

## O delicado momento da BRF

*Renato Felipe Cobo<sup>1</sup>*

Como amplamente divulgado pela imprensa, a Polícia Federal realizou na segunda-feira, 05 de março, a 3ª etapa da operação “Carne Fraca”, denominada de operação “Trapaça”, que investiga a participação de frigoríficos em esquemas de fraude e corrupção na fiscalização de carnes. Esta 3ª etapa atingiu a empresa BRF, uma das maiores empresas de alimentos do Brasil, em um momento muito delicado para a companhia.

O leitor pode até nunca ter ouvido falar sobre a empresa BRF, mas é enorme a probabilidade de ser consumidor de, ao menos, um produto da companhia. Dona das marcas Sadia, Perdigão e Qualy e fabricar, sob licença, a margarina Becel no Brasil, a BRF é líder mundial na exportação de carne de aves e possui cerca de 7% do mercado mundial deste tipo de proteína animal. A empresa comercializa os seus produtos em 150 países e possui cerca de 100.000 funcionários em todo o mundo.

Apesar dos números grandiosos e globais, a companhia é relativamente nova – surgiu em 2009, após perdas financeiras no mercado de derivativos levarem a empresa Sadia a uma situação financeira tão frágil que esta foi adquirida pela Perdigão. Sadia e Perdigão, hoje, são apenas marcas de alimentos controladas pela BRF.

Coincidências da vida, a ação da Polícia Federal ocorreu justamente no dia em que uma reunião foi marcada para discutir a destituição do Conselho de Administração da empresa. A reunião foi remarcada para o próximo mês, mas os graves desentendimentos entre os principais acionistas acerca da gestão da empresa permanecem. Algumas semanas antes do dia 05 de março, o Presidente do Conselho de Administração, o sr. Abílio Diniz, pediu um voto de confiança a uma palestra formada por analistas do mercado financeiro.

Esse pedido veio após dois anos de prejuízo líquido (R\$ 1,1 bilhão em 2017 e R\$ 372 milhões em 2016). Para aqueles pouco afeitos aos conceitos contábeis, prejuízo significa que o uso de recursos (bens e serviços) ocorrido no interior da empresa para produzir pizza, *chester*, margarina e outros produtos destinados à venda foi muito maior que os ganhos obtidos com a venda da pizza, *chester* e demais produtos da empresa. Ou seja: a companhia usou, consumiu muito mais recursos nos últimos dois anos do que obteve com a venda dos seus produtos. Situação insustentável a médio prazo.

Essa situação, em parte, foi ocasionada por motivos alheios aos gestores da empresa, como a alta do milho (matéria-prima para alimentação de aves e suínos) e queda das vendas internas provocada pela crise econômica. Além disso, as vendas externas da empresa e de todo o setor de proteína animal caíram por causa da decisão de diversos países de suspender a compra de carne do Brasil após a operação “Carne Fraca”. Até que ponto a perda de parte do mercado externo é alheio às empresas do setor é algo que as investigações precisam apurar.

Como enfatiza a parte da teoria econômica onde a empresa capitalista é um agente autônomo, capaz de formular estratégias de modo a aumentar, ou, ao menos, defender o seu lucro, não basta olhar o ambiente externo para compreender o desempenho de uma empresa. A conduta assumida pelos seus gestores tem um papel importante na explicação, e o próprio sr. Abílio Diniz

---

<sup>1</sup> **Renato Felipe Cobo** é economista, mestre em ciências contábeis ( UFRJ) e professor dos cursos de administração e de ciências contábeis do **UNIFESO**

assumiu publicamente erros de gestão nos últimos 2 anos durante a sua fala aos representantes do mercado financeiro.

A BRF controla marcas com enorme potencial de gerar benefícios econômicos, além de uma ampla rede de distribuição, construída ao longo de décadas. Ainda que erros estratégicos e danos à imagem das marcas tenham ocorrido e cujos desmembramentos ainda estejam em curso, a companhia possui ativos estratégicos cruciais para o sucesso na indústria de alimentos. Mas a busca por gestores com experiência na longa cadeia de produção da empresa (que começa na seleção genética de animais e termina na venda ao varejo alimentar) parece ser o maior desafio da companhia, que perdeu diversos profissionais para os concorrentes nos últimos anos por erros de gestão.

Então vamos torcer e aguardar a recuperação desta empresa campeã brasileira.