



PERFIL DO GRUPO J&F: EVOLUÇÃO E NOVOS INVESTIMENTOS

Prof. Dr. Domingos Sávio Corrêa¹⁴⁶

Resumo:

Este trabalho discorre sobre o histórico, a constituição e evolução da holding J&F, mais conhecida como Grupo J&F, ou mesmo Grupo JBS, e suas diversas marcas, sendo algumas das mais conhecidas as marcas “Friboi”, “Seara”, etc. Este trabalho pretende focar nos investimentos recentes da holding, a fim de verificar as suas estratégias de expansão geográfica, pela realização de diversas aquisições no período posterior ao ano de 2010, e suas estratégias de diversificação empresarial. Pretende mostrar, ainda que sucinta e brevemente, a atuação do grupo nas regiões do Brasil e no exterior.

Palavras-chave: Grupo J&F; empresa; estratégia; diversificação; aquisições.

Abstract:

This work discusses the history, constitution and evolution of the holding J&F, better known as Grupo J&F, or even Grupo JBS, and its various brands, some of the best known being the brands “Friboi”, “Seara”, etc. This work intends to focus on the holding's recent investments, in order to verify its geographic expansion strategies, through the carrying out of several acquisitions in the period after 2010, and its business diversification strategies. It intends to show, albeit succinctly and briefly, the group's activities in regions of Brazil and abroad.

Keywords: J&F Group; company; strategy; diversification; acquisitions.

Breve histórico e perfil do Grupo J&F

Tudo é superlativo quando se trata da holding J&F ou mesmo do Grupo JBS. Mencionado como a “maior empresa de proteína animal do mundo”, ou “o maior produtor e exportador de carne bovina”, “o maior empregador do Brasil”, “maior multinacional de alimentos brasileira” ou ainda “o maior conjunto de empresas do país”. No caso da J&F,

¹⁴⁶ Geógrafo, mestre e doutor em Geografia Humana pela Universidade de São Paulo (USP). Professor Associado junto à Universidade Federal de Alagoas, do Instituto de Geografia, Desenvolvimento e Meio Ambiente, onde desenvolve pesquisas nas áreas de Geografia Política, Geopolítica, Organização do Espaço Mundial e Organização Empresarial no Brasil e no Mundo. E-mail: domingos.correa@igdema.ufal.br

compreende o maior grupo de capital privado atuando no Brasil¹⁴⁷. Sua história confunde-se com a história e a trajetória do Grupo JBS, afinal trata-se do mesmo conjunto de empresas. Entretanto, o Grupo J&F configura-se como o braço de investimentos onde encontra-se presente o JBS, ao qual estão elencadas diversas empresas e marcas do Grupo, todas associadas ao histórico do J&F, de setores distintos, inseridas no âmbito da holding¹⁴⁸.

O princípio dessa história remonta ao comércio de carne bovina realizado inicialmente no município de Anápolis (GO), a partir de um açougue, no ano de 1953, atividade intensificada pelo fornecimento de carne a empreiteiras durante a construção da nova capital – Brasília – com o tempo, passa do comércio de carne ao abate de gado, após a aquisição do primeiro frigorífico em Formosa (GO) ainda no ano de 1970¹⁴⁹. Consta que o segundo frigorífico adquirido dez anos depois, em Planaltina (DF), foi vendido. Em 1988, houve aquisição de um abatedouro em Luziânia (GO), uma unidade que dispunha de graxaria de grande porte e gerou a empresa Flora, do setor higiene e limpeza. Em 1993 foi arrendado o frigorífico de Anápolis, de propriedade do Grupo Bordon, que passava por dificuldades financeiras. Nesse momento, o abate foi ampliado para 1.200 cabeças/dia. Em 1997, o BNDES financiou a aquisição do frigorífico de Barra do Garças (MT), por R\$ 400 milhões.

Além de investimentos realizados tanto no Brasil quanto no exterior, com o objetivo de ampliar a capacidade de abate, assinala-se que a expansão do Grupo J&F nos remete às diversas aquisições realizadas desde 1970, intensificadas na década de 1990, quando ocorreu a associação do Friboi com o Grupo Bertin para administrar o Frigorífico Anglo, unidade de Barretos (SP), em negócio que resultou na aquisição do Anglo pelo Friboi e no rompimento com o Bertin. Posteriormente, no ano de 2009, o Bertin foi adquirido pelo Grupo JBS, quando finalmente assumiu a liderança setorial no Brasil.

Até 2005, foram adquiridos ao menos um frigorífico concorrente por ano pelo Grupo Friboi, quando ocorreu o processo de reestruturação e internacionalização da

¹⁴⁷ “De empresa familiar criada a partir de um pequeno açougue na cidade de Anápolis (GO), a JBS, dona de marcas como Friboi e Seara, se tornou a maior processadora de carnes do mundo e a maior empresa privada em faturamento no Brasil, só perdendo para a Petrobras.” G1, Economia, 18/05/2017.

¹⁴⁸ O termo refere-se ao controle exercido por determinada empresa sobre um conjunto de empresas subsidiárias, e representa um tipo de organização cuja expressão máxima é o mais alto grau de concentração de capital (Sandroni, 1987, p. 197-198).

¹⁴⁹ Disponível em <https://valor.globo.com/eu-e/noticia/2017/07/07/a-saga-da-jbs-1.ghtml> Acesso aos 08/06/2024.

empresa, seguido pela extinção da razão social do Grupo Friboi, transformado no Grupo JBS S.A. As aquisições do período deram ao Grupo a propriedade da marca Anglo – com a qual incorporou duas fábricas do Frigorífico Bordon – três unidades de produção e a Swift¹⁵⁰. Assim constituído o novo grupo, seguiram-se mais aquisições de frigoríficos na Argentina: Venado Tuerto e Pontevedra (2006), Berazategui e Colonia Caroya (2007), da distribuidora de alimentos SB Holdings. Estas aquisições permitiram o aumento na capacidade de abate, alcançando 22,6 mil cabeças/dia, já em 2006 quando a empresa contava com 21 plantas no Brasil e 5 na Argentina. Trata-se, portanto, do maior negócio (frigorífico) de carne bovina do Brasil, cujas exportações atingiram US\$ 900 milhões em 2005, após a aquisição da Swift Armour S.A. na Argentina (com financiamento via BNDES)¹⁵¹. Verifica-se a expansão do Grupo através de estratégia agressiva de aquisições, incorporando ao menos um frigorífico por ano na década de 1990. Em 2007, o Grupo ainda adquiriu a Swift nos EUA (por US\$ 1,5 bilhão)¹⁵², quando aumentou a produção e exportação de carne bovina.

A base instalada através da Swift permitiu em 2008 que o JBS incorporasse mais empresas no exterior no setor carne bovina. Comprou as empresas norte-americanas National Beef Packing (com sede em Kansas City, Missouri) e Smithfield Food (Green Bay, Wisconsin) e da australiana Tasman¹⁵³. Também foi adquirida a Five Rivers Ranch (Loveland, Colorado), responsável por fazendas de confinamento¹⁵⁴, garantindo parte da matéria-prima e a verticalização da empresa no território norte-americano. Neste ano também foi fundado o Banco JBS¹⁵⁵. Para o Grupo, tais aquisições finalizariam o “plano de investimentos para a construção de uma sustentável plataforma de abate, produção e comercialização de carne nos EUA e na Austrália, que se iniciou em julho de 2007 através da aquisição da Swift & Company”¹⁵⁶.

¹⁵⁰ “Apetite de leão”. Carta Capital, ano 12, nº 362, 05/10/2005, pgs. 70-71.

¹⁵¹ “Em outras aquisições relevantes que o grupo viria a fechar no exterior, também teria apoio do banco, mas não mais na forma de empréstimo, só por aporte de capital da BNDESPar, que, assim, se tornava sócia do negócio”. Disponível em <https://valor.globo.com/eu-e/noticia/2017/07/07/a-saga-da-jbs-1.ghtml> Acesso aos 15/10/2023.

¹⁵² Idem.

¹⁵³ “A incrível aventura global do Friboi”. Exame, nº 19, 07/10/2009, pgs. 20-30.

¹⁵⁴ Isto permitirá a ampliação da eficiência e absorção das técnicas de confinamento para o Brasil, que ainda pouco investe nesse tipo de atividade. A JBS tem uma divisão de confinamento e destina crédito do Banco JBS para os pecuaristas. Há expressivo interesse da empresa em ampliar esta atividade no Brasil absorvendo as técnicas mais modernas aplicadas nos Estados Unidos.

¹⁵⁵ Disponível em <http://www.bancojbs.com.br/quemsomos.html> Acessado aos 24/09/2011.

¹⁵⁶ Informação disponível no endereço eletrônico da empresa: <http://www.jbs.com.br> Acesso aos 13/05/2011.

Em 2009, o JBS foi obrigado a desistir da aquisição da National Beef, por conta de manifestações políticas e populares contrárias ao domínio no setor. O protecionismo norte-americano e a reação dos concorrentes obrigaram o JBS a desistir da incorporação dessa empresa¹⁵⁷. Quanto a Smithfield, não houve retaliações, pois entre as cinco maiores empresas do segmento frigorífico e de abatedouros dos EUA, estas concentravam 78,1% de participação do mercado, sendo que 1º) Tyson Foods (23,6 % de participação no mercado), 2º) Cargill Meat Solutions (22,0 %), 3º) JBS-USA (14,6%), National Beef Packing Co. (11,4%), e Smithfield Beef Group (6,5%). Nestes termos, as aquisições do JBS colocariam a empresa em primeiro lugar com 32,5% do mercado e as três maiores iriam controlar praticamente 80% do mercado. O governo e a concorrência inviabilizaram a venda da National Beef para o JBS-USA, enquanto a incorporação da Smithfield manteve a empresa em terceiro lugar, com 21,1% do mercado. Por outro lado, a JBS Five Rivers Ranch detém 14% do setor de confinamento, o primeiro lugar, com 1,6 milhões de cabeças de gado. Abaixo da Five Rivers estão a Cactus (n/d), Cargill (6%) e Friona (4%) (Cattle Byers Weekly, January 2009).

Quadro I: Fusões e Aquisições do Grupo JBS no período 2005-2011

EMPRESA	PAÍS	VALOR	DATA	FONTE*
Swift Armour	Argentina	US\$ 200 milhões	2005	Carta Capital, 06/06/2007
Pontevedra	Argentina	US\$ 27 milhões	2006	Dinheiro Rural, 15/12/2006
Venado Tuerto	Argentina	US\$ 15,7 milhões	2006	Dinheiro Rural, 15/12/2006
Cia Elaboradora de Produtos Alimentícios-CEPA	Argentina	US\$ 16 milhões	2006	Revista Nacional da Carne, 28/12/2006
Col Car	Argentina	US\$ 20,2 milhões	2007	http://www.ruralnoticias.com.br/friboi-acerta-uma-nova-aquisicao-na-argentina/
Swift Foods Company	EUA	US\$ 1,4 bilhão	Maio (2007)	Istoé Dinheiro, 31/05/2007 Carta Capital, 06/06/2007
Frigorífico Inalca (50%)	Itália	225 milhões de euros	Dezembro (2007)	http://www.ruralnoticias.com.br/friboi-compra-grupo-frigorifico-da-italia/
National Beef Packing Company	EUA	R\$ 1,68 bilhão	Março (2008)	Portal Exame, 21/07/2008.
Smithfield Beef	EUA	(Anuário do Agronegócio-2009)	Março (2008)	Portal Exame, 21/07/2008.
Tasman	Austrália		Abril (2008)	Portal Exame, 02/10/2008
Frigorífico Quatro Marcos	Brasil	(arrendamento)	2009	
Bertin	Brasil	R\$ 5,2 bilhões	Setembro (2009)	FSP, 16/10/2009

¹⁵⁷ Conforme O Globo, "O JBS desistiu da aquisição da norte-americana National Beef, após não encontrar "condições satisfatórias" diante de um processo judicial nos Estados Unidos que tentava bloquear o negócio por motivos concorrenciais." ("JBS desiste da National Beef e tem prejuízo no 4o tri", O Globo, 20/02/2009).



ANAIS do 5º Seminário Nacional de Geografia Econômica e Social
O MUNDO ATUAL: TRANSFORMAÇÕES NA GEOGRAFIA ECONÔMICA E SOCIAL
Foz do Iguaçu 12 a 17 de agosto de 2024

Pilgrim's Pride (abatedouro de frango)	EUA	N/d	Setembro (2009)	Anuário do Agronegócio-2009
Banco Matone	Brasil		2011	
Doux Frangosul	Brasil	N/d	2012	Valor Econômico

*Fonte: Periódicos diversos. Elaboração do autor.

Atualmente (2024) o Grupo JBS conta com 33 unidades frigoríficas localizadas em 10 estados brasileiros: Acre, Rondônia, Mato Grosso, Pará, Tocantins, Goiás, Mato Grosso do Sul, Bahia, Minas Gerais e São Paulo. São de sua propriedade, ainda, diversas fazendas de criação de gado. A sigla “JBS” identifica as iniciais do fundador da empresa, o patriarca da família Batista, José Batista Sobrinho, conhecido como Zé Mineiro. “J&F” identifica a holding, e refere-se à junção do grupo JBS propriamente dito, com a marca Friboi, carro chefe da empresa, junção também considerada com a empresa “Flora”, conforme outra versão, e congrega empresas em diversos setores: Flora (“líder em diversos segmentos de cosmético e limpeza”); Âmbar Energia (“Geração, transmissão e comercialização de energia”); Banco Original (“Banco exclusivo, *corporate*, atacado e agro”); Canal Rural (“Maior plataforma de informação do agro do Brasil”); Eldorado Brasil (“Celulose sustentável do Brasil para o mundo”); Lhg Mining (“A nova alternativa da mineração para a descarbonização do aço”); Picpay (“ecossistema financeiro”)¹⁵⁸.

O Grupo JBS opera em quatro divisões de negócios: alimentos (carne in natura, através das marcas Friboi, Maturatta e outras); linha de produtos alimentícios industrializados, através das marcas Anglo e Sola; higiene e limpeza (divisão criada em 1986, em Luziânia, Goiás), pela empresa Flora, Produtos de Higiene e Limpeza S.A. (produz os sabonetes Albany e o detergente Minuano e outros produtos); e atua no setor de transportes, com frotas próprias para atender aos mercados interno e externo¹⁵⁹.

O Grupo JBS atua em cerca de 22 países, e conta com aproximadamente 151.000 colaboradores no Brasil, em um total de 270.000 em todo o mundo¹⁶⁰, tendo se constituído no maior empregador do País (informe de 2023)¹⁶¹, com capacidade de abate diário estimado em mais de 70.000 cabeças de gado/dia, além de aves, suínos etc. Em abril de 2024, o Grupo anunciou investimentos da ordem de R\$ 150 milhões para viabilizar a

¹⁵⁸ Disponível em <https://jfinvest.com.br/negocios/> Acesso aos 24/06/2024. Em aspas estão descritos os nomes das empresas.

¹⁵⁹ Note-se que o Grupo é detentor de mais de 70 marcas, incluindo as mencionadas neste trabalho. Disponível em <https://jbs.com.br/marcas/> Acesso aos 20/06/2024.

¹⁶⁰ Disponível em <https://valor.globo.com/conteudo-de-marca/jbs/noticia/2023/10/10/jbs-chega-a-151-mil-colaboradores-no-brasil.ghtml> Acesso aos 15/10/2023

¹⁶¹ Disponível em <https://www.bloomberglia.com.br/2023/10/16/jbs-e-a-maior-empregadora-do-brasil-com-151-mil-colaboradores/> Acesso aos 16/10/2023

construção daquele que pode vir a ser o maior frigorífico brasileiro (previsão de abate de 4.400 cabeças/dia), com sede no Mato Grosso do Sul¹⁶².

Com receita líquida da ordem de R\$ 375 bilhões em 2022, o Grupo JBS incorporou outros setores e marcas, além das anteriormente citadas, tais como: 1953 Friboi, Seara, Seara Gourmet, Doriana, Delícia, Primor e Gradina, Incrível!, Swift, Pilgrim's Pride, Huon, Moy Park, Tulip, Marba e Kings, entre outras. O Grupo opera, como referido anteriormente, nos seguintes “negócios correlacionados”: couro, biodiesel, colágeno, envoltórios naturais, higiene pessoal e limpeza, embalagens metálicas, transporte e soluções em gestão de resíduos, reciclagem, operações inovadoras etc.¹⁶³

Evidencia-se pelo histórico do Grupo, que seu crescimento no período 1980 a 2007, ocorreu por meio de estratégias agressivas de aquisições setoriais, em muitos casos em parceria com o BNDES.

A primeira grande expansão da Companhia nos Estados Unidos, já em processo de internacionalização, ocorreu com a aquisição da Swift Foods (EUA). A aquisição foi o movimento decisivo para a internacionalização do grupo. Inicialmente focado no comércio e abate do gado, evoluiu para ser “a maior produtora de alimentos à base de proteínas do mundo”, como consta em seu histórico¹⁶⁴.

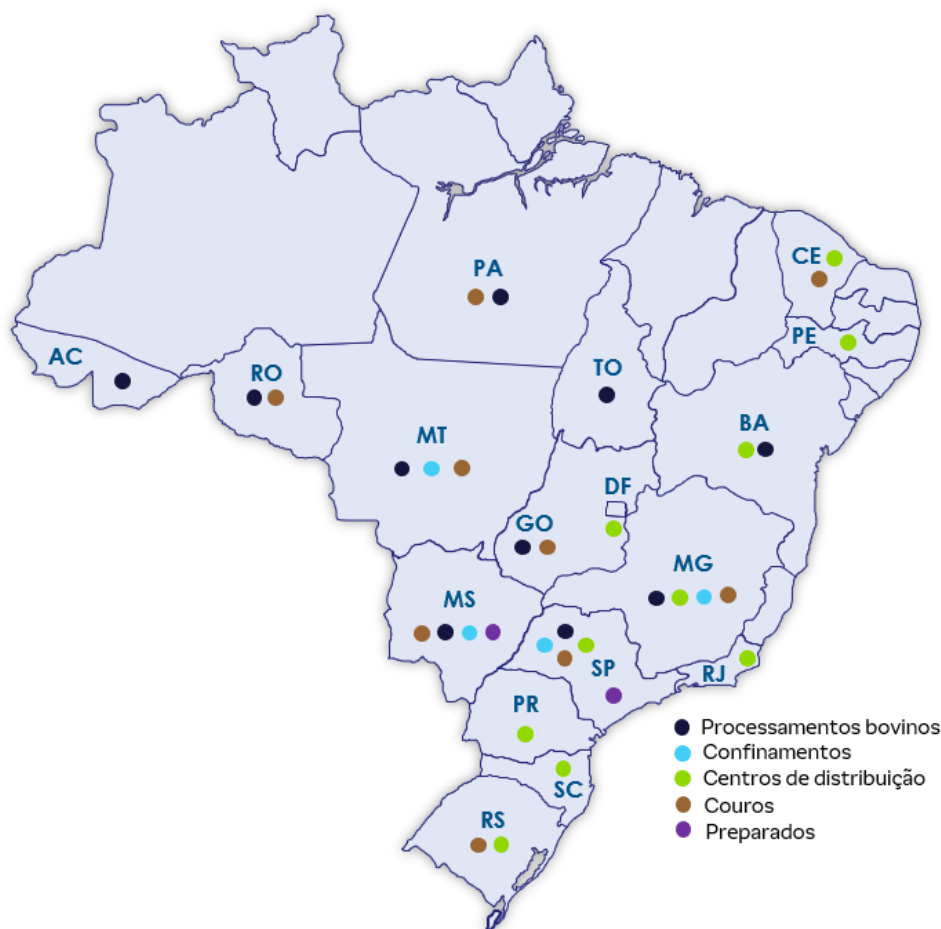
No mapa apresentado a seguir, encontram-se identificados os Estados da Federação onde o Grupo atua: no processamento de bovinos, no confinamento de gado (em 08 áreas); a localização de 14 centros de distribuição; 15 unidades de couro (os antigos curtumes), (com capacidade de processamento de 44 mil peças/dia no Brasil) e 08 unidades de produtos preparados.

¹⁶² Disponível em <https://www.comprerural.com/maior-frigorifico-do-pais-vai-abater-4-400-bovinos-dia-e-custara-r-150-milhoes/#:~:text=A%20JBS%2C%20uma%20gigante%20brasileira,investimento%20de%20R%24%20150%20milh%C3%B5es> Acesso aos 23/04/2024

¹⁶³ Disponível em <https://jfinvest.com.br/quem-somos/#historico> Acesso aos 02/05/2024.

¹⁶⁴ Para o histórico do Grupo JBS, ver: <https://ri.jbs.com.br/a-jbs/historico/>

Mapa 1: Localização de atividades do Grupo JBS no Brasil



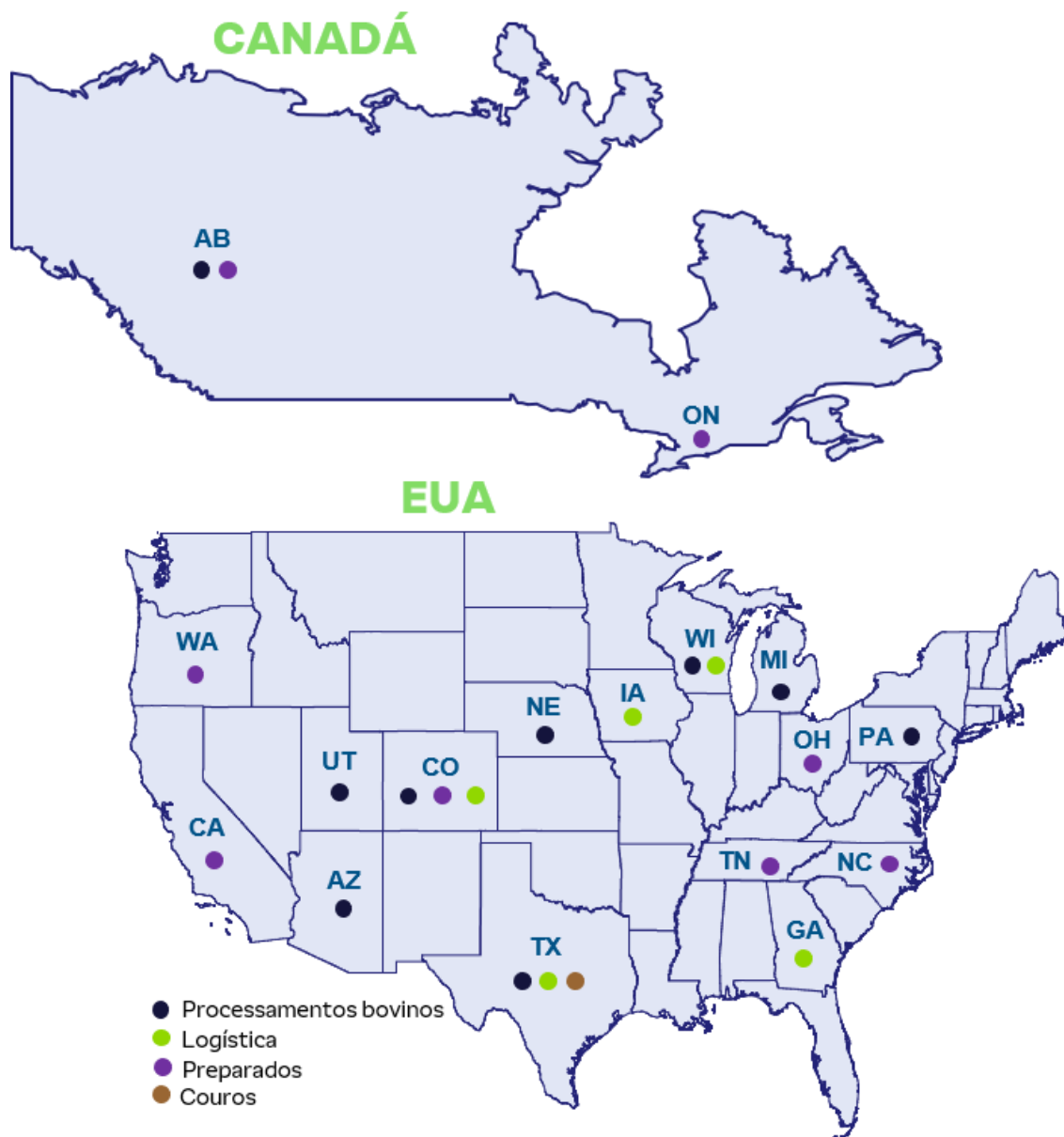
Fonte: Grupo JBS. Disponível em <https://ri.jbs.com.br/a-jbs/unidades-de-negocios/>

Posteriormente, o Grupo realizou investimentos em outros setores, diversificando sua atuação. Tais investimentos servem para demonstrar as estratégias de expansão operacionalizadas pelo Grupo, que ampliou suas atividades por meio de diversos investimentos e transformou-se em uma das maiores empresas mundiais no setor de alimentos (ou proteína animal). Atualmente, possui mais de 70 marcas – em diversos setores e produtos - que chegam ao mercado de 190 países. Parte considerável do crescimento das atividades do Grupo podem ser atribuídas ao apoio e financiamento do BNDES¹⁶⁵.

O Grupo atua na América do Norte sob as denominações JBS Beef North America (EUA e Canadá), JBS USA Pork (EUA), e na Austrália “JBS Austrália” (Austrália e Nova Zelândia).

¹⁶⁵ “Os empresários [do JBS] viram seu negócio se expandir nos últimos anos com o apoio do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES). O faturamento do frigorífico saltou de R\$ 4 bilhões em 2006 para R\$ 170 bilhões em 2016.” G1, Economia, 18/05/2017.

Mapa 2: Localização de atividades do Grupo JBS nos EUA e Canadá

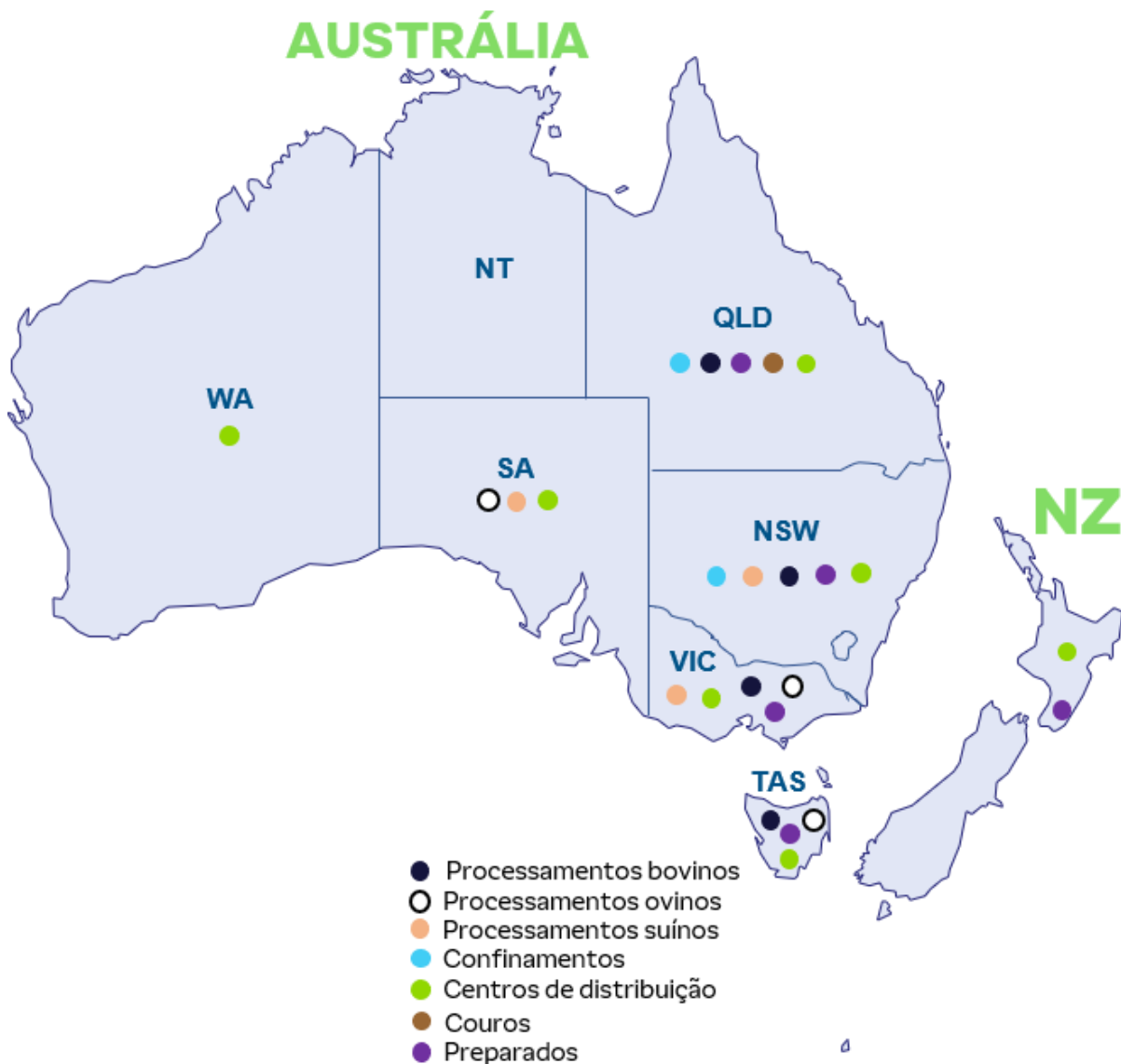


Fonte: Grupo JBS. Disponível em <https://ri.jbs.com.br/a-jbs/unidades-de-negocios/>

A aquisição da Pilgrim's Pride Corporation, nos EUA, realizada em 2009, por mais de US\$ 2,5 bilhões marcou o início da atividade em abate de aves, operações que ocorriam no México e em Porto Rico. Era uma das maiores empresas no setor no mercado norte-americano. À época, a JBS também adquiriu a Tasman Group na Austrália; a Smithfield Beef, divisão de bovinos da Smithfield Foods nos EUA; e os confinamentos da Five Rivers, com capacidade de 2 milhões de animais por ano. Período em que ameaçou ultrapassar em tamanho a gigante Tyson Foods (EUA).

No período 2012 a 2017, realizou diversos contratos de arrendamento e aquisições que ampliaram sua capacidade de produção nos setores relacionados a frango e carne suína no Brasil; produtos de carne bovina no Brasil, Canadá e Estados Unidos; além de alimentos processados no Brasil e na Austrália, produtos de frango no México e produtos de couro.

Mapa 3: Localização de atividades do Grupo JBS na Austrália e Nova Zelândia



Fonte: Grupo JBS. Disponível em <https://ri.jbs.com.br/a-jbs/unidades-de-negocios/>

Portanto, é bastante relevante a presença internacional do Grupo, em todos os continentes e nos seguintes países: na América do Norte: Canadá, Estados Unidos e México; na América do Sul: Brasil, Argentina, Uruguai e Chile; no continente africano: África do Sul; Europa: Irlanda, Reino Unido, Países Baixos, Bélgica, Alemanha, França,



Portugal e Itália; Oriente Médio: Emirados Árabes Unidos e Arábia Saudita; Ásia e Oceania: China, Vietnã, Singapura, Hong Kong, Japão, Austrália e Nova Zelândia, configurando presença e atuação global.

Investimentos recentes

A expansão por aquisições continuou com a incorporação do Banco Matone (em 2011), e sua fusão com o Banco JBS, criando o Banco Original. Na sequência, o Grupo expandiu as atividades no setor celulose, com a inauguração da Eldorado Brasil Celulose (com faturamento em 2022 superior a R\$ 7 bilhões). Em 2013 adquiriu a Seara, e aumentou a participação no setor de aves e suínos no Brasil. Também adquiriu o Canal Rural no mesmo ano. Em 2015, inaugurou a Âmbar Energia (capacidade de geração de energia de 1,9 Gigawat). A Flora (braço do grupo ligado a higiene e limpeza) incorporou as marcas Ox, Neutrox, Karina, Kolene e Francis (marcas pertenciam anteriormente ao Grupo Bertin)¹⁶⁶. Após a aquisição, o Grupo Bertin, anteriormente o maior rival do JBS, passou a operar nos setores de infraestrutura, energia, equipamentos de proteção, agronegócio e hotelaria, deixando o mercado para o JBS.

Além da aquisição de marcas e empresas relacionadas à atividade inicial, o Grupo vem diversificando sua atuação, como no exemplo da aquisição da Picpay (também em 2015), uma startup considerada o maior aplicativo de pagamentos do País, que conta atualmente com cerca de 35 milhões de usuários.

A Viverra, aquisição realizada em 2021, era a terceira maior empresa de *plant-based*¹⁶⁷ europeia; no mesmo ano entrou no setor de aquicultura, com a aquisição da Huon (Austrália).

¹⁶⁶ No período 1981-2002, ainda sob a denominação Friboi, expandiu suas operações no Brasil, através de aquisições de plantas de abate e unidades de produção de carne in natura e industrializada, e investiu no aumento da capacidade produtiva. Em 1986, em uma estratégia de diversificação surgiu com a criação do setor de higiene e limpeza na produção do detergente Minuano e sabonete Albany. Hoje em dia a divisão Flora é proprietária das seguintes marcas: Albany, Nutre, Cass, Minuano e Smuff, e em julho de 2011 adquiriu e assumiu o controle das marcas Ox, Francis, Karina, Neutrox, Kolene, Tano Tom, Hydrata, etc. (Disponível em <http://www.flora.com.br/> Acesso aos 24/09/2011, às 23:10 e em “A aposta do JBS no papel”. Istoé Dinheiro, ano 14, nº 714, 15/06/2011).

¹⁶⁷ O termo “*plant-based*”, ou “baseado em plantas”, aparece em cardápios de restaurantes e em rótulos de uma variedade de alimentos nos supermercados. Entretanto, refeição *plant-based* não é composta apenas por plantas. O foco está na ingestão de alimentos naturais e integrais, incluindo frutas, hortaliças, legumes, feijões, castanhas, sementes, entre outros. Quem segue tal dieta, evita alimentos industrializados, que normalmente contêm conservantes e outros aditivos. Definição disponível em <https://alice.com.br/blog/sua-saude/o-que-e-alimentacao-plant-based/>

A JBS Beef North America conta com operações de processamento de carne bovina na América do Norte (EUA e Canadá) e os negócios de *plant-based* na Europa. Também comercializam produtos de carne com valor agregado e de marca.

Segunda maior produtora mundial de carne suína, a JBS USA Pork abastece o mercado com produtos *in natura*, pré-embalados e prontos para consumo, produzindo: *bacon*, presunto, carnes fatiadas e cortes suínos. A Plumrose, considerada pela alta qualidade dos produtos preparados, foi adquirida pela JBS em 2017.

A JBS Australia corresponde à atuação da empresa na Austrália e Nova Zelândia. Opera em processamento de carnes bovinas, suínas, ovinas e peixes, e produtos com valor agregado. É líder setorial na região, tanto “no processamento de carnes e alimentos preparados, contando com confinamentos e unidades de produção tecnologicamente avançados, além de ser detentora de um dos maiores produtores australianos de charcutaria (...)”, e “opera uma das maiores unidades de corte e embalagem de carnes de alta qualidade para varejo. A JBS Australia exporta para diversos países e detém expressiva participação no mercado nacional de carnes bovina, ovina e suína.”¹⁶⁸

Outras aquisições realizadas pelo Grupo à partir de 2016 encontram-se relacionadas no quadro 2, apresentado a seguir:

Quadro 2: Algumas aquisições realizadas pelo Grupo JBS à partir de 2016

Empresa	Aquisição	Localização
Empire	Aquisição de unidades de <i>case ready</i> e a marca Ledbetter. A aquisição inclui cinco unidades produtivas.	Cincinnati e Mason (Ohio); Denver (Colorado); Memphis (Tennessee) e Olympia (Washington).
Vivera	Terceira maior produtora de produtos <i>plant based</i> da Europa. Oferece amplo portfólio de produtos.	Presença nos mercados da Holanda, Reino Unido e Alemanha.
Rivalea Australia	Linha de produtos em diversas categorias e verticalmente integrada; líder na criação e processamento de suínos.	Austrália, onde é responsável por 26% dos suínos processados.
Kerry (Meats & Meals)	Acordo realizado pela Pilgrim's Pride Corporation (PPC) (subsidiária da JBS) para a aquisição dos negócios de alimentos preparados (Kerry Meats) e refeições (Kerry Meals) da Kerry Consumers Food.	Reino Unido e Irlanda.
Huon	Segunda maior empresa de aquicultura de Salmão, com operações verticalmente integradas, abrangendo incubatórios, aquicultura marinha, colheita, processamento, marketing, vendas e distribuição.	Tasmânia, Austrália.
Sunnyvalley Smoked Meats	Produtora de bacon defumado, presunto e peito de peru, para venda no atacado e varejo.	A aquisição inclui uma unidade de produção em Manteca (Califórnia).
Grupo King's	Líder na produção de <i>Prosciutto di San Daniele</i> e <i>Prosciutto di Parma</i> ; transação abrange operação comercial de duas marcas	Itália.

¹⁶⁸ Disponível em <https://ri.jbs.com.br/a-jbs/unidades-de-negocios/> Acesso aos 22/06/2024.

	históricas, de alta qualidade, no mercado de charcutaria.	
TriOak	Produtora de suínos e comerciante de grãos.	Sede no Meio Oeste dos EUA.
Gold'nPlump	Negócio focado em frango livre de antibióticos, proprietária da marca Just Bare, no varejo online.	EUA.
Plumrose	Especializada na produção de produtos de maior valor agregado à base de carne suína (bacon, presuntos, carnes fatiadas, costelas cozidas etc.).	EUA.
Moy Park	Fornecedora de produtos de frango de marca própria aos principais varejistas e empresas de Food Service, líder na produção de frango orgânico etc.	Reino Unido, Irlanda e Europa.
Tulip Company	Aquisição realizada também pela PPC, é líder na produção de carne suína e alimentos preparados.	Reino Unido.
Marba	Marca tradicional no segmento de frios e embutidos, referência em mortadelas, foi adquirida pela Seara.	Estado de São Paulo.
Bunge (margarinas e maionese)	Aquisição dos ativos de margarina e maionese da Bunge Alimentos S.A. no Brasil; serão adquiridas diversas marcas, entre elas, Delícia, Primor e Gradina (Food Service). Aquisição inclui três unidades produtivas.	Gaspar (SC); São Paulo (SP); Suape (PE).

Fonte: Grupo JBS. Elaborado pelo autor.

Na Austrália e Nova Zelândia o Grupo detém oito unidades de processamento de bovinos; três de ovinos; três de suínos; oito centros de distribuição; seis áreas destinadas a confinamentos; uma unidade de couro; e dez unidades de produtos preparados.

A Pilgrim's Pride Corporation (PPC) produz e comercializa carnes *in natura*, alimentos preparados e pré-embalados para consumo. A PPC é líder global na produção e processamento de aves e a maior produtora de frangos orgânicos no mundo por meio de sua subsidiária Moy Park, responsável por um em cada cinco frangos consumidos nos EUA, um em cada quatro no México, e um em cada três no Reino Unido. Também é de sua propriedade a Tulip Limited, umas das principais empresas produtoras de carne suína e de alimentos preparados no Reino Unido. A PPC opera nos Estados Unidos, Porto Rico, México e Europa¹⁶⁹. No quadro apresentado a seguir, é possível verificar a presença mundial do Grupo JBS até o ano de 2011:

Quadro 3: Presença mundial do Grupo JBS até 2011

País	Característica	Quant.	País	Característica	Quant.
BRASIL	Nº de colaboradores	44.993	EUA	Nº de colaboradores	54.295
	Unidade de couros	23		Unidade de couros	1
	Unidades de abate de bovinos	35		Unidades de abate de bovinos	8
	Unidade de carne em conserva	1		Unidades de abate de suínos	3
	Unidade de vegetais	1		Unidade de abate de ovinos	1

¹⁶⁹ Idem.

	Unidades de confinamento	2		Unidade carne bovina e suína processada	1
	Unidades industriais de lácteos	7		Unidades de confinamento	13
	Unidade fabril de colágeno	1		Unidades de abate de frangos	29
	Unidade de biodiesel	1		Centros de distribuição	31
	Centros de distribuição	16	MÉXICO	Unidades industriais (Pilgrim's)	3
ARGENTINA	Unidades de abate	6	PORTO RICO	Unidade industrial (Pilgrim's)	1
	Unidades de latas	2		Nº de colaboradores	6.995
PARAGUAI	Unidades industriais	2	AUSTRÁLIA	Unidades de abate de bovinos	10
URUGUAI	Unidade industrial	1		Unidades de confinamento	5
CHILE	Escritório comercial	1		Centros de distribuição	5
INGLATERRA	Escritório comercial	1		Unidade de couro	1
ITÁLIA	Fábricas de carne processada	3	CHINA	Escritórios comerciais	2
	Unidades de couros	2	CORÉIA DO SUL	Escritório comercial	1
EGITO	Escritório comercial	1	JAPÃO	Escritório comercial	1

Fonte: Empresa. Disponível em <http://www.jbs.com.br/Localidade.aspx> Acesso aos 05/04/2011.
 Elaboração do autor.

Observe-se que o quadro anterior refere-se ao seu perfil até 2011, e difere em muitos aspectos do quadro atual, mas permite uma avaliação de seu tamanho e presença à época.

Em 2021, o Grupo J&F criou a Lhg Mining, após adquirir ativos de minério de ferro e manganês da Vale (anterior MCR – Mineração Corumbaense Reunida), localizada no estado brasileiro do Mato Grosso do Sul¹⁷⁰, em acordo firmado em US\$ 1,2 bilhão¹⁷¹.

Em 2022, adquiriu a BioTech Foods (Espanha), e anunciou a criação de um centro de pesquisa em Santa Catarina, empreendimentos voltados ao desenvolvimento de carne cultivada, com investimentos da ordem de US\$ 100 milhões¹⁷².

Finalmente, o Grupo adquiriu no final do ano de 2023 a Fluxus, do setor petróleo e gás (valor da compra não divulgado). Esta aquisição coincidiu com a aquisição de ativos de petróleo na Argentina (aquisição dos blocos 1, 2 e do centro do campo de Centenário), localizado na província de Neuquén, e 33% do campo de Ramos, na província de Salta,

¹⁷⁰ Disponível em <https://www.brasilmineral.com.br/noticias/jf-mineracao-muda-de-nome-e-planeja-investir-r-55-bilhoes-ate-2025#:~:text=A%20produ%C3%A7%C3%A3o%20de%20min%C3%A9rio%20de,em%20rela%C3%A7%C3%A3o%20ao%20ano%20anterior> Acesso aos 20/06/2024.

¹⁷¹ “A entrada da J&F em ativos de mineração era uma meta e, a partir de agora, a busca é por novos ativos no setor.” Disponível em <https://oglobo.globo.com/economia/negocios/dona-da-jbs-compra-ativos-da-vale-no-ms-entra-no-setor-de-mineracao-25465396>

¹⁷² Disponível em <https://jfinvest.com.br/quem-somos/#historico> Acesso aos 20/06/2024 e <https://www.poder360.com.br/poder-economia/economia/jbs-compra-biotech-foods-e-entra-no-mercado-de-proteina-cultivada/>

operados pela Pluspetrol. A Fluxus servirá de plataforma de investimentos do Grupo J&F nos setores óleo e gás, para novas oportunidades de negócios na América Latina e Brasil¹⁷³.

Em 2024 os investimentos do Grupo direcionam-se ao setor elétrico, com as negociações para aquisição por cerca de R\$ 4,7 bilhões de 12 Usinas de Gás natural, pertencentes a Eletrobras, e um projeto para implantação de uma usina termoeletrica a gás natural em Manaus (AM). Tais aquisições serão realizadas pela Âmbar Energia, ancoradas ao J&F Investimentos, empresa que tem realizado diversas aquisições no setor.

Considerações finais

Analisando os investimentos realizados pela holding J&f, principalmente através de aquisições, o presente trabalho procurou apresentar a expansão do Grupo, desde sua criação até o período recente, evidenciadoras de seus empreendimentos e estratégias de diversificação. Aqui é preciso mencionar a associação e o apoio financeiro representado pelo BNDES, cujo primeiro aporte deu-se no ano de 1997. Nos anos seguintes, o apoio do Banco de Desenvolvimento foi fundamental para a expansão do Grupo, na forma de associação entre as partes. Ainda que bastante criticado, visto como estratégia ultrapassada ou dispendiosa (viés neoliberal?), o modelo de criação das “campeãs nacionais”, no caso da holding J&F, pode ser mencionado como um caso de relativo sucesso. Tal política foi posta de lado, e ainda que ostentemos grandes empresas de capital privado (como WEG e Gerdau, entre outras), indústrias e grandes empresas constam em diversos setores (Petrobras-energia, Braskem-química e petroquímica, Klabin-papel e celulose etc.), temos uma quantidade considerável de empresas em bens de consumo ou varejo, e não parece chamar muito a atenção o fato de empresas estatais estrangeiras adquirirem empresas estatais no Brasil. A associação do JBS com o BNDES-PAR garantiu a permanência da sede da empresa no Brasil.

Para a realização da pesquisa, portanto, foram levantadas informações em publicações diversas, disponíveis em sítios eletrônicos e outros meios de comunicação (digital ou impressa), *sites* das empresas etc. Mas este trabalho se encontra em andamento, na medida em que faz-se necessário cruzar dados para dirimir divergências quanto a

¹⁷³Disponível em <https://www.poder360.com.br/economia/grupo-jf-entra-no-setor-de-oleo-e-gas-com-compra-da-fluxus/> e também em <https://diariocomercial.com.br/jf-compra-empresa-recem-lancada-de-oleo-e-gas-com-foco-na-america-latina/> Acesso aos 03/06/2024.



valores, datas, nomenclaturas, pois às vezes as fontes divergem em vários aspectos. Na ausência de entrevistas com representantes setoriais foram buscadas alternativamente informações nos referidos meios de comunicação.

A pertinência desta pesquisa, portanto, refere-se ao desenvolvimento da atividade pecuária no Brasil e a constituição de um empreendimento que ao longo do tempo vem atuando por meio da diversificação e verticalização de suas atividades.

Enquanto o Brasil vivencia um processo aparente de desindustrialização, acompanhado pelo processo de reprimarização da economia, o crescimento do Grupo J&F demonstra o vigor da empresa no setor agropecuário e mesmo em outras áreas, por onde expandem sua atuação.

Através de diversas aquisições nacionais e internacionais, ao longo de sua história, em um movimento contínuo e incessante, o Grupo J&F demonstra capacidade operacional que ensejou a evolução de um conjunto de empresas de grande porte, e posiciona-se para além de seu setor de atividade inicial. Vale ressaltar, finalmente, que o Grupo JBS passa a liderar em um setor que até os anos 1990 encontrava-se tradicionalmente dominado por grandes empresas de capital estrangeiro, como Swift-Armour e Anglo, atualmente sob seu controle.



Referências

- BANDEIRA, M. **Cartéis e desnacionalização – a experiência brasileira: 1964-1974**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1975.
- MAMIGONIAN, Armen. “Notas sobre os frigoríficos do Brasil Central Pecuário”. **Boletim Paulista de Geografia**, S. Paulo, nº 51, p. 7-14, jun. 1976.
- MCCRAW, T. K. (Org.). **Alfred Chandler: ensaios para uma teoria histórica da grande empresa**. Rio de Janeiro: Editora Fundação Getúlio Vargas, 1998.
- MENDES, L. H.; ADACHI, V.; TORRES F. e GÓES, F. “A saga do JBS”. **Valor Econômico**, 07 jul. 2017.
- MOITA, R. M. & GOLON, L. A. Oligopsônio dos Frigoríficos: Uma Análise Empírica de Poder de Mercado. **RAC**, Rio de Janeiro, v. 18, n. 6, art. 2, pp. 772-794, Nov./Dez. 2014
- RANGEL, I. **Obras reunidas**. Vols. 1 e 2. Rio de Janeiro: Editora Contraponto, 2005.
- SANDRONI, P. **Dicionário de Economia**. São Paulo: Editora Best Seller, 1987.
- SANTOS, M. **Por uma outra globalização**. Rio de Janeiro, São Paulo: Record, 2000.