o uso, inclusive, de chips RFID para rastreamento, a participação de produtores no Sisbov diminuía a cada ano. Com as mudanças exigidas em 2008, o número de propriedades aderentes declinou, restringindo definitivamente as exportações brasileiras para a Europa. O Brasil teria, finalmente, uma Lei de Rastreabilidade adequada à realidade de sua produção no final de 2009.

Nesse período o cenário econômico internacional atingia o auge de sua instabilidade. Mesmo com todos os esforços para manter as exportações em alta, a crise do *subprime* americano, cujo símbolo maior foi a concordata do banco Lehman Brothers, em setembro de 2008, poria fim a uma década de crescimento econômico mundial, o que alavancou as vendas brasileiras. Os mercados desabaram e com eles os preços na exportação. Contratos

to be no end to the exuberance of the industry and the market. But the year 2008 heralded problems for the Brazilian beef industry. Under pressure from a powerful lobby of Irish producers, the European Community announced restrictions on Brazilian exports. To the Europeans, the Sisbov individual traceability system required by Europe since 2002 – was not enough to provide the sanitary guarantees required under European standards. The system, which over the years had limited the participation of producers on account of the implicit red tape and high costs, was a source of great controversy in Brazilian livestock farming. While control systems were rapidly becoming the norm on farms with a modern approach to management, which included the use of RFIP tracking chips, the number of producers using the Sibov system was diminishing year after year. In the wake of the changes required in 2008, the number of farms participating declined, definitively restricting Brazilian exports to Europe. Brazil would finally have a Traceability Law suited to the reality of its production at the end of 2009.

It was during this period that the international economic scenario attained the height of instability. Notwithstanding all the efforts to keep exports afloat, the US sub-prime crisis, whose flagship symbol was the filing by Lehman Brothers under Chapter 12, in September 2008, was to mark the demise of a decade of global economic growth that had leveraged Brazilian sales. Markets collapsed, taking with them export prices. Contracts were breached, containers were returned. Steer prices were on the up, the leftover effect of the killing of breeding cows following the outbreak of foot-and-mouth disease in 2005/6.



Bois da raça Angus:
carne marmorizada e macia.
Angus steers:
tender, tasty meat.

foram quebrados, contêineres devolvidos. O preço do boi estava em alta, efeito ainda da liquidação de matrizes após a aftosa de 2005/6. O câmbio disparou. Empresas com dívidas em dólar sentiram o aperto.

Muitas empresas do setor entraram em crise, como em um efeito dominó. Em fevereiro de 2009, o grupo Independência, um dos maiores exportadores do país, interrompeu os abates em todas as suas unidades e anunciou um pedido de recuperação judicial. Várias outras empresas, em funesta sequência, começam a apresentar também seus pedidos de recuperação judicial. Em maio de 2009, a Sadia, histórica empresa frigorífica, foi adquirida pela principal concorrente, a Perdigão, originando a Brasil Foods S/A. Mais e mais problemas começam a aparecer na agenda das indústrias exportadoras. Em junho de 2009, uma ONG internacional publicou um relatório acusando as grandes indústrias exportadoras

The exchange rate skyrocketed. Companies with dollar-denominated debt began to feel the pinch.

Many companies on the sector were hit by crises, as in a domino effect. In February of 2009, the Independência group, one of the country's largest exporters, ceased slaughtering at all its plants and announced it was filing for court-ordered reorganization. Several other companies, like in some funeral march, also began filing for court-ordered reorganization. In May 2009, Sadia, a traditional meat plant company, was acquired by its main rival, Perdigão, giving rise to Brasil Foods S/A. More and more problems began cropping up on the agenda of the exporting industries. In June 2009, an international NGO published a report accusing Brazil's major exporting industries of responsibility for illegal deforestation. The report also implicated several

do país como responsáveis pelo desmatamento ilegal. O relatório, de quebra, ainda implicava grandes multinacionais do varejo e da indústria de alimentos e couro como corresponsáveis pela devastação da floresta Amazônica. Duas semanas depois o IFC, braço financeiro do Banco Mundial que financiava a expansão do Bertin no Pará, cancelaria um empréstimo pendente. Em julho, o Ministério Público Federal iniciou uma ação civil pública contra os frigoríficos do Estado do Pará. A ação foi suspensa após as empresas comprometerem-se com os Termos de Ajuste de Conduta, criando condições específicas para aquisição de gado na Amazônia. O Bertin seria incorporado pela JBS em agosto de 2009.

A crise, no entanto, abriu novas oportunidades para as empresas que haviam se capitalizado antes do fim da abundância de crédito. A Minerva adquiriu a paraguaia Friarsa, iniciando seu processo de internacionalização. As empresas passaram também a diversificar suas operações em mais de um tipo de proteína. A JBS comprou a Pilgrims Pride, processadora de frango nos Estados Unidos. A Marfrig adquiriu a Seara, grande empresa do setor de suínos e aves no Brasil.

Os mercados emergentes superaram a crise e retomaram as importações. Os últimos países que haviam fechado as importações pela aftosa de 2005, o Chile e a África do Sul, voltaram a importar do Brasil, ainda em 2009. Depois do baque, o país retomou o faturamento crescente nas exportações. Com o câmbio apreciado, no entanto, a vida dos exportadores ficou mais difícil, e o preço médio da carne exportada subiu a ponto de fazer o Brasil perder seu *share* em mercados importantes.

large multinational retailers and the food and leather industries as jointly responsible for deforestation in the Amazon. Two weeks later, the IFC, the financial arm of the World Bank that was financing the expansion of Bertin in Pará State, was to cancel a loan in the pipeline. In July, the Public Prosecutor filed a public civil action against the meat plants in the state of Pará. The action was suspended after the companies agreed to sign a Consent Decree creating specific conditions for the acquisition of cattle in the Amazon. Bertin was to be taken over by JBS in August 2009.

The crisis, however, became a mine of opportunity for companies that had capitalized themselves before the abundance of credit ran out. Minerva acquired Friarsa, in Paraguay, initiating its internationalization process. Companies also began diversifying their operations into more than one type of protein. JBS bought Pilgrims Pride, a chicken processor in the United States. Marfrig acquired Seara, a major pork and poultry company in Brazil.

The emerging markets weathered the crisis and began importing again. The last countries to have suspended imports because of foot-and-mouth disease in 2005, Chile and South Africa, reopened imports from Brazil, also in 2009. After the shock, Brazil once again saw its export revenues grow. But with an appreciating currency, exporters began finding life more difficult, and the average price of beef rose to the point where Brazil began losing its share of important markets.



Sob medida: cortes embalados de acordo com o gosto e as normas de cada país.

Tailor-made: cuts packaged according to the preference and customs of each country.

Embora entre 2010 e 2012 o faturamento das exportações tenha sido crescente, os volumes exportados diminuíram e passaram a ser absorvidos no mercado doméstico, em pleno crescimento. O aumento de renda e o surgimento de uma nova classe média no Brasil esquentaram a demanda por proteína no mercado interno.

ALÉM DO HORIZONTE

As empresas, que sobreviveram à crise e à onda de recuperações judiciais, retomaram suas vendas. A pecuária, aquecida, acelerou sua modernização. A partir de 2012, o setor recuperou sua competitividade e os volumes exportados voltaram a crescer. Naquele ano, pela primeira vez, Hong Kong ultrapassou a Rússia como o maior destino da carne brasileira. Egito, Irã, Venezuela, entre outros, seguiram como nossos clientes. Em 2014, mais

Although between 2010 and 2012 export revenues had been on the rise, the volumes of exports diminished and began to be absorbed by the domestic market, where growth continued unabated. Higher incomes and the advent of the new middle class in Brazil boosted demand for protein on the domestic market.

BEYOND THE HORIZON

The companies that had survived the crisis and the wave of court-ordered reorganization saw their sales pick up again. Livestock farming, which was buoyant, was modernizing at a rate of knots. By 2012, the industry had regained its competitive position, and export volumes returned to growth. That year, for the first time, Hong Kong overtook Russia as the prime destination for Brazilian beef. Egypt, Iran and Venezuela, among others,

um recorde histórico foi alcançado, com US\$ 7,2 bilhões na exportação de carne bovina brasileira.

Em 2015, o cenário e as perspectivas para o setor são auspiciosos, na visão do Presidente da ABIEC: *o Brasil tem o maior rebanho comercial do mundo. Possui uma tecnologia em agropecuária tropical única no planeta. Tem a melhor genética zebuína do mundo. A pecuária, longe de ocupar novas terras, produz cada vez mais, usando cada vez menos recursos naturais. Ao intensificar-se libera áreas para a expansão da agricultura brasileira. Novas tecnologias de integração entre agricultura, pecuária e florestas prometem novos horizontes para o desenvolvimento sustentável do país. O status sanitário do país avança, abrindo caminho para novos mercados. A indústria consolidou-se, modernizou-se, profissionalizou-se. O Brasil hoje atende a mais de 130 mercados, incluindo os mais exigentes em garantias sanitárias*, diz Camardelli.

A indústria outrora acusada de incentivar o desmatamento, hoje, utiliza a mais moderna geotecnologia e imagens de satélite para assegurar critérios socioambientais na compra de gado, participa de mesas redondas sobre pecuária sustentável com bancos, ONG's, produtores e varejistas, e fomenta a regularização ambiental de seus fornecedores. A demanda mundial irá inegavelmente aumentar. Ela é fruto tanto do aumento populacional como do aumento de renda, principalmente nos países em desenvolvimento.

continued to be our clients. In 2014, another record was achieved, with US\$ 7.2 billion in exports of Brazilian beef.

In 2015, the scenario and the prospects for the industry are auspicious, in the eyes of the President of the ABIEC: *Brazil has the world's largest commercial herd. It has tropical livestock farming technology that is unique on the planet. It has the world's best Zebu genetics. Livestock farming, far from occupying new lands, is producing more and more using increasingly fewer natural resources. By becoming more intensive, it is freeing up areas for the expansion of Brazilian agriculture. New technologies now integrate agriculture, livestock farming and forests, indicating new horizons for Brazil's sustainable development. The country's sanitary position is making progress, opening doors to new markets. The industry has become consolidated, while modernizing and becoming more professional. Today, Brazil serves more than 130 markets, including some of the most demanding in terms of sanitary guarantees*, says Camardelli.

The industry, hitherto accused of encouraging deforestation, today uses the most modern geo-technology and satellite imagery in order to ensure socioenvironmental criteria when purchasing cattle.; it participates in roundtables on sustainable livestock farming with banks, NGOs, producers and retailers, and it is keeping pressure on its supply chain to be environmentally correct. Global demand will inevitably increase. This is the result of both the increase in population and in incomes, primarily in the developing countries.

As previsões feitas pela FAO, em cooperação com a OCDE, indicam que a Ásia será responsável por 56% do incremento em demanda por proteína nos próximos 10 anos. O fato de Hong Kong ter se tornado o maior mercado brasileiro nos últimos dois anos, ultrapassando a Rússia, é um reflexo desta demanda. De olho neste panorama, a ABIEC tem desenvolvido ações de promoção e relacionamento em países como China, Hong Kong, Cingapura, Tailândia, Indonésia e Mianmar. E a China, obviamente, representa grande parcela deste aumento. Um consumo *per capita* hoje baixo, aliado a um crescimento em renda e em população, fazem da China um mercado com absoluta prioridade estratégica para a indústria da carne, uma percepção compartilhada entre o setor privado e o público.

Somente nos últimos anos, o aumento das importações chinesas de carne bovina foi de 1.670%, atingindo, em 2013, um volume de mais de 300.000 toneladas. No entanto, o consumo *per capita* do chinês é de 4,5kg por habitante/ano. O do brasileiro é de 38kg. Considerando a população chinesa, o crescimento de sua classe média, as limitações à produção local, podemos presumir que há, ali, um imenso potencial a ser explorado.

O Brasil tem todas as condições de ser o parceiro preferencial da China na garantia da segurança alimentar de sua população. A América Latina será responsável por outros 24% do aumento na demanda por proteína, prevê Camardelli. Obviamente o Brasil, na América Latina, tem um peso muito grande, assim como a China tem grande importância na Ásia.

Forecasts by the FAO, in cooperation with the OECD, indicate that Asia will account for 56% of the increase in demand for protein over the next 10 years. The fact that Hong Kong has become the largest Brazilian market in the last two years, overtaking Russia, is a reflection of this demand. With an eye on this scenario, the ABIEC has developed promotional and relationship actions in countries such as China, Hong Kong, Singapore, Thailand, Indonesia and Myanmar. And China, it goes without saying, accounts for a significant portion of this increase. Today, low per capita consumption, combined with growth in incomes and population, make China a market of absolute strategic priority for the beef industry, a perception shared by both the private sector and government.

In the last years alone, Chinese imports of beef have risen by 1.670%, with volume exceeding 300.000 tons in 2013. However, Chinese consumption *per capita* is 4.5 kg per inhabitant/per annum. The figure for Brazil is 38kg. Bearing in mind the Chinese population, its growing middle class and the limitations on local production, we can assume that therein lies enormous potential to be exploited.

Brazil has what it takes to be China's partner of preference in ensuring the food security of its population. Latin America will account for a further 24% of the increase in protein demand Camardelli predicts. It is obvious that in Latin America Brazil carries enormous weight, just as China is hugely important in Asia. Europe, which in 2002 was the primary destination for Brazilian beef, in 2015 accounts for barely more than 9% of our exports.

A Europa, que em 2002 era o principal destino da carne brasileira, em 2015 já não representa mais do que 9% de nossa exportação. Um processo de abertura comercial iniciado ainda em 2006 poderá dar ao Brasil, em breve, acesso ao mercado norte-americano e, na sequência, ao México, Canadá e países do Caribe. Acordos de investimento em países africanos poderão impulsionar a demanda por alimentos brasileiros na esteira de grandes obras de infraestrutura a serem executadas por empresas brasileiras na região.

Existem, nesse horizonte, também grandes desafios no caminho do setor e do país. É preciso avançar nas negociações sanitárias e de quotas e tarifas que garantam o acesso a mercados ainda fechados para a carne brasileira. O Mercosul tem-se demonstrado ineficiente na conclusão de acordos comerciais relevantes enquanto o mundo prepara-se para uma nova onda de globalização, com mega acordos comerciais sendo desenhados no Pacífico e no Atlântico, sem a nossa participação. A indústria da carne enfrenta os mesmos desafios que grande parte do setor industrial brasileiro: uma combinação de um ambiente macroeconômico ruim, muita burocracia e baixa eficiência do Estado, além de infraestrutura deficiente, carga tributária elevada, insegurança jurídica e carência de mão de obra especializada.

A nosso favor, temos uma vocação natural para a pecuária. Com água, sol, terra e tecnologia o Brasil tem um potencial imenso para produção de biomassa, e para a transformação dessa biomassa em proteína. Ainda existem grandes ganhos em eficiência e produtividade a serem conquistados, e que fazem do Brasil capaz de atender tanto ao crescimento da

A process of opening up trade that began back in 2006 may soon give Brazil access to the US market and, thereafter, to Mexico, Canada and the Caribbean countries. Investment agreements with African nations may drive demand for Brazilian foodstuffs in the wake of the major infrastructure work being undertaken by Brazilian companies in the region.

Also on this horizon one can see major challenges in the path of the industry and the country. We must move forward on sanitary issues and on quota and tariff negotiations that ensure access to markets that are still closed to Brazilian beef. The Mercosur has shown itself to be inefficient in concluding major trade agreements, while the world is gearing up for a new wave of globalization, with mega trade agreements being drawn up in the Pacific and in the Atlantic without our participation. The beef industry is facing the same challenges as those of a major part of the Brazilian industrial sector: a combination of a poor macroeconomic scenario, a state excelling in red tape but lacking in efficiency, not to mention the deficient infrastructure, high tax burden, legal uncertainty and a lack of specialized labor.

In our favor we have a natural vocation for livestock farming. With water, sun, land and technology, Brazil has a huge potential for producing biomass and for converting that biomass to protein. There are still huge gains in efficiency and productivity to be achieved, which will enable Brazil to meet both the growth in domestic demand and on the international market. No other beef producer worldwide offers the comparative advantages

demanda doméstica como do mercado internacional. Nenhum outro produtor de carne no mundo oferece as vantagens comparativas que o Brasil tem. O ex-Ministro Pratini de Moraes recorda-se que, quando dizia que o gado brasileiro avançaria até e ocupar o cenário de proteína animal do mundo inteiro, costumava ouvir: *o Pratini é muito otimista*. Pois o tempo lhe deu razão. *Foi uma guerra para chegar aonde chegamos, mas hoje o mundo inteiro sabe que a carne brasileira é extraordinária, é a mais competitiva do mundo, a que tem mais qualidade, do ponto de vista de marketing e da sanidade, além de saborosa, comemora Pratini.*

Se de um lado do planeta temos gente comendo carne porque está saindo da pobreza, no Brasil, há gente saindo da pobreza porque está participando de uma cadeia produtiva que movimenta US\$ 170 bilhões e gera milhares de empregos diretos e indiretos no país. Na visão sempre otimista do ex-Ministro, o mercado só tende a se aperfeiçoar: *o que vai acontecer com a carne, e já está acontecendo, é uma melhoria do preço para os produtores, e, no instante dois, o aumento as exportações. A presença da carne brasileira no mercado internacional é uma presença forte, firme, uma presença que sobretudo gera cada vez mais renda para os produtores.*

A carne bovina foi, é, e será sempre uma promessa de riquezas para as futuras gerações do Brasil. O futuro do mercado mundial é um grande gol sem goleiro, e estamos na marca do pênalti, com a bola nas mãos.

that Brazil has. Former Minister, Pratini de Moraes, recalls that when he used to say that Brazilian cattle would advance to the point of occupying the animal protein scenario on the world stage, he used to hear: *Pratini is very optimistic*. But time has proved him right. *We had to battle to get to where we are today; but today the whole world knows that Brazilian beef is exceptional, the most competitive in the world, with more quality from the point of view of marketing and healthiness, as well as tasty, says Pratini, commemorating.*

If on one side of the planet we have people eating meat because they have left poverty behind, in Brazil there are people leaving poverty behind because they are now part of a production chain with a turnover of US\$ 170 billion, creating thousands of direct and indirect jobs here. The former Minister, being his usual optimistic self, sees the market only getting better: *what is going to happen with beef, and indeed what is now happening is an improvement in producer prices and, at the second stage, an increase in exports. The presence of Brazilian beef on the international market is a strong, steady presence which, more than anything else creates more income for producers.*

Beef has been and always will be a promise of wealth for future generations in Brazil. The future of the world market is a huge goal with no goalkeeper, and we're on the penalty spot with the ball in our hands.



Picanha para todos: nosso espeto corrido, hoje, pode ser encontrado em cidades dos Estados Unidos, em Roma, Lisboa, Tóquio e Pequim.

Picanha for everyone: our beef on the spit is today found in cities of the United States, in Rome, Lisbon, Tokyo and Peking.

CHURRASCO, PAIXÃO (INTER)NACIONAL

Brasileiro adora churrasco. A carne bovina é a favorita no país, que registra um consumo *per capita* de 38 kg/ano e responde por 13,2% dos gastos com a alimentação domiciliar das famílias. Nos finais de semana, o aroma predominante nas casas da cidade, da praia ou do campo, por todo o país, é o de carne na brasa. Pode-se dizer que o churrasco ultrapassou, no gosto popular e na fama internacional, outras instituições nacionais como a feijoada e o futebol. Entre os fatores que contribuíram para a melhora da qualidade da carne brasileira, em maciez e sabor, está redução da idade de abate do gado, para cerca de 2 anos, ao passo que, antigamente, os nelores chegavam aos frigoríficos com 4 anos. Entre as preferências brasileiras, destacam-se os cortes fraldinha, maminha, alcatra, contrafilé e picanha (o corte mais pedido nos rodízios), com variações conforme cada região do país. No Rio Grande do Sul, por exemplo, a costela é a campeã. No norte de Minas e na Bahia, a mais apreciada é a carne de sol na brasa. No Rio de Janeiro, é costume assar o churrasco em cubos, ou preparar o famoso “espetinho”, apreciado em todas as classes sociais. A churrascaria brasileira também se transformou em produto de exportação. Nosso espeto corrido pode ser encontrado em cidades dos Estados Unidos, em Roma, Lisboa, Tóquio e Pequim.

Nas feiras internacionais, em cada país, os churrascos são parte importante da estratégia de conquista da ABIEC. *O apelo da fumaça e o poder agregador do churrasco criam as*

CHURRASCO (BARBECUES), AN (INTER)NATIONAL PASSION

Brazilians just love *churrasco*. Beef is the national favorite, with a *per capita* consumption of 38 kg/year, and accounts for 31.2% of family spending on food. At weekends, the predominant aroma in homes in cities, at the beach and in the countryside all over the country, is beef on the grill. One can say that *churrasco* has overtaken, in terms of popular taste and international fame, other national institutions such as *feijoada* (black bean stew) and football. Among the factors that contributed to enhancing the quality of Brazilian beef in terms of tenderness and flavor is the reduction in the age at which the cattle are slaughtered, to around 2 years, while in the past the Zebu were delivered to the meat plants at the age of 4. The highlight among the Brazilian preferences are cuts like thin flank/skirt, rump tail, rump heart, strip loin and *picanha* (rump cap), the cut most requested in barbecue restaurants (*rodízios*), with regional variations throughout the country. In the state of Rio Grande do Sul, for example, flank is champion. In the north of the state of Minas and in Bahia, the most appreciated beef dish is sun-dried meat on the grill. In Rio de Janeiro, it's a custom to grill the *churrasco* in cubes, or prepare the famous *espetinho* (skewers), appreciated by all social classes. Brazilian *churrascarias* (barbecue restaurants) have also become an export product. Our *espeto corrido*¹ can be found in cities in the United States and in, Rome, Lisbon, Tokyo and Peking.

¹ *Translator's note: The waiters move around the restaurant with skewers, slicing meat onto the customer's plate.*

condições favoráveis para apresentarmos nosso produto com valor agregado, temperado apenas com sal, ou seja, da melhor maneira possível, diz Antônio Jorge Camardelli. O primeiro churrasco, organizado pela Apex, aconteceu em julho de 2002, no Salão Internacional de Alimentação (Sial), na França. Três anos mais tarde, um outro churrasco foi promovido no Palays de L'Elysée, em Paris, para alimentar a conversa dos presidentes Lula e Jacques Chirac, durante o Ano do Brasil na França. Em uma festa para 8.000 convidados, foram servidos 600 kgs de carne, entre caipirinhas de frutas tropicais, em pleno verão europeu. A partir dali, percebemos o quanto o churrasco, culturalmente harmonizado com o boi verde, funcionaria como um veículo eficiente para a mensagem que queríamos transmitir ao mundo, diz Camardelli. Outro evento memorável ocorreu em Dubai, em 2007, em um local esplendoroso, com vista para a ilha artificial onde se localiza o famoso hotel Burj Al Arab. Organizado para 340 pessoas, marcou a despedida do ex-Ministro Pratini de Moraes da presidência da ABIEC, que, em seu discurso, arrancou risadas da plateia. Ao agradecer o apoio de Mohamed Zoghbi, diretor da Cibal Halal, organização árabe brasileira que muito ajudou a intermediar as negociações com aquele país, perguntou: onde está Mohamed? Em meio à multidão, muitos responderam ao chamado. Os convidados acharam graça porque seria como perguntar por “José” no Brasil. Eventos similares aconteceram em países

At international trade fairs in each country, churrascos are an important part of the winning strategy of the ABIEC. The appeal of the smoke and the ability of a churrasco to bring people together create a positive atmosphere for us to present our value added product, seasoned with salt only, in other words, the best possible way, says Antônio Jorge Camardelli. The first churrasco, organized by Apex, took place in 2002, at the International Food Exhibition (Sial), in France. Three years later, another churrasco was organized at the Palais de L'Elysée, in Paris, at the working lunch of presidents Lula and Jacques Chirac, during the Year of Brazil in France. At a party for 8,000 guests, 600 kilograms of beef were served, washed down with tropical fruit caipirinhas², at the height of the European summer. It was from then on that we noticed just how much the churrasco, in cultural harmony with green steers, would play the role of an efficient vehicle for getting our message across to the world, says Camardelli. Another memorable event took place in Dubai, in 2007, at a magnificent location overlooking the artificial island that houses the famous Burj Al Arab Hotel. Organized for 340 people, it was to mark the farewell to former Minister Pratini de Moraes as President of the ABIEC, whose talk had the audience in stitches. When saying thank you for the support of Mohamed Zoghbi, director of Cibal Halal, the Arab-Brazilian organization that provided lots of assistance

² Translator's note: Traditional Brazilian alcoholic beverage, normally produced from sugarcane, and mixed with limes and sugar. Other variations exist.



O lendário churrasco para 8.000 convidados no Palays de L'Elysée, em Paris, para alimentar a conversa dos presidentes Lula e Jacques Chirac, em 2005, o Ano do Brasil na França.

The legendary churrasco (barbecue) for 8,000 guests at the Palais de l'Elysée, in Paris, to feed the conversations between presidents Lula and Jacques Chirac, in 2005, the Year of Brazil in France.



Mais um churrasco de sucesso organizado pela ABIEC para importadores árabes, em Dubai.

Yet another successful churrasco organized by ABIEC for Arab importers in Dubai.

como Egito, Argélia, Irã e Iraque. No interior da Argélia, a caminho da casa de um importador, alguns morros com focos de fogo na base podiam ser vistos da janela do carro. A explicação: aquela era uma região de guerrilheiros, que costumam se instalar nos topos dos morros. Colocar fogo na parte de baixo era uma maneira de fazê-los descer. *Nesses momentos há uma mistura da necessidade de desbravar e conhecer o lado pitoresco de cada país*, diz Camardelli, lembrando que as regras de segurança nos lugares com histórico de conflitos, em geral, pedem para se evitar a concentração de pessoas. Com a ressalva de quem, em meio ao entusiasmo das negociações, é fácil esquecer e fazer exatamente o contrário. Um momento tenso – dos mais engraçados – aconteceu no Iraque, em agosto de 2013, quando os assadores contratados para o evento chegaram ao hotel, repleto de seguranças, às 4h da manhã, com malas cheias de facas. Barrados na recepção, falando um pouco de inglês, eles tentaram explicar que aquelas eram armas para cortar e assar carne bovina. Sem sucesso. Foi preciso acionar uma representante da ABIEC, já hospedada no hotel, para liberá-los. As facas, porém, ficaram confiscadas até o dia seguinte. Para completar a aventura, toda a equipe, depois de quase perder o avião pela demora em diversas aduanas, deixou o país poucas horas antes de um atentado, que desencadeou mais uma onda de violência no país.

in intermediating the negotiations with that country, he asked: *where's Mohamed?* From amidst the crowd many people answered the call. The guests thought it funny, because it would be like asking for “José” in Brazil. Similar events were held in Egypt, Algeria, Iran and Iraq. In the interior of Algeria, on the way to the home of an importer, one could see hills dotted with fires from the window of the car. The explanation: that was a region where guerillas would usually take over the hilltops. Setting the lower part on fire was one way of forcing them to come down. *At times like these there is a mixture of the need to be adventurous and get to know the picturesque side of each country*, says Camardelli, remembering that the security rules in places with a history of conflict usually recommend avoiding large multitudes. With the caveat from someone who says that in the middle of all the enthusiasm with the negotiations, it is easy to forget this and do precisely the opposite. A tense moment – and one of the funniest – happened in Iraq in August 2013, when the cooks hired for the event arrived at the hotel, which was full of security personnel, at 4 o'clock in the morning, their bags filled with knives. Refused entry at reception, and with scant knowledge of English, they tried to explain that the weapons were for cutting and cooking meat. No luck. It took a representative of the ABIEC, who was staying at the hotel, to get them access. The knives, however, were confiscated until the next day. And to round off the adventure, after almost missing the flight due to the various customs delays, the entire team left the country just a few hours before an attack that triggered another wave of violence in the country.

OS 100 ANOS DA PRIMEIRA EXPORTAÇÃO



No ano de 1914 ocorreu a primeira exportação experimental de carne congelada brasileira para a Inglaterra. A Europa estava se preparando para a I Guerra Mundial e precisava de suprimentos. A carne com osso, meias-carcaças completas, foi congelada no frigorífico de Barretos, então Companhia Frigorífica e Pastoril, que tinha como um dos maiores acionistas o conselheiro Antonio Prado, também integrante da Companhia Paulista das Estradas de Ferro. No dia 25 de maio de 1909 foi inaugurado o trecho de trilhos até Barretos. Em dezembro do ano anterior, os trilhos haviam sido testados e chegou à estação a primeira locomotiva com o trem de lastro.

Os acionistas da Companhia Paulista de Estradas de Ferro no mesmo ano em que os trilhos alcançaram a cidade, encaminharam um requerimento, solicitando à prefeitura de Barretos, autorização para a construção de um matadouro frigorífico. Para o desenvolvimento do empreendimento foi criada, em 11 de abril de 1910, a Companhia Frigorífica e Pastoril. A obra do frigorífico durou três anos e ficou a cargo de uma empresa francesa especializada na construção de indústrias do ramo. *Foi instalado um sistema de refrigeração por absorção de gás de funcionamento contínuo usando amônia gasosa, desenvolvido em 1860, por Ferdinand Carré (1824 - 1894), conta Leopoldo Costa, do blog “Stravaganza”.*

O frigorífico, inaugurado em 1913, tinha a capacidade para abater 500 cabeças de bovinos/dia. Para propiciar a manutenção deste abate diário, o frigorífico contratou agenciadores de gado em Goiás e no Triângulo Mineiro, que adquiriam até gado magro que era engordado nas fazendas que a empresa adquiriu na região, para esta finalidade. Com o frigorífico funcionando foi feito um contrato com a São Paulo Railway para usar seu

THE CENTENARY OF THE FIRST EXPORTS

The year 1914 saw the first experimental exports of frozen Brazilian beef to England. Europe was gearing up for World War I and needed supplies. Meat on the bone, complete half-carcasses, was frozen at the Barretos meat plant, at the time Companhia Frigorífica e Pastoril, whose major shareholders included director Antonio Prado, also a member of the board of Companhia Paulista das Estradas de Ferro, the São Paulo Railroad Company. On May 25, 1909, the stretch of track as far as Barretos was opened. In December of the previous year, the tracks had been tested, and the first locomotive had arrived at the station with the ballast train.

The same year that the tracks reached the city, the shareholders of the São Paulo Railroad Company sent a request to Barretos city hall for authorization to build a refrigerated abattoir. To develop the enterprise, Companhia Frigorífica e Pastoril was created on April 11, 1910. The meat plant took three years to build and was run by a French company specializing in building industries in this line of business. *A continuously working ammonium gas absorption refrigeration system was installed, designed in 1860 by Ferdinand Carré (1824 - 1894),* says Leopoldo Costa, of the “Stravaganza” blog.

The meat plant, inaugurated in 1913, has a capacity of 500 steers a day. To support this daily kill, the meat plant hired cattle dealers in Goiás and the Triângulo Mineiro region, who acquired lean cattle which were then fattened on the farms that the company had acquired in the region for this purpose. With the meat plant functioning, an agreement was reached with the São Paulo Railway to use a stretch of the railroad (from Jundiaí to Luz station, in São Paulo), so that the wagons could run from Barretos to the São Paulo

trecho de ferrovia (de Jundiaí à estação da Luz, em São Paulo) e assim poder trafegar com seus vagões de Barretos para a capital paulista e para o porto de Santos. Outro contrato foi celebrado com a Central do Brasil para de São Paulo, poder chegar até ao Rio de Janeiro.

Em 1919 a Companhia Frigorífica e Pastoril arrendou o frigorífico para a Brazilian Meat Company, pertencente ao Grupo Vestey da Inglaterra, que em 1923 comprou o frigorífico, reformou e trocou o nome para Frigorífico Anglo, começando a funcionar com o novo nome no ano seguinte.

A tentativa de embarcar carne congelada para grandes distâncias preocupou as indústrias de carne de todo o mundo. Na década de 1850, foi realizado em Chicago o primeiro carregamento refrigerado de carcaças de bovinos. Elas foram colocadas em recipientes cheios de gelo diretamente em contato com a carne, o que provocava descoloração e afetava o sabor.

Em 1868, William Davies, um comerciante de peixes de Detroit, patenteou um carro refrigerado que usava ventiladores e gaiolas de metal para manter suspensa as carcaças sobre a mistura refrigerante de gelo e sal. Pouco depois vendeu a patente para George Hammond, um magnata industrial de carne, que começou a instalar (em sociedade com Marcus Towle) o sistema em carros para transportar carne para Boston.

A grande multinacional de carnes dos Estados Unidos, a Swift, criou uma subsidiária para explorar o serviço de vagões frigoríficos, que eram refrigerados com blocos de gelo, para transportar carcaças de gado. No período de 1882 a 1890 o volume de carnes que a empresa transportou por ano entre Chicago e Nova York alcançou 44.000 toneladas de carcaças abatidas. *O sistema da Swift acabou sendo usado pela Companhia Frigorífica e Pastoril para o transporte até Santos do seu primeiro lote de carcaças congeladas*, diz Costa. De Santos, as carcaças seguiram para a Inglaterra em um navio da Blue Star Line companhia de transporte marítimo do Grupo Vestey. Os navios da companhia foram os pioneiros no uso de refrigeração artificial para o transporte de carnes e outros alimentos.



capital and then to the port of Santos. Another agreement was signed with Central do Brasil railroads, from São Paulo to Rio de Janeiro.

In 1919 Companhia Frigorífica e Pastoral leased the meat plant to the Brazilian Meat Company belonging to the UK's Vestey Group, which in 1923 purchased the meat plant, overhauled it and changed the name to Frigorífico Anglo, and began trading under the new name the following year.

The attempt to ship frozen meat over long distances was a matter of concern for the beef industry worldwide. In the 1950s, Chicago saw the first refrigerated shipment of steer carcasses. They were placed in ice-filled containers in direct contact with the meat, which led to fading and also affected the flavor.

In 1868, William Davies, a fishmonger from Detroit, patented a refrigerated wagon that used ventilators and metal cages where the carcasses were suspended over a refrigeration mixture of ice and salt. Shortly afterwards he sold the patent to George Hammond, an industrial beef tycoon, who began (together with Marcus Towle) installing the system in wagons for transporting beef to Boston.

The huge U.S. multinational beef company, Swift, created a subsidiary to develop the refrigerated wagons service, where the wagons were refrigerated with blocks of ice for transporting cattle carcasses. Between 1882 and 1890, the volume of beef that the company transported each year between Chicago and New York stood at 44,000 tons of slaughtered carcasses. *The Swift system was also used by Companhia Frigorífica e Pastoral to transport to Santos its first batch of frozen carcasses*, says Costa. From Santos the carcasses went to England on a ship of the Blue Star Line, the ocean shipping company of the Vestey Group. The company's ships were pioneers in using artificial refrigeration to transport beef and other foodstuffs.

NO TEMPO EM QUE FALTAVA CARNE

Diante da fartura de carne no mercado, atualmente, parece incrível lembrar que houve uma época em que não havia tanta oferta na praça. A população sofria com problemas de abastecimento e o governo passava aperto para não deixar faltar o bife acebolado na mesa dos brasileiros. *Naquele tempo, a carne pesava demais no custo de vida. O país importava mais do que exportava. O boi era tudo. Bastava falar em carne, que dava manchete no jornal*, conta Carlos Viacava, testemunha dessa época, como Secretário do Ministério da Fazenda na gestão de Delfim Netto (1967 a 1974) e diretor do Carteira de Comércio Exterior do Banco do Brasil, até 1985. Viacava diz que a disputa entre os frigoríficos era acirrada e havia um conflito permanente entre *a tribo organizada, que pagava os impostos, e a que sonegava*. Em uma fase em que o ICMS bateu 17%, lembra-se de uma cena em que Geraldo Bordon, inconformado, reclamava com Delfim Netto: *É como eu colocar 100 bois na sua frente e dar 17 para o Governo*.

Bordon também é lembrado por Geraldo Porcel, ex-Presidente do Sindicato do Frio e contemporâneo de Viacava, como o “capitão da carne” naquele momento da história. *Nas horas mais difíceis, ele dava um jeito e não deixava que os abates fossem interrompidos. Geraldo Bordon merecia uma estátua feita pelos pecuaristas, pelo tanto que fez pelo setor*, diz Porcel. O problema recorrente no sindicato, em sua gestão, consistia em lidar com os períodos de safra e entressafra, para manter a regulação dos estoques: *se ameaçasse faltar carne, o pau comia!*

A crise de abastecimento mais terrível, no entanto, aconteceu durante o governo José Sarney. Com o Plano Cruzado, em 1986, Sarney tirou três zeros de nossa moeda, decretou o fim da inflação e congelou os preços. O Plano, lançado em fevereiro, resistiu até o meio do ano. No segundo semestre, começou a faltar feijão, arroz, leite e, para desespero geral, a carne vermelha. Embora houvesse frango e peixe à vontade, carne, para o paladar brasileiro, é de boi. *A estupenda reação do povo a favor do Plano fez coisas dignas de nota: pessoas comuns se sentiam indignadas com a quebra das regras, a ponto de fiscalizar e fechar supermercados, denunciar pequenos negociantes porque haviam subido o preço de alguma quinquilharia, fazendo com que um monte de gente fosse parar na cadeia, levados pela ‘deusa’ da época, a SUNAB (Superintendência Nacional de Abastecimento)*, lembra a historiadora catarinense Urda Alice Klueger.

AT THE TIME WHEN MEAT WAS SHORT

Given the abundance of beef on the market nowadays, it seems incredible to recall much leaner times. The population was experiencing supply problems and the government was having a hard time preventing beef smothered in onions from disappearing from Brazilian tables. *In those days, meat was a major factor in the cost of living. Brazil imported more than it exported. It was all about steers. You just had to mention beef, and it would make the newspaper headlines,* says Carlos Viacava, a witness to those times as Secretary at the Ministry of Finance during the mandate of Delfim Netto (1967 to 1974), and director of the Foreign Trade Portfolio of Banco do Brasil until 1985. Viacava says that competition was rife among the meat plants and there was a permanent conflict between *the organized gang that paid its taxes, and the gang that evaded them.* At a time when State VAT reached 17%, he recalls a scene where Geraldo Bordon, up in arms, complained to Delfim Netto: *It was like me putting 100 steers in front of you and giving 17 to the government.* Bordon is also remembered by Geraldo Porcel, former President of the Meat Plants Trade Union and a contemporary of Viacava, as “captain of beef” at that moment of history. *Even when times got tough, he always found a way so that the plants didn’t stop production. Geraldo Bordon deserved a statue from livestock farmers for having done so much for the industry,* says Porcel. The problem that was always popping up at the trade union, during his term in office, involved dealing with the season and off-season period in order to maintain buffer stocks: *if a shortage of beef threatened, there was all hell to pay!*

The worst supply crisis, however, occurred during the government of President José Sarney. With the *Cruzado* economic plan in 1986, Sarney lopped three zeros off our currency, decreed the end of inflation and froze prices. Set in motion in February, the Plan made it to mid-year. In the second half of the year a shortage arose of beans, rice and milk and, to the general despair of the nation, red meat. Although there was no shortage of chicken and fish, meat to the Brazilian palate is beef. *The amazing reaction of the people in favor of the Plan led to things that were noteworthy: ordinary people were indignant about the rules being broken, to the point where they would inspect and shut down supermarkets, blow the whistle on small traders because they had put up the price of some item or other, which meant that a lot of people went to jail on the orders of the ‘goddess’ of the time, the SUNAB (The National Supply Superintendence),* recalls Santa Catarina-born historian, Urda Alice Klueger.

Quem teve de “fugir” para não ser preso, como Leopoldo Costa, então diretor de produção do frigorífico Anglo, lembra-se bem dos “fiscais do Sarney”. Tudo porque um endereço do Anglo, na Mooca, em São Paulo, vendia cortes especiais, que justificavam um preço um pouco mais alto. *O gerente de nossa loja foi preso, a [repórter] Glória Maria contou o caso na TV Globo. Foi um bafafá tão grande, que eu e o Presidente do Anglo, Oliver Cunningham, na época, passamos dois dias trancados em um flat, para evitar o flagrante,* recorda-se Costa, hoje autor do blog “Stravaganza”, em que publica artigos sobre o setor da carne, onde trabalhou por 30 anos.

No mesmo período, o governo chegou ao ponto de sobrevoar fazendas de helicóptero, apreendendo gado e mandando para o abate – com a cobertura do Jornal Nacional. *Só que eles não sabiam reconhecer o gado de corte. Levaram vacas leiteiras, novilhos, causando uma confusão danada, que rendeu processos no futuro,* diz Costa.

Na tentativa de aplacar a crise do abastecimento, o governo Sarney protagonizou ainda o polêmico caso da importação de um lote de carne da ex-União Soviética, que chegou por aqui com suspeita de contaminação, por causa do recente acidente radioativo de Chernobyl, e deu pano para manga. *A tal carne europeia, que os europeus não queriam, desembarcou no porto de Itajaí, em Santa Catarina. E, apesar da fama de contaminada, causou disputa: políticos de esquerda do Vale do Itajaí foram ao porto, exigir que a carne ficasse no Vale, e não fosse enviada para Curitiba, segundo estava programado. Houve pega entre polícia e políticos, e alguns foram em cana, bem como as coisas funcionavam num país que recém saíra de uma ditadura e não sabia como agir. Outro dia, ainda ouvi uma conversa de que tal carne ainda está congelada em algum frigorífico,* diz a historiadora Urda.

Leopoldo Costa também se recorda do escândalo, porque nesse caso, atuava como diretor comercial do frigorífico Sola, em Três Rios (RJ), um dos que entrou na partilha da encomenda da carne, para produção de *corned beef*. *Lembro que abrimos uma vala do tamanho de um caminhão, no terreno do frigorífico, para incinerar e enterrar os ossos da carne de Chernobyl,* conta.

Diz a lenda, no entanto, que parte do “chernobife”, como ficou conhecido o episódio, foi liberada por alguns frigoríficos e caiu no mercado. O fato é que Sarney e seu slogan “Tem que dar certo”, causaram o maior reboiço. A lembrança da historiadora Urda Kluger, sobre a festa de fim de ano da empresa em que trabalhava, mostra o quanto a carne deixou saudades naquele 1986. *Na festa serviram camarão, pernil, peixe, frango, mas estávamos todos tão obcecados com a falta de carne, que quando o garçom apareceu com uma travessa de carne de boi e deu um pedacinho para cada um, só um pedacinho, para que todos provassem, houve uma ovação no salão, e o camarão, e o pernil, e tudo o mais, deixaram de ter importância. No fim, foi um tempo divertido. Há tantas histórias engraçadas por causa da falta de carne, que daria para escrever um livro,* diz ela.

Those who had to “run for cover” to avoid being arrested, like Leopoldo Costa, production director of the Anglo meat plant at that time have a good memory of “Sarney’s inspectors”. All because an Anglo address in the Mooca district of São Paulo, was selling special cuts that justified a slightly higher price. *The store manager has been arrested; the [reporter] Glória Maria narrated the case on the TV Globo network. Such was the fallout that the President of Anglo at that time, Oliver Cunningham, and I spent two days locked in a flat to avoid being caught red-handed,* recalls Costa, today the author of the “Stravaganza” blog in which he publishes articles about the beef industry where he worked for 30 years.

It was also at this time that the government commissioned overflights of farms by helicopters, seizing cattle and having them slaughtered – with full coverage on the nationwide news program, *Jornal Nacional*. *The trouble is they couldn’t recognize beef cattle. So they took dairy cows and yearlings, causing one hell of a confusion, which led to future court cases,* says Costa.

In attempting to placate the supply crisis, the Sarney government raised even more controversy by importing a shipment of beef from the former Soviet Union, and which arrived here with suspected contamination because of the recent radioactive accident at Chernobyl, and then all hell broke loose. *This European beef that the Europeans didn’t want arrived in the port of Itajaí, in Santa Catarina. And in spite of the suspected contamination, it became a bone of contention: left-wing politicians from the Itajaí Valley region turned up at the port and demanded that beef stay where it was, rather been sent to Curitiba, as was the plan. The police and politicians were at each other’s throats, and some of them were arrested, not forgetting the fact that things didn’t work in a country that had only recently shaken off a dictatorship, so they didn’t know how to behave. The other day I also heard a conversation that the beef was still in cold storage at some meat plant,* says historian Urda.

Leopoldo Costa also remembers the scandal, because in this case he was the commercial director of the Sola plant at Três Rios (RJ), one of those that participated in ordering the beef to produce corned beef. *I remember we dug a pit the size of a truck behind the meat plant to incinerate and bury the bones of the Chernobyl beef,* he says.

But according to the legend, part of the “chernobife”, as the episode came to be known as, was released by some meat plants and found its way onto the market. The fact is that President Sarney and his slogan, “It has to work”, created enormous confusion. Historian Urda Kluger’s memory of the end-of-year party at the company where she worked shows just how much beef was missed in 1986. *At the party they served up shrimps, leg of pork, fish and chicken, but we were all so obsessed with the lack of meat, that when a waiter appeared with a platter of beef and offered a little piece to each one, just a little piece for everyone to taste, there was an ovation in the room and the shrimp and leg of pork were no longer important. When all is said and done, it was an entertaining time. There are so many funny stories about the shortage of beef that you could write a book about it,* she says.

O IMPORTADOR QUE PASSOU A PRODUTOR EXPORTADOR

O holandês Ton Zandbergen é um dos primeiros importadores europeus e testemunha vital dessa expansão do mercado da carne brasileira para a Europa. A empresa familiar deu seus primeiros passos em 1973. Primeiro os irmãos fundadores (Cor e Ton Zandbergen) seguiram os passos de seu pai, que era dono de um açougue, porém logo se aperceberam do interessante mercado da América do Sul e expandiram a sua linha de negócios para o negócio da importação de carne e produtos derivados. *Começamos fazendo pedidos por telex, com um intermediário de Porto Alegre (RS). Visitei fazendas, encomendava e tinha de pagar adiantado. Corri alguns riscos, na época, mas acabou tudo bem. Cada ano era um novo ano e uma nova história*, conta. E o negócio foi florescendo, acompanhando as crises, as flutuações econômicas e as barreiras sanitárias.

A logística para levar o produto brasileiro até as mesas da Europa ainda é, porém, bastante complexa: a dimensão continental do Brasil, o tempo de alfândega e o tráfego marítimo podem levar, ao todo, até dois meses. *O tempo de espera no porto pode ser desesperador*, confessa Ton, mas ressalta: *crecemos muito com a carne brasileira. Também fizemos o marketing em toda a Europa, como a Alemanha e Inglaterra, por exemplo, através de promoções em grandes cadeias de supermercados*. Atualmente, com o cenário de crise econômica que assola a Europa desde 2008, o consumo de carne bovina perdeu espaço para o porco e o frango, pois a questão agora é o preço e não tanto a qualidade. Uma má notícia para os números da exportação brasileira. Mas, como se diz: fecha-se uma porta e abre-se uma janela: *o embargo da Rússia à carne europeia, abre um grande mercado para o Brasil e China e Hong Kong certamente serão os próximos clientes*, analisa o holandês, assertivamente.

A aventura não parou por aqui. Apesar de lidar com os maiores *players* do mercado brasileiro e de ter à sua disposição a melhor oferta de produtos existentes, Ton Zandbergen encantou-se por esse Brasil de paisagens imensas: *viajava para o Brasil 3 ou 4 vezes por ano. Via os boiadeiros tocando milhares de cabeças de boi e era sempre um espetáculo assistir a isso. Um verdadeiro show! Comecei a pensar que gostaria de comprar uma pequena fazenda. Disse isso ao [Antônio] Russo, e ele acabou por descobrir essa fazenda para mim*. Assim o domínio do circuito – do pasto ao prato – foi se completando. *Sempre investimos nos melhores equipamentos, na melhor criação e buscamos ser melhores do que nossos vizinhos*. A compra de mais fazendas foi a sequência natural e, a empresa segue aumentando o volume de negócios – tanto no Brasil, quanto na Europa –, sem mencionar a busca contínua pela qualidade.

THE IMPORTER

WHO BECAME AN EXPORTING PRODUCER

Dutchman Ton Zandbergen is one of the first European importers and a vital witness to the expansion of the market for Brazilian beef to Europe. The family-owned company took its first steps in 1973. Firstly, the founding brothers (Cor and Ton Zandbergen) followed in the footsteps of their father who owned a butcher's shop; but almost immediately they became aware of the interesting market of South America and expanded their range of business to include imports of beef and sub-products. *We began placing orders by telex, through an intermediary in Porto Alegre (RS). I visited farms, placed the orders and had to pay in advance. I took a few risks at the time, but everything worked out. Every year was a new year and new story*, he relates. And the business went from strength to strength amidst the crises, the economic fluctuations and the sanitary barriers.

The logistics of getting the Brazilian product to the tables of Europe still are, however, quite complex: the continental dimensions of Brazil, customs delays and shipping traffic can all add up to two months. *Waiting time at the port can leave you in despair*, Ton admits, but he goes on to point out: *Brazilian beef boosted our growth. We also set about marketing it all over Europe, including Germany and the United Kingdom, for example, by putting on promotions at major supermarket chains*. Currently, with the scenario of the economic crisis that has engulfed Europe since 2008, beef consumption has given way to pork and chicken, because price matters now more than quality. Bad news for Brazilian export figures. But, as they say: a door closes and a window opens: *the Russian embargo on European beef opens a huge market for Brazil, while China and Hong Kong will certainly be the next customers*, argues the Dutchman convincingly.

The adventure didn't stop there. Although dealing with the major players on the Brazilian market and having at his disposal the best offer of existing products, Ton Zandbergen has become enchanted with this Brazil with its huge landscapes: *I used to travel to Brazil 3 or 4 times a year. I used to see drovers driving thousands of heads of cattle and this was always a spectacle to watch. A real show! I began thinking that I'd like to buy a little farm. I said to [Antônio] Russo, and he finally found this farm for me*. And so it was that the complete circuit – from pasture to plate – began to close. *We always invested in the best equipment and the best breeding and we always aimed to be better than our neighbors*. The purchase of more farms was a natural follow-on, and the company continued to increase its business volume – both in Brazil and in Europe – not to mention the continuous search for quality.

FIM DA FEBRE AFTOSA

Dentre as barreiras sanitárias enfrentadas pelo Brasil, a Febre Aftosa, assim como a BSE, merece especial atenção e constante monitoramento. Sob a coordenação do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA) e com a participação dos serviços veterinários estaduais e do setor agrário, o Brasil adotou, a partir de 2007, um programa específico voltado para o combate e a erradicação da febre aftosa: o Programa Nacional de Erradicação e Prevenção da Febre Aftosa (PNEFA), que vem, ano a ano, atingindo sua meta de erradicar a doença em território nacional. A estratégia do PNEFA se concentra na implantação progressiva de medidas de prevenção e na manutenção de zonas livres da doença, de acordo com as diretrizes estabelecidas pela Organização Mundial de Saúde Animal. A execução do plano é compartilhada entre diferentes níveis de hierarquia do serviço veterinário oficial, com participação ativa do setor privado. *O sucesso no combate à febre aftosa só se tornou possível pelo diálogo entre todos os elos da cadeia produtiva: da pecuária à indústria, do Governo Estadual ao Federal, ressalta Pratini de Moraes. O empenho pela sanidade da carne e do gado brasileiro tem sido tão intenso, que a meta de erradicação da febre aftosa foi antecipada de 2005 para 2004. Através de um enorme esforço conjunto, em que se destacam a atuação da ABIEC e a ação do Ministério da Agricultura, conseguimos demonstrar que o país tomou as providências adequadas para erradicar a doença. O resultado é que hoje o Brasil possui o maior rebanho do mundo em zona livre de febre aftosa, graças a um programa sanitário altamente desenvolvido, afirma o ex-Ministro e ex-Presidente da ABIEC.*

THE END OF FOOT-AND-MOUTH DISEASE

Among the sanitary barriers Brazil has had to face, foot-and-mouth disease, as well as BSE, deserve special attention and constant monitoring. Under the coordination of the Ministry of Agriculture, Livestock Farming and Supply (MAPA) and with the participation of state veterinary services and the farming sector, Brazil adopted, beginning in 2007, a specific program designed to fight and eradicate foot-and-mouth disease: the National Program for the Eradication and Prevention of Foot-and-Mouth Disease (PNEFA), which year after year has achieved its goal of eradicating the disease nationwide. The strategy of the PNEFA is focused on the gradual implementation of preventive measures while maintaining disease-free zones, in accordance with the guidelines established by the World Organization for Animal Health. The plan is being executed in a shared arrangement among the different levels of the official veterinary service hierarchy, with active participation by the private sector. *Success in fighting foot-and-mouth disease has only become possible thanks to the engagement of all links in the production chain: from livestock farming to industry, from the state to the federal sphere of government*, Prati de Moraes emphasizes. Such has been the intensity of the effort in favor of the healthiness of Brazilian cattle that the target date for erradicating foot-and-mouth disease was brought forward from 2005 to 2004. *Thanks to a huge joint effort, where the ABIEC has played a key role, together with the actions of the Ministry of Agriculture, we have managed to demonstrate that the country has made the proper arrangements for eradicating the disease. The outcome is that, today, Brazil has the world's largest herd in foot-and-mouth-disease-free zones, thanks to a highly-developed sanitary program*, the former Minister and former President of the ABIEC asserts.

DE ONDE VIEMOS E PARA ONDE VAMOS

Nos anos 60, meu pai, ainda jovem, acompanhava o tio que saía de Presidente Prudente (SP) e ia buscar gado no Mato Grosso do Sul - naquela época ainda Mato Grosso - para frigoríficos paulistas. Para além do rio Paraná, era o sertão. Nenhuma estrada de asfalto, todo mundo andava armado. A boiada vinha de comitiva.

Nos anos 70, já formado como engenheiro agrônomo, acompanhou iniciativas de colonização e grandes projetos no norte do Mato Grosso. Minha mãe registra ter visto cidades nascendo no meio do nada, ruas e praças sendo desenhadas em meio a casas de pau a pique e erguidas pelos colonos, entre uma multidão de garimpeiros e aventureiros que ali iam ter.

Eu passei minha infância no sul do Pará, vendo fazendas imensas sendo abertas enquanto eu me divertia no mundo das praias do Araguaia, sem saber que um dia estaria vendendo e promovendo ao mundo a carne que sairia dali e de outras fronteiras do Brasil todo. Ainda vivi a adolescência no Piauí, então um dos estados mais pobres do país, longe de ser a promessa agrícola e pecuária que é hoje. Vi mães dando a seus filhos caju com farinha na falta de coisa melhor para comer.

Sim, passamos por todas as fronteiras agrícolas do Brasil nas últimas décadas. E o gado sempre esteve lá.

O processo de ocupação territorial no Brasil é extremamente recente. Falamos do espaço de uma geração. E da construção de Brasília às grandes obras de infraestrutura e colonização do governo militar, foi um processo planejado e incentivado não por um, mas por sucessivos governos brasileiros. Houve desmatamento? Sim. Houve conflito? Muitos. E ainda os há. Mas nada que seja alheio a nenhum outro processo histórico de ocupação territorial por uma determinada população. Aconteceu aqui nos últimos 40 anos, como na América do Norte há

mais de um século, e em outros sítios antes disso.

A pecuária sempre foi uma atividade pioneira. Exatamente por ser uma atividade econômica possível nas precárias regiões de fronteira, foi ela justamente que ajudou o país a ocupar seu território.

Após décadas a fio de incentivo à migração, mais de 20 milhões de pessoas instalaram-se na Amazônia brasileira. 20 milhões de pessoas que precisavam de uma fonte de renda para se manter. Em muitas cidades - no Mato Grosso, em Rondônia e no Pará - a pecuária e a indústria da carne foram oportunidades de desenvolvimento que fizeram girar a economia de regiões inteiras.

A ocupação desordenada e a ausência de Estado nas fronteiras geraram insegurança jurídica no campo, assim como as sucessivas alterações na legislação ambiental e a incapacidade governamental em proteger terras públicas.



Parceria afinada: Antônio Jorge Camardelli, Presidente da ABIEC e Fernando Sampaio (à esq.), Diretor Executivo da instituição.

On the same wavelength: Antônio Jorge Camardelli, President of ABIEC and Fernando Sampaio (left), the institution's Executive Director.

WHERE WE CAME FROM AND WHERE WE ARE GOING

In the sixties, my father, still a young man, used to accompany my uncle who would leave Presidente Prudente (SP) to fetch cattle in Mato Grosso do Sul – at that time still known as Mato Grosso – for the São Paulo meat plants. Beyond the Paraná River lay the *sertão*, Brazil's semi-arid uplands. There were no paved roads, and everyone was armed. The cattle were brought in droves on the hoof.

In the 1970s, having graduated as an agronomy engineer, he accompanied the settlement initiatives and major projects in the north of Mato Grosso. My mother recalls seeing towns rising in the middle of nowhere; streets and squares being laid out surrounded by mud and straw houses built by the settlers, in the midst of lots of miners and adventurers soon to arrive there.

I spent my childhood in the south of Pará, watching huge farms being set up, while enjoying myself in the world of the beaches of the Araguaia river, unaware that one day I would be selling and promoting to the world the beef that would leave there and other frontiers across Brazil. I also spent my adolescent years in Piauí, at the time one of the poorest states in the country, far from being the agricultural and livestock farming promise it is today. I saw mothers feeding their children cashew nuts and flour because there was nothing better to eat.

Yes, we roamed every agricultural frontier in Brazil in recent decades. And there were always cattle.

The process of land occupation in Brazil is a recent phenomenon. We are talking about the space of a generation. And from the construction of Brasília, to the huge infrastructure works and colonization by the military government, it has been a process planned and encouraged, not by one, but by successive Brazilian governments. Was there deforestation? Yes. Were there conflicts? Lots of them. And there still are. But nothing that is strange to any other historical process of land occupation by any population. It has happened here over the last 40 years, as in North America more than a century ago and in other locations before that.

Livestock farming has always been a ground-breaking activity. Precisely because it was an economic activity that flourished in the precarious border regions, it was precisely it that enabled Brazil to occupy territory.

After successive decades of encouragement of migration, more than 20 million people had moved to the Brazilian Amazon. 20 million people that needed a source of income to sustain themselves. In many cities - in the states of Mato Grosso, Rondônia and Pará - livestock farming and the beef industry were the opportunities for development that fed the economy of entire regions.

Unfettered occupation and the absence of the state along the borders created legal uncertainty among farmers, as well as the successive changes to environmental legislation and the inability of the government to protect public lands.

A insegurança atrasa o desenvolvimento econômico mas, além disso, lidamos hoje com desafios ignorados até pouco tempo atrás: mudanças climáticas, preservação da biodiversidade, conflitos étnicos.

Mas a despeito de todo o processo de ocupação territorial, o Brasil é um país jovem. Grande parte de sua vegetação original encontra-se preservada. Áreas sem vocação natural para produção podem ser reconvertidas em preservação. A paisagem pode ser modelada a partir dos incentivos corretos, como crédito e infraestrutura para acomodar produção e preservação. Uma economia florestal pode ser fomentada em regiões onde a pressão populacional aumenta o desmatamento, assim como pagamentos por serviços ambientais.

Como meu pai estudei agronomia, e acabei indo para a outra ponta, vendendo carne brasileira no sofisticado mercado europeu. Acompanhei de fora o crescimento do Brasil e, de volta, já na ABIEC, entendi que a pecuária deve ser encarada como parte da solução e não do problema. Durante muito tempo a pecuária expandiu-se horizontalmente, e o boi foi usado como forma de ocupação de novas terras. Hoje, ao intensificar-se, a pecuária sequestra carbono, diminui a pressão pelo desmatamento, abre espaço para a expansão da agricultura e para a recuperação de áreas degradadas.

Além disso, a pecuária brasileira será a garantia de segurança alimentar para milhares de pessoas que, aqui no Brasil, como na Ásia, África e na América Latina, estão saindo da linha de pobreza e pela primeira vez tendo a chance de oferecer um alimento rico a suas famílias.

O Brasil tem a melhor tecnologia em agropecuária tropical do mundo, desenvolvida desde os anos 70 com a criação da Embrapa. Graças à tecnologia poderemos produzir cada vez mais, usando menos recursos naturais. A integração lavoura-agropecuária-floresta é a nova fronteira do conhecimento gerado no Brasil e traz possibilidades infinitas para o futuro da bioeconomia brasileira. Temos uma legislação ambiental avançada que irá garantir a futuras gerações um desenvolvimento sustentável no país.

Hoje a pecuária está produzindo cada vez mais e reduzindo a área que ocupa. O mercado é parte do incentivo a essa intensificação. Nossa pecuária evolui justamente por estar inserida em um mercado global. E hoje a indústria, em diálogo aberto com produtores, varejo, ONG's, bancos e órgãos governamentais, busca soluções para que o acesso à tecnologia, às boas práticas, à segurança jurídica e ao crédito possam estar ao alcance de toda a pecuária nacional.

Temos uma visão onde alcançaremos, em um futuro próximo, uma pecuária extremamente produtiva em regiões no entorno de nossas indústrias. Regiões onde produtores terão segurança para investir e trabalhar, onde produção e preservação serão feitas em equilíbrio, e onde o desenvolvimento econômico trará também benefícios ambientais e sociais para todos os envolvidos direta e indiretamente no sistema agroindustrial.



Alcançaremos, em um futuro próximo, uma pecuária extremamente produtiva no entorno de nossas indústrias. Regiões onde produção e preservação serão feitas em equilíbrio, e onde o desenvolvimento econômico trará benefícios ambientais e sociais para todos os envolvidos

Fernando Sampaio,
Diretor Executivo da ABIEC.

Fernando Sampaio
Diretor Executivo da ABIEC



In the very near future, we will attain extremely productive livestock farming in the areas surrounding our industries. Regions with production and conservation in equilibrium, where economic development will bring environmental and social benefits for everyone involved.

Fernando Sampaio,
Executive Director, ABIEC.

Uncertainty delays economic development but, in addition, today we are dealing with challenges unheard of until very recently: climate change, conservation of biodiversity and ethnic conflicts.

But in spite of the entire process of land occupation, Brazil is a young country. Most of its original vegetation has been preserved. Areas with no natural vocation for production can revert back to conservation areas. The landscape can be modeled based on the proper incentives, such as credit and infrastructure to accommodate production and conservation. A forestry economy can be encouraged in regions where population pressure increases deforestation, in addition to paying for environmental services.

Like my father, I studied agronomy, but ended up at the other extreme, selling Brazilian beef in the sophisticated European market. I watched Brazil grow from abroad and, on my return, at the time at the ABIEC, I came to understand that livestock farming must be seen as part of the solution, not of the problem. For many years livestock farming expanded horizontally, and cattle were used as a way of occupying new lands. Today, thanks to intensification, livestock farming sequesters carbon, while reducing the pressure for deforestation, thus paving the way for the expansion of agriculture and the recovery of degraded areas.

Moreover, Brazilian livestock farming will guarantee food security for thousands of people who, here in Brazil, as in Asia, Africa and Latin America, are crossing the poverty line and, for the first time, have the chance to provide their families with rich food.

Brazil has the world's best technology in tropical agriculture, developed since the seventies when Embrapa was created. Thanks to technology we can produce increasingly more using fewer natural resources. Arable farming-livestock-forestry integration is the new frontier of knowledge created in Brazil and opens infinite possibilities for the future of the Brazilian bioeconomy. Our advanced environmental legislation will assure future generations of sustainable development here.

Today, livestock farming is constantly producing more while reducing the area it occupies. The market is part of the incentive for this intensification. Our livestock farming is evolving precisely because it is inserted in a global market. And today, the industry, hand-in-hand with producers, the retail sector, NGOs, banks and government bodies is searching for solutions so that access to technology, good practices, legal certainty and credit can be within reach of Brazilian livestock farming in general.

We have a vision of where we will be in the near future: extremely productive livestock farming in the vicinity of our industries. Regions where producers will feel secure about investing and working, where a balance is struck between production and conservation and where economic development will afford environmental and social benefits to all those directly or indirectly involved in the agroindustrial system.

Fernando Sampaio
Executive Director, ABIEC

AGRADECIMENTOS ACKNOWLEDGEMENTS

Diretoria e equipe da ABIEC *The management and team of ABIEC*, Adonias Silva, Alexandre Inácio Machado, Arthur Coutinho, Aryanna Sangiovani Ferreira, Bob Siqueira, Carlo Sola, Carlos Viacava, Charlotte Zandbergen, Edivar Vilela de Queiroz, Eduardo de Andrade Haik, família Russo, família Sola, família Vieira, Felipe Mureb, Gilberto Porcel, Hugo Leonardo, Isabel Araújo, James Cruden, Jean Louis Chapelle, Jean Paul Gaultier, Jerry O'Callaghan, Joaquim Francisco Bordagorry de Assumpção Melo, José Antonio Mazza Leite, José Batista Sobrinho, Leopoldo Costa, Marcos Molina, Marcus Vinicius Pratini de Moraes, Mauricio Viel, Maria Roselaine da Cunha Santos, Michelly Dias de Barros, Nestor de Andrade Haik, Pablo Carlo Costa de Freitas, Paolo Sola, Paulo Afonso Frias Trindade Júnior, Paulo Rinaldi, Pedro Bordon, Ricardo Iunes, Ricardo Siqueira, Roberto Matos, Roberto Russo, Sebastião Bueno Xavier ("Chico Louco"), Simone Mello, Stanley Gregson, Stela de Andrade Haik, Sylvio Lazzarini Neto, Thiago Riccioppo, Ton Zandbergen, Urda Alice Klueger e Vera Abuchaim.

FICHA TÉCNICA TECHNICAL SHEET

CONCEPÇÃO E IDEALIZAÇÃO CONCEPT AND IDEA Antônio Camardelli e Renato Ganhito

EDITOR PUBLISHER Alberto deC. Alves

CONSELHO EDITORIAL EDITORIAL BOARD Antônio Camardelli, Fernando Sampaio e Gabriela Tonini

PRODUÇÃO EXECUTIVA EXECUTIVE PRODUCTION Neoânima Comunicação e CDN – Companhia de Notícias

COORDENAÇÃO DE PRODUÇÃO PRODUCTION COORDINATION Dina Faria

EXECUÇÃO EXECUTION Abook Editora

REPORTAGEM E TEXTO REPORTS AND TEXT Rosane Queiroz

PREPARAÇÃO E REVISÃO DE TEXTO TEXT PREPARATION AND REVISION Dina Faria

TRADUÇÃO TRANSLATION LAG Traduções e Serviços de Consultoria - Liam A. Gallagher

PROOF READING ENGLISH VERSION Jerry O'Callaghan

PESQUISA ICONOGRÁFICA/ICONOGRAPHIC RESEARCH Renata Fernandes e Rodrigo Padin

ASSESSORIA CONTÁBIL ACCOUNTS Beth Ceconi

PROJETO GRÁFICO E DIREÇÃO DE ARTE ARTISTIC DIRECTOR Antonio Werneck

CAPA COVER Rodrigo Padin

FOTOGRAFIA PHOTOGRAPHY

ENSAIO TEST RUN Alexandre Pirani.

IMAGENS IMAGES Agência O Globo; Arquivos da ABIEC – Associação Brasileira das Indústrias Exportadoras de Carnes, Câmara Municipal de Osasco, Fundação Garcia d'Ávila, Instituto Geográfico e Cartográfico da USP, IHGPEL – Instituto Histórico Geográfico Pelotas, JBS, Jornal A Folha de São Paulo, Museu do Zebu e The Wall Street Journal; Arquivos pessoais das famílias Bordon, Moura Andrade e Vieira; Celso Militão; Getty Images; Grupo RPS; Leopoldo Costa.

ILUSTRAÇÕES ILLUSTRATIONS Edú Marron

TRATAMENTO DE IMAGENS, PRÉ-IMPRESSÃO & PRODUÇÃO GRÁFICA PRE-PRINTING AND DTP

Estúdio Matiz – Maurílio Garcia de Araújo

IMPRESSÃO PRINT RUN

Ipsis

Brasil de carne e osso / The Bull by the horns. Abook – Editora,
São Paulo, 2015

196 p.

Autor: Rosane Queiroz

ISBN 978-85-86664-37-3

1. Jornalismo, editoração e imprensa documentária e educativa.
2. Proibida a reprodução sem autorização expressa.

Todos os direitos reservados à Abook – Editora.