

UNE APPROCHE DE L'INDUSTRIALISATION
DANS LES REGIONS DES "FRONTIÈRES"

- Rapport de missions dans les états de
Mato Grosso et Mato Grosso do Sul

Catherine AUBERTIN
Economiste ORSTOM

Mai 1985

Accord - ORSTOM-CNPq-UNB

UNE APPROCHE DE L'INDUSTRIALISATION
DANS LES RÉGIONS DES "FRONTIÈRES".

Rapport de missions dans les états de Mato Grosso et Mato Grosso du Sud.

1. PAS D'AGRO-INDUSTRIE SANS AGRICULTURE.

1.1. DES PRODUITS PEU DIVERSIFIÉS À L'OFFRE ET À LA QUALITÉ INCERTAINE.

1.1.1. L'offre des matières premières.

1.1.1.1. Les blocages institutionnels.

1.1.1.2. L'instabilité des productions.

1.1.1.3. Des politiques d'agro-industrialisation inarticulées.

1.1.1.4. Un faible niveau d'industrialisation.

1.1.2. La qualité des matières premières.

1.1.2.1. Des prix non incitatifs.

1.1.2.2. Des pratiques non contrôlées.

1.2. LES FILIALES.

1.3. BEAUCOUPS D'AVANTAGES, PEU DE RÉSULTATS.

1.4. L'EMPLOI AGRO-INDUSTRIEL.

2. LES PETITES ENTREPRISES INDUSTRIELLES.

2.1. QU'EST CE QUE LA PETITE ENTREPRISE ?

2.2. LES AVANTAGES DU STATUT.

2.2.1. Un centre d'appui : le CEAG.

2.2.2. Des prêts.

2.2.3. Des remises d'impôts.

2.2.4. Des avantages offerts par la municipalité.

2.3. LES PETITES ENTREPRISES QUI RÉUSSISSENT.

2.3.1. Présentation des entreprises visitées.

2.3.2. Caractéristiques des petites industries étudiées.

2.3.3.1. Forte volonté de réussite.

2.3.2.2. Pas de recours au crédit.

2.3.2.3. Statut juridique variable.

2.3.2.4. Recours à la main d'oeuvre familiale.

2.3.2.5. Compétence, contrôle du marché.

2.3.2.6. Maîtrise du fonds de roulement.

2.3.2.7. Jeu sur la fiscalité et la réglementation du travail.

2.4. LE MARCHÉ DES PETITES INDUSTRIES.

2.5. LA PRODUCTION DES PETITES ENTREPRISES.

2.5.1. Prestation de service ou production ?

2.5.2. Une qualité médiocre.

2.5.3. Une technologie rudimentaire, une capacité de production limitée.

2.5.4. Prix souvent peu compétitifs.

2.6. L'EMPLOI INDUSTRIEL.2.7. CONCLUSIONS.3. NOTES DIVERSES.

- 3.1. PRESENTATION DE CUIABÁ DANS LE PROCESSUS DE DIFFÉRENTIATION ENTRE LE MATO GROSSO ET LE MATO GROSSO DU SUD.
- 3.2. REPARTITION DE LA POPULATION ACTIVE A CUIABÁ ET A CAMPO GRANDE.
- 3.3. LE PÔLE INDUSTRIEL DE CORUMBÁ-LADARIO.
- 3.4. LE RÔLE DES MUNICIPES, DES ETATS, DE L'UNION.

4. ANNEXES

4.1. CARTE DU MATO GROSSO ET DU MATO GROSSO DU SUD.

4.2. EXPRESSIONS ET SIGLES UTILISÉS.

4.3. VALEURS DU CRUZEIRO EN ORTN ET EN DOLLARS.

4.4. FICHES TECHNIQUES - MATO GROSSO.

4.5. FICHES TECHNIQUES - MATO GROSSO DU SUD.

Ce travail présente une réflexion sur les conditions de l'industrialisation des états de Mato Grosso et de Mato Grosso du Sud. Il s'appuie sur des études réalisées dans le milieu industriel lors de quatre missions :

2-15 Avril	1984	Campo Grande (MS)
14-20 Mai	1984	Sinop (MT)
12-24 Novembre	1984	Cuiabá (MT)
18-30 Mars	1985	Campo Grande/Dourados/Corumbá (MS)

Deux rapports ont déjà été publiés concernant les 2 premières missions dans le cadre de la convention ORSTOM-CNPq-UnB :

- mission chez les industriels de Campo Grande (69 p.).
- rapport du voyage à Sinop (150 p.).

Nous proposons ici de rendre compte des 2 dernières missions, en articulant les expériences antérieures, comme étape pour la compréhension du processus d'industrialisation et pour l'identification des perspectives de développement régional.

Le Mato Grosso et le Mato Grosso du Sud connaissent de grands bouleversements de leurs structures démographiques et productives. Ce sont les états des "frontières" qu'elles soient agricoles, commerciales ou politiques. Lors de ces profondes mutations, l'industrie reste en retrait et n'accompagne pas l'explosion urbaine, ni le développement agricole.

Nous nous interrogeons essentiellement sur les chances du développement d'une industrie qui s'appuyerait sur une agriculture encore non stabilisée et sur celles du développement de la petite industrie qui devrait pouvoir répondre aux besoins des marchés urbains en offrant des emplois aux laissés pour compte de la "révolution agricole".

Seront brièvement évoqués les problèmes de l'emploi en ville, l'activité du pôle minier de Corumbá, le rôle des organes administratifs dans la dynamisation de l'industrialisation.

En diffusion restreinte, sont réunies en annexe des fiches techniques en portugais sur chaque entreprise visitée.

Cette recherche a été financée par l'ORSTOM et de CNPq, et a bénéficié de l'appui technique de la SUDECO.

ORGANISMES VISITÉSCUIABÁ - MT

- Bureau local de la SUDECO.
- Secrétariat de l'Industrie, Commerce et Tourisme.
SICT : - coordination de développement industriel.
- noyau d'articulation de la planification.
- BASA - Banque d'Amazonie.
- CEAG - Centre d'Appui aux Petites et Moyennes Entreprises.
- Fondation Culturelle.
- Université Fédérale du Mato Grosso: Noyau de Documentation historique.
- BEMAT - Banque de l'Etat du Mato Grosso: Secteur de Crédit Industriel.
- FIEMT - Fédération des Industries du Mato Grosso.
- Institut Euvaldo LDDI.

CAMPO GRANDE - M.S.

- bureau local de la SUDECO.
- SEPLAN - Secrétariat du Plan.
- Surintendance de coopération technique et articulation avec les municipes (SUPAM).
- Institut de Développement du Mato Grosso du Sud (IDESUL).
- CEAG - Centre d'Appui aux Petites et Moyennes Entreprises.
- CDDESUL - Compagnie de Développement de l'Industrie, Commerce et Mines du Mato Grosso du Sud.
- noyau de la balance commerciale.
- noyau de la recherche conjoncturelle du commerce de bétail de Campo Grande.
- noyau du PROINDÚSTRIA.
- FIEMS - Fédération des Industries de l'Etat du Mato Grosso du Sud.
- Bureau Régional de l'IBGE.
- Préfecture de Campo Grande.
- UAS-PCPM - Programme Villes moyennes (BIRD).
- SINE - Système National d'Emploi.

.../...

DOURADDS

- Préfecture de Dourados.
- Conseil de Développement Economique de Dourados.
- Bureau local de l'IBGE.

CORUMBÁ

- Bureau local de l'IBGE.
- EMPAER - Entreprise de Recherche Agricole et d'appui au producteur agricole.

ENTREPRISES VISITÉESMato Grosso - CUIABÁ

- COMAJUL - Cooperativa mista agropecuária de Juscimeira (laiterie).
- J.H. LORGA e Cia.Ltda. - ARROZ RIZOBOM (conditionnement de riz).
- LAMINADOS ODESSA (bois - contre-plaquē).
- MÓVEIS PANTANAL (fabrique de meubles).
- MÓVEIS DA AMAZÔNIA (fabrique de meubles).
- MACARRÃO ELIANA (fabrique de pâtes alimentaires).
- SERRALHERIA SÃO PAULO (structures métalliques).
- STEPHAN e Cia.Ltda. (tannerie).
- CERÂMICA DOM BOSCO (fabrique de tuiles et briques).
- MINSUL (structures métalliques).

CAMPO GRANDE

- OLYTÉCNICA (reparation de machines à écrire et de calculatrices).

DOURADOS

- BORDON (frigorigique).
- ABATEDOURO E COMÉRCIO DE AVES E OVOS ZELDAN LTDA. (elevage et conditionnement de poulets).
- MOINHO CATARINENSE (moulin à blē).

FĀTIMA DO SUL

- ŌLEOS PACAEMBŪ S.A. (huilerie de soja).

CORUMBÁ

- URUCUM MINERAÇÃO S.A. (exploitation de minerais de manganés et de fer).
- Cia. PAULISTA DE FERRO-LIGAS (industrie métallurgique - alliage de manganés).
- Cimento ITAÚ de CORUMBÁ (cimenterie).

1. PAS D'AGRO-INDUSTRIE SANS AGRICULTURE

Le Mato Grosso et le Mato Grosso du Sud sont des états peu industrialisés. Ils seraient pourtant susceptibles de développer, à partir de leur activité agricole, toute une gamme d'industries et l'on peut s'interroger sur la faiblesse actuelle de l'agro-industrie dans la région.

Il est vrai que l'industrialisation ne dépend pas uniquement de la présence de matières premières. Elle dépend avant tout d'un contexte qui dépasse le secteur primaire (présence d'infrastructures, de main d'oeuvre, de capitaux, de marchés...), et qui devrait s'analyser en fonction d'une politique industrielle nationale et régionale.

Notre propos ici n'est pas de porter un jugement sur les insuffisances de la politique industrielle, mais de prendre le problème à l'envers en analysant les insuffisances de la politique agricole comme freins à un processus d'industrialisation fondé sur la transformation de produits primaires. On peut, en effet, remettre en cause le bien fondé de la logique selon laquelle le type d'agriculture qui prédomine dans la région peut donner le jour à une agro-industrie conséquente, et nuancer les propositions des Fédérations des Industries et des Secrétariats d'États qui élaborent des projets de filières agro-industrielles mécaniquement fonctionnelles. Par exemple : boeuf = frigorifique = tannerie = industrie du vêtement et de la chaussure, ou soja = usine d'huile et de tourteaux = rations = élevage.

A partir des entreprises que nous connaissons nous allons tenter de montrer que la présence de matières premières n'est pas forcément déterminante pour l'industrialisation. La politique agricole observée dans la région ne permet pas d'offrir la stabilité de la qualité et de la quantité nécessaires à un décollage industriel progressif. Il existe de nombreux blocages à la fluidité d'une filière : on ne peut les négliger. Enfin, il faut être conscient que l'industrialisation de la ré-

gion ne peut se construire en attirant, grâce à des aides fédérales et locales, des entreprises (filiales ou "chasseurs de primes") dont les intérêts sont extérieurs et parfois contraires à ceux de la région, sans dépendance accrue et coûts sociaux importants pour l'état et le municiple d'accueil.

1.1. DES PRODUITS PEU DIVERSIFIÉS À L'OFFRE ET À LA QUALITÉ INCERTAINE.

Les matières premières offertes par le Mato Grosso et le Mato Grosso du Sud sont peu diversifiées et la tendance agricole de ces dernières années va dans le sens d'une spécialisation encore accrue. Les cultures d'exportation sont favorisées, les cultures vivrières regressent. La mécanisation de grandes propriétés vouées à la monoculture s'accompagne d'un très fort exode rural et de l'abandon d'une petite agriculture diversifiée. La culture du soja, l'élevage de bovins s'étendent.

En contre partie de ce phénomène, le "front pionnier" poursuit son chemin vers le Nord et vers l'Ouest. Ses productions agricoles sont décevantes. Seuls les sous-produits du défrichement constituent une production importante : le bois et le riz que l'on plante, après défrichement, pour 2 ou 3 ans, avant les paturages.

C'est dans ce contexte que sont offerts les quatre grands produits du Mato Grosso et du Mato Grosso du Sud : soja, riz, bois, bovins.

Pour transformer industriellement le soja et la viande, il faut procéder à très forts investissements dont disposent peu d'entrepreneurs locaux, et produire de grosses quantités qui dépassent rapidement la capacité d'absorption du marché local.

Le bois et le riz peuvent se contenter d'une transformation plus simple, mais les industries doivent alors accompagner le déplacement de la frontière agricole pour rester sur les lieux de production.

Enfin, ces quatre productions sont instables. Les deux

premières, car elles dépendent de marchés extérieurs; qu'un cours boursier peut dérégler d'une année sur l'autre, les deux dernières car elles sont liées au processus de défrichement, par définition promis à une fin au niveau de la région.

La spécialisation de l'activité agricole autour de ces quatre productions conditionnent une spécialisation du type d'industrialisation que nous allons étudier plus en détail.

1.1.1. L'offre des matières premières.

L'offre de matières premières ne conduit pas automatiquement à leur industrialisation.

Il convient de signaler un fait remarquable : la seule usine de farine de blé et la seule usine d'huile de soja fonctionnant aujourd'hui au Mato Grosso du Sud, n'ont pas accompagné le développement spectaculaire de la production de blé et de soja de la région.

1.1.1.1. Les blocages institutionnels.

Le moulin à blé, ouvre ses portes en 1960, attiré par le marché de consommation locale. La région ne produisait alors pas de blé, il fallait l'importer d'Argentine par un long circuit fluvial sur le fleuve Paragwai jusqu'à Corumbá d'où il prenait le train, puis la route, jusqu'à Dourados. Actuellement le moulin tourne avec le blé local acheté aux magasins du gouvernement (système CFP) à un cours largement inférieur à celui, subventionné, payé au producteur. Une remise en cause de cette politique nationale de subventions pourrait le mettre en grave difficulté. Pourtant, alors que l'usine n'absorbe que 5% de la production locale du Mato Grosso du Sud, elle ne peut s'agrandir et aucun autre moulin ne peut s'installer. La transformation du blé est en effet soumise à des quotas fixés par le gouvernement fédéral. Le Mato Grosso du Sud ne dispose que d'un quota de 5.232 tonnes correspondant à la capacité du seul moulin. La production locale en 1984 a dépassé les 100.000 tonnes et aurait été suffisante pour couvrir les besoins du Mato Grosso du Sud, du Mato Grosso, du Rondônia et de l'Acre. Cette même politique de quotas limitant l'industrialisation se retrouve pour la

production sucrière. La disparition des anciennes usines sucrières créées au début du siècle au Mato Grosso est liée à cette politique nationale. Il n'existe qu'une seule usine de sucre déjà ancienne à Jaciara (MT). Sur le territoire des deux Mato Grosso, la canne à sucre ne peut désormais qu'être transformée en alcool.

D'autres productions sont soumises à une logique de part de marché qui réduit les possibilités de mise en valeur locale. Nous en reparlerons au chapitre sur les filiales.

1.1.1.2. L'instabilité des productions.

L'usine d'huile de soja, fondée en 1971, se proposait de traiter l'arachide, l'arachide étant alors la principale production de Fátima do Sul. On ne sait trop si l'usine a précipité l'abandon de cette culture en choisissant de miser 3 ans après son implantation sur le soja, ou si au contraire, elle y a été contrainte par les circonstances. Ces dernières années, elle a souffert quelques difficultés d'approvisionnement en plein "boum du soja" : au Paraguay, le prix d'achat offert se situait à plus du double du prix brésilien et favorisait une intense contrebande. Le Mato Grosso du Sud, d'après les statistiques agricoles de l'IBGE, a produit en 1983 près de 1.800.000 tonnes de soja. Pourtant, désirant réaliser la balance du commerce extérieur de l'état, le service compétent cherche en vain la trace de transactions portant sur 600.000 tonnes (un tiers de la production !). L'usine ne compte pas s'agrandir, ni transformer davantage sa production, le soja étant simplement transformé en huile semi-raffinée sans conditionnement pour la consommation.

L'industrie du bois constitue une industrie importante dans la région. Pour cette branche, il est certain que c'est la présence de matières premières qui détermine l'installation. Pourtant, il y a longtemps que les nombreuses scieries implantées à la frontière du Mato Grosso du Sud et du Paraguay ne travaillent plus le bois brésilien. Cette fois-ci la contrebande prend le chemin inverse que pour le soja et une législation douanière rigoureuse risque de nuire à l'activité du bois au Sud-Ouest de l'état. La plupart des scieries n'ont pas la ressource de chercher leur approvisionnement au Paraguay. Elles doivent suivre le "front pionnier". Sans aucune politique de reboisement, l'exploitation du bois est une activité prédatrice dans le sens où elle ne donne pas lieu à une reconstitution du stock de matières premières. En l'absence de politique forestière, l'industrie du bois se réduit à valoriser une faible partie du bois des défrichements. C'est une activité qui apparaît essentiellement comme un sous-produit des défrichements et sans autonomie propre, ce qui rend sa perma-

nence très hypothétique une fois le "front pionnier" passé. Les forestiers les plus importants vont chercher le bois là où il se trouve, pour approvisionner le siège de leur entreprise désormais au centre d'un désert du point de vue forestier - les coûts de transport deviennent très élevés et obligent les entreprises moyennes à fermer.

Les petites briquetteries, comme les petites scieries disparaissent avec l'épuisement de leurs sources d'approvisionnement - le terrain dont on extrait l'argile, le terrain dont on extrait le bois. Il est choquant de constater l'instabilité de ces entreprises dans les recensements de l'IBGE. Ainsi il est courant de rencontrer, lors du recensement industriel annuel sur échantillon, un tiers des entreprises sélectionnées fermées ou paralysées... Ces entreprises occasionnelles constituent, en nombre, la majorité des entreprises industrielles de la région.

Même phénomène pour la production de riz caractérisé dans le Centre-Ouest par son caractère itinérant de culture temporaire d'ouverture de champs. Dans ces conditions il est compréhensible que l'implantation des industries du riz (décortiqueries, conditionnement) se situent sur les lieux de collecte et non sur les lieux, mobiles, de production. À Sinop, le riz consommé est en partie originaire du Santa Catarina. Autour de Dourados, ancienne colonie agricole dont la quasi-totalité des terres est déjà défrichée, les petites unités de décorticage ferment les unes après les autres.

1.1.1.3. Des politiques d'agro-industrialisation inarticulées.

On rencontre le cas de politiques volontaristes d'agro-industrialisation ayant lamentablement échoué pour avoir oublié qu'agro-industrie impliquait agriculture et industrie.

Ainsi par une politique de subventions très importantes, le gouvernement a fait planter dans le Mato Grosso du Sud 450.000 hectares d'eucalyptus et de pins. Ces arbres ont aujourd'hui passé l'âge économique optimum pour un emploi industriel (on se demande d'ailleurs combien d'usines de pâtes à papier aurait-il été nécessaire de construire pour absorber cette production) et ne semblent plus guère pouvoir être employés que pour la fabrication d'un charbon de bois non concurrentiel devant le charbon de bois provenant des défrichements. Le charbon de bois réalisé à partir d'arbres plantés est en effet beaucoup plus coûteux que celui réalisé à partir de sous-produits presque gratuits des défrichements agricoles.

La situation inverse, des usines sans matières premières, est illustrée par l'usine d'alcool-carburant de Sinop. La distillerie fut construite à grands frais et à grands recours de subventions sans qu'aucun programme conséquent de culture de manioc n'ait été mis en oeuvre. En 1984 la quantité de manioc livrée n'a pas atteint 20% de la

capacité de transformation. Encore faut-il aller chercher le manioc dans un rayon de 200 km.

L'usine de whisky de Barra do Garças, financée par la SUDAM, pose d'autres problèmes. Parmi les raisons les plus nobles de son échec, on peut cependant citer l'insuffisance des cultures de maïs.

Nous pouvons également évoquer les échecs que rencontrent les tentatives d'industrialiser les produits de la pêche. Les réserves potentielles ne sont pas connues faute de recherches, la législation oscille entre la défense du petit pêcheur individuel et les intérêts des gros frigorifiques, le tout autour d'une structure quasi-féodale de production proche de "l'aviamento".

1.1.1.4. Un faible niveau d'industrialisation.

L'offre implique parfois obligatoirement l'unité industrielle, citons les activités forestières et minières. Mais parfois ces activités s'apparentent davantage à un simple processus d'extraction destiné à permettre l'exportation en l'état, tant est faible le niveau de transformation. Dans ces cas, l'offre de produit ne conditionne que la mise en place de l'appareillage destiné à son extraction. À partir du bois et des minerais, il faudrait que la filière se poursuive localement pour pouvoir réellement parler d'industrialisation et non de simple exportation de matières premières.

Le bois d'Amazonie donne lieu à peu de transformation locale. Malgré une législation visant à réduire l'exportation, hors de l'état, de bois en grume, la majorité du bois sort sans mise en valeur locale intéressante, sauf dans le cas des rares usines de contre-plaqué de Cuiabá. L'industrie du bois est actuellement une industrie extractive au même titre que l'industrie minière.

Aussi, le rapide développement de Sinop devenue la 3^e ville industrielle du Mato Grosso avec ses 200 scieries ne doit pas faire illusion. Le bois des défrichements va disparaître entraînant la fermeture des scieries et d'ici là la valeur ajoutée produite sera réduite au minimum de quelques salaires. En quittant le Mato Grosso, le bois contient 50% de sa valeur en coûts de transport... Dans le cadre d'une comptabilité régionale, il est probable que l'état de Mato Grosso exporte sa richesse forestière à perte.

Nous verrons plus loin que les frigorifiques se contentent pour la plupart de congeler la viande pour exporter dans les centres de transformation - l'huile de soja produite à Dourados n'est que semi-rafinée et exportée en vrac. Les filières de transformation agro-industrielles restent très courtes sur le territoire des deux Mato Grosso.

1.1.2. La qualité des matières premières.

L'absence d'une véritable politique agricole et industrielle, qui viserait avant tout la qualité afin de stabiliser la production, est un lourd handicap et un facteur d'instabilité de la production tant agricole qu'industrielle. Les pouvoirs publics, comme les industriels en sont responsables.

1.1.2.1. Des prix non incitatifs.

À la porte de l'abattoir, au kilo, le boeuf gras a le même prix que le boeuf maigre. Rien de très surprenant à première vue. Pourtant le prix ne rend alors pas compte du pourcentage de viande et d'os, ni de la qualité de la viande (boeuf nourri sur le meilleur pâturage planté d'herbe "coloniale", élevé en étable ou sur des pâturages naturels, boeuf âgé ou maltraité) et ne joue pas en faveur d'une amélioration de la qualité de la production bovine. Parallèlement, aucune attention n'est prêtée au cuir. Les bêtes sont marquées au fer, leur peau est trouée par les vers, couverte de cicatrices. Comment imaginer l'installation d'une tannerie locale qui n'aurait aucun contrôle sur la qualité du cuir et, se situant en aval d'un frigorifique, aucun contrôle sur les rythmes d'approvisionnement et les prix de cession. L'unique tannerie des états de Mato Grosso doit surtout à sa longue expérience (depuis 1959, bien avant l'implantation du frigorifique de la SADIA) et à sa sagesse de gestion de survivre à ces conditions. On imagine mal aujourd'hui l'implantation d'une nouvelle tannerie qui devrait amortir ses investissements.

Le lait B ou C sera payé le même prix par une laiterie ou par une fromagerie qui, par ailleurs, se plaindra de l'irrégularité de la production alors qu'elle contribue ainsi à perpétuer une production

laitière occasionnelle et médiocre. Le système de quotas laitiers qui est censé favoriser la production en période sèche, en offrant un prix inférieur pour toute surproduction de la période humide, détourne de nombreux éleveurs du choix d'augmenter leur production ou de la commercialisation de leur lait à travers des laiteries. En voulant régulariser la fourniture de leur matière première, les laiteries entravent bien souvent le développement de la production laitière. Elles n'ont d'ailleurs que peu de marge de manoeuvre, les prix du lait étant fixés par le gouvernement.

1.1.2.2. Des pratiques non contrôlées.

Présentons un cas extrême. La seule laiterie coopérative de Corumbá va sans doute fermer ses portes au bout de 6 mois d'activité. La qualité du lait livré, mais surtout les pratiques des coopérateurs et le laxisme des pouvoirs sanitaires sur les transactions du lait vendu directement de la ferme, ne permettent pas un approvisionnement de qualité régulier. Le lait vendu dans la rue se prête à davantage de manipulations (en particulier il peut provenir de bêtes en mauvaise santé) et rencontre un prix supérieur, à celui, officiel, offert par la laiterie. Comment appuyer un traitement industriel du lait sur une production laitière qui chute de plus de moitié en période sèche et reste incontrôlée d'un point de vue sanitaire et commercial ?

La majorité du bois qui alimente les entreprises de construction et de meubles du Mato Grosso, n'est pas traitée ni séchée convenablement. Les ventes de bois ne sont pas contrôlées sous cet aspect. Le petit industriel qui travaille le bois ne peut s'offrir le luxe d'une aire de stockage pour sécher le bois. La production de matériaux de construction et de meubles à partir de ce bois vert sera de qualité si médiocre que seul le marché local "informel" pourra s'en satisfaire condamnant les petits industriels du bois au "bricolage".

1.2. LES FILIALES.

De nombreuses grandes entreprises installées dans les deux Mato Grosso sont des filiales de grandes entreprises nationales attirées par la disponibilité locale de matières premières qui leur permet de mieux contrôler leur approvisionnement national et d'acquiescer des parts de marché vis à vis de la concurrence, et par les avantages de toutes sortes concédés par l'état, le municipale, la SUDAM.

Leur principal souci n'est évidemment pas de contribuer au développement économique régional, ni de maximiser localement les effets induits de leur activité. Ainsi les gros frigorifiques, l'usine de soja, envoient toute leur production, dont les sous-produits qui pourraient être transformés et consommés sur place, à leur siège de São Paulo.

Il ne s'agit pas là d'intégration économique régionale, mais d'intégration économique d'entreprises dont les ramifications s'organisent nationalement à partir du siège. Si le siège décide de réduire la production de ses filiales, ce ne sera pas en fonction des choix, ni des résultats agricoles de la région, mais d'une politique nationale totalement indépendante. Chaque entreprise apparaît alors comme un isolat industriel dans le tissu régional.

Au delà des effets induits, se pose également le problème du marché. Il est vrai que le marché local, réduit, ne peut constituer la seule source d'écoulement de la production. C'est évident pour les exploitations minières et les très grosses unités de production. Mais l'usine de ciment de Corumbá dont la part de marché géographique est fixée par le siège, approvisionne plus volontier Cuiabá (MT) ou Porto Velho (RO) que la propre capitale de l'état.

Nombreuses sont les grandes usines de riz qui préfèrent les marchés du Nordeste et du Sud en fonction d'une politique nationale. Le marché local est alors approvisionné de l'extérieur !

Ces filiales disposent d'une autonomie souvent réduite, et une vente qui répondrait aux besoins de la demande locale, portant donc sur une faible part de leur production, n'offre pour elles que des complications comptables.

3. BEAUCOUP D'AVANTAGES, PEU DE RÉSULTATS.

Ce sont les grandes entreprises susceptibles de mettre en valeur les produits locaux qui rencontrent les meilleures propositions de la part de la SUDAM (pour le Mato Grosso), des états et des municipales.

La SUDAM peut offrir 75% de l'investissement, l'état de Mato Grosso peut favoriser un dossier de demande de crédit auprès de la Banque de Développement (BEMAT) et aménager la taxation des produits. L'état de Mato Grosso du Sud à travers du PROINDUSTRIA offre 3 ans de délai de grâce avec une simple correction monétaire de 20%, pour le paiement de l'ICM. Enfin les municipales peuvent offrir un terrain et des exemptions du paiement de l'ISS. Ces avantages officiels faisant l'objet d'une législation précise ne sont évidemment qu'une partie des avantages dont il est possible de bénéficier.

Cette politique s'adresse surtout aux grandes entreprises, qui sont souvent, nous venons de le voir, des filiales ne disposant que d'un effet dynamisateur réduit sur le tissu économique local, l'industrie matogrossense devenant elle-même filiale de l'industrie pauliste et sudiste.

Leur importance en poids économique justifie rarement l'importance des avantages accordés. Les matières premières principales, riz, soja, boeuf, bois, ne rencontrent pas de problème de marché. Ces entreprises ne contribuent pas par les prix pratiqués à stimuler réellement la production agricole et à stabiliser son écoulement.

La main d'oeuvre employée, la part des salaires dans le chiffre d'affaires sont ridiculement faibles. Par exemple, l'usine de soja de Rondonópolis (traitement de 600 tonnes/jour, cultures propres sur 1.000 ha) ne va créer que 80 emplois permanents, ne générer que des revenus salariaux et charges sociales que dans la limite de 1,5% de son chiffre d'affaires (secteur agricole compris). Et ce pour un investissement de 18 millions de US\$ (225.000 US\$ par emploi permanent crée) dont 75% est pris en charge par la SUDAM.

Pour fixer les idées on peut avancer que 3 ans de délai de grâce pour le paiement de l'ICM (17%) avec une simple correction monétaire de 20% correspond à une somme représentant 6 mois de coûts

de fonctionnement pris en charge par le Mato Grosso du Sud !

Ce sont donc des avantages énormes, et nous ne parlons ici que des avantages chiffrables, pour un retour relativement faible et, dans le cas d'implantation de filiale, pour une perte d'indépendance certaine. Par ailleurs, il n'est sans doute pas nécessaire de rappeler que parmi les 5 premières entreprises (par ordre de valeur du capital social) du Mato Grosso, 3 constituent d'authentiques scandales économiques et financiers, soit n'ayant jamais fonctionné (frigorifique et usine de whisky) soit accumulant les déficits et fonctionnant à moins de 20% de leur capacité, (usine d'alcool de SINOP) alors que les aides de la SUDAM avaient été largement distribuées, pour avancer l'hypothèse que ce ne sont pas les aides et avantages fiscaux qui sont garants de la réussite d'une industrie.

1.4. L'EMPLOI AGRO-INDUSTRIEL.

Le nombre d'emplois créés par l'agro-industrie est faible au vu de l'importance de l'investissement. Il est souvent très variable en fonction de l'époque des récoltes et dépend du type de contrat passé avec le fournisseur de matières premières qui peut être simple salarié, adhérent à la coopérative ou producteur sur contrat, et de la part agricole, rattachée ou non directement à l'usine.

Les données de l'IBGE ne permettent pas de calculer le nombre d'emplois offerts par l'agro-industrie.

Nous proposons ici quelques normes rencontrées lors de nos enquêtes. Les normes de consommation de matières premières ou de production ne sont pas homogènes volontairement afin de mieux rendre compte de la réalité de la production qui n'est pas régulière sur l'année. Des éléments sur l'activité minière sont données à titre d'information.

.../...

	MATIÈRES PREMIÈRES CONSOMMÉES OU PRODUCTION	NOMBRE D'EMPLOIS
LAITIERES	80.000 litres/jour	180
	50.000 litres/jour	122
FRIGORIFIQUES	500 têtes/jour	413
	500 têtes/jour	350
TANNERIE	300 cuirs/jour	120
FABRIQUE DE SELS MINÉRAUX (à partir d'OS)	100 tonnes/mois	40
SCIERIE	1.200 m ³ /mois	40
SCIERIE ET INDUSTRIE DU BOIS	500 m ³ /mois	60
FABRIQUE DE CONTRE PLAQUE	150.000 m ² /mois	60
FABRIQUE DE MEUBLES	10 m ³ /mois	20
INDUSTRIE DE SEMENCES	3.000 tonnes/an	40 (+ 238 part agricole)
MOULIN A BLÉ	25 tonnes/jour	7
USINE D'HUILE DE SOJA SEMI-RAFFINÉE	300 tonnes/jour	50 (150 pendant la récolte)
USINE D'ALCOOL DE MANIOC (prévision)	150.000 litres/jour	300 (+ 1500 part agricole)
ELEVAGE ET REFRIGERATION DE POULETS	2.700 poulets/jour	32
FABRIQUE DE PATES ALIMENTAIRES	3 tonnes/jour	10
MINE DE FER ET MANGANESE	{ 54.000 tonnes manganese/an 20.000 tonnes fer/an	115
CIMENTERIE	1.000 tonnes/jour	499
METALLURGIE (ALLIAGE DE MANGANESE)	40 tonnes/jour	200

.../...

Si chaque grosse unité agro-industrielle offre un nombre absolu d'emplois assez important, il faut cependant rappeler que le Mato Grosso et le Mato Grosso du Sud ne possèdent que peu d'unités de ce type et que, pour des raisons de concurrence et de marché, leur nombre ne peut se multiplier.

Par ailleurs, on notera que la filière agro-industrielle du soja et du boeuf et une filière pauvre en création d'emplois tant dans la partie agricole (environ 1 personne pour 100 hectare pour le soja, 1 personne pour 200 têtes pour l'élevage de boucherie) que dans la partie industrielle, chaque unité présentant une forte capacité d'absorption de production.

2. LES PETITES ENTREPRISES INDUSTRIELLES.

2.1. QU'EST CE QUE LA PETITE ENTREPRISE ?

La définition d'une petite entreprise (micro-empresa) est apparemment précise. Est déclaré "petite entreprise" selon la loi fédérale, les normes bancaires (BASA, BEMAT) et le CEAG, l'établissement qui réalise un chiffre d'affaire annuel inférieur à la valeur de 10.000 ORTN (1). Il existe une tolérance pour les entreprises industrielles qui peuvent accuser un chiffre d'affaire jusqu'à la valeur de 25.000 ORTN, et bien sûr les tolérances personnalisées des banques (2).

De fait, le décret 90880 du 30 janvier 1985 qui porte le statut de la petite entreprise en octroyant d'importantes exemptions d'impôts (ICM = impôts sur la circulation des marchandises dont 80% va à l'Union et 20% au municpe où il est perçu; ISS = impôt sur les services qui reste intégralement dans le municpe où il est perçu) ne régit que le cadre juridique fédéral. Chaque état, chaque municpe est, en principe, libre d'adapter le seuil des 10.000 ORTN aux "réalités locales". Il est à craindre que les municpes qui tirent la majeure partie de leurs recettes de ces deux impôts, abaisseront ce seuil à 5.000 ORTN ou même à beaucoup moins.

Ces possibilités d'exemption d'impôts et la garantie d'accès à une ligne de crédit très avantageux, la modernisation du CEAG qui passe d'un rôle d'assistance sociale à celui de centre de formation, poussent de nombreux entrepreneurs à rechercher le statut de petite entreprise.

-
- (1) "Obligations Réajustables du Trésor National".
Ces obligations ont acquis un statut d'unité de compte grâce à un système d'indexation qui leur garantit une relative stabilité face à l'inflation.
- (2) entreprise moyenne : immobilisations inférieures à 500.000 ORTN.
grande entreprise : immobilisations supérieures à 500.000 ORTN
(selon la banque d'Amazonie, BASA).

Pourtant, au vu des statistiques du CEAG, la plupart des petites entreprises assistées ne sont pas déclarées au registre du commerce, ne présentent aucune comptabilité, ne déclarent pas leurs personnel et se situent en dehors des circuits fiscaux. Un projet CEAG-SINE, qui associe le CEAG avec le système national de l'emploi du Ministère du Travail, assimile secteur informel, travailleurs indépendants, artisans et petites entreprises.

Les petites entreprises, par leurs caractéristiques mêmes, échappent pour grande partie au recensement statistique. Les pouvoirs publics se déclarent cependant soucieux du sort de ces entreprises que l'on présente comme susceptibles de résoudre, dans une certaine mesure, les problèmes d'emploi urbain et d'animer localement le dynamisme économique régional en s'appuyant sur les ressources et marchés locaux.

Bien que ce ne soit pas le statut qui fasse la petite entreprise, il est utile de montrer quels sont les outils dont se sont dotés les pouvoirs publics pour agir sur ce secteur.

2.2. LES AVANTAGES DU STATUT.

2.2.1. - Un centre d'appui : le CEAG.

Le CEAG, centre d'appui à la petite et moyenne entreprise, dépend du CEBRAE, organe fédéral sous tutelle du Ministère du Plan. Au début de l'année 1985, le CEBRAE passe sous tutelle du Ministère de l'Industrie et Commerce. Les conséquences de ce changement, surtout en ce qui concerne les lignes de crédit, ne se sont pas encore fait sentir.

Le bureau du CEAG existe depuis 9 ans dans le Mato Grosso, depuis 5 ans dans le Mato Grosso du Sud. Les deux bureaux présentent des effectifs réduits, avec chacun moins de 20 personnes, et un éventail d'actions très large qui va de l'assistance sociale (redynamiser un village par la modernisation du traitement traditionnel de la farine de manioc, démarcher les entrepreneurs les plus démunis pour essayer de les organiser) à des actions de formation (cours), de montage de projets avec les municipalités et les représentants des Ministères (mini-zones industrielles, commercialisation de produits artisanaux) à des activités originales (organisation de séminaire sur l'exportation, bour-

ses d'achats ou d'échange de biens et services).

Le CEAG est sorti de son rôle d'animation, reposant sur le seul dynamisme de son personnel, grâce aux lignes de crédit qu'il gère à travers des prêts spéciaux de la Banque du Mato Grosso. Il doit contrôler, aider à remplir les demandes de prêts et se porter garant de l'emprunteur.

Son activité principale consiste désormais à offrir des cours de direction d'entreprise et de gestion, puis à dispenser un appui technique dans l'établissement, enfin à aider l'entrepreneur ayant alors une activité légalisée (déclaration au registre du commerce, à la préfecture, au secrétariat des finances de l'état, au cadastre général des contribuables...) à déposer une demande de crédit, si cela est jugé nécessaire.

2.2.2. - Des prêts.

Il existe une ligne de crédit SEPLAN-CEBRAE qui propose aux petites entreprises présentées par le CEAG des conditions de prêts avantageuses.

taux : 7,4% par mois sans correction monétaire.

carence de remboursement : jusqu'à 2 ans.

délai de remboursement : jusqu'à 4 ans.

Ce programme accueille actuellement 500 petites industries à travers la BEMAT (banque du Mato Grosso) dans les états de Mato Grosso, Mato Grosso du Sud et Goiás. Le prêt moyen était, en Novembre 1984, de 2 à 3 millions de cruzeiros.

Le PRO MICRO est un programme beaucoup plus large qui gère une somme de 70 milliards en 1984 qui va être portée à 270 milliards en 1985. Les conditions de prêt sont semblables au programme SEPLAN-CEBRAE mais la moyenne du prêt est de 10 millions et les garanties demandées sont telles que seules des entreprises très organisées ont accès au crédit. C'est la BNDES qui gère ces ressources.

La Banque d'Amazonie (BASA) aide également les petites entreprises sur des lignes de crédit de la SUDAM et de la BNDES. Les conditions du prêt sont identiques mais les garanties demandées ont limitées à moins d'une dizaine les petites entreprises bénéficiaires.

Tous ces programmes financent indifféremment les investissements comme les besoins en fonds de roulement (selon des modalités différentes). L'état du Mato Grosso du Sud n'ayant pas de Banque de Développement et ne faisant pas partie de l'aire d'action de la SUDAM, apparaît comme défavorisé devant l'accès au crédit.

Mais les moyens du CEAG restent très modestes en personnel, avec un rayon d'action limité et centralisé aux capitales d'état. Il n'y a pas de représentation en dehors de Campo Grande et Cuiabá. Seuls quelques cours de formation intensive sont réalisés de façon épisodique dans les principales villes.

D'Octobre 1980 à Mars 1984, le CEAG de Campo Grande a pu former 1343 personnes et susciter la création de l'Association des petites entreprises du Mato Grosso du Sud qui regroupe entre 500 et 700 entreprises. Le CEAG de Cuiabá assiste chaque année quelques 400 petites entreprises et est également à l'initiative de la création de l'Association des petites entreprises.

Il est à craindre que, s'il n'y a pas redéfinition des moyens du CEAG en accord avec ses nouvelles attributions d'appui au crédit, sa clientèle ne change, que l'encadrement au petit entrepreneur informel ne laisse la place à la constitution de dossiers au profit des seules entreprises susceptibles d'obtenir des crédits : les entreprises déjà organisées, ayant des besoins d'investissements (ce qui exclut les entreprises qui n'ont structurellement pas de gros besoins d'immobilisation) et aptes à supporter une charge de remboursement. Enfin que le CEAG ne se consacre plus qu'aux plus gros déjà sortis d'affaire.

2.2.3. - Des remises d'impôts.

Si le décret d'application au niveau fédéral est publié, au niveau des états et des municipes, on assiste à un manque d'empressement pour adapter les normes d'imposition locales au nouveau "statut" de la petite entreprise. Le terme "statut" est d'ailleurs impropre, il ne s'agit que d'aménagements fiscaux.

Ce problème s'inscrit dans le cadre beaucoup plus large de la nécessité, violemment ressentie au niveau national, de reformuler les règles de repartition des recettes fiscales (et donc des obligations

de prise en charge financière des équipements sociaux) entre l'Union, les états et les municipes. Tant qu'un consensus ne sera pas trouvé, on peut s'attendre à ce que les remises d'impôts promises aux petites entreprises ne restent que des propositions indicatives.

Il y a en effet des municipes "riches" et des municipes "pauvres". Ainsi la prefecture de Campo Grande, municipe "riche" bénéficiant de nombreux transferts de l'Union et de la taxation d'une grande activité économique, a calculé que l'exemption de l'ISS sur les petites entreprises ne représenterait qu'une perte de 0,5% de ses recettes totales estimées pour 1985. Pour des petits municipes "pauvres" cette charge peut représenter une perte de 40%.

2.2.4. - Des avantages offerts par la municipalité.

Le CEAG a obtenu un accord avec la municipalité de Várzea Grande (ville accolée à Cuiabá) pour mettre à disposition des petites industries non polluantes, une zone industrielle bien située près du fleuve. Le terrain peut se payer jusqu'en 20 fois sans correction monétaire.

Le programme "villes-moyennes" du CNDU co-financé par la BIRD, avait prévu un mini-district industriel à Campo grande. Le projet semble abandonné mais quelques lots pour des petites industries seront offerts dans le cadre de la construction d'un ensemble d'habitation, malheureusement dans un lieu décentré.

2.3. LES PETITES ENTREPRISES QUI REUSSISSENT.

2.3.1. - Présentation des entreprises visitées.

Nous ne nous sommes pas attardés sur la nébuleuse des petites entreprises informelles qui, insaisissables dans le temps (sans permanence) et dans l'espace (sans lieu fixe) ne dépassent pas le stade de la simple réponse, au coup par coup, de leur animateur et seul employé, devant le chômage. Elles se cantonnent dans l'aire du service domestique occasionnel ou dans la revente au jour le jour de marchandises, sans savoir s'appuyer sur une demande régulière du marché pour croître.

Nous avons également laissé de côté les entreprises de "fond de

"cour", prolongement d'une activité ménagère, qui lorsqu'elles s'organisent donnent naissance à des groupes de pression, généralement féminins, d'une toute première importance dans la compréhension de la dynamique urbaine des petites villes, des quartiers le plus pauvres et même des regroupements en milieu rural. Il s'agit par exemple des associations, à l'initiative du Ministère de la Promotion Sociale, de fabrication de confitures et conserves et des groupes de lavandières. Il est difficile d'intégrer ces associations dans notre étude des petites entreprises industrielles.

Les petites entreprises sur lesquelles nous allons nous attarder, sont des entreprises - témoins du CEAG, de l'IBGE, de la SEPLAN ou de la Fédération des industries. Elles ont réussi à survivre, à donner un caractère permanent à leur activité, à se structurer en fonction du marché. Beaucoup restent cependant fort éloignées des règles de gestion élémentaires et d'un fonctionnement en accord avec les réglementations du travail et des impôts.

L'ensemble des entreprises visitées, ainsi que de nombreux entretiens avec les organismes concernés nous permettent de disposer d'une vision représentative du secteur des petites entreprises.

Chaque entreprise visitée a fait l'objet d'une fiche. Nous avons interrogé à Cuiabá, Várzea Grande, Campo Grande, Sinop, Dourados, les chefs des entreprises suivantes :

- deux scieries "pica-pau"
- deux fabriques de meubles
- deux entreprises de meuniserie métallique
- une entreprise de bâtiments et travaux publics
- une entreprise de matériaux pour travaux publics (éléments de ciment)
- une entreprise de puits artésiens
- un élevage de porcs
- un élevage de poules (oeufs)
- un élevage et unité de réfrigération de poulets
- une boucherie
- une entreprise de semences
- une entreprise de transformation de peaux et de fabrication de rations

.../...

- une decortiquerie de riz
- une entreprise de stockage de grains
- une usine de pâtes alimentaires
- une entreprise de fabrication de sacs plastiques
- une entreprise de réparation de machines à écrire
- deux imprimeries

Pour certaines le terme de petite entreprise ne s'applique qu'à une partie de leur activité, pour d'autres, malgré un chiffre d'affaires important, il est revendiqué.

2.3.2. - Caractéristiques des petites industries étudiées.

Ces entreprises présentent toutes les mêmes caractéristiques :

- 2.3.2.1. Une forte volonté de réussite anime leurs dirigeants. Elle se traduit avant tout par une forte capacité de travail et l'investissement souvent total du patrimoine personnel dans le patrimoine de l'entreprise. Plus tard, le don pour les relations publiques et pour saisir les opportunités administratives fera la différence.
- 2.3.2.2. Pas de recours au crédit avant l'aide du CEAG. Les petites entreprises n'ont pas accès au crédit, celles qui y parviennent n'arrivent pas à assurer les charges de remboursement. Le capital de départ est un capital propre. Il peut s'agir du capital de l'entrepreneur lui-même ou d'une association, généralement d'amis ou de parents proches.
- 2.3.2.3. Le statut juridique est variable. Les entreprises purement individuelles ne sont pas la règle, on rencontre de nombreuses entreprises à responsabilité limitée : un groupe d'amis participe au financement, un seul s'occupera de l'entreprise, les autres continuent leurs activités professionnelles.
- 2.3.2.4. Le recours à la main d'oeuvre familiale est courant, ce qui fausse la perception des revenus et salaires distribués. Les emplois sont rarement permanents et les travailleurs bénéficient peu des protections de la législation du travail.
- 2.3.2.5. Quand il n'y a pas de compétence particulière (ancien métier)

qui permet d'améliorer la qualité ou de baisser les coûts de production (connaissance du marché du bois) par rapport à la concurrence, il y a alors exploitation d'un créneau libre (petits sacs plastiques, poulets, pâtes alimentaires) ou une garantie d'exclusivité du marché (exclusivité de représentation d'une marque, obtention de marchés publics). Enfin le contrôle de la fourniture des matières premières est déterminant (rations alimentaires pour bétail fabriquées par l'entreprise, arrangements avec une grosse entreprise en amont). Ces qualités ou arrangements garantissent l'écoulement total de la production. Les petites entreprises ne rencontrent alors aucun problème de marché, sauf parfois dans le secteur des bâtiments et travaux publics.

2.3.2.6. Autre facteur important : la maîtrise du fonds de roulement.

Elle passe, dans tous les cas, par la sélection des clients, généralement par une réticence à démarcher les entreprises et administrations du gouvernement qui payent avec retard. Les relations avec l'administration sont en effet à double tranchant. Elles peuvent constituer une véritable rente de situation dans le cadre d'un grand investissement ou d'un marché public à rémunération garantie et immédiate. Elles peuvent se révéler un handicap insurmontable lorsqu'il s'agit de fournitures ou de services dont le paiement dépend d'hypothétiques budgets.

Elle passe aussi par des astuces destinées à assurer des revenus réguliers tout au long du mois quand la norme de la profession impose des paiements à plus de 30 jours. Ce peut être une activité annexe : location de billards pour une entreprise de meubles, vente au public du stock de matières premières dans la boutique adjacente à une menuiserie métallique...

2.3.2.7. Le jeu de cache-cache incessant avec la fiscalité et la réglementation du travail, souvent d'ailleurs au plus grand préjudice de la petite entreprise, le jeu sur le statut de particulier plutôt que sur celui d'entreprise (pour le paiement de l'électricité, par exemple) sont également des comportements caractéristiques destinés à abaisser les coûts de production.

En résumé, peu de différences d'avec les grandes entreprises quant à l'avantage déterminant que représentent les qualités de dynamisme de l'entrepreneur, sa capacité à maîtriser sa production, en amont et en aval, et son fonds de roulement.

Les différences se situent au niveau du recours au crédit, du marché et de la production. Il semble que les grandes entreprises, qui se plaignent de manque de fonds de roulement ou de disponibilités pour investir, aient surtout recours au crédit pour permettre ou développer une activité spéculatrice en marge de leur activité productive. Le mar-

ché des grandes entreprises est rarement purement local et les causes de leur implantation sont davantage liées à la disponibilité de matières premières. Enfin, leur production est à dominante industrielle et elles sont maîtresses de la fixation de leurs prix.

2.4. LE MARCHÉ DES PETITES INDUSTRIES.

Il apparaît que la réussite de la petite entreprise industrielle est indépendante du lieu où elle s'implante et de sa branche d'activité. Elle n'est pas déterminée par la production agricole de la région, ni par les matières premières locales, elle n'est pas liée à un marché particulier. Bien sûr les petites entreprises de fabrication de briques dépendent de la terre et les petites scieries dépendent du bois, mais d'une façon plus large la petite industrie alimentaire travaille avec des produits importés (blé pour les boulangeries, tonteaux pour les élevages, sucre à emballer...). Peut-être la faiblesse de l'environnement agricole, le manque de contrôle qu'elle a sur les prix des matières premières ou les larges investissements nécessaires, pour traiter les produits locaux (soja, blé, viande et lait) en sont-ils responsables.

Il y a beaucoup d'entreprises de meubles à Cuiabá "porte de l'Amazonie" mais proportionnellement pas beaucoup plus qu'à Campo Grande, "ville du cerrado".

Le marché des petites entreprises industrielles est avant tout un marché urbain et c'est ce marché qui apparaît comme la principale justification de leur existence. Il semble que le marché urbain puisse se caractériser hors de son contexte économique régional. Les besoins des hommes pour se nourrir, s'habiller, construire et équiper leur logement induisent davantage la création des petites industries que les besoins et la production de l'activité économique régionale.

Les petites industries ne créent pas le marché. Elles n'ont pas l'initiative d'une production qui se trouverait tout au début d'une filière de transformation ou qui exploiterait un savoir faire particulier. Elles produisent pour la consommation finale. Prisonnières d'un marché purement local, on les trouve essentiellement dans les secteurs de la

satisfaction de la consommation finale urbaine et, plus rarement dans les interstices des offres de services ou des fournitures négligées par les grandes entreprises.

2.5. LA PRODUCTION DES PETITES INDUSTRIES.

2.5.1 - Prestation de services ou production ?

Répondant à une demande locale et personnalisée, elles se caractérisent davantage par un profil d'entreprise de service ou de commerce plutôt que par celui d'entreprise de production. Elles produisent en effet à la commande, souvent sur mesure avec une très grande capacité d'adaptation aux besoins des clients. Leur activité productive se double souvent d'une activité d'assistance ou commerciale, cette activité permettant de suppléer à leur capacité restreinte de production et de garantir des revenus réguliers destinés à assurer le fonds de roulement de la partie industrielle.

Les petites entreprises qui peuvent apparaître les plus florissantes sont les entreprises de la branche "services industriels". Ce sont souvent de grosses unités dont l'activité se divise en activité de services, en activité commerciale et, pour une faible part, en activité industrielle. On trouve dans cette catégorie les concessionnaires de véhicules et de machines agricoles, les garagistes, carrossiers, rechap-peurs de pneus, réparateurs de pièces. Leur rôle est très important dans les villes situées au milieu d'intense activité agricole comme Dourados, où l'on observe dans ce secteur une forte concurrence et une tendance à la concentration. Mais peut-on encore parler de petites industries alors que pour certaines leur chiffre d'affaire global les place comme moyennes, voire grandes entreprises.

C'est pourquoi, tout travail global sur les petites industries se heurte à l'insuffisance des statistiques du recensement industriel. Les petites industries apparaissent également dans le recensement des services et, dans le cas des petites industries agricoles situées sur les propriétés, dans le recensement agricole.

Grâce à la diversité de leurs activités, grâce à leur faculté d'adaptation et à un marché urbain porteur, car en expansion démogra-

phique accéléré, elles ne rencontrent pas de problèmes d'écoulement de production. On peut cependant s'interroger sur la qualité et les prix proposés.

2.5.2. - Une qualité médiocre.

La plupart des entreprises de meubles travaillent des bois mal séchés, les pâtes alimentaires présentent une texture irrégulière qui indique une qualité inférieure, les porcs ne sont pas vaccinés, l'éleveur de poulets se débat avec les contrôles d'hygiène...

D'une façon générale les matières premières, le personnel et les machines font l'objet d'une politique de restriction financière qui joue sur la qualité finale et la régularité des délais de production de la marchandise.

Enfin les conditions des villes pionnières influent sur la régularité de l'approvisionnement (routes, délais de commande...) et la qualité finale du produit (main d'oeuvre non formée, coupures d'électricité...).

2.5.3. - Technologie rudimentaire, capacité de production limitée.

Au delà de la qualité, la technologie employée est très rudimentaire, la transformation minimale et les capacités de production limitées, incapables d'absorber de grosses commandes.

2.5.4. - Prix souvent peu compétitifs.

Enfin les prix ne sont pas toujours compétitifs. Le système de fiscalité pénalise les petites entreprises vis à vis de la concurrence des grandes entreprises de São Paulo qui bénéficient d'un taux d'ICM réduit à l'exportation (9% au lieu de 17%). De plus ces entreprises du Sud et du Sud-Est profitent des économies d'échelle des grosses productions et des conditions avantageuses de la part des camions évacuant la production agricole du Centre-Ouest et cherchant du frêt-retour.

Les conditions de travail, dans ce qui restent des régions pion-

nières, sont également un lourd handicap : la main d'oeuvre est peu rom-
pue au travail industriel, les matières premières sont plus chères (au
cœur d'une région productrice de soja, il faut acheter le tourteau de
soja pour les rations à São Paulo...), la fourniture d'électricité à
Cuiabá (4 coupures par jour) dérègle la production.

Aussi, les produits paulistes sont-ils en position de concurren-
ce favorable. On comprend mieux également quelles sont les difficultés
des municipalités à ouvrir des marchés favorisant les entreprises loca-
les. A l'appel d'offre, les petites entreprises se révèlent plus chères
à qualité égale et en situation délicate pour assurer une grosse com-
mande dans les délais. Tout le mobilier des "parcs administratifs" de
Campo Grande et de Cuiabá viennent de São Paulo et du Santa Catarina.

2.6. L'EMPLOI INDUSTRIEL.

La petite entreprise a la réputation d'être créatrice d'emplois.
Si l'on rapporte le nombre de personnes employées par l'entreprise au
chiffre d'affaire ou aux immobilisations, cette réputation est large-
ment justifiée. À titre d'exemple, les 72 chefs d'entreprises ayant
suivi les cours du CEAG de Cuiabá en Octobre et Novembre 1984 employ-
aient en moyenne 8 personnes pour un chiffre d'affaire par travailleur
de 2,5 millions de cruzeiros (± 130 ORTN ou 925 US\$ par emploi).

Le recensement industriel de 1980 montre que les plus petites
industries (C.A. inférieur à 500.000 cruzeiros de 1980) sont responsa-
bles respectivement de 15% et 11% de l'emploi industriel du Mato Grosso
et du Mato Grosso du Sud, et de 2,2% et 2,5% des salaires versés alors
que la valeur de leur production n'exède pas 1,7% et 0,8% de la produc-
tion industrielle. (Tableaux 1 et 2).

Ce fort recours à la main d'oeuvre est cependant à relativiser
au vu des faibles salaires annuels moyens versés par ces entreprises :
106.000 et 136.000 cruzeiros de 1980, alors que le salaire industriel
moyen est de 717.000 et de 599.000 cruzeiros dans le Mato Grosso et
Mato Grosso du Sud respectivement. La part des salaires ne pèse d'ail-
leurs pas particulièrement dans les coûts de production (12% et 15,9%).
La petite entreprise reste une solution précaire au problème de l'em-
ploi. Cependant nous touchons également ici aux problèmes statistiques.

Dans les petites entreprises la main d'oeuvre est souvent familiale et non salariée, les déclarations officielles d'emploi ne sont pas systématiques, l'emploi n'est pas permanent, les revenus du chef d'entreprise et d'une partie de la main d'oeuvre familiale sont probablement perçus sur les bénéfices et non comme salaires. Le recensement fait état de "personnel occupé" et non d'emplois salariés, et la distinction entre revenus et salaires n'est pas faite. Il est évident que la petite industrie n'est pas le lieu privilégié du salariat. Enfin, beaucoup de petites entreprises ne sont pas prises en compte dans le recensement industriel : celles qui sont davantage marquées par une activité de prestation de services industriels, certaines activités des industries graphiques, les agro-industries se situant dans une exploitation agricole.

Certaines branches sont plus favorables à la petite industrie. Citons : la transformation de minerais non métalliques (fabrication de briques et de matériaux de construction), l'industrie du meuble et certaines fabrications alimentaires.

En matière industrielle, les entreprises responsables de la plus forte distribution de salaires et de création d'emplois se situent dans la branche de 2 à 5 millions (cruzeiros de 1980) de chiffre d'affaire pour le Mato Grosso, de 25 à 100 millions pour le Mato Grosso du Sud (bois et extraction de minerais plus particulièrement dans les deux états). (Tableaux 1 et 2).

Il est alors difficile de prétendre que la petite entreprise industrielle est déterminante en matière d'emploi industriel. Il est plus juste de formuler l'hypothèse selon laquelle les moyens d'action capables de développer l'emploi régional à travers la petite entreprise sont différents de ceux à utiliser à travers la grande entreprise. En fonction d'une politique globale de l'emploi et de l'industrialisation, il conviendrait d'identifier les autres indicateurs socio-économiques concernés (recettes de l'état et des municipales, nécessités locales de contrôle des marchés, choix d'une "qualité" d'emploi, possibilité d'effets induits...) pour dégager des priorités d'action.

Tableau 1

RECENSEMENT INDUSTRIEL - IBGE - 1980.

MATO GROSSO

GROUPES DE VALEUR DE LA PRODUCTION (1.000 cruzeiros):	Nº d'établissements	% emplois ⁽¹⁾	% salaires	% valeur de la production	salaire moyen (1.000 Cr\$)	personnel par établissement	part des salaires dans la valeur de la production
moins de 500	937	15	2,2	1,7	10,6	2,9	12,0
500-999	442	10	4,8	2,2	33,2	4,2	19,8
1.000-1.999	441	12,5	7,9	4,3	45,1	5,2	16,7
2.000-4.999	474	19,5	20,2	10	73,7	7,6	18,2
5.000-9.999	188	10	13,2	8,9	94,0	9,8	13,4
10.000-24.999	122	12	16,1	12,9	97,9	17,7	11,3
25.000-99.999	65	11	17,1	20,5	113,8	30,3	7,5
100.000-249.999	8	4,5	9,9	8,7	161,6	100,7	10,3
250.000 e mais	4	5,5	8,6	30,8	112,8	250,5	2,5
TOTAL/MOYENNE TOTALE	2.681	100	100	100	71,7	6,8	9,0

(a partir de la tab.18.)

(1) moyenne mensuelle du personnel occupé.

Tableau 2

RECENSEMENT INDUSTRIEL - IBGE - 1980.MATO GROSSO DU SUD

GROUPES DE VALEUR DE LA PRODUCTION (1.000 cruzeiros)	Nº d'établissements	% emplois(1)	% salaires	% valeur de la production	salairé moyen (1.000 Cr\$)	personnel par établissement	part des salaires dans la valeur de la production
moins de 500	809	11	2,5	0,8	13,6	3,2	15,9
500-999	536	9,5	4,5	1,3	28,3	4,2	16,4
1.000-1.999	398	10	7	2,0	41,9	5,8	17,0
2.000-4.999	323	12	11	3,5	52,9	8,9	15,0
5.000-9.999	174	8,5	9,5	4,3	67,0	11,7	10,9
10.000-24.999	198	16	17,5	11,2	66,7	18,9	7,7
25.000-99.999	133	20	27,5	21,9	81,8	35,9	6,2
100.000-249.999	17	3,5	7	9,0	121,1	48,9	3,9
250.000 e mais	12	9,5	13,5	46,0	86,0	186,4	1,4
TOTAL/MOYENNE TOTALE	2.600	100	100	100	59,9	9,1	4,9

(a partir de la tab.18.)

(1) moyenne mensuelle du personnel occupé.

2.7. CONCLUSIONS.

- La création de la petite industrie est, dans presque tous les cas, une réponse individuelle à un problème d'emploi urbain (ou une solution après un échec agricole). Le chef d'entreprise est souvent un migrant.

- L'activité de la petite industrie est liée à un marché de consommation urbain, généralement sans problème d'écoulement mais peut-être incapable de répondre à une demande plus importante, plus exigeante sur la qualité et plus régulière.

- L'activité est proche de la prestation de service et du commerce. Elle a souvent un caractère mixte qui gêne la saisie statistique.

- La petite industrie a peu de liens déterminants avec les matières premières locales (même dans le cas des scieries et des briquetteries le lien le plus fort est du côté du marché de consommation), ni avec l'environnement agricole et plus généralement avec l'environnement rural et régional.

- La petite industrie occupe un fort taux de main d'oeuvre par rapport à son chiffre d'affaires et à ses investissements. Cependant si elle peut créer des emplois à faible coût, elle n'est certainement pas le lieu privilégié du salariat industriel. Elle distribue peu de salaires, et peut-être peu de revenus, dans des conditions de travail pénibles et précaires avec un fort recours à la main d'oeuvre familiale et à l'auto-exploitation.

- Les réductions d'impôts ("statut de la petite entreprise") peuvent constituer une aide pour la petite industrie. Cela reste cependant une aide très marginale, ne serait-ce que parce que les petites industries échappent largement à l'impôt. La plupart des entreprises accusent davantage des besoins en formation, en encadrement, en aide dans les dé-

marches administratives et en apprentissage pour la maîtrise d'une technique de production. Les actions poursuivies par le CEAG semblent plus appropriées.

- Le CEAG, malgré ses effectifs et moyens limités, joue un rôle de dynamisation du secteur, mais il est à craindre qu'un changement de clientèle ne s'effectue, lié aux nouvelles possibilités de recours au crédit qu'il ouvre désormais. Le processus s'est déjà observé avec l'EMATER qui a petit à petit abandonné les petits producteurs pour élaborer les dossiers de demande de crédit des producteurs les mieux placés pour en bénéficier : les plus gros producteurs et les plus gros spéculateurs...

L'action du CEAG devrait être étendue à l'échelle de l'état et non favoriser la centralisation autour de ses bureaux dans les capitales d'état.

- Quelques études complémentaires permettraient de mieux cerner le secteur :

- étude de la composition des revenus distribués par les petites entreprises : salaires, revenus non salariaux, rémunération du travail familial, avantages en nature.

- conditions de survie et de développement de ce type d'entreprise; sont-elles compatibles avec la formalisation de l'emploi, l'augmentation des salaires, une production plus importante et régulière allant au delà des besoins immédiats du marché ?

- Les petites industries du Mato Grosso et du Mato Grosso du Sud ne rencontrent pas de problèmes d'écoulement sur le marché. Est-ce dû au caractère de villes en forte expansion du Centre-Ouest, et surtout à la situation des capitales qui bénéficient de l'appui des pouvoirs publics. Est-ce le même cas dans des petites villes ou villes moyennes stagnantes ?

3. NOTES DIVERSES

3.1. PRESENTATION DE CUIABÁ DANS LE PROCESSUS DE DIFFÉRENTIATION ENTRE LE MATO GROSSO ET LE MATO GROSSO DU SUD.

Cuiabá est fondée en 1719. C'est une ville de la ruée vers l'or. Les paulistes y dirigent leurs expéditions à travers le réseau fluvial et l'atteignent par l'Est par le chemin : Rio Paraguay - Rio São Lourenço - Rio Cuiabá. Cuiabá, sans doute grâce à son isolement, joue rapidement un rôle administratif important et relativement indépendant. En 1748, la capitainerie du Mato Grosso est créée par démembrement de la capitainerie de São Paulo qui passe sous la juridiction de Rio. La capitale du Mato Grosso est d'abord fixée à Vila Bela mais, en 1820 suite à l'insalubrité du lieu, elle se fixe définitivement à Cuiabá. La province devient état de Mato Grosso (comprenant le Mato Grosso du Sud) en 1889.

Ville au rôle administratif et politique important du fait des frontières du Mato Grosso avec la Bolivie et le Paraguay, Cuiabá entretient des liens étroits avec l'Argentine (son commerce transitant par le bassin du rio de la Prata) et avec la capitale du Brésil : Rio.

C'est également une ville de bourgeoisies d'affaires. La canne à sucre est introduite dès le 18^e siècle. À la fin du 19^e siècle il existe de nombreuses usines de sucre utilisant des moteurs à vapeur et, en 1904, la grande usine Itaici représentera le Mato Grosso à l'exposition de Saint Louis aux Etats Unis d'Amérique. La main d'oeuvre esclave d'origine africaine est largement utilisée.

Le développement de Cuiabá est fortement freiné, par deux fois, avec le détournement des tracés des chemins de fer au départ de São Paulo qui devait initialement le stimuler. La Compagnie MOGIANA de chemin de fer arrêtera sa construction au début du siècle dans le Goiás, ne dépassant pas Anápolis; la compagnie du Chemin de Fer du Nord-Ouest du Brésil choisira finalement de ne pas monter au Nord, de passer par Campo Grande (1914) et arrêtera la ligne à Corumbá.

Cuiabá somnolera longtemps. Ses usines de sucre ferment les unes après les autres du fait d'une politique protectionniste qui

favorise les sucreries du Nord-Est. Elle n'est plus guère qu'un centre administratif alors que Campo Grande prend de l'importance, bénéficiant d'un certain dynamisme agricole comme centre d'extension des "fronts pionniers" de São Paulo.

Les bourgeoisies de Campo Grande et de Cuiabá s'opposent violemment à chaque occasion politique ou économique, les premières prenant le parti de São Paulo, les secondes celui de Rio. Le Mato Grosso du Sud demande son indépendance.

De fait en 1970, 88,1% de la valeur de la production industrielle est produite dans le sud qui emploie 75,4% de la main d'œuvre industrielle. 62% de la population réside dans le Sud qui supporte mal le pouvoir administratif du Nord. (Tableau 3).

La "marche vers l'Ouest" et les projets d'intégration de l'Amazonie vont désenclaver Cuiabá. La réalisation des routes Cuiabá-Santarém vers le Nord et Cuiabá - Porto Velho vers l'Ouest, qu'accompagne tant bien que mal une politique de colonisation publique et privée, change l'aspect de la ville devenue "porte de l'Amazonie". Cuiabá connaît alors un afflux de migrants sans précédent, sa population est multipliée par 3 entre 1970 et 1980. (Tableaux 4 et 5).

En 1977, l'état du Mato Grosso du Sud est créé. Le nouvel état du Mato Grosso garde une bonne partie de sa structure administrative. Il bénéficie de sa situation géographique qui l'inclut dans sa totalité dans l'aire d'action de la SUDAM et de toute une série de programmes dont certains financés par la Banque Mondiale : POLAMAZÔNIA, POLOCENTRO, PROMAT, POLONOROESTE...

Cuiabá, toujours située au milieu d'un désert agricole, est devenu un grand centre de collecte des produits amazoniens, en particulier du bois. Dans les statistiques industrielles et démographiques, le Mato Grosso tend à combler son retard vis à vis du Mato Grosso du Sud. Elle est désormais confondue avec Várzea Grande, localité située de l'autre côté du fleuve Cuiabá, à l'activité industrielle plus marquée. (Tableaux 3, 4 et 5).

Il reste de cette rapide évocation historique quelques caractéristiques qui marquent encore la ville :

Tableau 3

MAIN D'OEUVRE ET VALEUR DE LA PRODUCTION INDUSTRIELLE

	1970		1975		1980	
	MT	MS	MT	MS	MT	MS
Main d'Oeuvre	3.342	10.253	5.892	15.454	18.332	23.688
% Ensemble MT et MS	24,6 %	75,4 %	28,0%	72,0 %	43,6 %	56,4 %
Valeur de la Production (mil cruzeiros)	44.079	327.719	453.094	2.123.046	14.485.889	28.838.092
% Ensemble MT et MS	11,9 %	88,1 %	17,6 %	82,4 %	33,4 %	66,6 %

MT : Mato Grosso

MS : Mato Grosso du Sud

SOURCE : recensement industriel IBGE
1970 - 1975 - 1980

Tableau 4

CROISSANCE DEMOGRAPHIQUE

	1970	1980	TAUX D'ACCROISSEMENT
CUIABÁ (1)	83.638	172.454	106 %
VÁRZEA GRANDE (2)	8.639	40.860	373 %
(1) + (2)	92.277	213.314	131 %
CAMPO GRANDE	130.615	289.853	122 %
POPULATION URBAINE MATO GROSSO	239.524	654.952	173 %
POPULATION URBAINE MATO GROSSO DU SUD	460.137	919.123	100 %
POPULATION RURALE MATO GROSSO	373.363	483.739	29,5 %
POPULATION RURALE MATO GROSSO DU SUD	550.594	450.444	- 18 %
POPULATION TOTALE MATO GROSSO	612.887	1.138.691	86 %
POPULATION TOTALE MATO GROSSO DU SUD	1.010.731	1.369.567	35,5 %

- Pour Cuiabá, Várzea Grande et Campo Grande, n'est mentionnée que la population urbaine du municípe.

- Pour 1970, la population urbaine regroupe également la population "suburbaine".

SOURCE : recensements démographiques de l'IBGE.

Tableau 5

EVOLUTION DEMOGRAPHIQUE COMPAREE
ENTRE MATO GROSSO ET MATO GROSSO DU SUD.

	1960	1970	1980
POPULATION RURALE MATO GROSSO		40,5 %	52 %
POPULATION RURALE MATO GROSSO DU SUD		59,5 %	48 %
POPULATION URBAINE MATO GROSSO		34 %	42 %
POPULATION URBAINE MATO GROSSO DU SUD		66 %	58 %
POPULATION TOTALE MATO GROSSO	36 %	38 %	45 %
POPULATION TOTALE MATO GROSSO DU SUD	62 %	62 %	55 %

SOURCE : à partir des recensements démographiques de l'IBGE.

- Le secteur administratif y est très important. Y travaille 12,5% de la population économiquement active contre 9,5% à Campo Grande devenue également capitale d'état.

- Son économie se tourne peu à peu vers São Paulo, mais elle n'en est pas aussi dépendante que Campo Grande. Son passé la rattache à Rio. Son histoire récente la rattache au lieu d'origine des migrants : le Sud, en particulier le Paraná et le Santa Catarina. Ses circuits commerciaux sont différents de ceux du Mato Grosso du Sud.

- Sa bourgeoisie n'est pas commerçante comme Campo Grande. Il subsiste une tradition de fonctionnaires et d'industriels. Actuellement, grâce aux projets industriels de la SUDAM, les intérêts étrangers et d'autres régions du Brésil tendent à être très présents.

- C'est une ville plus pauvre que Campo Grande le revenu par tête en 1980 est de 1,28 salaire minimum (0,80 à Várzea Grande) contre 1,48 à Campo Grande. La moyenne du revenu par tête est de 0,79 salaire minimum dans le Mato Grosso contre 0,96 dans le Mato Grosso du Sud. La moitié des résidents ne sont pas nés dans le municípe. La population y est plus jeune, les moins de 15 ans représentant 41,4% de la population totale des municípes de Cuiabá et de Várzea Grande, 36,8% de celle du municípe de Campo Grande.

3.3. REPARTITION DE LA POPULATION ACTIVE A CUIABÁ ET A CAMPO GRANDE.

En analysant les tableaux 7 et 8 de la population économiquement active (P.E.A.) de Cuiabá - Várzea Grande et de Campo Grande, nous retrouvons les particularités de chaque agglomération évoquées au chapitre précédent et lors de notre précédent rapport sur les industries de Campo Grande.

Les deux capitales abritent une P.E.A. à peu près équivalente. Un actif du Mato Grosso sur quatre travaille à Cuiabá - Várzea Grande, un actif du Mato Grosso du Sud sur cinq travaille à Campo Grande. Ceci rend compte de la grande polarisation de l'activité économique sur la capitale du Mato Grosso dont tout le nord amazonien reste sous-peuplé et sans grandes activités.

Grâce à la prépondérance de l'industrie du bois et au passé de centre administratif de Cuiabá, la P.E.A. de Cuiabá - Várzea Grande se concentre davantage dans les secteurs industriel, administratif et social. La P.E.A. de Campo Grande se concentre essentiellement dans les services (26%) affirmant la ville dans son rôle de centre commercial.

La population à la recherche d'un emploi est sensiblement plus importante à Cuiabá - Várzea Grande, ville qui reçoit d'intenses migrations mais dont la structure offre traditionnellement plus d'opportunités de travail dans le secteur informel. Citons l'importance des "garimpos" (lieux où l'on trouve or et pierres précieuses) tout proche et surtout l'importance économique du fleuve qui offre les matières premières de toute une gamme d'activités marginales occasionnelles ou durables.

Ainsi le fleuve permet l'activité des lavandières et laveur de toutes sortes, l'arrosage de petits jardins riverains qui satisfont le marché local. L'extraction de sable et de graviers constitue une part importante de la construction civile de petite et grande échelle. Le recours à la pêche et au "garimpo", même au centre de la ville est toujours possible. Il est difficile de chiffrer la population qui vit en partie de la présence du fleuve.

Nous n'avons pu prendre contact avec le Service National de l'Emploi (SINE) de Cuiabá. Nous avons pu, à Campo Grande, actualiser les chiffres du dernier rapport. Malheureusement la chute d'activité que l'on note entre 1983 et 1984 est davantage imputable aux problèmes internes de réorganisation du service (déménagement, changement d'une grande partie du personnel) qu'aux variations du marché de l'emploi. (Tableau 9).

On peut cependant noter l'importance toujours grande des services et une reprise de la construction civile. Le taux de candidats placés décroît légèrement. La demande pour des emplois de bureaux ou de vendeurs est toujours très forte. L'offre d'emploi concernant des domestiques ou des travailleurs non qualifiés reste supérieure à la demande. Pour ce type d'emploi, payé au salaire minimum, c'est à dire à la limite du coût de subsistance d'un adulte, il semble évident que l'action du SINE ne soit guère représentative, car le secteur "informel" paraît pouvoir offrir des activités au moins aussi bien rémunérées, sans passage par un organisme officiel. Les personnels qualifiés trouvant leur emploi essentiellement par relations ou démarchage direct, on peut se demander à quelle fraction de la population s'adresse les services du SINE.

Concernant l'emploi en ville, il faut souligner, une fois de plus, l'importance du secteur "informel". Parmi la population de plus de 10 ans déclarant toucher des revenus, 49,7% à Cuiabá - Várzea Grande et 47,1% à Campo Grande ne touchent pas 1,5 salaire minimum. C'est dire que la majorité de la population est de fait, au moins en partie, concernée par le secteur informel, ou plus exactement est confrontée dans sa vie de tous les jours, que l'emploi soit officiel ou non, à un très grave problème de survie et est exclu du circuit de consommation "formel". Les études du Programme villes moyennes citent 7 emplois informels recensés à Campo Grande pour 10 emplois formels, et affirment que 25% de la population pauvre (moins de 3 salaires minimum par famille) travaille à plein temps dans le secteur informel de Cuiabá. Ces chiffres sont certainement sous-estimés.

REPARTITION DE LA POPULATION ECONOMIQUEMENT ACTIVE

PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ

IBGE-1980

- CUIABÁ - VÁRZEA GRANDE -

	CUIABÁ		VÁRZEA GRANDE		ENSEMBLE	
		%		%		%
• SECTEUR PRIMAIRE	5.627	7,5	1.921	7,5	7.548	7,5
• INDUSTRIE	6.471	8,5	3.873	15,5	10.344	10
• CONSTRUCTION CIVILE	10.722	14	3.803	15,5	14.525	14
• COMMERCE	10.196	13	3.359	13,5	13.555	13
• TRANSPORTS-COMMUNICATIONS	3.614	4,5	1.791	7	5.405	5,5
• SERVICES	16.426	21,5	5.034	20	21.460	21
• ACTIVITÉS SOCIALES	9.317	12	1.774	7	11.091	11
• ADMINISTRATION	9.745	12,5	1.590	6,5	11.335	11
• AUTRES	3.169	4	1.210	5	4.379	4,5
• À LA RECHERCHE D'EMPLOI	1.772	2,5	564	2,5	2.336	2,5
• TOTAL (1)	77.059	100	24.919	100	101.978	100
• POPULATION NON ECONOMIQUEMENT ACTIVE DE 10 ANS ET PLUS	75.286		27.077		102.363	
• POPULATION ECONOMIQUEMENT ACTIVE DU MATO GROSSO (2)					384.826	
• (1)/(2)	20%		6,5%		26,5%	

Tableau 8

REPARTITION DE LA POPULATION ECONOMIQUEMENT ACTIVE
PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ.

IBGE 1980

CAMPO GRANDE

SECTEUR PRIMAIRE	6.926	6
INDUSTRIE	9.940	8,5
CONSTRUCTION CIVILE	16.891	14,5
COMMERCE	17.566	15,5
TRANSPORTS-COMMUNICATION	6.786	6
SERVICES	30.085	26
ACTIVITÉS SOCIALES	9.589	8,5
ADMINISTRATION	11.123	9,5
AUTRES	5.039	4,5
À LA RECHERCHE D'EMPLOI	1.389	1
TOTAL (1)	115.334	100
POPULATION NON ECONOMIQUEMENT ACTIVE DE 10 ANS ET PLUS	102.393	
POPULATION ECONOMIQUEMENT ACTIVE DU MATO GROSSO DU SUD (2)	502.921	
(1) / (2)	20,5 %	

Tableau 9

BUREAU DE PLACEMENT DU SINE

- CAMPO GRANDE -

PLACEMENTS PAR ACTIVITÉ ÉCONOMIQUE

	1981		1982		1983		1984	
		%		%		%		%
AGRICULTURE	45	2,6	274	5,2	871	9,7	1.102	13,3
INDUSTRIE	145	8,3	375	7,1	911	10,2	986	11,9
CONSTRUCTION CIVILE	267	15,3	2.342	44,5	1.750	19,5	2.095	25,2
COMMERCE	525	30,0	850	16,1	2.106	23,5	1.402	16,9
SERVICES	765	43,8	1.428	27,1	3.326	37,1	2.720	32,7
TOTAL	1.747	100	5.269	100	8.964	100	8.305	100

CANDIDATS INSCRITS ET OFFRES D'EMPLOI

	CANDIDATS INSCRITS (A)	OFFRES D'EMPLOI (B)	B/A	CANDIDATS PLACÉS (C)	C/A
1981	7.466	6.550	87,7%	1.747	23,4%
1982	14.491	12.889	88,9%	5.269	36,4%
1983	24.418	13.766	56,0%	8.964	36,7%
1984	25.151	14.726	58,5%	8.305	33,0%

SOURCE : SINE

3.3. LE PÔLE INDUSTRIEL DE CORUMBÃ-LADARIO.

Contrairement aux autres villes des deux états de Mato Grosso, le pôle industriel de Corumbã-Ladario offre la particularité de n'avoir aucune articulation avec son environnement agricole. L'essentiel de son activité se compose, pour plus de 70% en valeur, d'extraction et de transformation de minerais : fer, manganèse, calcaire.

Alors que Corumbã se présente comme la grande ville du Pantanal, mise à part une certaine animation touristique, elle ne semble pas participer à son économie. Il n'existe en effet aucun frigorifique, aucune tannerie et l'unique laiterie est au bord de la faillite. Seule depuis peu, une unité de réfrigération du poisson essaye de surmonter ses conflits avec les pêcheurs et l'administration. Ainsi, les produits de l'élevage et de la pêche, à priori les deux principales richesses de la région, ne sont pas transformés sur place. Corumbã ne joue pas non plus le rôle de centre de collecte. Alors que l'on recense dans le municipe de Corumbã 1.750.000 têtes de bétail en 1983, moins de 2.000 bovins ont été exportés directement sur São Paulo; la plupart étant exportés hors du Mato Grosso du Sud à partir d'un autre municipe. De Corumbã ne sortent plus guère que du ciment, du fer, du manganèse et quelques alliages de fer et de ferro-manganèse.

Avec la construction des routes reliant São Paulo à Campo Grande et à Cuiabã, le commerce fluvial qui avait fait l'heure de gloire, au début du siècle, de Corumbã s'est ralenti. Le Mato Grosso et le Mato Grosso du Sud étaient desservis par l'Ouest, par Corumbã (via le fleuve Paraguay), ils le sont aujourd'hui directement par l'Est, par São Paulo. Il n'y a plus guère que le ciment qui arrive à Cuiabã à partir de Corumbã. Les difficultés économiques de l'Argentine, principal acheteur du minerai de fer, la fermeture du moulin à blé ont fortement contribué au déclin commercial de Corumbã.

A l'échelle du Mato Grosso du Sud, le pôle industriel de Corumbã-Ladario est significatif. Il représente en 1980 plus de 10% de la valeur de la production industrielle totale, plus de 63% de la valeur de l'activité minière et rassemble plus de 8,5% de l'emploi industriel alors que sa population économiquement active ne représente

que 6% de celle de l'état. En valeur, c'est le 3^e pôle industriel du Mato Grosso du Sud après Campo Grande et Dourados.

Le secteur minier peut-il augmenter sa production ? Quelles seraient les possibilités de développer à partir de ce pôle minier des filières métallurgiques ?

L'extraction minière met en oeuvre un appareillage de type industriel, pourtant elle se réduit à extraire le minerai, parfois à le concasser, pour l'exporter en l'état. Seules l'usine de ferro-manganèse et l'usine de ciment procèdent à des transformations plus élaborées. La valeur ajoutée de la simple extraction est faible, car les coûts de transport sont lourds et les marges bénéficiaires sont rappatriées vers les maisons-mères à l'extérieur de l'état.

L'activité s'est singulièrement réduite ces dernières années pour l'extraction du fer et du manganèse alors que les réserves semblent inépuisables. Les statistiques accusent des écarts étonnants (59% de baisse de production de manganèse chez Urucum Mineração S.A. entre 1980 et 1981 et peut-être aucune production de fer cette année... liés à la demande du marché. La réduction des achats argentins et la crise de la métallurgie dans l'état de São Paulo ont réduit singulièrement l'activité minière. Les usines travaillaient en 3 X 8 en 1980, il n'y a plus actuellement qu'une seule équipe. Entre 1983 et 1984, les exportations vers l'étranger au départ de Corumbá ont chuté de 30%.

La solution pourrait être d'allonger les chaînes de transformation, l'usine de ciment et l'usine de ferro-manganèse résistant mieux à la crise. Apparaissent alors deux blocages dus à l'insuffisance des infrastructures. La fourniture d'énergie est limitée, les travaux de doublement des lignes (Jupiá-Campo Grande-Aquidauana-Miranda-Corumbá) sont arrêtés. L'évacuation du minerai ne peut se faire que par le chemin de fer, mal géré, à la capacité limitée, mais malgré son manque de souplesse praticable toute l'année. La route, inondée une partie de l'année, n'offre pas les mêmes avantages : il faut 5 camions là où un wagon charge 60 tonnes, les prix du transport routier sont plus élevés. 75% des factures portant mention d'exportations hors de l'état à partir du municípe de Corumbá, font état de transport par voie ferrée. (IBGE).

Ces deux blocages pourraient facilement trouver une solution, certes coûteuse, dans une politique d'amélioration des infrastructures. D'autres blocages se présentent, plus délicats à résoudre.

La situation de Corumbá au milieu du complexe écologique du Pantanal fait craindre toute pollution qui pourrait porter atteinte au fragile équilibre des cycles de l'eau.

Dans le cas de l'usine de ciment, filiale d'un très gros groupe national qui lui définit ses parts de marché, s'il y a projet de modernisation de l'entreprise, il n'y a pas de projet d'extension. Son niveau de production dépend d'une stratégie nationale davantage que des réserves de calcaire. Enfin, la création d'une nouvelle usine de ciment à Aquidauana risque d'aviver la concurrence et ne va pas favoriser le développement de la production de l'usine de Corumbá. La plupart des entreprises minières sont des filiales de grands groupes. Sont fixées, de l'extérieur, les niveaux de production à atteindre pour chacune, en fonction d'une politique nationale tenant compte des coûts comparatifs selon l'implantation, la qualité du minéral, la souplesse de réponse aux commandes, les investissements de chaque filiale.

3.4. LE RÔLE DES MUNICIPES, DES ETATS, DE L'UNION.

La Constitution brésilienne fixe, pour chaque niveau d'intervention administrative (municipale, État, Union), les tâches et devoirs ainsi que les droits et la répartition des impôts.

De fait, l'élément déterminant la liberté d'action dans tel ou tel secteur, dépend essentiellement de l'autonomie financière. Un municiple riche palliera les défaillances de l'État ou de l'Union en matière de santé ou d'éducation. Chaque municiple pourra se priver de ses recettes fiscales propres ou offrir un terrain, quel que soit son équilibre financier, s'il le décide ainsi : l'usine Coca-Cola d'Itaporã a su rencontrer une prefecture "compréhensive". Un État pourra faire valoir ses arguments pour modifier l'application d'un impôt national : le Mato Grosso du Sud a obtenu, pour les entreprises industrielles retenues par le PROINDUSTRIA, une remise d'ICM. Cette exonération, d'abord jugée anticonstitutionnelle, a finalement été acceptée : il ne s'agit pas d'exonération mais d'un report d'impôt de 3 ans avec correction monétaire de 20%... Les États pourront également appuyer des dossiers auprès de la SUDAM.

Aussi, en l'absence de politique de planification industrielle, il est difficile de définir précisément les possibilités de dynamisation économique dont dispose réellement les organes administratifs. Tout est possible, à priori, si les ressources propres sont disponibles.

Au cours des chapitres précédents nous avons déjà évoqué quelques interventions des pouvoirs publics dans le milieu industriel et surtout au profit de la petite entreprise. Rappelons rapidement certains avantages accordés à l'industrie de manière générale :

- Les prêts. Seul l'État de Mato Grosso, à travers de sa banque de développement, la BEMAT et à travers la banque de la SUDAM, la BASA, offre des facilités de prêts. Les prêts ordinaires peuvent couvrir 80% de l'investissement, avec un délai de grâce de 3 ans pour le remboursement et des taux d'intérêts de 5% au dessus de la correction monétaire.

- Les investissements. Dans le Mato Grosso, la SUDAM peut

prendre en charge 80% de l'investissement.

- Les zones industrielles dépendent désormais de la juridiction des états. Elles ne fonctionnent réellement que dans les deux capitales : à Cuiabá et à Campo Grande. Dans le cas de cette dernière, sa situation sur la route de Corumbá, loin des trafics commerciaux, et dans le sens opposé au développement de la ville, représente un handicap certain.

Les conditions d'accès à ces zones sont cependant avantageuses. Ainsi à Cuiabá le prix du m² est fixé à 2,3% d'une ORTN, près de 90% du coût réel étant supporté par le gouvernement du Mato Grosso. Les infrastructures offertes sont les suivantes : eau, énergie électrique, téléphone, télex, voies goudronnées, égouts... De fait, hors de la capitale, leur réalisation se fait attendre et on ne compte guère, dans les zones industrielles du Mato Grosso que 70 entreprises, la plupart en "phase d'installation" et dont l'activité se réduit souvent au stockage et au conditionnement minimum des produits agricoles. Les plus grandes entreprises industrielles de Cuiabá sont situées hors zone industrielle... à Várzea Grande.

Mis à part le pôle minier de Corumbá-Ladario, les autres zones industrielles restent encore, faute d'infrastructures et d'implantations industrielles, proche du terrain vague. Citons dans le Mato Grosso : Rondonópolis, Cáceres, Barra do Garças, dans le Mato Grosso du Sud : Dourados, Três Lagoas. Nous avons vu que le projet de mini-zone industrielle pour les petites industries a été abandonné à Campo Grande, mais que Várzea Grande a commencé la réalisation de sa mini-zone.

- Les Remises d'impôts. Le Mato Grosso disposerait d'une loi exemptant d'une notable proportion d'ICM les entreprises, pionnières dans leur branche, s'installant sur son territoire. Seuls le frigorifique de la SADIA et l'usine Coca-Cola en auraient bénéficié.

Le Mato Grosso du Sud dispose désormais d'un programme d'aide à l'industrie qui repose sur des reports de paiement de l'ICM, le PROINDUSTRIA. Pour en bénéficier l'industriel doit théoriquement créer ou agrandir une entreprise, mettre en valeur les productions locales, créer des emplois et des ressources fiscales. L'investissement doit être supérieur à 10.000 fois l'Unité Fiscale de Référence de l'état (UFRMS), soit en Mars 1985, à 221 millions de cruzeiros ce qui laisse une possibilité à des petites entreprises de soumettre leur projet.

De fait ce sont surtout de très grosses entreprises, la plupart étrangères à la région, qui vont bénéficier de ce programme en se spécialisant autour du traitement du soja et de la viande.

On prévoit ainsi l'installation future des entreprises suivantes :

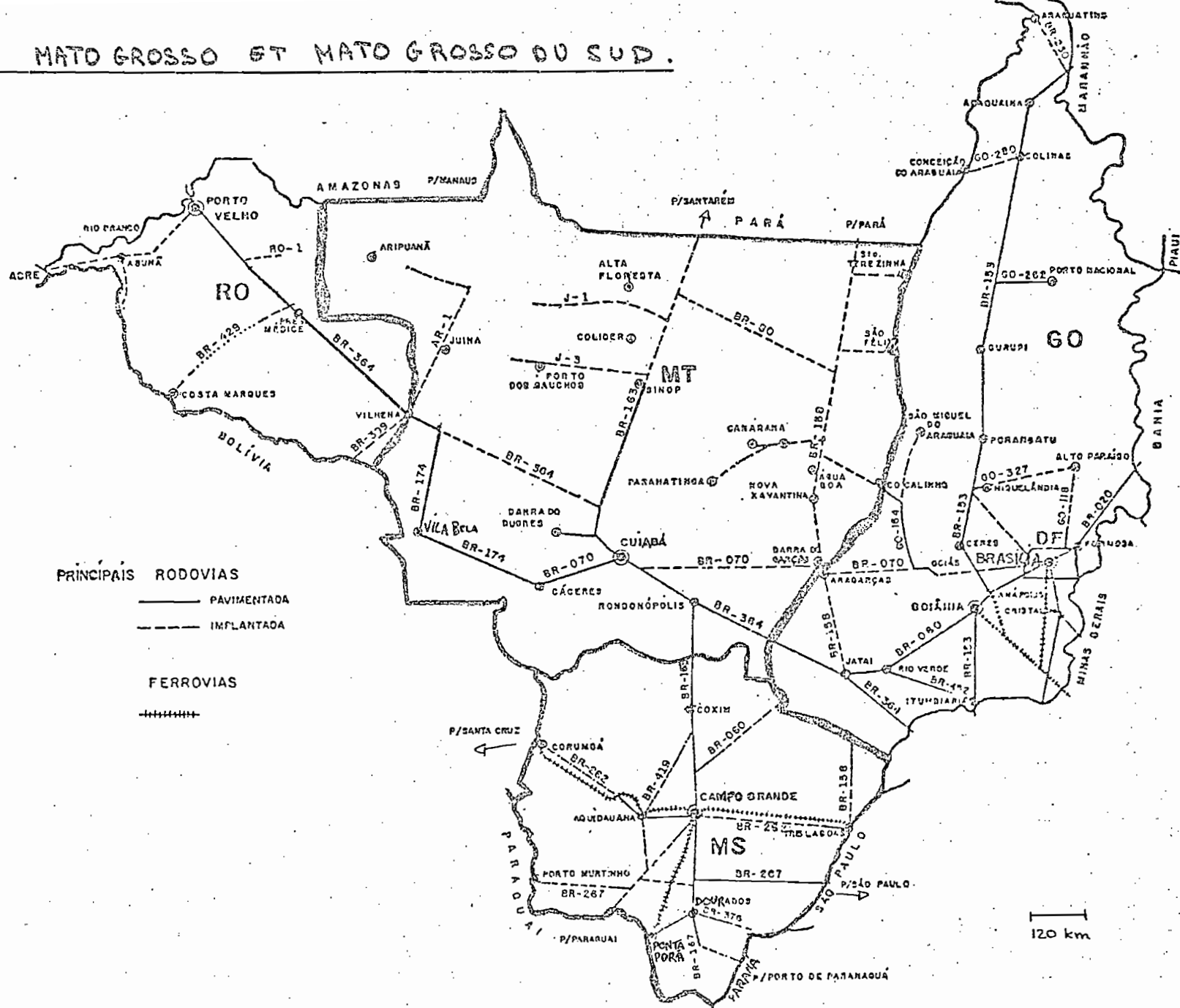
- une usine d'huile (soja, arachide, maïs, ricin...) à Ponta Porã (300 Tonnes/jour)
- deux usines d'huile de soja à Campo Grande (600 Tonnes et 1.000 Tonnes/jour)
- deux frigorifiques de grandes sociétés à Três Lagoas et Paranaíba (1.000 et 1.500 têtes/jour).

Il est probable que d'autres projets d'huileries et de frigorifiques ne puissent être acceptés, les limites du marché producteur et du sacrifice consenti par l'état (soja et boeuf représentent 37% des recettes d'ICM en 1983) seront bientôt atteintes.

Notons également que des entreprises plus modestes travaillant avec d'autres matières premières pourraient être agréées par le PROINDUSTRIA : un élevage de poulet, une entreprise de poteaux télégraphique, une fabrique de fibre de verre, une industrie de serum physiologique.

4. ANNEXES.

4.1. MATO GROSSO ET MATO GROSSO DO SUD.



- SUDACO - 1985 -

4.2. EXPRESSIONS ET SIGLES UTILISÉS

BASA	- Banque d'Amazonie - Banque de Développement de la SUDAM.
BEMAT	- Banque du Mato Grosso.
BNDES	- Banque Nationale pour le développement économique et social.
CEBRAE	- Centre National d'appui à la petite et moyenne entreprise.
CEAG	- Centre d'Appui à la petite et moyenne entreprise (antenne régionale d'état).
CFP	- Commission de Financement de la Production.
EMATER	- Entreprise d'assistance au producteur rural.
GO	- Goiás.
MS	- Mato Grosso du Sud.
MT	- Mato Grosso.
RO	- Rondônia.
IBGE	- Institut Brésilien de Géographie et de statistiques.
ICM	- Impôt sur la circulation des marchandises, payé à la sortie du municépe d'origine de la marchandise.
ISS	- Impôt sur les services, fixé par le municépe..
MUNICIPE	- Plus petite entité administrative autonome au Brésil. Entre la commune et le département.
ORTN	- Obligations réajustables du trésor national. Unité de compte stable devant l'inflation.
UFRMS	- Unité Fiscale de référence du Mato Grosso du Sud.
PCPM	- Programme pour les villes moyennes.
SINE	- Système national de l'Emploi.
SEPLAN	- Secrétariat d'état à la planification.
SUDAM	- Surintendance pour le développement de l'Amazonie.
SUDECO	- Surintendance pour le développement du Centre-Ouest.

4.3. VALEURS DE L'ORTN ET DU DOLLAR.

- RECENSEMENT 1980 DE L'IBGE : (Décembre 1980)

ORTN = 706,70 Cr\$

US \$ = 65,50 Cr\$

- MISSION MATO GROSSO : (Novembre 1984)

ORTN = 20.118,71 Cr\$

US \$ = 2.881,00 Cr\$

- MISSION MATO GROSSO DU SUD : (Mars 1985)

ORTN = 30.316,57 Cr\$

US \$ = 4.390,00 Cr\$

- VARIATION DES PRIX   LA CONSOMMATION

JANVIER 1984   JANVIER 1985 : 214,79%

Pour aider   actualiser les chiffres présentées dans ce rapport, nous proposons les valeurs de référence ci-dessus -
(source : SUMA ECONOMICA, MARS 1985).

4.4. FICHES TECHNIQUES MATO GROSSO

(Prix : Novembre 1984)

- Ne pas reproduire -

J. H. LORGA & CIA. LTDA.

ARROZ RIZOBOM

BENEFICIAMENTO ARROZ
DISTRITO INDUSTRIAL - CUIABÁ

HISTÓRIA

Matriz no Paraná
Antigo sócio de uma outra indústria de beneficiamento de arroz, no distrito industrial, usando o processo de maceração
Abre a indústria em abril de 1980, usando o processo de parabolização (pré-cozimento)
Incentivos da SUDAM

MATÉRIA-PRIMA

Arroz do Mato Grosso
compra direta aos produtores, ou através da CFP, na bolsa de cereais - na primeira compra não se paga o ICM
1 kg arroz dá 0,56 beneficiado (0,31 inteiro, 0,25 quebrado). Este arroz é de uma qualidade muito fraca, é também mais barato. O processo de parabolização permite um melhor aproveitamento do arroz de qualidade fraca
frete: a cargo do produtor

PRODUÇÃO - MERCADO

o arroz produzido é amarelo. Os consumidores locais não gostam
a produção é exportada para o Nordeste (Paraíba, Pernambuco), Rio, São Paulo, Paraná
empacotamento de 5 kg
sub-produtos: para rações e fermentos, vendidos em Goiãs
palha de arroz: usada para obter calor que o pré-cozimento precisa (auto-suficiência)

CONSUMO E INVESTIMENTO

máquinas do Paraná
sacos de plástico de São Paulo

IMPOSTOS

ICM para exportação fora do estado: 12%
IPI: isento

EMPREGOS

22 trabalhadores (4 mulheres)

(continuação J. H. LORGA & CIA. LTDA.)

ARROZ RIZOBOM

PROCESSO

totalmente automatizado

pré-limpeza - tira os grãos quebrados - pré-cozimento
com água quente - cozimento - secagem - descanso e resfriamento -
descascamento - seleção - polimento - nova seleção - armazenamento
seleção por coloração - empacotamento

LAMINADOS ODESSA

LAMINADOS

DISTRITO - INDUSTRIAL CUIABÁ

HISTÓRIA

filial de uma indústria em Curitiba (Paraná).
 Independente desde 1980
 empresa familiar - dono de origem polonesa - agora vendida a grupos
 razão da implantação: proximidade da matéria-prima, infra-estrutura do distrito industrial, incentivos da SUDAM (sã isenção do imposto de renda)
 investimento: 60% próprio, 40% empréstimos (FINAME-BNDES)

MATÉRIA-PRIMA

mogno, cerejeira, ipê
 compra de uma serraria filial em JUINA e dos produtores em JUARA (Norte Aripuanã)
 frete: 50% do custo da matéria-prima

PRODUÇÃO - MERCADO

laminado: 0,7 mm
 200 m³ de toras consumidas por mês para produzir 150.000 m² laminados - (± 50% de perda)
 - a madeira de má qualidade chega em pranchas, para ser cortada em pranchas padrões
 - a madeira de boa qualidade chega em toras, para laminação
 mercado: 50% exportação USA, Dinamarca
 50% : São Paulo, Paraná, e muito pouco local

CONSUMO

problema de queda de energia, do preço da energia. O faturamento é calculado sobre a média do consumo dos 11 últimos meses, sem consideração para com a sazonalidade da atividade.
 lenha: consumo 5 m³/dia. Precisa-se de calor de 100^o para secar o laminado

CUSTOS

60% madeira (30% frete)
 20% mão de obra
 20% custos administrativos e financeiros
 100%

.../...

(continuação LAMINADOS ODESSA)

IMPOSTOS

não se paga ICM sobre toro, quando vai ser industrializado?
tação ICM: 12% fora do estado, 17% dentro, isenção para exportação

EMPREGOS

60 empregados (20 mulheres)
problemas de não qualificação da mão de obra,
fracasso da importação direta de mão de obra do Paraná:
mais cara, com a mesma rotatividade

MÓVEIS PANTANALMÓVEIS
COXIPŪ - CUIABÁHISTÓRIA

chega do Paranã, onde era funcionário, há 8 anos, por causa das tensões sobre o mercado do trabalho sem experiência, quer beneficiar a madeira. Isso exige um capital elevado para o capital de giro; fracassou depois de 3 anos, agora só faz móveis.

trabalha com madeira porque a madeira é "produto da região"

lote arrendado "perto dos fregueses"
ajuda do CEAG

MATÉRIA-PRIMA

comprava a madeira em Diamantina, de uma firma. Agora tudo em Cuiabá - mogno, cerejeira em pranchas, laminados e compensados

PRODUÇÃO-MERCADO

móveis - instalação de butiques
mercado local muito aberto, aceita só 40% dos pedidos, escolhe o cliente e dá preferência a pedidos de peças maiores
só trabalha sob encomenda

Em 1983, 60% da produção é um pedido da administração. não quer desenvolver a indústria, investe na compra de lotes do INCRA em Vila Bela, para criar gado, e na compra de imóveis em Cuiabá

PREÇOS

estrutura dos custos:
1/3 Matéria-Prima
1/3 Mão de Obra
1/3 despesas administrativas

pagamento: 30% na encomenda,
35% - 30 dias depois,
35% - 60 dias da encomenda

EMPREGOS

6 empregados (2 mulheres)

CAPITAL DE GIRO

para o beneficiamento da madeira precisa-se de:
- 30 dias para tirar a madeira
- 03 meses para secar a madeira antes de beneficiá-la
- 03 meses prazo para vender

seja 7 meses de capital de giro

MÓVEIS DA AMAZÔNIAMÓVEIS
COXIPÓ - CUIABÁHISTÓRIA

Irmãos japoneses
 chegam em 1959 ao Brasil
 trabalham 10 anos no Paraná com a madeira: transforma-
 ção da madeira para a construção civil
 vão embora por causa do esgotamento da matéria-prima
 chegam em Rondônia e Mato Grosso, fazendo frete de ma-
 deira com os caminhões da indústria, 1978-1980
 com o capital das máquinas e dos caminhões do Paraná,
 abrem "Móveis da Amazônia" - 1980
 escolha de Cuiabá: grande cidade no caminho da madeira
 agora: empresa-piloto do CEAG

MATÉRIA-PRIMA

madeira comprada em Cuiabá: mais barata que no Norte
 os donos têm um bom conhecimento da madeira, conseguem
 negócios interessantes sem fornecedores particulares
 consumo: 10 m³/mês - madeira
 : 400 chapas de laminado
 : fórmica - (São Paulo)

PRODUÇÃO

móveis sob encomenda
 arrendam bilhares (rendimento cada semana) - fabricados
 com resíduo de madeira - hoje: 35, daqui a pouco: mais 40, até
 200! - mercado local aberto: mais demanda que oferta no mercado
 dos móveis
 cálculo dos preços: custo da matéria prima X 1,7 X 1,7
 escolha do cliente - venda a prazo - desconto no banco

IMPOSTOS

ICM: 17% IPI, ISS...

PROBLEMAS

capital de giro, juros do banco - não tiram empréstimos
 Projetos para crescer e exportar

EMPREGOS

no início: 4, hoje: 20 pessoas (1 mulher)
 pagamento cada semana
 ambiente familiar - não tem rotatividade

ESTRUTURAS METÁLICAS
VÁRZEA GRANDE

HISTÓRIA

dono de Jataí (Goiás)
trabalhou 5 anos em Brasília, 5 anos em Goiânia, enfim
há 5 anos em Várzea Grande, sempre buscando um mercado novo -
sempre com sua própria firma

1979: iniciou com capital próprio, sem recursos do Banco
Tentativa de trabalhar com sócios, mas voltou a trabalhar
sôzinho
Ajuda do CEAG

PRODUÇÃO

estruturas metálicas, esquadrias
70 milhões faturamento/mês
trabalha só sob encomendas, instalações de galpões...
fregueses: fazendas e comércios, também construção civil.
As obras do governo recorrem às empresas de funcionários do gover-
no... Exigência de capital social elevado para concorrência.

Venda: 40% do preço na assinatura do contrato, 30% na
entrega do serviço desmontado, 30% no final da obra

MATÉRIAS-PRIMAS

30 milhões/mês de perfis de ferro, chapa de alumínio
compra-se em Cuiabá, nas filiais de produtores de São
Paulo. Dificuldades para compra direta: prazo de entrega de 25 dias
para uma encomenda de Goiás

EMPREGOS

38 empregados (1 mulher)

IMPOSTOS

ICM, IPI: 10% na compra, 5% na venda

CUSTOS

45% matérias-primas
35% mão de obra e manutenção
20% lucro

100%

PROJETOS

Crescer, abrir mercado no Norte de Mato Grosso
mudar para a beira-rio de Cuiabá, para um terreno de
2.000 m² para dobrar a estocagem. O distrito industrial
fica demasiado longe da freguesia.

MACARRÃO ELIANAMACARRÃO
VÁRZEA GRANDEHISTÓRIA

Casal vem do interior de São Paulo onde trabalhava na empresa familiar de macarrão.

Em 1983 migra para Cuiabá onde mora parente
traz máquinas de sua propriedade
obtem uma linha de crédito CEAG
incentivos do município de Várzea Grande: isenção de impostos municipais

Única empresa de macarrão do estado
valor da empresa hoje: 80 milhões

MATÉRIAS-PRIMAS

farinha de trigo comprada em Cascavel (Paraná) e Uberlândia (Minas)
sal vitaminado: São Paulo
milho: comprado no estado
embalagens: compradas em Várzea Grande graças à bolsa de compras do GEAG

PRODUÇÃO-MERCADO

fábrica de macarrão, vai ensacar farinha de mandioca e produzir fubã (qualidade fraca)
produção por dia: 3 toneladas
venda aos pequenos supermercados com pagamento a vista
conseguiu ter o mercado das escolas (52 T/trimestre) e vender na Bolívia
hoje, para atender uma encomenda, são precisos 5 dias
todo o lucro é reinvestido - no início: 200 peneiras,
hoje: 1000 - e 600 encomendas
não tem concorrência: preços pequenos e quase monopólio

EMPREGOS

10 pessoas - 8 empregados - (5 mulheres)

PROBLEMAS

queda de energia - quebram-se as máquinas, estraga-se a produção (manchas brancas), abaixa a produtividade
mão de obra sem qualificação - alta rotatividade

SERRALHERIA SÃO PAULOSERRALHERIA
CHRISTO REI - VÁRZEA GRANDEHISTÓRIA

Dono do Paranã. Deixou o Paranã há 12 anos, para trabalhar com os pais numa fazenda em Barra do Bugres. Depois trabalhou 5 anos na fazenda da SADIA em Barra do Bugres, para formar um capital.

Com o sogro, que teve experiência em ferraria em Rondópolis e que tinha um terreno em Várzea Grande, abre em 1980 uma serralheria (o desejo era de abrir uma carroceria mas faltou capital).

Para baratear a matéria-prima, abre um comércio que lhe serve de estocagem e dá um capital de giro regular. Atividade: 20% do faturamento total.

Para abrir a firma, usou um despachante. Custo: 1 salário mínimo, depois: 1/2 salário mínimo/mês para a contabilidade.

Capital inicial: 400.000 cruzeiros.

Já fez 2 empréstimos CEAG - os dois saldados.

Hoje, vai tirar um terceiro empréstimo de 30 milhões: (1 ano de carência, 36 meses para quitar, juros 7%/mês sem correção monetária) para acrescentar à firma.

Ajuda CEAG.

MATÉRIAS-PRIMAS

comprava em Cuiabá. Hoje compra mais barato de 20% (inclusive a diferença de ICM 9-17) diretamente do Rio e de São Paulo, onde pode comprar grande quantidade - também melhores condições de pagamento: até 90 dias

sobre compras fora do estado, paga-se 8% ICM, 5% frete, 5% IPI

CUSTOS DE PRODUÇÃO

faturamento mensal: 35 milhões

venda: só a vista: construção civil, fazendas, governo

50%	matérias-primas
20%	mão de obra
10%	IPI
10%	manutenção
5%	ICM
5%	lucro

100%

EMPREGOS

30 empregados (0 mulher)

Vai empregar um contabilista, uma recepcionista e um vendedor para buscar mercado

salário médio: 2 salários mínimos - nenhuma rotatividade

.../...

(continuação SERRALHERIA, SÃO PAULO)

PROJETOS

Abrir uma serralheria no distrito industrial de Várzea Grande, deixando a atividade comercial e a ferraria no lugar atual

Política de reinvestimento

CERÂMICA DOM BOSCOCERÂMICA
VÁRZEA GRANDEHISTÓRIA

existe há 20 anos
 empresa familiar até hoje
 dono: de Minas Gerais
 crescimento progressivo
 crédito BASA - isenção de impostos da SUDAM

MATÉRIAS-PRIMAS

terreno próprio de 105 ha., de onde tira-se o barro.
 De maio a outubro, são retirados 30.000 carros de barro,
 de 4 m²
 consumo de lenha para os fornos: 30.000 m³/mês
 energia: faturamento: 40 milhões/mês
 A fábrica tem uma oficina mecânica que produz peças. São
 20% das peças são compradas

PRODUÇÃO

maior empresa de cerâmica vermelha do Brasil
 tijolos, telhas
 atividade sazonalidade: durante as chuvas: difícil de
 tirar-se o barro e a lenha, e a demanda para a construção civil de-
 cresce (outubro a março)
 produção: 3,5 milhões de peças/mês. Vai chegar a 5,5 no
 mês de fevereiro 85. O mercado do Grande Cuiabá é de 20 milhões de
 peças
 São 3 fábricas no mesmo lote: uma, antiga, sem automa-
 ção; outra, mais moderna e funcionará em fevereiro; a terceira,
 comprada de uma fábrica desativada de Anápolis, totalmente automa-
 tizada, tendo sido adquirida com recursos próprios
 7 lojas de vendas em Cuiabá, uma em Tangarra da Serra, e
 uma em Cáceres. Entregas até Rondônia.
 108 entregas/dia com 2.000 a 3.000 peças/caminhão
 Venda a pessoas físicas. Os construtores pagam mal.
 Participou do programa do BNM
 Faturamento mensal: 800 milhões
 preço: 230.000 cruzeiros/mil peças
 custos: Barro: 50%(?) custo da deterioração do terreno
 Mão de obra: 30%
 Lucro, imposto... : 20%
 (500 milhões de custos)

.../...

(continuação CERÂMICA DOM BOSCO)

EMPREGOS

516 empregados (17 mulheres):

- : 23 para escavar o barro
- 25 na oficina
- 38 na administração
- 430 na fábrica

Os fornos funcionam dia e noite, sem parar.

Restaurante próprio, sistema de segurança social, lazer para o pessoal

Alta rotatividade: 15 saídas/dia

IMPOSTOS

a fábrica é o terceiro arrecadador do ICM em Mato Grosso

PROBLEMAS

qualidade do barro fraca, muita areia
qualidade do produto fraca: deterioração das telhas, de vez em quando, no período das chuvas

STEPHAN & CIA. LTDA.COURO
VÁRZEA GRANDEHISTÓRIA

empresa aberta em 1959
 donos: irmãos, de origem libanesa, nascidos em Cuiabá
 empresa ainda familiar
 sempre mesmo local em Várzea Grande
 um dos donos fez estudos de química em São Paulo
 cresce regularmente, desde o início
 empréstimo na BASA, incentivos da SUDAM
 (isenções: só do imposto de renda)

MATÉRIA-PRIMA

no princípio, compra das fazendas ou nos matadouros,
 hoje, quase tudo comprado na SADIA
 O couro é da melhor qualidade e tirado mecânicamente
 irregularidade do abastecimento: entre-safra de outubro
 a dezembro. A indústria funciona com 20% da capacidade.
 Capacidade: 300 couros/dia
 compra: a vista ou com 30 dias
 tinta e produtos químicos: comprados em São Paulo
 uma pele: 35 kg

PRODUÇÃO-MERCADO

98% das vendas: fora do estado, para fábricas de bolsas
 e calçados - Rio, São Paulo
 irregularidade das vendas ligada a sazonalidade do mer-
 cado, quase parado na época de Natal, felizmente quando há proble-
 mas de abastecimento da matéria-prima
 produção de couro de primeira e de segunda qualidade (des-
 dobramento do couro)
 produção de sebo e de resíduo de couro para rações
 É com os sub-produtos que se faz aumentar o lucro
 Venda com 45 dias
 1 pele acabada: 5 kg, 3m² } (segunda qualidade:
 preço: 50.000 cruzeiros/m² } : 15.000 cruzeiros/m²

ESTRUTURA DOS CUSTOS

30%	matérias-primas
15%	produtos químicos
20%	despesas
20%	impostos (ICM, IPI...)
1%	salário
1%	lucro
3%	manutenção
<u>100%</u>	

.../...

.../...

(continuação STEPHAN & CIA. LTDA.)

EMPREGOS

120 empregados (40 mulheres)
problemas de rotatividade (garimpo, pesca...) e de qualificação
Restaurante

PROJETOS

de extensão para absorver 500 peles/dia
de apuração dos lixos, hoje jogados diretamente no rio

COMAJULCooperativa mista agropecuária
de Juscimeira

LATICÍNIO

VÁRZEA GRANDE

HISTÓRIA

Início das atividades: 1978

Padre alemão organizou uma cooperativa para comprar máquinas, depois comercializar e beneficiar os grãos em Juscimeira, para pequenos produtores

existente desde 1967 / A COPLEIBA, cooperativa dos produtores de leite de Cuiabá, fracassa e a COMAJUL a compra e organiza um posto de resfriamento em Juscimeira

Hoje : Juscimeira: posto de resfriamento

Dom Aquino: indústria de leite (comprado)

Jaciará : indústria de leite (comprado)

Várzea Grande: indústria de leite

Gleba Ranchão: projeto de colonização - 135 famílias,
23.000 ha., fábrica de farinha de mandioca

Nova Brasilândia: indústria de leite.

Com excessão de Várzea Grande, as indústrias são fabricam queijo e mandam o leite para o centro

1050 sócios - ajuda da caridade alemã

PRODUÇÃO

1.600.000 litros de leite recebidos em Várzea Grande, por mês - 1.300.000 litros ensacados - 30 toneladas para queijos.
Capacidade: 50.000 litros/dia

o pequeno produtor padrão tem 60 ha., 30 vacas e produz 100 litros/dia (3 litros/vaca) - com isto, tem uma renda de 1 milhão/mês

inter-safra: maio-setembro, queda de produção 70%. Precisa-se importar leite em pó de Goiás

monopólio do leite na Grande Cuiabá

faturamento: 1,100 milhões/mês

Em Gleba Ranchão: fábrica de farinha de mandioca produz 100 sacos (60 kg)/dia

Safra: 70.000 T soja - 30.000 T arroz

1 serraria para construir as casas

O lucro do leite financia a Gleba

.../...

MERCADO

O mercado local de Cuiabá obedece a seguinte repartição:

- Manteiga : - 50% Laticínios Beira Rio
 - 40% COMAJUL
 - 10% Cooperativa de Arapitangá.
- Leite in natura :
 - 70% COMAJUL
 - 30% Laticínios Beira Rio.
- Queijo (tipo mussarela) :
 - 50% Laticínios Beira Rio
 - 40% COMAJUL
 - 10% Cooperativa de Arapitanga.

EMPREGADOS

122 empregados

1050 sócios

4 supermercados nos laticínios

responsáveis contratados no Rio Grande do Sul.

IMPOSTOS

paga 800 milhões de ICM/ano

8,5% de taxa de ICM sobre o leite.

O pequeno produtor tem condições de ficar na terra onde atua a cooperativa - mas ele não vende.

Então o preço das terras em que atua a cooperativa é mais elevado.

4.5. FICHES TECHNIQUES MATO GROSSO DU SUD.

(Prix : mars 1985)

- Ne pas reproduire -

OLYTÉCNICA

BONFIM E RIBEIRO LTDA.

SERVIÇOS M.S.
CAMPO GRANDE
MONTE LÍBANOHISTÓRIA

dono : formação de torneiro de mecânica geral do SENAI de Campo Grande. Vai com a família para Ouro Preto (S.P.) e depois de vários empregos torna-se representante de máquinas de escrever em S.P. e em M.S.. Faz-se uma freguesia e torna-se reparador de máquinas em Campo Grande.

- Abre a firma em 1979 com a mulher. Nenhum capital.
- Consegue tornar-se reparador exclusivo em M.S. das balanças eletrônicas FILIZOLA.
- Consegue depois de uma formação em Cuiabá, tornar-se reparador exclusivo para manutenção de máquinas dos bancos da rede SELECONTA.

ATIVIDADES

Reparo de máquinas de escrever, calculadoras, balanças eletrônicas FILIZOLA, máquinas de banco da rede SELECONTA.

Para as balanças eletrônicas FILIZOLA, tem que constituir um estoque de peças integradas. Não conserta, manda a peça à matriz em S.P. para trocar. Tem comissão de 30% sobre a peça a trocar.

Para as máquinas de banco, cada mês visita 50 agências de bancos em todo o Mato Grosso do Sul com contratos exclusivos de manutenção.

CUSTOS-FATURAMENTO

Faturamento de Janeiro de 85 : 9 milhões de cruzeiros.

Pagamento médio a 30 dias.

Além das balanças e das máquinas de banco, não tem nenhuma regra de fixação de preços.

De maneira geral tem preço mais baixo da metade.

custos :	telefone :	150.000/mês
	aluguel :	120.000/mês
	luz :	39.000/mês
	salários :	1.400.000/mês
	ISS :	151.000/mês
	Alvará :	75.000/mês

Embora o estoque de peças tenha mais valor do que o conjunto das imobilizações, as peças são compradas sem notas fiscais em São Paulo aproveitando viagens pessoais - custo reduzido à metade.

Luz e água dependem de um registro parado.

O ISS foi fixado com a estimativa de um fiscal e não seguida a norma de 5% do faturamento.

O contador é pago com consertos de graça.

Só 2 empregados são declarados.

Lucro estimado por ele : 1.800.000/mês. De fato, não há contabilidade, só livro de faturamento e recibos, que do ponto de vista jurídico não serve de nada ao contador.

EMPREGOS

o casal mais 5 empregados.

PROBLEMAS

Não quer expandir-se, mas através do CEAG quer fazer um empréstimo para comprar um outro carro e arrumar o local.

Não tem uma concorrência forte, embora existam 36 oficinas de conserto em Campo Grande.

Não sabe calcular os seus custos. Vulnerabilidade perante uma fiscalização séria.

ÓLEOS PACAREMBU S.A.AGROINDÚSTRIA M.S.
FÁTIMA DO SULHISTÓRIA

Matriz em São Paulo.

Filiais em Fátima do Sul e Paranavaí (PR).

Abriu em 1971 para fazer óleo de amendoim, grande produção da região.

Desde 1973 só faz soja - antecipou a queda de produção de amendoim - talvez tenha provocado.

PRODUÇÃO

Óleo de soja semi-refinado
farelo de soja

1 tonelada de soja : 180 litros de óleo
±750 kg de farelo

Capacidade : 300 toneladas/dia de fevereiro até outubro.

A produção de óleo sai de caminhão-tanque para a matriz de São Paulo, o farelo sai a granel.

Nenhuma venda local.

Não quer expandir-se : vontade da matriz, falta de garantia do Estado...

MATÉRIAS-PRIMAS

Compra em Grande Dourados, até Ponta Porã. Teria havido uma dificuldade de abastecimento, pelo fato do contrabando com o Paraguai. Há 2 anos os preços do Paraguai eram o dobro dos preços do Brasil.

Transportes : externos à empresa.

EMPREGOS

Durante a safra : 100 pessoas (10% de mulheres).

Durante a manutenção : 50 pessoas.

ABATEDOURO E COMÉRCIO DE AVES E OVOS
ZEIDAN LTOA.

FRIGORÍFICO M.S.
 DOURADOS

HISTÓRIA

dono : engenheiro da Volkswagen de São Paulo.

Abre a usina há 1 ano e meio. Um irmão trabalhava em Dourados como gerente de banco.

Nenhum conhecimento da criação de frangos. Aprendeu nos livros.

Pequeno estudo de mercado.

Capital próprio : nenhuma ajuda.

Investimentos : frigorífico : 300 milhões de cruzeiros.

equipamento de um galpão : 20 milhões de cruzeiros

galpão para 10.000 frangos : 50 milhões de cruzei-

ros.

PRODUÇÃO

2.700 frangos/dia. Abate diariamente durante todo o ano, frangos de 55 dias.

Cria, abate, embala, resfria, vende.

Aproveita adubos para sua lavoura de milho.

Aproveita sub-produtos para farinha de carne.

MATÉRIAS-PRIMAS

Pintinhos de um dia chegam de São Paulo por avião.

Ração : mistura que ele faz com :

farelo de trigo comprado em São Paulo

farelo de soja comprado em São Paulo

milho da sua propriedade

farinha de carne feita em Dourados pela SEBOSUL, com as vísceras e penas que ele entrega

Sais minerais : TORTUGA - PRIMIX comprados em São Paulo.

MERCAADO

Único frigorífico de frango do Estado.

Local : nenhum problema para vender aos supermercados locais.

Tem seu próprio posto de venda.

O equilíbrio da rentabilidade seria 5.000 frangos/dia - o mercado pode absorver.

Tem um concorrente que compra e abate. Não cria.

A concorrência com São Paulo é difícil. Tem que brigar sobre a qualidade e fixar seus preços sobre os de São Paulo que saem mais baratos.

CUSTOS

Para criar só 80.000 frangos/mês o custo é : 263 milhões/cruzeiros (77% rações, 23% pintinhos, produtos veterinários, salários).

ICM : 17% (rações isentas). O ICM de São Paulo é só de 9%.

EMPREGOS : 32 pessoas.

OBSERVAÇÕES : Todos os custos são maiores do que se a empresa se situasse no Estado de São Paulo.

Nenhuma ajuda técnica, nenhum veterinário especializado no Estado - só fiscalização de saúde.

Pessoal mal formado.

Quer ampliar-se para chegar a 5.000/dia. Pediu um empréstimo através do CEAG e uma isenção de ICM através do PROINDÚSTRIA.

FRIGORÍFICO BORDONFRIGORÍFICO M.S.
DOURADOSHISTÓRIA

Abertura há 2 anos, depois do fracasso (falta de material humano!) do MATEL.

Há 3 anos, o BORDON teve 9 frigoríficos, fechou 3 (2 alugados, 1 vendido) em Jataí (GO), em S.P. e no R.S.. Sobraram : Campo Grande, Dourados, Anápolis, Presidente Prudente, São Paulo.

Causa : preços ruins, mercado interno reduzido.

Gerente de Minas Gerais.

Posto de fiscalização da SIF dentro do frigorífico.

PRODUÇÃO

Carne resfriada e congelada.

Capacidade : 500/dia - 90.000/ano.

Anápolis : 600/dia, Campo Grande : 1.000/dia.

MATÉRIAS-PRIMAS

Compra 90% local, 10% das fazendas do BORDON que têm em M.S. um rebanho de 12.000 cabeças.

Única condição para entregar a carne : por caminhão de 20 cabeças. Nenhuma seleção de tamanho do produtor, da qualidade das pastagens, da carne, do couro. O preço é o mesmo por quilo.

Uma empresa de transporte, LARISSA, aproveita o nome BORDON para trazer os bois e levar a carne.

MERCADO

Exportação : IRAQUE.

No Brasil : Exército e Marinha.

Todos os negócios dependem da matriz em São Paulo.

Toda a produção de carne e sub-produtos é enviada a São Paulo.

Teria possibilidade de compra local.

EMPREGOS

413 pessoas.

MOINHO CATARINENSEAGROINDÚSTRIA TRIGO M.S.
DOURADOSHISTÓRIA

Abre em 4 de julho de 1960.

Filial de uma matriz de Santa Catarina. Outra filial em Anápolis (GO).

1969 - acabou a S.A. - as filiais são vendidas. O gerente compra a usina de Dourados que se torna uma empresa familiar.

O trigo vinha da Argentina, chegava a Corumbá de navio, depois ia até Porto Esperança, de navio, e até Itaum, de trem - depois 60 km de estrada até Dourados.

Em 1960, Dourados oferecia uma implantação melhor do que Campo Grande. Agora funciona somente com o trigo da região.

MATÉRIAS-PRIMAS

Compra o trigo nos armazéns locais da CIBRAZEM, através do Banco do Brasil, ou da COTRIJUI. Assim compra o que precisa durante o ano, trigo já seco.

Compra a 15-20 dias.

PRODUÇÃO

Farinha de trigo : sacos de 50 e 5 kg.

Farelo de trigo : sacos de 35 kg.

Capacidade : 25 toneladas/dia todo o ano.

Espera um aumento das quotas de trigo em Mato Grosso do Sul, para expandir-se até 60 toneladas/dia.

1 kg de trigo produz 70% de farinha, 30% de farelo.

MERCADO

70% panificadoras do Estado,

30% atacadistas locais,

Farelo : abatedouros de frango em Terrenos, Xixim, Cooperativa de Várzea Alegre em Campo Grande.

Venda a prazo de 15-20 dias.

EMPREGOS

7 pessoas trabalhando em 3 turmas dia e noite.

ESTRUTURA DOS CUSTOS

trigo	52%
mão de obra	
transporte	21%
energia	5%
saldo	22%
	<hr/>
	100%

Sacos plásticos vêm da Zona Franca de Manaus, por Belém; saem mais baratos do que os de Porto Alegre.

Sacos de papel vêm de São Paulo.

IMPOSTOS

ICM : 17% quando compra do Banco do Brasil via C.F.P.
17% quando vende

IPI : farinha de trigo não paga IPI.

SITUAÇÃO DO TRIGO NO M.S.

O comércio do trigo é monopólio do governo.

A quota da usina de Corumbá foi transferida para Goiás. Assim a quota do Moinho Catarinense é a única para Mato Grosso do Sul, Mato Grosso e Rondônia e de 5.232 toneladas por ano.

A FIEMS encontrou a promessa do governo de aumentar a quota de Mato Grosso do Sul. O grupo ZARHAN tem um projeto de moinho no distrito industrial de Campo Grande.

O Brasil produz 2.900.000 toneladas de trigo e consome 6.000.000 de toneladas. Para incentivar a produção e reduzir as importações do Canadá, dos USA e da Argentina, o governo paga o trigo aos produtores 35% mais do que o preço pelo qual o vende de pois.

A produção de trigo em Mato Grosso do Sul foi de 100.000 toneladas em 1984, seja o consumo de M.S., MT, RO e Acre.

CERVEJARIA CORUMBAENSECERVEJARIA M.S.
CORUMBÁ

a partir da PIA 83.

Data de criação : 1914

Empregos : 24

Consumo de energia em 1983 : 400.980 kw_h.

Estrutura dos custos :

salários	10%
transportes	5%
cargas sociais	3%
serviços externos	2%
lenha	0,5%
energia	6%
erva-mate	0,5%
cevada	5%
açúcar	0,5%
guaranã	0,5%
total matérias-primas..	10%
saldo	57%
	<hr/>
	100%

Vendas 1983 : refrigerantes : 32 milhões de cruzeiros.

: cerveja : 138 milhões de cruzeiros.

HISTÓRIA

Primeira concessão de lavra : 1876.

Empresa Belga : "Société Anonyme d'Ougree" organiza em 1906 a "Compagnie de l'Urucum", tendo em vista abastecer de minérios seus estabelecimentos na Bélgica. Não chegaram a transportar as 60.000 toneladas extraídas - no final da Primeira Guerra Mundial, abandonaram.

1941 : a Sociedade Brasileira de Mineração Ltda. (SOBRAMIL), tenta exportar os estoques deixados pelos belgas; foi paralisada em 1945.

1953 : a SOBRAMIL assina um contrato com o governo de Mato Grosso e explora a mina com a Companhia Meridional de Mineração (subsidiária da US STEEL). Tudo para com a morte do dono.

1976 : foi constituída a Urucum Mineração S.A., associação entre:

- a Companhia Vale do Rio Doce, CVRD (empresa pública da União) que tem 47% das partes,
- a Companhia Mato-Grossense de Mineração, METAMAT (empresa pública do Estado) que tem 47% das partes,
- a ALCINDO VIEIRA - CONVAP (empresa privada) com 6% das partes.

Hoje existe uma briga entre Mato Grosso, que fica com a empresa, querendo vender sua participação à CVRD, e Mato Grosso do Sul que reclama a propriedade das partes.

PRODUÇÃO : Tem uma mina de minério de manganês e uma de minério de ferro.

- minério de manganês :	46,5 Mn	0,1 Mg O
	11,5 Fe	3,8 K2 O
em %	2 Si O2	0,35 Na2 O
	1,8 Al2 O3	0,17 P
	0,2 Ca O	

- reserva de manganês : 60 milhões de toneladas.

- minério de ferro com teor acima de 65%
reservas de 50 milhões de toneladas, tanto eluvial como coluvial.

- produção de manganês (toneladas)

1976 : 33.630 T.
1977 : 124.418 T.
1978 : 97.144 T.
1979 : 133.934 T.
1980 : 112.800 T.
1981 : 46.020 T.
1982 : 40.413 T.
1983 : 46.101 T.
1985 : 54.000 T.

- produção de ferro - exploração só sobre encomendas - sem estoque.
1985 : 20.000 T. (previsão).

.../...

.../... (continuação : URUCUM MINERAÇÃO S.A.)

- valor da produção

total : 1983 : 753 milhões de cruzeiros

1985 : previsão manganês : 3.721 milhões de cruzeiros

1985 : previsão ferro : 1.871 milhões de cruzeiros

- produção atual : 200 T./dia. (manganês)

- capacidade : não tem limite.

MERCADO

- hoje : 10% exportação, 90% mercado interno.

- ferro : exportado para Argentina por navios (Rio Paraguai, Rio Paraná até Buenos Aires).

- manganês : exportado para Argentina mas principalmente para o consumo interno do Brasil.

- O mercado argentino reduz-se, a crise da siderurgia atua também para diminuir o mercado, portanto a produção.

- Segundo a CACEX, a parte de exportação é fraquíssima dentro de um mercado amortecido. Estatísticas do ferro :

Exportação Brasil/1982: 80.007.394 T. 1983: 74.119.948 T.

Exportação Urucum/1982: 12.500 T. 1983: 10.000 T.

- 1984 - fonte IBGE - exportação de CORUMBÁ

manganês : para Argentina : 7.670 T.

para Minas Gerais : 16.140 T.

para São Paulo : 56.620 T.

ferro : para Argentina : 59.888 T.

Essas estatísticas abrangem a URUCUM Mineração e a Mineração CORUMBAENSE.

EMPREGOS

115 empregos (produção 94 + escritório 21).

Tinha 3 turmas. Hoje, só uma turma de 8 horas, 5 dias/semana.

IMPOSTOS

A SIP fiscaliza o manganês, o DNPM fiscaliza o ferro.

Imposto Único sobre minérios (IUM) - imposto federal :

: 70% para a União

: 20% para o Estado

: 10% para o Município

O IUM calcula-se - para o manganês, sobre 80% das receitas tributárias - taxa de 7,5% à exportação, de 15% no mercado interno.

Taxas iguais para o ferro, sobre 60% das receitas.

.../...

(continuação : URUCUM MINERAÇÃO S.A.)

ESTRUTURA DOS CUSTOS

Salários	32,5%	
Cargas Sociais	13,5%	
Aluguel máquina	1 %	
Transporte	3 %	
Óleo	0,5%	
Impostos	1,5%	
Serviços externos	5 %	
Energia	2,5%	
Materiais	19 %	(dinamite - mechas - espoleta)
Saldo	21,5%	
	<hr/>	
	100 %	

Consumo de energia : 429.950 kwh/ano 1983.

Janeiro 1985 : 28.800 kwh.

OBSERVAÇÕES

- . queda do mercado argentino.
- . dificuldades para escoar a produção : a capacidade do trem é insuficiente, o frete por estrada demasiado caro.
- . Dã para escoar : 60 T./gôndolas,
: 12 T./caminhões.
- . O custo do frete pago pelo comprador, é mais que o dobro do preço do minério.
- . falta energia.
- . independência da gerência frente à direção do grupo.
- . não precisa de muito capital de giro - venda 180 dias fora do país mas o banco adianta através da CACEX.
Dentro do país, venda a 60 dias com juros de 7% ao mês.

CIMENTO ITAÚ DE CORUMBÁCIMENTO M.S.
CORUMBÁHISTÓRIA

Matriz no Sudoeste de Minas : Companhia Cimento Portland ITAÚ - Grupo S.A. - Indústria VOTORANIM.
Criação da filial em Corumbá : Cimento Itaú de CORUMBÁ - 1952.
Não tem mais relações com o Banco ITAÚ.

PRODUÇÃO

1.000 Toneladas/dia = 20.000 sacos/dia.

Processo "Úmido" : calcário moído com 32% de água. Este processo, caro em energia, vai ser substituído por um processo "Seco" em 1987. Um forno substituirá os 3 fornos atuais e permitirá poupar combustível : mais produtividade.

MATÉRIAS-PRIMAS

- Para aquecer os fornos : 30% carvão mineral (Santa Catarina),
70% carvão vegetal (local),
+ óleo combustível.

MERCADO

Depende da política de mercado do grupo e da concorrência.
Abastece só 48% do consumo de Mato Grosso do Sul - abre-se mais para Mato Grosso e Rondônia.

Exportação : Paraguai, Bolívia - por rio - 10%.
Local : M.S., MT, Norte de S.P..

Em 1983 (IBGE)	:	BOLÍVIA	:	7.644	} pelo rio
Vendas fora de M.S.	:	PARAGUAI	:	793.000	
Sacos de 50 kg	:	MT	:	614.668	
	:	S.P.	:	632.165	
	:	RD.	:	50.400	

Venda à vista.

EMPREGOS

499 pessoas (21 mulheres)
3 turmas - 3X8 7 dias/semanas.

Custos de Mão de Obra : 18% dos custos totais.

Problemas de qualificação do pessoal .
cidade operária / normas de prevenção dos acidentes altas /
alfabetização dos adultos / alto salário médio / uniforme pessoal.

IMPOSTOS

ICM - IPI - IUM
Maior arrecadador de ICM do Estado.

OBSERVAÇÕES

Nenhum projeto de expandir-se. Só política de investimento para reduzir os custos e ter uma melhor produtividade.

COMPANHIA PAULISTA DE FERRO-LIGAS

MINERAÇÃO M.S.
CORUMBÁ

HISTÓRIA

1960 : criação por um grupo familiar de São Paulo.

Tem 7 unidades de produção de ferro-ligas : BARBACENA (M.G.)
CAXAMBU (M.G.)
CONGONHAS DO CAMPO (M.G.)
CORUMBÁ (M.G.)
PASSA QUÁTRÔ (M.G.)
PASSA VINTE (M.G.)
XANXERE (S.C.)

Atividades do grupo : Ferro-ligas.

	<u>1982</u>	<u>1983</u>	
Produção (T)	81.724	80.365	
Exportação (T)	30.272	59.162	(CORUMBÁ † 10%)
Vendas (T)	70.615	83.054	

MATÉRIAS-PRIMAS

- minério de manganês (vem de uma mina da Companhia - perto de 32 km).
- calcário (vem de uma mina da Companhia - perto de 5 km).
- carvão vegetal - Aquidauana e da região de Corumbá.
- quartzo.

PRODUÇÃO

- Ferro Manganês AC 75 - 80% e 2 sub-produtos :
: Ferro Gusa - Spiegel,
: Escória Enriquecida para Forno de Redução.

Processo : com manganês, calcário e carvão, formação do minério sintético (escória rica) dentro do forno, depois outra passagem no forno com manganês, calcário, carvão e quartzo.

O ferro-liga produzido tem um teor de 58% de manganês.

Duas Toneladas de minério sintético dão 1 Tonelada de ferro-liga.

Apresentação : granel, para mercado interno,
tambores, para exportação.

Capacidade : 40 T./dia.

Custo da tonelada (março/85) : 1,5 milhão.
(total das vendas † : 1.500 milhões de cruzeiros).

MERCADO

- 20% interno: Laminadores de São Paulo. Vai de trem.
- 80% exportação: Colômbia, Equador, Venezuela, Japão. Vai até Santos de trem, depois, de navio.

EMPREGOS

- 200 empregos.
- 3 turmas de 33 pessoas à produção.

(continuação : COMPANHIA PAULISTA DE FERRO-LIGAS)

ESTRUTURA DOS CUSTOS

Matérias-primas	56,6%
Mão de obra	7,8%
Energia	16,8%
Custos Gerais	18,8%
	<hr/>
	100 %

Energia : maior consumidor do Estado com 3 fornos de 4.000 Kwh -
 Mês de Janeiro/85 consumiu : 3.692.149 Kwh, seja 176 milhões de cruzeiros.

Frete : pago pelo comprador : 4,5% do preço do produto (trem até Santos).

IMPOSTOS

IUM sobre minério das matérias-primas,
 ICM sobre produto, 12% exportação, 17% interno,
 IPI 4%.

PROBLEMAS

Falta de energia para expandir-se.