

Título do Trabalho:
O Impacto da Religião na Gestão dos Negócios

Área temática:
Administração Geral

Palavras-Chave:
Religião, Administração, Frango

AUTORES

MARIANE WEGER

Universidade de São Paulo
marianeweger@terra.com.br

FÁBIO LOTTI OLIVA

Universidade de São Paulo
fabiousp@usp.br

A pesquisa confronta a Filosofia com a Religião, descrevendo sua estrutura, origem e inserção na cultura e passa então, especificamente, para a exposição da religião muçulmana, mostrando o impacto que a religião tem na gestão dos negócios. Para ingressar em mercados globalizados e competitivos, a partir dos anos 90, empresas brasileiras abatedouras de frango como Sadia, Perdigão, Ceval-Seara e Frangosul, vem encarando como oportunidade de expansão de negócios a adaptação de seus processos e de sua infra-estrutura fabril às exigências da prática do Halal, preceito islâmico na produção de certos alimentos. Em um dos abatedouros da empresa de alimentos Sadia, próximo a Uberlândia (MG), 14 mil frangos são sacrificados por dia voltados para Meca, em obediência ao que determina o Alcorão, livro sagrado do islamismo. Atender a essas normas tem contribuído para aumentar a confiança dos muçulmanos nos produtos brasileiros e estreitar as relações comerciais entre o Brasil e os países islâmicos. O estudo evidencia ainda a importância de se considerar a religião como uma variável determinante no desenvolvimento de novas oportunidades de negócios em mercados promissores, ao atender às especificações e exigências na produção, garantir a qualidade da carne ao mercado consumidor e principalmente preservar as tradições religiosas.

The research defines the subject religion, pointing to its structures, its origin and its place in culture. It explains rites and symbolic objects to further focus only on the Islam, showing how deep religion can interfere in management. From the nineties on, as the markets turned more competitive and were affected by globalization, the brazilian chicken companies like Sadia, Perdigão, Ceval-Seara and Frangosul, had been adapting their production and industrial infrastructure to the muslim demand, facing this changes as opportunities of expanding their business. The production of certain kinds of foods, the Halal foods, requires strict procedures, which are determined by muslim rules. In one of the slaughterhouses of the brazilian food company Sadia, in the neighborhood of the city of Uberlândia, 14 thousand chicken are sacrificed per day turned to Makkah, following a determination of the Koran, the holy book of the Islam. This adjustment increases the trust islam countries have in brazilian products and companies. The study shows also how important it is to consider religion as a fundamental variable in the development of new business opportunities in promising markets.

1. Introdução

O estudo em questão abrange um dos principais campos filosóficos relativos à manifestação cultural das sociedades: o da religião. A religião é a atividade cultural mais antiga e aquela que existe em todas as culturas, excetuando-se atividades ligadas diretamente à sobrevivência como preparo de alimentos e armas para combater o inimigo. Em uma análise resumida, a religião sempre influenciou fortemente indivíduos e grupos, a ponto de levar aqueles que ousassem questionar ou criticar seus ensinamentos e explicações a julgamentos e condenações. Confirmação disso são a fuga de Anaxágoras de Atenas, a condenação à fogueira de Giordano Bruno na época do Renascimento, a perseguição de Galileu na História Moderna. Com o advento do Renascimento no Ocidente e o surgimento das Ciências como a Matemática, a Física e a Filosofia, o homem volta seus interesses a descobertas baseadas na lógica, na razão, e passa, assim, do campo de interesse teocêntrico para o antropocêntrico. Essas preocupações, diferente de antes, não se restringem a uma pequena elite intelectual, mas se difundem graças a um movimento que atinge arte, religião, educação e ética e graças também ao surgimento da impressão, meios esses que contribuiriam para atingir um maior contingente de pessoas com a racionalidade experimentada no período.

Segundo Chauí (2004), é nesse contexto que surge a Teologia, dando à religião a racionalidade exigida na época. Formulam-se então provas racionais, conceitos, teses, teorias, que transformam os textos da história sagrada em doutrina.

A conjuntura mundial atualmente pode ser descrita como passando por um rápido processo de globalização. Raras são as nações que mantém uma posição de isolamento, frente à formação de blocos econômicos, um maior fluxo de trocas de informações e aspectos culturais entre países e a difusão da Internet, que dinamiza e aproxima relacionamentos entre cidadãos de diferentes nacionalidades. A economia, agente importante na integração de diferentes países, que mostra atualmente superar até mesmo barreiras políticas, a exemplo da China, país que, apesar de socialista vem merecendo grande destaque nos últimos anos e especial em 2004 graças a sua desenvoltura econômica e demonstração de grande parceiro de comercialização, está superando também aspectos culturais e religiosos com o intuito de atingir seu sucesso e sua viabilidade.

Ao contrário dos países islâmicos, o Brasil, cuja religião oficial é o catolicismo, demonstra apresentar nas últimas décadas uma inclinação muito mais econômica movedora de seu desenvolvimento do que política ou religiosa, talvez resultado de sua própria miscigenação populacional, onde nenhum povo ou religião se mostra fortemente dominador. Tal afirmação pode ser observada nos negócios efetuados pelo país, adotando como parceiros econômicos as mais variadas nações, independente de suas políticas adotadas ou religiões seguidas. As empresas brasileiras vêm ainda se adaptando ao cumprimento das exigências feitas por esses parceiros, como é o caso da mudança ocorrida em grandes fábricas avicultoras no processo de abate de frangos exigidas pelo Halal da doutrina muçulmana. Essas empresas, visando grandes mercados promissores, adotaram políticas do marketing de exportação e se adaptaram para conquistar tais mercados e clientes.

O seguinte estudo analisa o tradicionalismo e rigor da cultura e da religião islâmica, que, apesar das transformações econômicas, sociais e culturais que atingiram a maioria das sociedades e possibilitaram a mistura ou a influência de muitas delas, resiste em abalar certas doutrinas e exigências impostas pela religião oriental, mantendo sua base e estruturação sólidas mesmo com as dúvidas levantadas pelas ciências quanto a validade e a veracidade da experiência religiosa.

2. Problema de Pesquisa e Objetivo

A internacionalização do trabalho nos últimos anos, ou seja, a necessidade de gestores de empresa e negócios aprenderem a atuar não mais somente dentro da área nacional e sim em diferentes países, tendo de adotar uma nova perspectiva, agora global, interferiu fortemente na maneira de gerir os negócios. O aumento da concorrência no âmbito regional e em muitos casos a saturação de mercados internos, aliada a importância fundamental atribuída aos departamentos de marketing no desenvolvimento de negócios dos mais diferentes tipos, fez aumentar a procura por novos clientes e mercados, a fim de manter ou ampliar seu sucesso. A internacionalização da economia ascendeu à necessidade de adaptar as empresas e as formas de comercialização em território estrangeiro à cultura, costumes e religião.

A mudança ocorrida nas fábricas brasileiras para o cumprimento de exigências religiosas na produção e abate de frango é um exemplo de aproveitamento de oportunidade de explorar mercados novos e promissores em decorrência da religião. Modificar a estrutura fabril assim como o processo de elaboração de produtos para o cumprimento de exigências feitas por clientes adeptos da religião muçulmana, religião esta focada neste texto, por empresas como a Sadia, Seara, Perdigão e Frangosul na prática do Halal, que requer certos procedimentos no abate, na produção e na comercialização de frangos, reflete claramente o impacto que a religião tem na gestão de negócios.

3. Revisão Teórica

Mais de um bilhão de pessoas estão unidas pela fé islâmica. Pessoas de todas as raças, nacionalidades e culturas, desde as Filipinas até a Nigéria e espalhados por todo o mundo. Aproximadamente 18% vivem no mundo árabe; a maior comunidade islâmica do mundo é a Indonésia; partes substanciais da Ásia e da maior parte da África são muçulmanas, enquanto as minorias significativas são encontradas na União Soviética, China, América e na Europa (ISLAMISMO, 2004).

A religião é uma das mais importantes manifestações culturais, existente em todas as culturas. Quanto à cultura, um de seus significados é segundo Chauí (2004), cultivar, criar, tomar conta e cuidar, e que pode ser interpretado como o “cuidado dos homens com os deuses”, dada à palavra ser originária do verbo latino *colere*. De tal expressão derivou-se à palavra culto, que se refere justamente aos ritos religiosos. A partir do século XVIII, cultura passa a significar os resultados e as conseqüências da formação ou educação dos seres humanos, expressos em feitos, obras, ações e instituições, como as técnicas e os ofícios, as artes, as ciências, a filosofia, a vida moral, a vida política e a religião.

Podemos atribuir a causa primordial para o surgimento da religiosidade o fato de sermos dotados de consciência. Consciência de nós mesmos, de que somos humanos, diferentes dos outros seres da natureza e de outras instâncias independentes de nós e de nossas ações humanas, das quais também temos consciência. Temos consciência, por exemplo, da natureza, que apresenta regularidades, coisas úteis e nocivas, boas e ameaçadoras. O homem tende naturalmente a se apossar das realidades externas independentes, mas a percepção de que elas possam ser destrutivas e de que delas devemos fugir nos leva a crer que existam poderes superiores ao humano com os quais podemos nos comunicar. Assim nasce a crença na(s) divindade(s).

Sagrado é a qualidade boa ou má, segundo Eliade (s.d), representada por uma força sobrenatural, que determinado ser possui e que o separa e distingue de todos os outros, embora, em muitas culturas, todos os seres possuam algo sagrado. Esse ser pode ser tanto um animal, como um humano, uma planta, objeto, água, vento. Essa força é a experiência

simbólica da diferença entre os seres, da superioridade de uns sobre os outros; superioridade esta admirada, desejada, repugnada, ou, principalmente, temida. Assim, ocorre a separação entre os humanos e o sagrado, mesmo que este habite nos humanos e na natureza.

Os muçulmanos crêem em um Único e Incomparável Deus, Alá; nos Anjos criados por Ele; nos Profetas pelos quais Suas revelações foram trazidas à humanidade; no dia do Juízo Final e na prestação individual de contas pelas ações praticadas; na autoridade total de Deus sobre o destino do homem e na vida após a morte. Os muçulmanos crêem na corrente dos Profetas a partir de Adão, incluindo Noé, Abraão, Ismael, Isaac, Jacó, José, Jó, Moisés, Araão, Davi, Salomão, Elias, Jonas, João Batista e Jesus. Crêem que a mensagem final de Deus para o homem, uma confirmação da mensagem eterna e um resumo de tudo que acontecera anteriormente foi revelado ao profeta Mohamed, Muhammad ou Maomé por intermédio do anjo Gabriel.

A palavra árabe Islã significa submissão, rendição ou entrega. É derivada de uma palavra que significa paz. Num contexto religioso, significa total submissão à vontade de Deus (ISLAMISMO, 2004.).

A religião representa um vínculo. Do latim *religio*, formada pelo prefixo *re*, que significa de novo, e o verbo *ligare*, que tem o sentido de unir, ligar, a religião pode ser entendida como o vínculo entre o mundo profano e o mundo sagrado, estando as divindades na natureza ou em um mundo separado desta. Em muitas religiões, esse vínculo também se estabelece entre os descendentes e os antepassados, na qual se acredita que os ancestrais guiados pelas divindades fundaram o espaço coletivo.

O espaço sagrado, conforme Chauí (2004), se diferencia do espaço da vida comum por ser aquele o lugar da morada dos deuses ou o lugar onde o deus se manifesta, dependendo da religião. No espaço sagrado são realizados os cultos, são feitas as oferendas, enfim, o contato com os deuses. As mesquitas, o Monte Arafat (onde Maomé fez seu último sermão, no ano de 632), a Caaba (construção cúbica que teria sido erguida por Abraão e Ismael) são exemplos de espaços sagrados da religião islâmica.

A vontade divina pode tornar-se parcialmente conhecida dos humanos na forma de leis, decretos, mandamentos, ordenamentos, comandos.

A vida islâmica é governada por três autoridades: o Alcorão a *Hadith* e a *Xariah* (ISLAMISMO, 2004). O Alcorão, ou Corão é o livro sagrado dos muçulmanos. Representa a palavra textual de Deus, Alá, transmitida para o profeta Maomé (578-632 d.C.), o último dos profetas, no século VII da era cristã em Medina, e encerra elementos do judaísmo e do cristianismo. Maomé, após receber a revelação da religião que deveria ensinar, tornou-se chefe de um grupo fervoroso, o que provocou a reação dos governantes de Meca, onde a religião oficial cultuava 360 deuses. No dia 16 de julho de 622, Maomé fugiu de Meca para Medina para não ser assassinado. A data passou a marcar a hégira, início da era muçulmana. Seis anos mais tarde, ele retornou a Meca, destruiu os inúmeros ídolos da Caaba e transformou o antigo templo num santuário para seus fiéis. O Alcorão, além de representar a palavra de Deus, funciona como um código de leis que rege não apenas o comportamento religioso do muçulmano, mas também o social e o político. A lei corânica é dogmática e estipula os códigos penal, civil, constitucional e militar do povo islâmico. A língua do Alcorão é o árabe. Os muçulmanos rezam a Deus na língua do Alcorão, o que não quer dizer que as súplicas a Deus não possam ser em qualquer outra língua.

O *Hadith*, ou *Sunna*, são os atos, as declarações e a aprovação tácita do Profeta fixados durante o segundo século na forma de hadiths escritos. Um *hadith* é um registro de uma ação ou de dizeres do Profeta. Pode também ser aplicado às ações ou aos dizeres de qualquer dos companheiros de Maomé e sucessores destes.

A *Xariah*, ou lei canônica, baseada em princípios do Alcorão, regula toda a vida do muçulmano, em sentido religioso, político e social. Todos os atos do homem são classificados em cinco categorias legais:

- 1ª - O que é considerado dever absoluto (*fard*) envolvendo recompensa por agir ou punição por deixar de agir.
- 2ª - Ações elogiáveis ou louváveis (*mustahabb*), envolvendo recompensa, mas não punição por omissão.
- 3ª - Ações permissíveis (*jaiz, mubah*), que são legalmente indiferentes.
- 4ª - Ações repreensíveis (*makrub*), que são desaprovadas, mas não puníveis.
- 5ª - Ações proibidas (*haram*), cuja prática exige punição.

Muitas religiões contêm leis alimentícias que se preocupam com a saúde do ser humano e com o sofrimento de animais. Algumas, até mesmo, incentivam o vegetarianismo. As leis alimentícias do islamismo são semelhantes às leis de casher do judaísmo. Na religião muçulmana, as regras alimentares são chamadas de *Halal* (ISLAMISMO, 2004). Elas são tão similares às judaicas que os muçulmanos podem consumir alimentos casher caso não encontrem alimentos halal. (O inverso, porém, não é verdade. Judeus não podem consumir alimentos halal). Como no judaísmo, a lei islâmica estabelece que o abate deva ser feito de uma forma que o sofrimento do animal seja minimizado. O consumo de carne de animais que não tenham sido abatidos conforme as leis islâmicas é proibido. O consumo de carne de porco também não é permitido.

A importância de se estudar, analisar e principalmente considerar os aspectos religiosos de uma sociedade ou país é justamente aproveitar as oportunidades que eles oferecem na administração de negócios de culturas e religiões diferentes às nossas.

O Islamismo é uma religião estritamente monoteísta. A palavra árabe que designa o Deus único é Alá (*Allah*), e não admite gênero masculino ou feminino, muito menos plural. Ele é o Senhor e Soberano do universo, Criador de todas as coisas, e nada existe que não seja por Sua vontade. Diz o Alcorão: "Ele é Deus, o Único! Deus! O absoluto! Jamais gerou ou foi gerado! E ninguém é comparável a Ele!" (*Al 'Ikhläss - 112:1/4*). O dogma principal do Islã é a existência de Deus, ser supremo único, infinitamente perfeito, criador do universo e juiz soberano dos homens.

Os homens são postos em contato com as divindades através da religião. Para garantir que o laço e a organização se mantenham e sejam sempre propícias são criados os ritos. Um rito é uma simbologia criada com gestos determinados, palavras determinadas, objetos determinados, pessoas e emoções determinados que proporciona a ligação entre os humanos e as divindades. Sua eficácia dependerá da repetição minuciosa e exata do rito, tal como praticado pela primeira vez, porque nela os gestos e as palavras, enfim, os elementos dos ritos, foram orientados pelos próprios deuses. O rito é uma memorização perene, abolindo a distância entre passado e presente, segundo Eliade (s.d).

A adesão ao Islã repousa em cinco atos essenciais, ou pilares do Islã: a profissão da fé, ou *chahada*, que consiste na recitação da fórmula: "Eu testemunho que não há outra divindade além de Alá e que Maomé é seu mensageiro"; a prece legal, ou *Salat*: o fiel purificado pelas abluções, cumpre cinco vezes ao dia, voltado para Meca, um conjunto, estritamente regulamentado, de invocações e de prosternações diante da Alá; a observância do jejum diurno da abstinência de bebida, tabaco e relações sexuais durante o mês do ramadã; a peregrinação a Meca, ou *hadjj*, que todo fiel sadio deve realizar uma vez na vida; o pagamento da esmola legal, ou *zakat*. Tais práticas põem o crente em relação direta com Deus.

Ao longo dos séculos, a religião foi alvo de diversas críticas. Começando pelas religiões politeístas, muitos foram os filósofos que declararam como absurdo a existência de vários deuses, o antropomorfismo. Epicuro e Lucrecio disseram ser a religião uma fabulação

ilusória, superstição, nascida do medo da morte e da natureza. Espinosa explicou que o homem, a seu ver, movido pelo medo e pela esperança, não confia em si mesmo nem nos conhecimentos racionais para evitar males e atrair o bem. Julgam assim, que os males advêm de forças sobrenaturais e passam a acreditar nelas. Para Espinosa, essa é a superstição, que os homens alimentam com a criação da religião, e esta, através do poder teológico-político, isto é, uma política conduzida pelos detentores do poder religioso, faz os homens crerem que a política não foi instituída pelos homens, mas sim revelada a alguns por Deus, conseguindo assim convencer os homens que esses poucos possuem o direito divino sobre o resto do povo. O filósofo Feuerbach classificou a religião como forma de alienação. Para ele, os humanos criam os deuses e lhes dão forças e poderes que os próprios homens desejam possuir. Fazem-nos criadores da realidade; passam depois a elegê-los como governantes da sociedade. Dessa maneira, de geração a geração, os homens vão se esquecendo de que foram eles que criaram e deram poderes aos deuses, e invertendo sua posição com eles, passam a acreditar-se criados por eles. Cada vez mais distantes dos humanos, os deuses começam a exigir cultos, ritos e obediência dos homens. A alienação dos homens, para Feuerbach, é justamente esse processo, no qual o homem se identifica como criação de sua criação, sem ter a consciência disso. A dominação da criatura (deuses) sobre seus criadores (homens) é a alienação, conforme Chauí (2004).

Mas para entender por que os homens seguem as religiões, é preciso analisar algumas de suas finalidades:

- Proteger os homens contra os medos propiciados pela natureza, dando-lhes força para combatê-los.
- Dar uma explicação ao homem sobre as suas origens, a origem do mundo, da vida.
- Oferecer consolo nos momentos de agonia e dor, explicando os motivos da dor.
- Garantir respeito às normas, regras, valores estabelecidos pela sociedade.
- Oferecer esperança de vida após a morte. As religiões de salvação, como cristianismo, judaísmo e islamismo prometem aos homens libertá-los do sofrimento terreno, perdoadando-lhes a falta originária, enviando um salvador, que, sacrificando-se pelos homens, garantem-lhes a imortalidade e a reconciliação com Deus.

4. Metodologia

A metodologia para a realização deste trabalho foi calcada na pesquisa secundária, sendo primeiramente definido o tema religião, sua origem, sua configuração, e sua relação com a filosofia. A partir desse texto foi feita a análise dos conflitos entre fé e razão, expostas as críticas direcionadas a ela, além de entendidas quais suas finalidades, que atraem tantos adeptos. A descrição das estruturas da religião, sua inserção na cultura, a definição de ritos e objetos simbólicos serviu como base para focar o campo de trabalho em uma única religião: o islamismo. O material sobre o islamismo foi adquirido em diversos sites da Internet, além de livros e artigos de jornais de recentes publicações.

O link entre o tema religião e um aspecto no campo da Administração, deu-se por uma recente reportagem lida meses antes da data da elaboração do pré-projeto desta pesquisa. A busca de empresas praticantes do Halal pela Internet resultou em grande sucesso. Várias são as empresas que adotaram tais práticas para satisfazer seus clientes externos. A tentativa de contato com tais empresas através do correio eletrônico, porém findou em fracasso. Das empresas às quais foi enviada a mensagem, somente uma retornou, se dizendo muito ocupada para estabelecer maior contato. Informações sobre os fabricantes de frango que destinam seus produtos à exportação para países muçulmanos, além da exportação para outras nações e o abastecimento do mercado interno foram retiradas de websites das empresas, artigos de

jornais e revistas, assim como de artigos científicos, livros e teses. O presente estudo reflete as relações estabelecidas entre religião, filosofia e administração.

5. Análise dos Resultados

A indústria de carnes no Brasil tem como matérias-primas principais a carne bovina, a carne de frango e a carne suína. Os investimentos iniciais, entre 1913 a 1923, foram de origem inglesa e americana: Anglo (inglesa), Armour, Swift, Sulzberger e Wilson, as últimas todas norte-americanas. Pequenas empresas brasileiras também se instalaram em Minas Gerais e no Paraná, com o intuito de abastecer o mercado interno.

Segundo SATO (1998), os investimentos externos ocorreram após o desenvolvimento tecnológico nos Estados Unidos e Europa, dos processos de conservação a frio e o transporte refrigerado. O capital externo deslocou-se então em busca de matéria-prima nos países que apresentavam vantagens comparativas, como Argentina, Brasil e Uruguai.

As tecnologias relativas à indústria de carnes, de início, tinham como objetivo evitar ou retardar a decomposição microbiológica. Para isso foram utilizadas técnicas com sal, calor, cura e defumação e da esterilização hermética em latas para a conservação da carne. As inovações, que hoje são usadas, como a utilização de nitritos no processamento e na cura da carne, foram introduzidas somente da década de 60 para cá, conforme Campo (1994). Os avanços da refrigeração direcionaram a indústria para os produtos congelados. No atual estágio, as indústrias de alimentos estão buscando inovações tecnológicas que propiciem concomitantemente diferenciações tanto na apresentação do produto como de aproveitamento máximo da matéria-prima, explorando então estratégias de custo mais diferenciação de acordo com Sato (1998).

As multinacionais, com produção em grande escala, provocaram a eliminação dos frigoríficos de médio porte que atuavam no mercado interno e externo, além de crises de abastecimento em certos períodos.

As pequenas empresas produtoras de carne suína e derivados começaram suas atividades entre as duas grandes guerras. A Perdigão em 1934 e a Sadia em 1944. A produção ocorreu através da integração com pequenos produtores locais. A expansão do mercado interno e o desenvolvimento da infra-estrutura de transportes rodoviários criaram condições para a expansão nacional dessas fábricas. Nesse período surgem também as primeiras lojas de auto-serviço que se transformariam nos grandes supermercados, principal canal de distribuição de alimentos (PERDIGÃO, 2004).

Conforme Sato (1998), a produção mundial de frango apresentou um crescimento extraordinário a partir da 2ª Guerra, substituindo parte do consumo de carnes bovinas, primeiramente nos EUA, onde foram desenvolvidas inovações tecnológicas geradoras de aumento de produtividade na conversão de ração em peso de carne e plantas automáticas de abate e processamento em grande escala.

No Brasil, a indústria de frango se instalou a partir dos anos 70, segundo Farina (1995). As empresas de suínos passaram a produzir aves, superando as empresas de carne bovina. A avicultura passa a ser o principal segmento da indústria de carnes. A década de 70 iniciou-se com a herança do milagre brasileiro, período de grande crescimento e consolidação e vários segmentos do setor alimentício. O Estado contribuiu financiando a pesquisa institucional para dar suporte ao setor através do Instituto de Tecnologia de Alimentos (ITAL), fundado em 1969.

Nos países desenvolvidos, da mesma forma que no Brasil, a substituição das carnes vermelhas pelas brancas, principalmente a de frango, decorreu principalmente da forte queda de seu preço relativo, graças às inovações tecnológicas nas cadeias produtivas. A queda dos

salários reais brasileiros nas décadas de 70 e 80, devido a inflação, também influenciaram a mudança dos hábitos alimentares, já que a participação carne de aves nas despesas correntes das famílias brasileiras é em média menor (1,83%) do que as para a carne bovina (4,67), segundo dados do IBGE de 1981. Novas tendências de consumo têm valorizado as carnes brancas com base na busca de dieta saudável e mais equilibrada.

Na década de 80 as empresas nacionais tiveram que se preparar gradativamente para mercados cada vez mais globalizados e muito mais competitivos, realidade essa que se concretiza nos anos 90, com a formação de blocos econômicos e a abertura do mercado brasileiro. Diferente de outros setores industriais que buscam vantagens competitivas principalmente em economias de escala e escopo, a indústria de alimentos busca também o controle na produção de sua matéria-prima, quando existe especificidade, e na distribuição para garantir a qualidade dos produtos.

Com relação ao abate de aves no Brasil, a indústria atingiu alto grau de mecanização no abate, limpeza, evisceração e corte. Foram desenvolvidas linhas de produtos com cortes especiais destinados ao mercado externo, assim como a automatização nas linhas de produtos mais elaborados conforme Sato (1998).

O islamismo, religião seguida pelos muçulmanos, impõe algumas restrições em relação à alimentação de seus adeptos. A doutrina divide os alimentos em três grupos distintos: os alimentos Halal, ou seja, permitidos; os *Makruh*, alimentos que podem ser consumidos, mas que não são encorajados a fazê-lo; e os alimentos proibidos, denominados Haram. Para os muçulmanos não é permitido comer carne suína e de animais carnívoros ou qualquer forma de sangue. O abate de frangos também deve seguir rigorosamente os preceitos da religião islâmica.

Grandes empresas brasileiras como a Perdigão, Sadia, Ceval-Seara, Frangosul, embora tenham detido a concentração da oferta nesses últimos vinte anos, têm de disputar palmo a palmo sua participação de mercado com suas concorrentes, já que a indústria de aves é uma indústria altamente competitiva. Manter a liderança em aves depende de um contínuo investimento em processos. Dentro da Sadia havia o diagnóstico no início da década de 90, de que o abate gera baixa rentabilidade e que deve ser perseguida uma estratégia de agregação de valor, para a empresa como um todo, de acordo com Farina (1995). Isso significaria focar a produção em produtos diferenciados, na venda do frango em cortes e não na comercialização do frango inteiro, de baixo valor agregado. Apesar de esses dados entrarem em contradição com a preferência pelo frango inteiro do principal mercado externo atendido pela Sadia na época, o Oriente Médio, a empresa não se desligou desse enorme mercado consumidor, e sim, adaptou-se a seus clientes externos.

Em um abatedouro da empresa brasileira de alimentos Sadia, próximo a Uberlândia (MG), 14 mil frangos por dia são sacrificados voltados para Meca, em obediência ao que determina o Alcorão, livro sagrado do islamismo. A exigência é do mercado, e a Sadia, para competir no Oriente Médio, vem dirigindo parte de sua produção para o abate segundo os preceitos muçulmanos, preservando as tradições da religião (SFREDO, 2004).

Christophe Malik Akli, diretor-geral da Doux Frangosul no Brasil, nascido na Argélia e filho de muçulmanos, avalia que o abate islâmico já passou a ser considerado prova de qualidade e avalia que muito do crescimento das exportações decorreu do conhecimento dos mercados e da capacidade de fazer produtos baratos focados na demanda “O Brasil ouve e produz o que o mercado quer”, afirma “É daí que vem esse crescimento”, publicado no jornal Zero Hora, 04 out. 2004, p.8.

Outras empresas brasileiras, como Perdigão e Seara, também estão sacrificando animais de acordo com as determinações do Halal. A Perdigão foi uma das pioneiras na exportação de frango para o Oriente Médio, com a primeira venda realizada para o Iraque, em 1975. Atualmente, as marcas da Empresa – Halal, Borella, Unef e Alnoor - tem forte

participação na região. As operações para esse mercado são realizadas através de um escritório em Dubai, nos Emirados Árabes Unidos, inaugurado em abril de 2002. Atualmente, mais de 30% do volume total das exportações da Perdigão seguiu para a região, que é o segundo maior mercado da companhia, segundo o diretor de Relações Internacionais da empresa, Ricardo Meneses. O principal produto vendido é o frango inteiro tipo *griller*, produzido pelas unidades de Rio Verde, Videira (SC), Capinzal (SC), Carambeí (PR) e Serafina Corrêa (RS). O abate Halal é realizado nessas cinco plantas da companhia, com o acompanhamento de um inspetor muçulmano praticante, que garante que o processo seja realizado de acordo com o que estabelece o Alcorão. Na unidade de Videira, por exemplo, há 27 funcionários islâmicos trabalhando com o abate das aves, sendo 24 sangradores e três inspetores. Quando o inspetor faz a medição desses locais, utiliza uma bússola para se certificar que as nórias (gancho da linha de produção) estão realmente em direção a Meca no momento da sangria. A Perdigão pretende começar a vender produtos de maior valor agregado, como salsichas e hambúrgueres de frango, para Arábia Saudita, Kuwait, Bahrein, Emirados Árabes Unidos e Catar a partir do próximo ano, esperando um aumento de 20% nas vendas para a região (ANBA, 2004). Na verdade, todas essas empresas estão de olho em um dos mercados importadores que mais cresceram a partir de 2001: o Oriente Médio.

De acordo com dados do Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior, em 2001, 35% do total das exportações de carne de frango brasileira foram destinadas ao mercado muçulmano, o que significou um rendimento de US\$ 414 milhões, representando um crescimento de 36% em relação aos valores obtidos durante o mesmo período do ano anterior. Entre os países do Oriente Médio, a Arábia Saudita continua sendo o maior comprador mundial do produto brasileiro. No mesmo ano, as importações árabes renderam ao Brasil US\$ 240 milhões, ou seja, 40% de tudo o que a Arábia importou do País. Completam a lista dos principais importadores do frango brasileiro no Oriente Médio os Emirados Árabes Unidos, Iraque, Omã, Catar, Kuwait, Bahrein e Irã.

Isso reflete a preocupação dos empresários brasileiros em garantir aos muçulmanos a qualidade da carne produzida no país atendendo às exigências do Halal. Essa é a explicação do por que das empresas brasileiras fazerem questão de certificar que os seus produtos estão dentro das especificações.

Centros islâmicos, como o Centro de Divulgação do Islã para a América Latina, de São Bernardo do Campo (SP), enviam fiscais muçulmanos aos abatedouros para garantir que os animais estão sendo sacrificados de forma correta. A técnica de abate, conhecida como Halal, determina que os animais sejam mortos com o peito do frango voltado para a Meca e com um corte em movimento de meia-lua no pescoço feito por um instrumento afiado com o animal desperto. Isso, para os muçulmanos, permite que uma maior quantidade de sangue escorra deixando a carne mais limpa. A faca afiada é usada para que os animais não sofram e não liberem enzimas na carne na hora da morte. O animal tem que estar vivo e de boa saúde antes do abate, segundo a Tora judaica e o Corão muçulmano. Enquanto os ativistas dos direitos dos animais consideram o processo cruel e apelam a governos para a proibição do abate de animais segundo os métodos, as comunidades muçulmana e judaica contrapõem que regras ditadas pelos seus textos religiosos antigos não podem ser alteradas.

Em 2001, a Farm Animal Welfare Council (FAWC) referiu que o abate de animais sem os atordoar era causador de terríveis sofrimentos, mas as regras para a obtenção de carne halal e casher, práticas respectivamente muçulmana e judaica, dizem que os animais devem ser mortos com um único corte no pescoço e nada mais.

As co-ops árabes surgiram justamente para garantir que os produtos importados realmente são preparados de acordo com os preceitos islâmicos. A *Dubai Co-operative Society*, a qual pertence à *Co-op Islami*, cooperativa de Dubai nos Emirados Árabes Unidos, especializada na importação, fabricação e distribuição de alimentos preparados de acordo com

as exigências muçulmanas, foi a primeira a operar nos Emirados e pretende aumentar seus negócios com companhias brasileiras. A companhia Co-op Islami já importa produtos brasileiros. Na realidade todo frango que ela comercializa é produzido no Brasil. Todos os meses são embarcadas para os Emirados cerca de duas mil toneladas de ave, inteira ou em pedaços, já embaladas com a marca Co-op Islami. Saleh Abdullah Lootah, o gerente-geral assistente da empresa disse que empresa tem seis fornecedores principais no país, entre eles a Seara e a Frangosul (ROCHA, 2004).

Lootah acrescentou que na década de 70, quando foi fundada a Dubai Co-operative Society, as empresas estrangeiras fornecedoras não sabiam o que era abate halal. Além das questões religiosas, que são essenciais, a certificação de que um alimento foi produzido de acordo com as regras islâmicas é um bom marketing para vender na região. Foi justamente por causa disso que há nove anos a empresa deixou de comprar frango da Dinamarca, até então seu maior fornecedor, para optar pelo produto brasileiro.

De acordo com Lootah, na época foi aprovada uma lei na Dinamarca obrigando os frigoríficos a atordoar as aves com choques elétricos antes do abate. Ele acrescentou que o abate Halal, feito de acordo com as regras muçulmanas, não permite tal prática.

Empresas brasileiras vêm conseguindo mudar suas estruturas e voltar seu foco para o consumidor. Segundo o presidente da Câmara de Comércio Árabe Brasileira (CCAB), Paulo Sérgio Atallah, o frango brasileiro tem excelência reconhecida entre os consumidores árabes. "Fazemos o Halal mais bem feito do mundo", afirma. Tudo isso tem contribuído para melhorar as relações comerciais entre o Brasil e os países árabes. Com o interesse das empresas brasileiras e o aumento da confiança dos muçulmanos, as perspectivas de crescimento são ainda maiores segundo as informações da Comunicação Social do MDIC Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior, publicadas no site Rural Business.

6. Conclusão

A religião, na maioria das culturas, foi criada para dar explicações aos homens, sobre suas origens, sobre a origem do mundo, oferecendo causas e efeitos, relações entre os seres, valores morais, mas também base para o poder político. Assim, toda sociedade possuiria uma mesma e única visão de mundo, que concordariam quanto à origem, o destino, e a missão de todos. Com o surgimento do pensamento racional, ou logos, houve uma ruptura com o *mythos*, representante da religião. Assim, a cultura ocidental passa a contemplar a religião não mais como a única forma de ver o mundo, e sim uma das maneiras de buscar explicações e previsões. Filosofia e Ciência elaboram explicações com princípios completamente diferentes da religião.

Aquelas culturas que se mantiveram mais tradicionais, no sentido de não questionar sua religião mesmo em contato do pensamento lógico e estruturado, abriram oportunidades de negócios lucrativos para empresas de outras nações, que têm se adaptado e aperfeiçoado à suas exigências e práticas.

O crescimento das exportações de frango para o mercado muçulmano e o conseqüente aumento do rendimento das empresas avicultoras brasileiras retratam o impacto que um dos aspectos de uma religião gera sobre os negócios. Isso mostra que existem muitas outras oportunidades, tanto na religião islâmica como em outras religiões, a serem exploradas comercialmente.

As empresas de frango brasileiras analisadas são somente um exemplo de gestão que atende as demandas de mercado, conquista e fideliza seus clientes e enfraquece a

concorrência ao aproveitar oportunidades no campo religioso que muitas outras empresas se recusam a seguir, ou cuja potencialidade ainda não foi descoberta por elas.

Bibliografia

ABEF - Associação Brasileira dos Produtores e Exportadores de Frangos. Estatísticas 2004. Disponível em: < <http://www.abef.com.br> > Acesso em: 03 nov. 2003.

ANBA – Agência de notícias Brasil-Árabe. Exportações da Perdigão para países árabes crescem 20%. Disponível em: < <http://www.anba.com.br> > Acesso em: 10 nov. 2004.

CHAUI, Marilena. *Convite à Filosofia*. 13.ed. São Paulo: Ática, 2004

ELIADE, M. *O sagrado e o profano*. A essência das religiões. Lisboa, Livros do Brasil, s.d.

FARINA, Elizabeth M.M.Q. Sadia: a liderança pela inovação. *Revista de Administração*, São Paulo, v.30, n.1, p.97-106, jan./mar. 1995.

HALAL: o abate especial de frangos para o Oriente Médio. Publicado em < <http://www.ruralbusiness.com.br> >, 24 jan. 2002. Disponível em: < http://www.aviculturaindustrial.com.br/site/dinamica.asp?id=1400&tipo_tabela=negocios&categoria=exportacao > Acesso em: 10 nov. 2004.

ISLAMISMO. Cultura árabe. Disponível em: < <http://www.tendarabe.hpg.ig.com.br/religião> > Acesso em 03 nov. 2004.

PERDIGÃO. Linha de produtos. Disponível em: < <http://www.perdigão.com.br> > Acesso em 02 nov. 2004.

ROCHA, Alexandre. Conglomerado árabe quer aumentar negócios com empresas brasileiras do setor de alimentos. [S.l.] Disponível em: < <http://www.coopislami.com> > Acesso em 03 nov. 2004.

SADIA NO MUNDO. Disponível em: < <http://www.sadia.com.br> > Acesso em 02 nov. 2004.

SATO, Geni Satiko. *Estratégia e Estrutura Organizacional na Indústria de Alimentos: O Caso Sadia*. Tese (Doutorado em Administração). Escola de Administração de Empresas São Paulo na Fundação Getúlio Vargas. São Paulo: [s.n], 1998.

SFREDO, Marta. Como o frango brasileiro ganhou o mundo. *Zero Hora*, Porto Alegre, 4 out. 2004. Economia, p.8.