

AAVICULTURA INTEGRADA NA REGIÃO METROPOLITANA DE MARINGÁ: UM ESTUDO À LUZ DA TEORIA DOS CUSTOS DE TRANSAÇÃO

Natalino Henrique de Medeiros*

RESUMO: A mudança do paradigma competitivo, que ocorreu nas últimas décadas em termos de progresso organizacionaal e tecnológico, agora centrado na concepção inovativa neo-schumpeteriana, conduziu, não raro, à adoção da busca por inovações radicais em setores de bens de capitais e de consumo. O segmento agroindustrial da avicultura brasileira não ficou à parte desse processo, onde se observa mudanças não somente nas máquinas e equipamentos, bem como, na pesquisa genética em linhagens híbridas para aves e ovos. Contribuiu igualmente para o crescimento desse segmento o implemento do sistema integrado de produção, que se traduz na parceria entre o aviário e a agroindústria de abate e processamento de carnes. Esse sistema, mais conhecido como integração, é realizado mediante contrato e/ou acordos informais entre esses agentes e cujo mecanismo de coordenação foi responsável pela mudança da estrutura produtiva, principalmente a partir dos estados do Sul do país, conduzindo a uma provável concentração de mercados regionais. A partir dessas considerações, o objetivo deste estudo foi analisar o processo de transformação estrutural, em termos de “integração”, existente em algumas agroindústrias do segmento avícola na Região Metropolitana de Maringá (RMM). Para tanto, utilizou-se a teoria dos custos de transação (TCT) para a análise desse segmento regional. Os resultados demonstraram que alguns avicultores da RMM são integrados e as relações estão baseadas em sua maioria, em formas contratuais que caracterizam uma governança de transações específicas, de maneira que seja conceituado como uma governança unificada ou de integração vertical.

* Professor da Universidade Estadual de Maringá

PALAVRAS-CHAVE: Avicultura integrada. Teoria dos Custos de Transação. Região Metropolitana de Maringá.

ABSTRACT: The change of the competitive paradigm which happened in last decades in terms of progress organizational and technological, it was considerate in the conception neo-Schumpeterian, it does no rare, the adoption of the search for radical innovations in capital and consumption segments. In the Brazilian agribusiness aviculture segment was observed changes not only in the machines and equipments, as well as, in the genetic research in hybrid lineages for birds and eggs. It is contributed equally the growth of that segment the implement of the integrated system of production, that it is observed in the partnership between the aviary and the agribusiness and processing of meats. That integration system is accomplished by informal contract or informal agreements among those agents, and whose coordination mechanism was responsible for the change of the productive structure, leading to a probable concentration of regional markets. So, the objective of this study was to analyze the process of structural transformation, in terms of 'integration', existent in some agribusiness of the poultry segment in the Maringá Metropolitan Area (MMA), using the Transaction Cost Theory for the analysis of this regional segment. The results demonstrated that some MMA poultry farmer's are integrated and the relationships are based on majority, in contractual forms whose is considered as unified governança or vertical integration.

KEYWORDS : Integrated aviculture. Transaction cost theory. Metropolitan Area of Maringá.

CÓDIGO JEL: Q13

1 INTRODUÇÃO

A avicultura brasileira tem se constituído no segmento agro-industrial que vem se destacando nas últimas décadas, em termos de evolução produtiva ocorrida notadamente na “avicultura de corte”, pela adoção do progresso tecnológico e organizacional em nível mundial.

Essa evolução é consequência da mudança do paradigma competitivo, anteriormente centrado no modelo fordista, que impregnou um processo competitivo e inovativo nos moldes neo-schumpeteriano, a partir da busca por inovações radicais na indústria de bens de capital de máquinas e equipamentos, voltados não somente para os incubatórios, aviários e abatedouros, como também para a pesquisa genética, com o desenvolvimento das linhagens híbridas para ovos e aves, desde os anos 50.

Outro fator fundamental ao crescimento da avicultura foi o implemento do sistema integrado de produção, que se traduz na parceria entre o produtor rural (aviários) e a agroindústria de abate e processamento de carnes. Esse sistema, mais conhecido como integração, é realizado mediante contrato e/ou acordos informais entre esses agentes e cujo mecanismo de coordenação²⁹ foi responsável pela mudança da estrutura produtiva, principalmente a partir dos estados do Sul do país, conduzindo a uma provável concentração de mercados regionais.

Antes, porém, entende-se a necessidade de situar que o modelo agropecuário existente no Paraná, até meados dos anos 70, centrava-se na produção de café. A partir de então, observou-se grandes transformações estruturais na economia agrícola paranaense, tendo como base os efeitos da revolução verde na agricultura. De fato, a economia paranaense deixa a monocultura cafeeira e ingressa numa produção agrícola tecnificada, mediante a aplicação de insumos modernos subsidiados pelo governo federal³⁰. Após experimentar quase uma década de incrementos na produtividade agrícola, o modelo de modernização adotado começou a evidenciar um provável esgotamento desses benefícios, a partir de meados dos anos 80, notadamente na cultura da soja na região Sul do País (MEDEIROS, 1995; 1998).

²⁹ Esse mecanismo é abordado nos conceitos de *coordenação dos agentes*, dentro do enfoque teórico da Teoria dos Custos de Transação, a partir de Coase (1937).

³⁰ Os efeitos da política macroeconômica que transformou o Paraná em uma economia agroindustrial inter e entrelaçada às políticas de crédito rural, preços mínimos e modernização tecnológica estão fartamente analisados em estudos do Ipardes (1981), Pereira (1987, 1992) e Rolim (1995), entre muitos outros.

Por outro lado, a análise de Trintin (2002, p. 16) abordou os efeitos de uma “distribuição espacial da produção agrícola paranaense”, após o fenômeno da modernização da agricultura, onde se verificou a concentração de algumas culturas por meso-microrregiões do estado, mais especificamente as da soja e do milho, haja vista o crescimento dos complexos agroindustriais, notadamente em relação às cadeias alimentares da avicultura e suinocultura no estado.

Em outro estudo, Maia e Trintin (2003) observaram mudanças na participação dos principais gêneros industriais no valor adicionado da indústria de transformação do Paraná, no período de 1975 a 1998. O aspecto evidenciado está em que o grupo de abate de animais e preparação de conservas superou o segmento tradicional de beneficiamento de cereais, café e afins. Ainda em relação ao segmento de grãos, a soja e o milho guardam uma estreita relação com os setores de carne bovina, suína e de aves.

O estudo de Medeiros (2000), entre outros aspectos, analisou a posição das empresas agroindustriais da cadeia grãos-carne, das regiões Centro-Sul e Centro-Norte do país, tomando-se como base alguns indicadores econômico-financeiros. Esse estudo identificou e permitiu afirmar que o *movimento* dessa cadeia em direção às regiões Centro-Oeste e Centro-Norte é um fato concreto e dentro desse movimento há desestruturação de algumas agroindústrias com um histórico de tradição no segmento de grãos e carne. Isto porque a perda de espaço no mercado estaria em razão dos *novos* padrões competitivos e das *novas* formas de organização interna (P&D&I) e, também, dos *novos* hábitos de consumo da população, bem como do advento da globalização nesta década. Essas agroindústrias, por certo, não estavam estruturadas para implementar os novos padrões.

De fato, com o processo de globalização econômica iniciada em meados dos anos oitenta, a agricultura, a agroindústria e os agronegócios não poderiam ter ficado à margem desse processo, principalmente pela interface com os mecanismos de concentração de mercado. Ainda dentro desse processo, tem-se outro, igualmente *revolucionário*, de transformação dos mecanismos de produção industrial *dentro* do novo paradigma que se impôs a partir da chamada III Revolução Industrial ou

das Tecnologias da Informação (TI), em oposição ao modelo fordista de produção em massa (FREEMAN, 1982). Num de seus avanços, verificam-se os mecanismos de parceria contratual efetuado entre as empresas, tendo como base um sistema intensivo de informações dentro de uma *nova* organização e processo de produção. Por conseqüência, a competição estrita abriu a possibilidade de cooperação entre firmas, proporcionando novas formas de coordenação no interior das empresas (PORTER, 1990). Nesse novo cenário, tem-se o surgimento de arranjos produtivos locais (APL), que compreendem diversos tipos de aglomerados produtivos³¹, destacando-se os pólos industriais, redes de firmas e “*clusters*” (HADDAD, 1999) e a possibilidade da existência de uma estrutura de governança sob essas formas de coordenação e competitividade nos moldes da Teoria dos Custos de Transação (TCT) (SIFERT FILHO, 1995; NOGUEIRA, ZYLBERSZTAJN, 1998; VISCONTI, 2001).

Em termos teóricos, o entendimento de *estrutura de governança* tem, na origem, a abordagem de Coase (1937), onde os ganhos de eficiência seriam proporcionados pela coordenação efetuada por algumas firmas, mediante a efetivação de “contratos”, haja vista a dimensionalização das transações quanto à *frequência, incerteza e especificidade do ativo* envolvido nas transações de mercado (WILLIAMSON, 1985). Portanto, a TCT

passa a visualizar a firma como uma estrutura de governança, cujas fronteiras seriam derivadas do alinhamento entre diferentes tipos de transação com as formas alternativas de organização de produção. (VISCONTI, 2001, p. 324).

³¹ O entendimento de aglomerados, pólos ou distritos industriais tem, na origem, a abordagem marshalliana, onde os ganhos de eficiência seriam proporcionados pela especialização produtiva das firmas que estão inseridas na mesma localidade, tal como assumido por Porter (1998) e, implicando, não raro, em mudança(s) na estrutura e padrão de competitividade do mercado.

Finalmente, tomando-se como base esses aspectos abordados, o objetivo deste projeto de pesquisa foi tentar compreender o processo de transformação estrutural, em termos de “integração”, existente em algumas agroindústrias do segmento avícola na Região Metropolitana de Maringá³² (RMM), compreendendo os municípios de Ângulo, Floresta, Iguaraçu, Mandaguaçu, Mandaguari, Marialva, Maringá, Paiçandú e Sarandi. Para tanto, pretendeu-se identificar e analisar, entre outros aspectos: (1) os tipos de externalidades geradas em torno de cada estrutura de governança e (2) as interações entre os agentes participantes nessa cadeia agroalimentar (incubatórios, fábrica de rações, aviários, abatedouros, rede de distribuidores e consumidores finais).

2 DESENVOLVIMENTO

O estudo elaborado por Souza (2005) demonstrou que houve uma transformação no segmento agroindustrial de abatedouros e na criação de aves em alguns municípios de compõem a AMUSEP (Associação dos Municípios do Setentrião Paranaense), dentro das Microrregiões Norte Central e Noroeste Paranaense. A proposta pretendida, nesse estudo, era compreender o processo de transformação estrutural pela qual (ainda) estão passando os produtores (aviários) e firmas (abatedouros) do segmento avícola nessas microrregiões, em termos de arranjos produtivos locais (APL), quanto aos aspectos teóricos de distritos industriais, redes de firmas ou “clusters”. Entretanto, os resultados conclusivos do estudo apontaram para a formação incipiente de um “aglomerado” produtivo local, levando-se em conta o pequeno número de estabelecimentos engajados nessas atividades (SOUZA; MEDEIROS, 2005). Com efeito, a transformação em um APL exigiria, a princípio, uma estrutura de governança liderada por empresa(s) na atividade de abatedouro-frigorífico, bem como a existência de outros agentes econômicos na condição de “players”.

Por outro lado, tal estudo permitiu constatar a existência de um *processo de integração* de natureza formal e informal, bem como de alguns

³² Lei Complementar Estadual nº 1.222/98.

aspectos iniciais em termos de uma provável estrutura de governança [em formação] nesse segmento avícola. E estes argumentos justificaram a proposição deste projeto de pesquisa em torno de um *processo de integração* implementado por algumas firmas, no segmento avícola na Região Metropolitana de Maringá (RMM), dentro da nova ordem econômica e tecnológica mundial, objetivando a busca de escala de produção, diferenciação de produtos e de uma maior competitividade regional.

Finalmente, outro suporte utilizado para justificar este estudo foi o relatório final de pesquisa sobre as “transformações estruturais recentes” verificadas na avicultura na região oeste paranaense (MEDEIROS, 2005). E, posteriormente, nas “mesorregiões Oeste e Sudoeste” paranaense, que apontaram alguns aspectos em termos de estrutura-conduta-desempenho (ECD), entre eles, a de uma forte liderança e coordenação de mercados praticada pela empresa Sadia, notadamente em termos de “sistema integrado de produção” (MEDEIROS e OSTROSKI, 2006).

3 A TEORIA DOS CUSTOS DE TRANSAÇÃO (TCT): REVISÃO TEÓRICA

O referencial teórico para o suporte inicial da análise do “processo de integração” na agroindústria avícola na Região Metropolitana de Maringá (RMM), esteve baseado em Williamson (1985), a partir da Teoria dos Custos de Transação (TCT) e nos fundamentos da Nova Economia Institucional (NEI)³³, na tentativa de compreender o processo de transformação estrutural desse segmento. Paralelamente, ao longo desta pesquisa utilizou-se como interface nesta investigação científica, a abordagem neo-schumpeteriana baseada no conhecimento (*background*) do proponente, objetivando, igualmente, observar o processo de inovação e difusão contido numa estrutura de governança e contratos dessa natureza. O banco de dados de 2004 e 2005, da Relação Anual de Infor-

³³ *Transaction cost economics is part of New Institutional Economics research tradition* (WILLIAMSON, 1985, p. 16).

mações Sociais (RAIS), do Ministério do Trabalho e Emprego (MTE), foi utilizado para identificar e mapear os abatedouros de aves (classe 15121) e os aviários (classe 01457) existentes na RMM.

A coleta de dados foi realizada mediante a aplicação de questionários direcionados às empresas integradoras (abatedouro de aves) e aos produtores rurais (aviários integrados). A localização dos aviários foi obtida junto aos abatedouros de aves da RMM.

Conforme apresentado, a TCT passou “a visualizar a firma como uma estrutura de governança, cujas fronteiras seriam derivadas do alinhamento entre diferentes tipos de transação com as formas alternativas de organização de produção”, (VISCONTI, 2001, p. 324). E essas transações são definidas por Williamson (1985, p. 1) como “a transformação de um produto através de interfaces tecnologicamente separáveis” (tradução livre)³⁴. Estas transações podem se efetivar através de: (1) governança de mercado; (2) governança trilateral ou (3) governança de transações específicas.

Nestes termos, as transações ocorrem em um ambiente onde a racionalidade dos agentes econômicos é limitada, levando a que se tenham “acordos incompletos”, o que pode incorrer em comportamento oportunista das partes. Desta forma, os agentes econômicos realizam contratos como forma de garantir seus direitos de propriedade e visando reduzir os custos de transação, no que Williamson (1985, p. 69-102) denominou de governança (*governance of contractual relations*).

3.1 Transações

Para a TCT, as transações ocorrem em um ambiente institucional, onde os agentes econômicos têm racionalidade limitada que está relacionada à capacidade cognitiva limitada dos agentes, ou seja, a sua capacidade em absorver informação é limitada, sendo assim, os contratos são definidos de forma incompleta (*incompleteness contractual*), deixando “lacu-

³⁴ A transaction occurs when a good or service is transferred across a technologically separable interface.

nas” nas quais os diversos agentes econômicos se apropriam como forma de tirar vantagem (comportamento oportunista). O comportamento oportunista pode ser entendido como um comportamento derivado da capacidade cognitiva limitada dos agentes que, ao proporcionar contratos incompletos, possibilitam a apropriação destas “falhas”. Tal comportamento pode ocorrer antes (*ex-ante*) ou após (*ex-post*) a definição dos contratos.

A atitude oportunista *ex-ante* da definição contratual é conhecida na literatura por *seleção adversa*. Ocorre quando uma das partes age oportunisticamente antes da elaboração do contrato por deter informação exclusiva. O exemplo de um *bem durável* usado é bastante adequado. O vendedor possui informação privada sobre o bem que só é acessível ao comprador através de um alto custo (de transação), no caso de uma avaria, tão logo a transação seja concluída. No caso de seleção adversa, não ocorreriam transações se a informação fosse perfeita. Outro exemplo é o do seguro-saúde, onde geralmente as pessoas doentes escondem essa informação para se autobeneficiarem da totalidade do plano (ACKERLOFF, 1970, citado por NEVES, 1995, p. 29).

A seleção adversa tem como característica o comportamento oportunista antes da definição e estabelecimento do contrato devido à assimetria de informação, o que permite o agente econômico ter informação exclusiva sobre a transação, diferindo do comportamento oportunista pós-contratual (*ex-post*), pois este está relacionado a problemas na execução de uma transação contratada. Segundo Kupfer e Hasenclever (2002, p. 271), quando uma empresa fornecedora de um insumo a um preço fixo reduz o nível da qualidade para reduzir seus custos, este segundo tipo de oportunismo é definido como problema moral (*moral hazard*).

Se o comportamento oportunista dos agentes (seleção adversa e *moral hazard*) não pode ser completamente eliminado, é possível amenizá-lo através de dois mecanismos: (i) mecanismos de controle e fiscalização e; (ii) mecanismos de remuneração e incentivo.

O mecanismo de controle e fiscalização busca analisar os eventos de forma a tentar garantir os direitos das partes envolvidas na transação. De acordo com Neves (1995), é necessário fazer uma análise entre o custo deste mecanismo e sua eficácia, ou seja, uma análise de custo e benefício, sendo viável apenas se o custo for menor que sua eficácia.

Por sua vez, os mecanismos de remuneração e incentivos agem de forma inversa ao mecanismo de controle e fiscalização - enquanto que o segundo tem um caráter punitivo, o primeiro tem um caráter remunerativo, no qual age incentivando cada parte a respeitar os seus respectivos direitos de propriedade (cláusulas contratuais).

Estas “atitudes” oportunistas dos agentes têm fontes outras que não a assimetria de informação, ou seja, a assimetria de informação não é a única causa do comportamento oportunista dos agentes, pois este pode derivar também quando uma quase-renda é gerada nas relações contratuais.

Além do ambiente institucional, é necessário identificar as suas características, pois são elas que, juntamente com as formas contratuais, irão determinar as estruturas de governança dos diferentes elos de uma cadeia agroalimentar. Todas as transações têm como características sua frequência, grau de incerteza e especificidade dos ativos (WILLIAMSON, 1985, p. 72).

A frequência de uma transação poderá ser ocasional ou recorrente. Na *frequência recorrente*, existem ganhos de aprendizado que criam dependência entre os agentes, sendo que estes terão interesse em permanecer na transação.

Desta forma, a frequência é duplamente determinada, pois quanto maior sua recorrência, menores serão os custos fixos médios associados à coleta de informação e à elaboração de contratos. E, em segundo lugar, menores serão os riscos de comportamento oportunista por parte dos agentes, pois isto poderia incorrer na interrupção das transações futuras, implicando em perdas de ganhos. Logo, quanto maior a recorrência das transações, maior será a reputação das partes envolvidas, reduzindo o risco de agirem de forma oportunista buscando lucros de curto prazo (NEVES, 1995).

O grau de incerteza está relacionado ao cenário no qual ocorrem as transações e tendo como principal papel o aumento das “lacunas” contratuais. Quanto maior forem estas “lacunas” contratuais, maior será o espaço para renegociações contratuais diante das contingências futuras. Desse modo, o comportamento oportunista dos agentes se relaciona positivamente com o grau de incerteza, onde “há basicamente dois tipos de incerteza: a de contingência (estado da natureza) e a de comportamento estratégico (comportamento dos rivais)” (NEVES, 1995, p. 27).

A especificidade dos ativos é outra característica das transações e a mais importante, na qual se encontra centrada toda a TCT. Segundo Visconti (2001, p. 321), “a especificidade de ativos está diretamente relacionada com a possibilidade de reemprego ou utilização alternativa de um ativo sem que este tenha perda de valor”.

Quanto maior a especificidade do ativo, mais difícil é sua utilização alternativa, sendo assim denominado de *idiossincráticos*. Dentro desta lógica, é possível associar a especificidade dos ativos a custos irrecuperáveis, os quais surgem na falta de utilização alternativa destes ativos. As transações com ativos específicos são transações que ocorrem entre um pequeno número de agentes e assim, podendo incorrer em um problema que a literatura costuma denominar de “problema do refém” (*hold-up*), que consiste na quase ou total dependência de um agente em relação a outro (KUPFER; HASENCLEVER, 2002).

Por sua vez, Williamson (1985, p. 55) distingue alguns tipos de especificidades de ativos, a saber:

1. especificidade locacional (relacionada à localização espacial da firma, que possibilita a ela obter insumos através de transações específicas);
2. especificidade de ativos físicos (associado ao uso alternativo desses ativos na presença de descontinuidade das transações);
3. especificidade de ativos humanos (toda a forma de capital humano específico a uma determinada firma);
4. especificidade de marca (não se refere nem ao capital físico e tão pouco ao capital humano, pois se materializa na marca de uma empresa particularmente através de franquias),
5. especificidade temporal (em que o valor da transação depende, sobretudo, do tempo em que ela se processa).

Conforme observado, à medida que os ativos tornam-se mais específicos, mais difícil é seu reemprego alternativo ou utilização alternativa. Assim, na presença de comportamento oportunista, poderá interromper transações futuras incorrendo em custos irrecuperáveis e estes custos serão maiores quanto mais específico for o ativo. E, desta forma exigindo como salvaguardas formas contratuais (contratos) mais complexas tendo como consequência um maior custo de transação.

3.2 Contratos

Os diferentes elos das cadeias agro-alimentares realizam transações através de contratos que variam de tipos e complexidade, dependendo do ambiente e das características das negociações.

Para Neves (1995, p. 25), o contrato é percebido como “um acordo pelo qual os agentes se obrigam uns aos outros a ceder ou se apropriar, tomando ou não certas decisões, ocorrendo trocas de direitos de propriedade”.

Os contratos ocorrem entre duas categorias de agentes econômicos: o conessor e o contratante. Ao conessor cabe o papel de promotor de bens e serviços que são oferecidos ao contratante, cuja função é a aquisição destes bens e serviços. Logo, os contratos têm como função salvaguardar os direitos de propriedade destas duas categorias de agentes econômicos, cabendo, ainda, o papel de mantenedor da transação, fiscalizador do cumprimento e da qualidade das transações, bem como tendo função punitiva em caso de rescisão contratual (dado a comportamento oportunista).

Não obstante o caráter peculiar das transações, elas contêm características que dão sustentabilidade para que se torne possível a elaboração de formas contratuais básicas que sejam simultaneamente eficazes a todas elas, não somente a garantir essa característica peculiar como também garantir a todas as transações um tratamento equânime.

Tendo consciência das características intrínsecas às transações, Williamson (1985, p. 68-72) identifica três tipos básicos de contratos existentes na economia, a saber:

1. *contratos clássicos*: são os contratos básicos da economia. Nestes contratos, a identidade das partes não é relevante, assim, na presença de quebras contratuais, há litígio ao invés de arbitragem;

2. *contratos neoclássicos*: são contratos de longo prazo elaborados num ambiente onde os agentes têm capacidade cognitiva limitada e o cenário é de incerteza, definindo contratos incompletos diante das contingências futuras. A principal característica reside na sua flexibilidade a situações eventuais, adaptando-se a elas. Nesta forma contratual, a identidade das partes é relevante, pois na presença de conflitos, o litígio é substituído pela arbitragem, devido aos incentivos à continuidade das transações.

3. *contratos de relacionamentos*: são contratos inflexíveis não ocorrendo adaptações do contrato original. Assim, as “regras do jogo” não podem ser alteradas e desta forma, diferenciando dos contratos neoclássicos, onde seu caráter adaptativo possibilita uma acomodação das contingências futuras. Os contratos de relacionamentos são “uma espécie de pequena sociedade repleta de normas balizadoras” (WILLIAMSON, 1985, citado por VISCONTI, 2001, p. 322).

Neves (1995) observa os contratos de relacionamentos sobre um ponto de vista diferente, no qual os contratos originais não teriam significância, pois o comportamento dos agentes baseia-se não no documento original, mas no relacionamento desenvolvido no tempo, tal como parcerias especiais ou pequenas sociedades, resolvendo-se as questões momento a momento. Deste modo, para Neves (1995), os contratos de relacionamentos não são definidos ou elaborados em determinado momento do tempo, ao contrário, são formas de coordenação “construídas” a partir da relação ao longo do tempo.

3.3 Custos de transação

Os custos de transação foram definidos por Williamson (1985, apud NOGUEIRA e ZYLBERSZTAJN, 1998, p. 4), como: “Os custos *ex-ante* de preparar, negociar e salvaguardar um acordo, bem como os custos *ex-post* dos ajustamentos e adaptações quando a execução do contrato é afetada por falhas, erros, omissões e alterações inesperadas”. Estes custos variam em grau, tendo uma correlação positiva entre custos de transação e especificidade dos ativos, como já explicado anteriormente.

Não obstante, a quase totalidade do enfoque da TCT recai sobre as interações entre os agentes, porém, existem outros custos de transações que não estão relacionados às interações entre os agentes ao longo do tempo, pois surgem de características intrínsecas ao produto. Este ramo da teoria dos custos de transação tem suas origens no trabalho de Barzel (2002), citado por Neves (1995), como sua principal referência e sendo conhecida como *measurement*, estes custos de transação, devido às características inerentes aos produtos, são denominados de custos de

transações estáticos. Assim, os produtos são caracterizados segundo a capacidade de os agentes assimilarem as informações relevantes para o estabelecimento de uma relação de troca. Neste caso, costuma-se, para fins analíticos, definir três tipos de produtos, nos quais podem ser associados a uma ou mais estruturas de governança.

No primeiro grupo, estão os produtos nos quais todas as informações relevantes sobre eles estão disponíveis. Desta forma, estes produtos costumam ser transacionados via mercado, não exigindo assim nenhuma forma mais complexa de estrutura. Os elementos deste grupo são teóricos, pois, na prática, não existe nenhum produto no qual o consumidor possa dispor de todas as informações disponíveis, porém, existem produtos que na realidade possuem características que os aproximam deste grupo teórico, sendo a situação mais próxima a uma transação livre de problemas informacionais, como é o caso dos mercados futuros e de opções (BM&F).

No segundo grupo, encontram-se produtos cujos problemas informacionais exigem tipos de estruturas mais complexas. Os elementos deste grupo têm como características principais o fato de que algumas informações a respeito do produto só podem ser obtidas após ser efetuada a transação ou, ainda pior, após o consumo do produto. Como solução para este problema, é necessário um arranjo institucional que sinalize estas informações de forma a suprir esta falta de informação.

Por fim, têm-se os elementos do terceiro grupo, que são caracterizados por produtos cuja assimetria de informação não pode ser resolvida por inspeção direta do produto. Um exemplo bastante ilustrativo é o do mercado de frango destinado ao mercado árabe, cujo abate deve seguir rigorosamente os conceitos religiosos. Neste caso, exigem-se formas ou estruturas de governança mais complexas, de maneira a monitorar e controlar todo o processo produtivo.

3.4 Estruturas de governança

Para reduzir os custos de transação, segundo Williamson (1985), os agentes fazem uso de mecanismos apropriados para regular determinada transação específica denominadas de “estruturas de governança”.

Segundo esse autor, citado por Visconti (2001, p. 322), as estruturas de governança são definidas como:

A matriz onde a relação contratual se desenvolve na sua totalidade e sustenta o conceito de que as formas de governança observadas devem ser alinhadas com características das transações seguindo uma lógica economizadora de custos de transação. Esta lógica preconiza que, na presença de ativos específicos e sob condições de comportamento potencialmente oportunista dos agentes, estruturas de governança devem ser arquitetadas de modo a economizar em custos de transação, sempre com vistas ao manejo de ações oportunistas pós-contratuais.

As formas contratuais alinhadas às características das transações formam as três estruturas de governança presentes na economia: estrutura de governança via mercado, estrutura de governança híbrida e estrutura de governança de transações específicas. Conceitualmente, tem-se que:

1. Governança de mercado³⁵: é baseada em transações de frequência ocasional ou recorrente e em ativos não-específicos;

2. Governança trilateral³⁶: é também conhecida como estrutura de governança híbrida³⁷. Esta estrutura é baseada em transações de frequência ocasional e ativos de média ou alta especificidade (idiossincrática). No caso de disputas devido ao interesse das partes em manter o acordo, utiliza-se arbitragem ao invés de litígio.

3. Governança de transações específicas: é baseada na frequência recorrente e ativos de média e/ou alta especificidade. A governança de transações específicas pode ser dividida em: governança bilateral e governança unificada (integração vertical).

³⁵ Baseada em “contrato clássico”.

³⁶ Baseada em “contrato neoclássico”.

³⁷ A estrutura de governança híbrida é assim definida por se situar entre as duas estruturas de governança extremas da economia: a de mercado e a integração vertical.

A governança bilateral tem como principal característica a autonomia das partes envolvidas na transação. Contudo, a existência de ativos específicos físicos e humanos conjuntos (média especificidade) fazem com que haja interesse em se cumprir o contrato como também (simultaneamente) em quebra contratual.

Quanto à governança unificada (integração vertical), os incentivos para a realização de uma transação são inversamente proporcionais ao grau de especificidade dos ativos envolvidos (VISCONTI, 2001, p.324). Esta estrutura de governança caracteriza-se por ativos altamente específicos (idiossincráticos), ocorrendo assim um deslocamento das transações para o interior da firma como forma de reduzir os custos de transação.

Na integração vertical, a empresa tem o controle total ou quase total do seu processo produtivo, dependendo do seu grau de integração. Neste contexto, temos que a integração pode ser vista não somente como uma forma de reduzir custos de transação, mas também como forma de melhorar a competitividade da empresa ao passar a atuar em várias etapas da cadeia produtiva. E, assim, monitorando e melhorando a qualidade de seus produtos ao mesmo tempo em que diversifica seus produtos.

A seção seguinte apresenta os resultados da aplicação dos questionários com as respectivas análises e discussões.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Através da metodologia exposta ao início da seção 3, foi possível elaborar o Quadro 1, que apresenta a localização dos abatedouros (classe 15121) na Região Metropolitana de Maringá (RMM), de acordo com as informações disponíveis na RAIS/MTE.

Quadro 1. Localização dos abatedouros na RMM, segundo a RAIS. 2004 - 2005.

Classe 15121 - Abate de aves e animais de pequeno porte				
Cidades	Número de Estabel.		Estoque Emprego formal	
	2004	2005	2004	2005
Astorga	1	2	112	126
Iguaraçu	-	1	-	9
Mandaguari	1	1	19	20
Maringá	7	8	842	1.112
TOTAIS	9	12	973	1.267

Fonte: RAIS/MTE. Dados brutos.

De posse destes dados, foram realizados contatos com os frigoríficos (estabelecimentos) identificados nominalmente, para uma sondagem preliminar a respeito da existência (ou não) de um processo de integração com os aviários, inerente a um “processo de coordenação e governança”. Esse contato efetivou-se através de telefonemas às gerências de todos os abatedouros da RMM, identificando-se e explicando-lhes o propósito deste estudo. As perguntas (chave) centravam na indagação se o abatedouro fazia parte de um “sistema de produção integrado” e o “porquê” dessa decisão. Através das respostas, foram identificados que apenas dois estabelecimentos possuem(iam) este processo produtivo, para que pudessem acompanhar a transformação estrutural que ocorreu no segmento de processamento de carnes de aves, nas últimas décadas, notadamente em termos de competição nos mercados internos e externos. Numa segunda fase, os gerentes de produção foram entrevistados, mediante agendamento de dia e hora, com base no questionário modelo A (anexo). Por questões de confiabilidade e resguardo dos dados, mediante compromisso assumido pelo pesquisador com os responsáveis dos dois abatedouros, estes estabelecimentos serão denominados de *Alfa* e *Beta*.

Como complemento dos dados, o Quadro 2 apresenta a localização dos aviários (classe 01457) na RMM, de acordo com as informações disponíveis na RAIS/MTE. Todavia, as informações disponíveis referem-se apenas aos aviários que possuem mão-de-obra registrada formalmente, ficando à margem os produtores que trabalham na informa-

lidade, os quais, em sua grande maioria, utilizam-se de membros da família nesta atividade.

A terceira fase constituiu-se na aplicação de questionários junto aos produtores rurais (aviários) que fazem parte do sistema de produção integrado dos dois abatedouros de aves (frigoríficos) identificados de acordo com o questionário modelo B (anexo). Para obter o tamanho da amostra ideal para a aplicação dos questionários, utilizou-se os parâmetros disponíveis em Lastres; Cassiolato (2003), selecionando-se aleatoriamente 38 avicultores (aviários), os quais também não serão identificados.

Quadro 2. Localização dos aviários na RMM, segundo a RAIS. 2005.

Classe 01457 – CRIAÇÃO DE AVES PARA CORTE		
CIDADE	FREQÜÊNCIA (qtde. Estabelecimento)	ESTOQUE (qtde. Emprego formal)
Angulo	0	0
Floresta	0	0
Iguaraçu	3	6
Mandaguaçu	3	23
Mandaguari	1	1
Marialva	0	0
Maringá	2	67
Paiçandú	0	0
Sarandi	3	21
TOTAIS	12	118

Fonte: RAIS/MTE. 2005. Dados brutos.

Tendo como base os dados destes questionários, procurou-se traçar o perfil dos aviários da RMM analisando as características e as formas contratuais que estes agentes estabelecem com a empresa contratante, cujos resultados se assemelham (e não com surpresa) àqueles obtidos por Souza³⁸ (2006) em relação à região da AMUSEP (Associação dos Municípios do Setentrião Paranaense).

4.1 Resultados obtidos

A partir da pesquisa de campo, observou-se que uma forma de estrutura de governança está presente em dois abatedouros de aves (frigorífico) da Região Metropolitana de Maringá (RMM). Conforme exposto, a denominação de *Alfa e Beta* aos abatedouros pesquisados foi consonante ao acordo firmado junto aos representantes (gerentes) por ocasião da coleta de dados (questionário A) e informações.

Para alcançar o objetivo desta pesquisa, fez-se necessário o conhecimento *in loco* do fluxo produtivo ao longo de toda a cadeia produtiva, que é vista como “um conjunto de etapas consecutivas pelas quais passam e vão sendo transformados e transferidos os diversos insumos” (KUPFER e HASENCLEVER, 2002, p.37).

Num abatedouro, o fluxo produtivo pode ser descrito em duas etapas³⁹, que se correlacionam no processo de produção como descrito a seguir: a primeira visa demonstrar as relações entre os produtores rurais e o abatedouro e a segunda, apresentar o processo de produção do frigorífico.

A primeira etapa consiste na relação entre o abatedouro (frigorífico) e os aviários, na qual são estabelecidos contratos de integração, onde o(s) *frigorífico(s)*, juridicamente denominado de “produtora-proprietária”, compromete-se a entregar lotes de pintinhos de um dia, de sua única e exclusiva propriedade, para serem criados e engordados no aviário, contratualmente denominado de “produtor-criador”, até atingirem o peso ideal para o abate, que deverá ocorrer entre o 30 e 50º dia contados da entrega do lote.

Para o fim de criação e engorda das aves, a produtora-proprietária fornecerá ao produtor-criador o transporte dos pintos/aves, medicamen-

³⁸ Este estudo faz parte do Relatório Final de Pesquisa de Iniciação Científica (PIBIC-UEM/CNPq) sob a orientação deste pesquisador.

³⁹ Os fluxos produtivos observados nos dois abatedouros visitados (*Alfa e Beta*) assemelham-se ao processo existente no frigorífico Globoaves, de Cascavel, descrito em Medeiros (2005). Por esta razão, manter-se-á fiel à transcrição do mesmo, modificando apenas a razão social da empresa.

tos, rações, concentrados e assistência técnica. Por sua vez, o produtor-criador é o responsável por todo o serviço necessário para promover a aplicação dos medicamentos, da alimentação e do aquecimento elétrico do aviário, visando entregar os frangos no prazo estipulado, de acordo com o contrato firmado. É também da responsabilidade do aviário efetuar as adaptações necessárias, quando julgadas pertinentes, para o bom funcionamento técnico-sanitário do mesmo (contratos neoclássicos).

Na segunda etapa, o processo produtivo que ocorre no abatedouro inicia-se com a matança via sangramento por degola do frango, seguida da depenação⁴⁰ por maquinário específico. A partir desses procedimentos, o frango entra no processo de cortes. Primeiramente, para verificar a sanidade das aves, efetua-se o corte e a apresentação visual das vísceras do frango para o controle sanitário. Estas vísceras são examinadas por um sanitarista, que representa a *instituição* denominada Serviço de Inspeção Federal (SIF), onde, após o exame e a aprovação em termos de sanidade, o frango é preparado de acordo com os vários “cortes” (especificidade dos mercados), seguindo finalmente para o setor de embalagem. Quando os frangos são destinados à exportação (mercado externo), eles passam ainda pela fase da desossa, uma vez que a maioria dos importadores (consumidores) prefere o consumo da carne desossada.

No processo produtivo descrito, existem relações “contratuais” entre os diversos agentes ao longo desse processo. Primeiramente, verifica-se a relação entre o frigorífico e os produtores (aviários) baseados em *contratos de integração*. Esse tipo de contrato é realizado devido à elevada *especificidade dos ativos* (idiossincráticos), ou seja, isso ocorre porque à medida que os ativos se tornam mais específicos, não possibilitando uso alternativo, criam-se as denominadas “quase-rendas”, na hipótese de ocorrer comportamento oportunista (*opportunism*).

Por outro lado, o incentivo à realização da transação é inverso ao grau de especificação dos ativos, pois, quando os ativos têm elevada especificidade, isto implica na ocorrência de um processo de integração

⁴⁰ Processo de depenar ou “tirar as penas de”. Dicionário Aurélio, Século XXI, 2006.

vertical. Desta forma, as empresas *Alfa* e *Beta* integram todo o processo de produção visando diminuir estes custos de transação. E, ao mesmo tempo, elas têm a precaução de se resguardarem do comportamento oportunista por parte dos aviários, de acordo com as hipóteses comportamentais dos agentes, apresentadas por Williamson (1995, p. 43-52).

Entretanto, os resultados obtidos na tabulação dos dados do(s) questionário(s) no modelo A não possibilitaram constatar a existência de um “sistema estritamente coordenado” entre os frigoríficos *Alfa* e *Beta* e que pudessem evidenciar outros tipos de externalidades geradas em torno de cada estrutura de governança. Conforme observado por Souza e Medeiros (2005), neste processo produtivo existe inovação não somente em aquisição de máquinas e equipamentos, mas de uma forma mais abrangente, envolvendo formas organizacionais distintas, onde o abatedouro interage com outro(s) abatedouro(s) e deste modo proporciona cooperação, aprendizagem e conhecimento, bem como, qualifica a mão-de-obra e os produtos, podendo ainda, simultânea e futuramente, criar novos produtos, dentro da abordagem neo-schumpeteriana.

A aplicação do questionário⁴¹ (modelo B) nos 38 aviários integrados dos frigoríficos *Alfa* e *Beta*, na RMM, permitiu obter uma série de dados que, após as devidas tabulações, constituem os resultados das tabelas 1 a 10. As discussões (análises) desses resultados são apresentadas de acordo com as afinidades entre os quesitos.

O tamanho da propriedade rural utilizado para a atividade criatória de aves é do tipo pequeno em 35,5% dos aviários (Tabela 1).

⁴¹ O questionário (em anexo) foi elaborado com vistas a abranger as situações e o ambiente institucional existentes nas atividades em torno da avicultura desde as mais simples até as mais complexas. No “ambiente institucional” em que ele foi aplicado, algumas questões não foram levantadas, por esta razão, as tabelas 1 a 10 contêm os resultados estritos aos dados obtidos.

Tabela 1. Tamanho da propriedade rural

Tamanho	Percentual
Micro	17,7
Pequeno	35,5
Médio	29,0
Grande	17,8

Fonte: Pesquisa de campo

Pode-se disto compreender que é uma decisão racional tomada pelos produtores, em razão do tamanho da área total dos galpões utilizada na produção das aves, em torno de 2.800 m² e que corresponde a 37,1% das propriedades rurais pesquisadas (Tabela 2) e do tipo da mão-de-obra empregada nesta atividade. Observa-se que a mão-de-obra é do tipo familiar em 77,5% dos aviários (Tabela 3).

Tabela 2. Tamanho da área de produção

Tamanho do galpão (área)	Percentual
Micro – até 600 m ²	12,9
Pequeno – até 1.400 m ²	32,3
Médio – até 2.800 m ²	37,1
Grande – acima de 2.800 m ²	17,7

Fonte: Pesquisa de campo

Tabela 3. Pessoal ocupado na atividade/aviário

Tipo	Percentual
Familiares	77,5
Emprego formal	17,7
Emprego informal	3,2
Não respondeu	1,6

Fonte: Pesquisa de campo

A avicultura na região metropolitana de Maringá...

Na questão da escolaridade, constatou-se que tanto o proprietário do aviário (Tabela 4) quanto o empregado (Tabela 5) possuem o mesmo nível ou grau de conhecimento formal em termos de “ensino médio completo”.

Tabela 4. Grau de escolaridade do proprietário do aviário

Grau de escolaridade	Percentual
Analfabeto	1,6
Ensino fundamental - incompleto	19,2
Ensino fundamental - completo	24,2
Ensino médio - incompleto	24,4
Ensino médio - completo	25,8
Superior - incompleto	1,6
Superior – completo	1,6

Fonte: Pesquisa de campo

Tabela 5. Grau de escolaridade do pessoal ocupado (empregado)

Grau de escolaridade	Percentual
Ensino fundamental - incompleto	24,3
Ensino fundamental - completo	21,6
Ensino médio - incompleto	20,3
Ensino médio - completo	27,0
Superior - incompleto	4,1
Superior – completo	2,7

Fonte: Pesquisa de campo

Isto, talvez, possa ser um aspecto positivo para esta atividade rural à medida que ambos, patrão e empregado, tenham a mesma formação educacional e, sem qualquer trocadilho e no bom sentido, falem a mesma língua. É sabido que, em qualquer relação profissional, os desníveis culturais entre empregador e empregado acarretam dificuldade na boa condução dos resultados.

Quanto às questões relacionadas ao início do “processo de integração” ou, ainda, aos fatores que foram determinantes para essa decisão, observa-se que o nível de tecnologia dos equipamentos utilizados foi um fator considerado em grau médio de importância para 58% dos entrevistados (Tabela 6). Entende-se que esta conceituação deve-se ao fato dos equipamentos⁴² utilizados num aviário, salvo exceção estarem enquadrados numa tecnologia ou indústria, considerada “madura”, onde pouco incremento tecnológico possa ser inserido, a exemplo, dos bebedouros, comedouros, ventiladores, cortinas, aquecedor elétrico/gás, caixa/caixotes, entre outros.

Tabela 6. Fatores determinantes para iniciar a integração

Fatores	Grau de importância (em %)				
	Irrelevante	Baixo	Médio	Alto	Sem resposta
Qualidade da matéria-prima/ins.	-	19,3	33,9	43,5	3,2
Qualidade da mão-de-obra	1,6	35,5	30,6	32,2	-
Nível tecnol. equipamentos	-	3,2	58,0	31,1	1,6
Qualidade do produto	3,2	-	11,3	83,9	-

Fonte: Pesquisa de campo

A partir dos resultados da Tabela 6, outras inferências podem ser feitas notadamente em relação à matéria-prima e insumos utilizados (*input*) e ao “produto acabado” (*output*), neste caso, o frango vivo. Observa-se que 43,5% dos respondentes indicaram a “qualidade” da matéria-prima e dos insumos como o fator determinante para a tomada de decisão de ser (ou não ser) “integrado”. Nesta atividade, a matéria-prima é o *pinto-de-um-dia* e os insumos são as rações balanceadas e vacinas, entre outros. No caso de um

⁴² Grosso modo, são considerados como equipamento a “cama” do aviário que isola os pintinhos dos frangos.

processo integrado, tanto a matéria-prima quanto os insumos são fornecidos pela “integradora” (frigorífico) ao “integrado” (aviário). Levando-se em conta que o abatedouro espera receber no prazo acordado (contratado) uma ave saudável e no peso correspondente a conversão alimentar estabelecida (kg/ração), é racional que haja *qualidade* nos seus fornecimentos e também que haja *qualidade* no produto final (frango vivo) entregue ao frigorífico, cujo grau de importância foi de 83,9% nas respostas.

Olhando pelo lado da sinergia que possa existir desde a matéria-prima ao produto final, um resultado que poderia “à primeira vista” ser questionado refere-se ao quesito “qualidade da mão-de-obra” (de *baixa importância*) utilizada na atividade e que participou com 35,5% nas respostas. Num segundo momento é possível entender que as atividades desenvolvidas num criatório de aves (aviário) são do tipo “repetitiva”, as quais, uma vez assimiladas, tornam-se rotineiras, não no sentido “desqualificada”, mas sim no sentido maior posto por Nelson e Winter (1982). Essa mão-de-obra, ao mesmo tempo em que não requer “mais” qualificação, torna-se parte do “conhecimento” do trabalhador (*skill* ou conhecimento tácito). Todavia, os resultados contidos na Tabela 7 não contestam esta análise, ao contrário, a complementa.

Tabela 7. Ação do proprietário/aviário na introdução de inovações – últimos 4 anos

Tipo de Ação	Introdução de inovações (em %)		
	Sim	Não	Não respondeu
Tecnologia nova no aviário	79,1	19,3	1,6
Processo tecnológico/setor	79,1	19,3	1,6
Inovação organizacional	72,6	17,7	-
Técnicas de gestão	74,2	25,8	-
Mudança organizacional	72,6	25,8	1,6
Processo ambiental	69,3	29,1	1,6

Fonte: Pesquisa de campo

As inovações que tratam o quesito que fundamenta a Tabela 7 são aquelas relacionadas às “inovações em processo”, notadamente, voltadas à “gestão” do negócio. Da mesma forma que a firma integradora (abatedouro) deve, contratualmente, receber num prazo estipulado o frango vivo no peso-médio condizente ao fator kg/ração/tempo, ela se obriga a repassar ao integrado (aviário) as técnicas organizacionais de manejo mais adequadas ao bom funcionamento da atividade, quer no sentido estrito de manejo do “plantel”⁴³, quer de gerenciamento do aviário. Assim, é possível verificar que mais de 70% dos entrevistados efetuaram “ações” no sentido de implementar as inovações organizacionais e tecnológicas repassadas pela empresa integradora. Isto porque tais ações têm efeito direto no resultado final das operações dos aviários. O aspecto ambiental não ficou à margem das ações realizadas (69,3%) no que se refere ao descarte adequado das camas do aviário, notadamente, levando-se em conta a questão sanitária e as barreiras contra a gripe aviária (*influenza*). Os resultados da Tabela 8, de igual modo, complementam esta discussão.

Alguma segmentação pode ser efetuada quanto aos aspectos de “aumento” e “redução” resultantes da “introdução de inovações”, não obstante estarem inter-relacionados (Tabela 8).

Tabela 8. Importância dos resultados pela introdução de inovações

Fatores	Grau de importância (em %)				
	Irrelevante	Baixo	Médio	Alto	Não respondeu
Aumento produtividade	-	8,0	53,2	35,5	3,2
Aumento qualidade produto	1,6	4,8	53,2	37,1	3,2
Manutenção da partic. mercado	9,7	12,9	24,2	50,0	3,2
Redução custos mão-de-obra	12,9	40,3	25,8	17,7	3,2
Redução custos insumos	12,9	41,9	37,1	4,8	3,2
Redução custos energia	33,9	41,9	16,1	4,8	3,2
Redução do impacto ambiental	17,7	30,6	19,3	29,0	3,2

Fonte: Pesquisa de campo

⁴³ Expressão usada aqui no sentido da “qualidade” zootécnica das aves.

O aumento da *produtividade e qualidade do produto* apresentou um grau médio de importância equivalente a 53,2%. Ao passo que a *manutenção da participação no mercado* indicou um grau de importância alto e igual a 50%. Pode-se entender que estes resultados se devem ao fato de que os dois primeiros aspectos estão relacionados às técnicas empregadas nas atividades produtivas da granja, cuja “receita” escapa do alcance decisório do avicultor à medida que são repassadas pelo abatedouro. Por outro lado, participação no mercado reflete uma “alta” expectativa por parte do avicultor de que, no mínimo, ele mantenha o “market share” conquistado, mediante a oferta de um produto (final) de qualidade.

Por outro lado, existe uma “baixa” expectativa quanto à redução dos custos operacionais, em torno de 40%. Note que, o “pacote” tecnológico utilizado nesta atividade possui um padrão mínimo a ser observado, notadamente quando relacionado à conversão alimentar das aves, o que implica em nenhuma ou pouca margem de *manobra* na redução dos custos de produção, quer relacionados à mão-de-obra, insumos ou energia. Isto porque os custos da mão-de-obra estão vinculados ao valor do *salário-mínimo* definido pelas leis trabalhistas. Os *insumos*, sejam repassados pela integradora ou adquiridos no mercado local, têm seus preços determinados pelo mercado oligopolista formado por grandes firmas, não raro, multinacionais. Em relação aos custos com *energia*, o preço também está fora de seu controle, ao ser definido por monopólio estatal (energia elétrica) ou por um oligopólio concentrado (gás liquefeito de petróleo). Quanto à energia elétrica, é sabido que esta deve ser utilizada 24 horas, principalmente, na fase de transição para a *maturidade* dos pintainhos. Em relação ao impacto ambiental, há um grau de baixa importância para 30,6% dos entrevistados, uma vez que eles conhecem a técnica de manejo e descarte das camas do aviário, e o esterco é reutilizado em outras atividades na propriedade rural, na maioria das vezes, ou vendido a outros agricultores.

A Tabela 9 reúne informações no tocante às transações mercantis que o avicultor realiza e o respectivo grau de importância dessas relações comerciais locais.

Tabela 9. Principais transações comerciais que realiza localmente

Fatores	Grau de importância (em %)				
	Irrelevante	Baixo	Médio	Alto	Não respondeu
Aquisição de matéria-prima e insumos	6,4	40,3	35,5	16,1	1,6
Aquisição de equipamentos	21,0	16,1	43,6	19,3	-
Aquisição de componentes e peças	6,4	24,2	51,6	17,8	-
Aquisição de serviços técnicos	3,2	14,5	46,8	35,4	-
Venda de produtos	67,1	3,2	21,0	7,1	1,6

Fonte: Pesquisa de campo

É possível observar que o grau “médio” de importância esteve relacionado às questões de “aquisição de equipamentos, componentes e serviços técnicos” entre 43,6 e 51,6% das respostas, no que se refere às transações comerciais realizadas localmente (no município) pelo proprietário rural (aviário). Alguns aspectos podem ser apreendidos destes resultados: o primeiro, no sentido de que o avicultor está preocupado em manter a qualidade dos equipamentos e serviços no mesmo padrão daqueles fornecidos (recebidos do) pelo abatedouro. E um segundo poderia estar relacionado ao seu interesse em contribuir ao desenvolvimento comercial *in-trínseco* ao local onde se encontra estabelecido. Quanto ao baixo grau de importância (40,3%) atribuído à aquisição de matéria-prima e insumos e ao grau “irrelevante” (67,1%) relacionado à venda de produtos, tais resultados condizem com a realidade da relação integrado-integradora. Isto porque a matéria-prima (pinto-de-um-dia) é fornecida em sua totalidade pelo abatedouro, bem como a “aquisição” do produto final (frango vivo)

efetuada por ele, o que implica que a maioria dos avicultores não depende do “comércio local” para efetuar essas transações.

Finalmente, outros resultados que a pesquisa de campo permitiu referem-se às atividades de treinamento e à capacitação dos recursos humanos utilizados nas atividades do aviário, de acordo com a Tabela 10.

Tabela 10. Atividade de treinamento e capacitação de recursos humanos efetuadas nos últimos 4 anos.

Fatores	Grau de importância (em %)				
	Irrelevante	Baixo	Médio	Alto	Não respondeu
Treinamento na propriedade.	4,8	19,3	41,9	33,9	-
Treinamento no município	30,6	32,2	21,0	16,1	-
Treinamento fora município	66,1	19,3	9,7	3,2	1,6
Estágio fornecedoras insumos	77,4	17,7	3,2	-	1,6
Estágio empresa integradora	56,4	33,9	8,1	-	1,6

Fonte: Pesquisa de campo

Há dois aspectos distintos relacionados ao treinamento da mão-de-obra do aviário e que devem ser considerados: o treinamento local e o treinamento fora da propriedade rural (aviário), este mais relacionado a estágio(s) ou aprendizado externo.

Os resultados apontam para um grau médio de importância (41,9%) para os treinamentos efetuados na propriedade rural e um grau de baixa importância (32,2%) para os treinamentos realizados no município (urbano). Entende-se que a razão deste percentual (32,2%) esteja relacionada ao que Williamson (1985, p.55) denomina de “especificidade

locacional e de ativos humanos”, onde a mão-de-obra (trabalhador) necessita permanecer no local das atividades (no aviário). No mesmo sentido destas *especificidades*, foram considerados pelo avicultor, em grau “irrelevante”, os treinamentos fora do município-sede (66,1%) ou em quaisquer outras firmas, sejam nas fornecedoras de insumos (77,4%), seja, na empresa integradora (56,4%). Isto porque, segundo a Tabela 3, a grande maioria dos aviários tem suas atividades exercidas pelos seus proprietários (mão-de-obra familiar). Outra razão para o não-deslocamento dos “recursos humanos” da propriedade rural pode estar relacionada ao fato do manejo do aviário requerer uma dedicação quase ininterrupta, à medida que as atividades no criatório tomam o dia todo e uma fração da noite.

5 CONCLUSÕES

Os resultados da pesquisa de campo evidenciaram a existência de “especificidade de ativos” nas atividades de aviários e abatedouros de aves na Região Metropolitana de Maringá (RMM).

As análises evidenciaram também uma relação de governança em 38 aviários distribuídos entre os frigoríficos *Alfa* ou *Beta*, e que é mantida sob uma *firme coordenação* através das relações contratuais existentes entre as partes integradas, cuja finalidade principal é a minimização de custos de transação, restringindo à possibilidade de oportunismo dos agentes nesse segmento agroindustrial. A relação contratual existente configura-se nos moldes de *contratos neoclássicos*, à exceção de seis produtores-integrados (15%) que possuem *contratos clássicos* e encontram-se em fase experimental neste processo de integração.

Neste sentido, é possível afirmar que se constatou uma transformação estrutural, em termos de um *processo de integração*, entre dois abatedouros de aves e uma parcela dos aviários existentes na RMM. Igualmente, esta pesquisa permitiu constatar *externalidades* geradas em torno de uma estrutura de governança, *coordenada individualmente* pelos dois frigoríficos e que estão relacionadas ao repasse das informações técnicas e de gestão aos aviários, como parte integrante do processo de integração ou mesmo da relação existente entre integradora-integrado. Com efeito,

as externalidades que advém desta forma organizacional proporcionam uma diversificação ao abatedouro, que passa a atuar em várias etapas do processo produtivo, fornecendo matérias-primas, transporte, equipamentos, assistência técnica, veterinária e nutricional para a *melhoria* do desempenho do aviário e recebendo, *em troca*, um frango vivo de melhor qualidade. Assim, há um fortalecimento da empresa contratante (abatedouro) no que diz respeito à possibilidade de expansão de mercados e redução de riscos que advém desta diversificação.

No outro extremo, o aviário é beneficiado à medida que reduz custos de produção, melhora a qualidade de seus produtos, agregando um maior valor ao produto final (frango para abate).

Entretanto, não foi possível estender a aplicação do questionário (modelo A) a outros agentes participantes da cadeia agro-alimentar (a exemplo de firmas incubadoras e de fábricas de rações) e poder observar outras prováveis estruturas de governança, porventura existentes. Duas razões impossibilitaram estes objetivos: a primeira esteve relacionada à falta de recursos financeiros e humanos destinados a um projeto de pesquisa tão ambicioso, haja vista o cronograma estipulado para a obtenção desses resultados. A segunda foi motivada pela falta de cooperação demonstrada pelos empresários desse segmento, justificando naquela oportunidade, motivos relacionados ao surto de gripe aviária que se avizinhava e os levavam a não *permitir* o acesso de elementos *não-participantes* dessa cadeia agroindustrial a quaisquer tipos de informação.

Finalmente, os resultados demonstraram que alguns avicultores da RMM são integrados e as relações estão baseadas em sua maioria, em formas contratuais que caracterizam uma governança de transações específicas. E essas transações são de freqüência recorrente e altamente específica. Desta forma, tem-se que a estrutura de governança predominante na RMM e em relação aos abatedouros *Alfa* e *Beta* é do tipo governança unificada ou integração vertical.

6 REFERÊNCIAS

COASE, R. H. [1937]. The Nature of the firm. In: Williamson, O. E.; Winter, S. (eds.). (1991). **The Nature of the firm: origin, evolution and development**. Oxford: Oxford University Press.

FREEMAN, C. (1982). **The Economics of industrial innovations**. Londres: Printer.

HADDAD, P. R. (1999). **A competitividade do agronegócio e o desenvolvimento regional no Brasil; estudos de clusters**. Brasília: CNPq/Embrapa.

IPARDES. Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico e Social. (1981). **Análise comparativa do progresso técnico na soja em uma região antiga de café (norte) e em região de culturas alimentares (extremo-oeste) no Paraná**. Curitiba: Fundação IparDES.

KUPFER, D.; HASENCLEVER, L. (2002). **Economia Industrial: fundamentos teóricos e práticas no Brasil**. Rio de Janeiro: Ed. Campos.

LASTRES, H. M. M.; CASSIOLATO, J. E. (2003). Glossário de arranjos e sistemas produtivos e inovativos locais. In: **Arranjos Produtivos Locais: Uma Nova Estratégia de Ação para o SEBRAE**. Novembro. Disponível em <<http://www.ie.ufrj.br/redesist>> Acesso em out./2006.

MAIA, S. F.; TRINTIN, J. G. (2003). Inserção mundial da economia paranaense: análise de comércio internacional. In: **Anais do XLI CONGRESSO BRASILEIRO DE ECONOMIA E SOCIOLOGIA RURAL, 2003, Juiz de Fora**. Brasília: SOBER.

MEDEIROS, N. H. (1995) **A Competição schumpeteriana e a organização cooperativa: O caso da COCAMAR**. Tese. (Doutorado em Teoria Econômica), 235 p., 1995. São Paulo: Universidade de São Paulo, FEA/Instituto de Pesquisas Econômicas.

MEDEIROS, N.H. (1998). **A Participação das cooperativas agroindustriais norte-paranaenses frente ao complexo agroindustrial (agribusiness): a possibilidade de inserção na fronteira agrícola**

brasileira. UEM/Programa de Mestrado em Economia. *Textos para Discussão* n. 40, 1998. 66 p. [Relatório Final de Pesquisa, CNPq].

MEDEIROS, N. H. (2000). **A Cadeia grãos-carne**s: transição e movimento nos agronegócios brasileiros. Campinas: UNICAMP/IE/NEA. 212 p. [*Relatório Final de Pesquisa*; CNPq, ago./2000].

MEDEIROS, N. H. (2005). **Arranjos cooperativos na avicultura**: uma análise das transformações estruturais recentes na região oeste paranaense. Maringá: UEM/DCO, *Relatório Final de Pesquisa*.

MEDEIROS, N. H.; OSTROSKI, D. A. (2006). Competitividade e concentração de mercado: uma análise da avicultura nas mesorregiões oeste e sudoeste paranaense. In: **Anais do XLIV CONGRESSO DA SOCIEDADE BRASILEIRA DE ECONOMIA E SOCIOLOGIA RURAL**. Fortaleza: SOBER, 2006.

MTE. (2004-2005). MINISTÉRIO DO TRABALHO E EMPREGO. RAIS. **Banco de Dados**. Disponível em CD-Rom.

NELSON, R. R.; WINTER, S. G. (1982). **An Evolutionary theory of economic change**. Cambridge: Mass. Harvard University Press.

NEVES, M. F. (1995) **Sistema agroindustrial cítrica**: um exemplo de quase-integração no *agrobusiness* brasileiro. Dissertação. (Mestrado), 1995. São Paulo: USP/FEA.

NOGUEIRA, A. C. L.; ZYLBERSZTAJN, D. (1998). **Coexistência de arranjos institucionais na avicultura de corte do estado de São Paulo**. PENSA, São Paulo. [Texto para discussão; série “working paper” 03/22].

PEREIRA, L. B. (1987). **O Estado e as transformações recentes da agricultura paranaense**. Tese (Doutorado em Economia Rural), 342 p., 1987. Universidade Federal de Pernambuco, Departamento de Economia.

PEREIRA, L. B. (1992). O Estado e o desempenho da agricultura paranaense no período de 1975-85. **Revista de Economia e Sociologia Rural**, Brasília, v. 30, n. 2, abr./jun.

PORTER, M. E. (1990). **Vantagem competitiva**: criando e sustentando um desempenho superior. Rio de Janeiro: Campus.

PORTER, M. E. (1998). Clusters and the new economics of competition. **Harvard Business Review**, p. 77-89, nov./dec.

ROLIM, C. F. C. (1995). O Paraná urbano e o Paraná do *agribusiness*: as dificuldades para a formulação de um projeto político. **Revista Paranaense de Desenvolvimento**, Curitiba, n. 86, p. 49-99, set./dez.

SIFFERT FILHO, N. (1995). A Economia dos custos de transação. **Revista do BNDES**, Rio de Janeiro, v. 2, n. 4, p. 103-128.

SOUZA, R. G. (2005). **Arranjos produtivos**: uma análise da avicultura norte-paranaense. Maringá: UEM/DCO, Relatório Final de Projeto de Iniciação Científica; UEM/CNPq.

SOUZA, R. G. (2006). **Avicultura e integração**: uma análise na região da AMUSEP à luz da Teoria dos Custos de Transação. Maringá: UEM/DCO, Relatório Final de Projeto de Iniciação Científica; UEM/CNPq.

SOUZA, R. G.; MEDEIROS, N. H. (2005). Uma análise da avicultura na região da *Amusep*: um APL em formação? In: **Anais do I ENPPEX – ENCONTRO PARANAENSE DE PESQUISA E EXTENSÃO**. Francisco Beltrão: UNIOESTE.

TRINTIN, J. G. (2002). Desconcentração econômica regional no Brasil e as recentes transformações na agricultura paranaense. In: **Anais do I ENCONTRO DE ECONOMIA PARANAENSE**. Maringá: UEM/DCO.

VISCONTI, G. R. (2001) Arranjos cooperativos e o novo paradigma tecnoeconômico. **Revista do BNDES**, Rio de Janeiro, v. 2, n. 3, p. 191-221.

WILLIAMSON, O. E. (1985) **The Economic institutions of capitalism**: firms, markets, relational contracting. London: The Free Press, Macmillan, Inc.