

# TRANSAÇÕES ENTRE PRODUTORES E FRIGORÍFICOS NO SETOR DE OVINOS NO ESTADO DE MATO GROSSO DO SUL: UMA ABORDAGEM PELA ECONOMIA DOS CUSTOS DE TRANSAÇÃO

## Transactions between producers and processors in the sheep sector of Mato Grosso do Sul: an approach by the Transaction Costs Economics

### RESUMO

Apesar do potencial de produção da ovinocultura, importações são necessárias para suprir parte do consumo nacional. Essa situação verifica-se no Estado de Mato Grosso do Sul, principal produtor do Centro-Oeste. Como existem condições técnicas favoráveis para criação de ovinos no Estado, as dificuldades de coordenação entre produtores e indústrias precisam ser avaliadas. A pesquisa identificou a influência das características das transações, a partir da teoria da Economia dos Custos de Transação, sobre os arranjos institucionais adotados. Após entrevista com o Presidente da Câmara estadual de ovinocultura, um questionário foi aplicado a 45 produtores do Estado e a dois frigoríficos, um de Mato Grosso do Sul e um de São Paulo. Os resultados confirmam a forte participação da agricultura familiar na produção e a grande informalidade do setor. A especificidade dos ativos é muito baixa para produtores e elevada para frigoríficos. Essas características explicam a preferência dos produtores pelo mercado *spot*, enquanto relações contratuais seriam mais vantajosas para frigoríficos. A resolução do antagonismo entre necessidades de produtores e indústrias passa pela profissionalização dos criadores e pela redução da especificidade nos frigoríficos, por meio da diversificação.

Jaqueline Laurino Joris  
Universidade Anhanguera  
jaquelaurino@hotmail.com

Olivier Francois Vilpoux  
Universidade Católica Dom Bosco  
vilpoux@ucdb.br

Recebido em 10/02/2011. Aprovado em 20/05/2013.  
Avaliado pelo sistema blind review  
Avaliador científico: Daniel Carvalho de Rezende

### ABSTRACT

Although the sheep industry has great potential for production, increasing proportion of domestic consumption is supplied by imports. This situation occurs in the Mato Grosso do Sul state, the largest producer of the Midwest. Starting from the hypothesis that the lack of coordination between producers and industries is a major problem to the development of production, the study investigated the influence of the transactions characteristics, using the theory of Transaction Economics Cost. After interviewing with the President of the sheep breeding State Chamber, a questioner has been applied to 45 farmers and to two processing industries, one in Mato Grosso do Sul and other in Sao Paulo state. The results confirm the strong involvement of family farming in the production and the large informality of the sector. The assets specificity is very low for producers and high for processors. These characteristics explain the preference of producers for spot market, while contractual relations would be advantageous for processors. The antagonism resolution between the needs of producers and industries could be achieved through the professionalization of producers and the decrease in the processors specificity by diversifying.

**Palavras-chave:** Mercado *spot*, governanças, contratos, arranjos híbridos.

**Keywords:** Spot market, governances, contracts, hybrids arrangements.

## 1 INTRODUÇÃO

A agricultura brasileira passou por profundas transformações nas últimas décadas, período no qual o setor primário deixou de ser mero provedor de alimentos *in natura* e consumidor de seus próprios produtos para se transformar numa atividade integrada aos setores industriais e de serviços (NUNES; CONTINI, 2001).

A agricultura não pode ser abordada de maneira isolada, separada das atividades de fornecimento de

insumos, industrialização, distribuição, consumo de alimentos, organizações de apoio, etc. Todas essas atividades são agrupadas no agronegócio que, no Brasil, representa cerca de 30% do PIB nacional, sendo também responsável por pouco mais de um terço das exportações e dos empregos nacionais (BRASIL, 2010). A atividade agrícola é integrada numa rede extensa de agentes econômicos, ou cadeia, que vai desde a produção de insumos e transformação industrial até o armazenamento e distribuição de produtos agrícolas e derivados.

De acordo com Souza (1999), o fato das empresas operarem em sistemas cada vez mais complexos, com altos níveis de incerteza, torna necessária a implantação de formas de organização cada vez mais elaboradas. A gestão dos segmentos de uma cadeia é determinante para a melhoria da produtividade, em função da logística, do sistema de produção, dos preços praticados e do controle exercido. O comportamento dos atores, suas decisões, relações, estrutura e mecanismos administrativos determinam a forma de coordenação da cadeia. Essa competência não é atribuída a um único ator da cadeia, mas sim a um conjunto articulado de ações e relações que promovem a Governança.

Farina (1999) indica que os sistemas são formados por segmentos que podem exigir diferentes graus de dependência mútua, os quais estão determinados pelos atributos das transações intersegmentos. Conforme indicado pela autora, governar a transação significa incentivar o comportamento desejado e ao mesmo tempo conseguir monitorá-lo, com o objetivo de evitar possíveis atitudes oportunistas e preservar a continuidade das relações. As soluções adotadas pelos atores para governar as transações com os outros membros do sistema são qualificadas de sistemas de governança ou arranjos institucionais.

Entre os sistemas do agronegócio presentes no Mato Grosso do Sul, o de ovinos destaca-se pelo grande potencial de crescimento e por oferecer oportunidades de mercado para os agricultores familiares. O consumo de carne ovina está em forte crescimento no Brasil, e a produção nacional não atende à demanda interna, o que torna indispensável o recurso às importações. A disponibilidade de pastagem que existe no Estado, com mais de 5 milhões de hectares, facilita a criação de ovinos. Por necessitar de áreas menores, essa atividade oferece alternativa à pecuária de corte para os pequenos produtores, que não possuem escala suficiente para viabilizar a produção de gado.

No entanto, apesar do grande potencial de mercado e de geração de renda para a agricultura familiar, a desarticulação do setor de ovinocultura no Mato Grosso do Sul prejudica a competitividade em relação a setores concorrentes, como a bovinocultura e a avicultura, dois setores de grande importância para o Estado. A grande informalidade na comercialização e abate de ovinos dificulta ainda mais a coordenação entre os atores e limite do desenvolvimento da cadeia.

Os problemas enfrentados pelo setor de ovinocultura no Mato Grosso do Sul são influenciados

pelos tipos de transações que existem entre produtores e frigoríficos. Para entender melhor essas dificuldades é necessário se perguntar quais são os arranjos institucionais adotados nas transações entre produtores de ovinos e frigoríficos do Estado e quais são as variáveis que influenciam a escolha desses arranjos.

Para responder a essa pergunta, o artigo objetiva caracterizar as transações entre produtores de ovinos e frigoríficos no Estado de Mato Grosso do Sul, à luz dos conceitos da Economia de Custos de Transação (ECT), com base no relato e na percepção de produtores e frigoríficos que atuam no setor de ovinocultura do Estado.

Para Carvalho e Souza (2008), a análise dos problemas enfrentados numa cadeia é de extrema importância, pois permite indicar rumos que poderiam melhorar seu desempenho. A ausência de organização e gestão da cadeia produtiva responde pelas principais limitações na qualidade dos produtos colocados à disposição da sociedade, limitações que prejudicam a dinâmica comercial e a competitividade de longo prazo da cadeia.

A Economia dos Custos de Transação (ECT) fornece a ferramenta metodológica utilizada na pesquisa. Esse aparato teórico permite identificar as características das transações que levam à minimização dos custos de transação para os agentes envolvidos, definindo suas possibilidades estratégicas de arranjos institucionais.

Antes da aplicação de questionários a produtores e empresas de transformação, a situação do setor de ovinocultura no Mato Grosso do Sul foi verificada em entrevista com o responsável pela câmara setorial. As informações obtidas permitiram um melhor conhecimento do setor.

A pesquisa de campo foi realizada a partir da aplicação de questionários aos produtores do município de Campo Grande, que pertenciam à Associação sul mato-grossense de Criadores de Ovinos (ASMAGO). Esses constituem um dos poucos núcleos organizados no Estado. Dos 50 produtores relacionados na lista da ASMAGO, apenas 28 foram localizados e entrevistados, assim como 17 produtores independentes do interior do Estado. Além disso, a pesquisa contou com entrevistas dos frigoríficos *Struch*, situado no município de Campo Grande, o principal do Estado especializado em abater ovinos, e *Marfrig*, de São Paulo, o principal comprador identificado. Vale ressaltar que como o frigorífico *Struch* mudou de proprietário no início de 2009, ambos foram entrevistados.

## 2 A OVINOCULTURA NO BRASIL

Em 2009, o Brasil detinha um rebanho de mais de 16,8 milhões de ovinos, com um crescimento médio anual do número de animais de 2,2% desde 2005. Segundo a Food and Agriculture Organization of the United Nations - FAO (2010), com pouco mais de 2% do rebanho mundial em 2009, o país ocupava a décima quarta colocação, atrás da China, com 128,5 milhões de animais, ou 17% do total mundial, da Austrália, 72,7 milhões de animais e da Índia, com 65,7 milhões.

Na América Latina, o Brasil possui o maior rebanho, frente ao Peru com 14,1 milhões de cabeças, Argentina 12,5 milhões, Uruguai 9,6 milhões e Bolívia com 9,5 milhões (FAO, 2010). Apesar disso, o país importou em 2008 perto de 7.800 toneladas de carne de ovinos que, segundo o Centro de Conhecimento em Agronegócios - PENSA (2008), vinha principalmente do Uruguai.

No Brasil, a região Centro-Oeste era a terceira maior produtora em 2009, com 6,7% do rebanho nacional, atrás do Nordeste, com 56,9% e do Sul com 28,6%. Quando se considera apenas os Estados, o Mato Grosso do Sul surge como o maior produtor do Centro-Oeste, com 42,3% dos animais da região. O Estado ocupa a oitava posição em nível nacional, com 2,8% do rebanho nacional, muito atrás do Rio Grande do Sul, com 23,5% e da Bahia, 18%, primeiro e segundo colocados, respectivamente (INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA - IBGE, 2009).

No Nordeste, a ovinocultura beneficia de uma tradição de consumo e da presença de raças adaptadas às condições climáticas regionais, onde a seca diminui a ocorrência de doenças. No Sul, o clima mais frio facilita a produção de raças com lã e a cultura local, de origem europeia, valoriza o consumo da carne ovina.

De acordo com Silva (2010) existe falta de coordenação no Sistema Agroindustrial da ovinocultura, o que permite ações oportunistas, com problemas relacionados à qualidade e regularidade de oferta que dificultam o atendimento da demanda. Carvalho e Souza (2008) reforçam esse problema ao afirmarem que a cadeia produtiva é desarticulada, com oferta irregular de produtos, tanto em quantidade como em qualidade, apresentando um padrão que não satisfaz o mercado.

O PENSA (2008) indica que apenas 3% dos animais abatidos anualmente passam pelo setor formal, o que dificulta a organização da cadeia, que se focaliza no consumo próprio e na comercialização no mercado *spot*. Para o PENSA (2008), 80% da carne ovina é consumida fora do lar. O maior crescimento do consumo ocorre em

restaurantes nas grandes cidades, em especial na região Sudeste. Como a produção interna é focalizada no mercado *spot*, com comercialização informal, existem poucos produtores nacionais que conseguem atender, de forma regular, o mercado de restaurantes, com a necessidade de recorrer a importações.

Mesmo com crescimento maior do consumo nos restaurantes das grandes cidades, o mercado de carne ovina está em franca ascensão em todo o país. A ampliação dos abatedouros e a prática de preparo de cortes especiais apresentam amplas perspectivas de colocação do produto no mercado interno. Constatou-se internamente demanda potencial elevada (SAMPAIO et al., 2006), no entanto, para Carvalho e Souza (2008), ela ainda está reprimida. Cerca de 50% da carne ovina comercializada nas regiões Nordeste e Centro-Oeste provêm do Estado do Rio Grande do Sul, da Argentina, do Uruguai e da Nova Zelândia.

Outro fator que deve contribuir para o aumento do consumo de carne ovina no Brasil é o crescimento da renda familiar. Para a FAO (2009b), o consumo anual *per capita* de carne no Brasil passou de 41 kg em 1980 para 80,8 kg em 2005, bem atrás dos países desenvolvidos, com média de 95,8 kg.

Em nível mundial, a produção de carne ovina cresceu em valores similares ao crescimento da carne suína, com aumento respectivo de 62,8 e 81,6% entre 1987 e 2007, bem acima da produção de carne bovina, que aumentou apenas 21,6% no mesmo período. No entanto, no Brasil, a produção de ovinos permaneceu estável, enquanto que a produção de gado de corte cresceu 113%. Nesse país, a carne ovina representa apenas 0,5% da produção nacional de carne, dez vezes menos que a média mundial (FAO, 2009b).

Para a Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária - EMBRAPA (2010), apesar de ser um negócio economicamente rentável, a produção de carne ovina não tem aumentado na mesma proporção em que a demanda no país. Segundo o PENSA (2008), entre 2003 e 2008 a produção de carne ovina aumentou em média 3,2 mil t/ano e o consumo 3,6 mil t/ano. O déficit, coberto por importações, aumenta. De 1997 a 2008 a importação de carne ovina passou de um valor de US\$6 milhões para quase US\$18 milhões (BRASIL, 2009).

Dentre as principais barreiras ao crescimento do consumo de carne ovina citadas pelo PENSA (2008), é possível destacar a grande sazonalidade da oferta, com queda acentuada nos meses do meio do ano, exatamente durante o inverno, estação que favorece o consumo, e a falta de padrão de produto, com animais abatidos de raças e idades diferentes, além de serem criados com alimentação

e manejo diversificados. Tudo isso impacta as características do produto final e denota a falta de coordenação da cadeia.

No meio rural e nas cidades de pequeno porte, a exemplo do que ainda ocorre com frangos e suínos, carneiros são criações domésticas, com abates informais e oferta irregular. Nos centros urbanos, o abastecimento dos dois primeiros é feito por grandes frigoríficos que integram produção, abate e distribuição, não apenas de carne *in natura* e seus diversos cortes, mas também de produtos elaborados a partir dela. O mesmo já não ocorre com a carne ovina, e apenas uma pequena parcela do consumo passa pelos frigoríficos legalmente constituídos e é vendida para casas de carnes e restaurantes (PENSA, 2008).

O diagnóstico da distribuição de carne ovina no Brasil, realizado pelo PENSA (2008), permitiu identificar os seguintes pontos:

- a) predominância de transações de mercado (compra *spot*, com poucas estruturas contratuais ou estritamente coordenadas);
- b) grande informalidade;
- c) concorrência desleal entre frigoríficos legalmente estabelecidos e informais;
- d) ausência quase total de contratos de distribuição;
- e) uso, por alguns frigoríficos de carne bovina, de suas estruturas de logística e vendas para atender supermercados com carne ovina que processam ou importam do Uruguai.

Do ponto de vista do produtor, o carneiro exige alto nível de cuidado e tem ciclo curto como na suinocultura, mas não o mesmo grau de integração. A venda se dá sem contratos, no mercado *spot*, como para o gado de corte. Para PENSA (2008), a falta de coordenação ocorre, porque os carneiros não têm ciclo tão rápido e produtividade tão elevada como as granjas de suínos e aves, nem podem ser reserva de valor como os bovinos. Explica-se também pelo elevado nível de cuidado requerido e pela alta perecibilidade do produto final.

### 3 NOVA ECONOMIA INSTITUCIONAL – NEI

A Nova Economia Institucional (NEI) fundamenta-se no trabalho de Coase (1937), que contribuiu para romper com a ideia neoclássica de racionalidade ilimitada dos agentes do sistema econômico. Sua abordagem reconheceu que existem custos para a utilização do mecanismo de mercado, que incluem os de descobrir quais preços devem ser praticados, de negociar os contratos para cada transação de troca e de especificar precisamente

os detalhes de uma transação de longo prazo. Esses custos foram chamados mais tarde de custos de transação.

Azevedo (2000) divide a NEI em dois níveis analíticos: ambiente institucional e estruturas de governança, ou arranjos institucionais, que contemplam respectivamente as macroinstituições, as quais estabelecem as bases para o relacionamento humano, e as microinstituições, cuja função é regular transações específicas. Na argumentação de Zylbersztajn (1995), a abordagem pelo ambiente institucional focaliza a origem, estruturação, mudanças e influência das instituições. A abordagem microinstitucional, representada pela Economia dos Custos de Transações, estuda a natureza explicativa dos diferentes arranjos institucionais observados.

#### 3.1 Economia dos Custos de Transação – ECT

A coordenação de cadeias produtivas tem sido tema central no âmbito da Nova Economia Institucional, particularmente em um de seus ramos, a Economia dos Custos de Transação (NOGUEIRA, 2003).

Farina, Azevedo e Saes (1997, p. 55) definem os custos de transação como os custos “[...] necessários para se colocar o mecanismo econômico e social em funcionamento”, ou seja, são aqueles indiretamente ligados à produção, surgidos do relacionamento entre os diversos agentes. Os custos de transação são os custos *ex ante* de planejar, negociar e salvaguardar um acordo e os custos *ex post* do ajuste, da má adaptação e da execução de um contrato, devido a lacunas, erros, omissões e distúrbios não antecipados, ou seja, os custos de operar o sistema econômico (WILLIAMSON, 1996).

De acordo com Carlini Junior e Dantas (2004), os custos *ex ante*, que ocorrem antes de se efetivar a transação, estão envolvidos no esboço contratual, na coleta e no processamento de informações. Os custos *ex post* ocorrem durante a vigência dos contratos e são os de renegociação entre as partes, de monitoramento do contrato e de adaptação às mutações do ambiente, no intuito de evitar ações oportunistas. Na visão de Hobbs (1996) é possível dividir os custos de transação em três classificações principais: de informação, negociação e monitoramento.

A contribuição da ECT está em prover a mais apropriada forma de coordenação entre os componentes do sistema, que resulta da adaptação às modificações de ambiente e da minimização dos custos de conflitos inerentes às relações entre clientes e fornecedores (AZEVEDO, 2000). Segundo Williamson (1985), a estrutura de governança de uma transação é condicionada aos

atributos das transações, ao ambiente institucional e aos pressupostos comportamentais exercidos pelos atores envolvidos.

A ECT considera que as características comportamentais afetam as transações e influenciam a decisão por um ou outro tipo de arranjo institucional. Entre as características dos agentes envolvidos nas transações econômicas, a ECT destaca a racionalidade limitada e o oportunismo (ARBAGE, 2004). Essas duas características constituem o alicerce da ECT. Os indivíduos agem racionalmente, porém de modo limitado. Assim, a obtenção de informações e a capacidade de processar problemas complexos são limitadas, de forma que a racionalidade também o seja, o que acaba por acarretar custos nas transações ligados à impossibilidade de prever eventos futuros.

O oportunismo parte de um princípio de jogo não cooperativo, no qual a informação possuída por um agente, e que não é acessível a outro, pode permitir que o primeiro desfrute de algum benefício do tipo monopolístico. O pressuposto não é de que todos os indivíduos agem sempre oportunisticamente, basta que algum indivíduo tenha a possibilidade de assim agir para que os contratos fiquem expostos a ações que demandam monitoramento (ZYLBERSTAJN, 1995).

### 3.2 Atributos das Transações

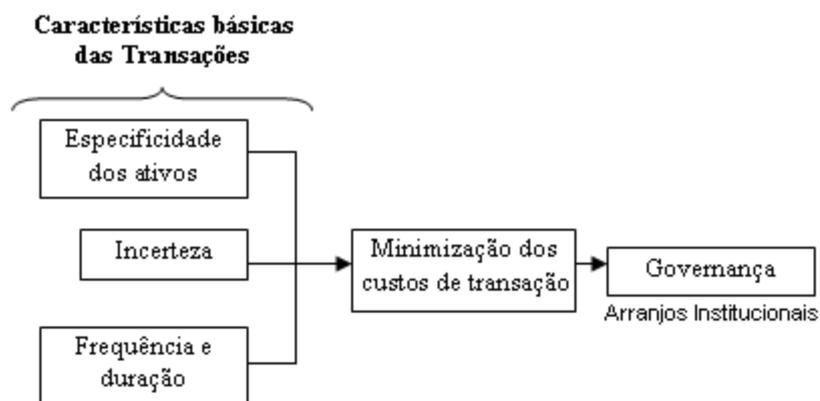
A ECT afirma que existem razões econômicas racionais para organizar as transações. As principais dimensões a afetar o modo de transacionar e influenciar o comportamento dos custos de transação são, segundo Williamson (1985), a especificidade dos ativos, a incerteza e a frequência das transações. A Figura 1 representa o

modelo de análise das governanças baseado em Williamson (1985, 1996) e Zylberztajn (1995).

A especificidade dos ativos tem papel de destaque na ECT, trata-se da dimensão mais importante da organização econômica. Ela refere-se a quanto o investimento é específico para a atividade e quão custosa é sua utilização alternativa em outra situação (WILLIAMSON, 1985). Ativos são específicos se o retorno associado a eles depende da continuidade de uma transação específica. Quanto maior a especificidade dos ativos, maior a perda associada a uma ação oportunista por parte de outro agente. Consequentemente, maiores serão os custos de transação implícitos na relação de troca (FARINA, 1999).

Segundo os pressupostos da ECT, Williamson (1985) considera a existência de seis tipos de especificidades de ativos: a) locacional, quando a localização próxima economiza custos de transporte e armazenagem; b) de ativos físicos, referente à especialização do ativo necessária para produzir o produto; c) de ativos humanos, relacionada à necessidade de investimentos em capital humano para exercer a atividade; d) ativos dedicados, que são investimentos feitos para clientes específicos; e) de marca, referente aos investimentos na marca de uma empresa; f) temporal, na qual o valor da transação está relacionado ao tempo em que ela é processada, intimamente ligada a produtos perecíveis.

A frequência está relacionada com a recorrência e/ou regularidade de uma transação. A ocorrência repetitiva de uma transação pode permitir o surgimento de reputação, o que acarreta menor nível de oportunismo e melhor eficiência da coordenação (FERREIRA et al., 2005).



**FIGURA 1** – Modelo de análise dos sistemas de governança, ou arranjos institucionais

Fonte: Zylberztajn (1995)

A incerteza relaciona-se com a imprevisibilidade das atitudes posteriores dos agentes econômicos e com o desconhecimento de elementos relacionados ao ambiente econômico e institucional. No campo organizacional, a fonte fundamental de incerteza decorre da racionalidade limitada. Não fosse esse aspecto, as estruturas de governança seriam capazes de se ajustar às alterações do ambiente. Há uma segunda fonte, também relacionada a aspectos comportamentais: o oportunismo. A aceitação do pressuposto de que os agentes podem se comportar de forma oportunista insere um componente de incerteza nas relações comerciais, na medida em que não há como prever exatamente o comportamento deles, mesmo após o estabelecimento de contratos (FERREIRA et al., 2005).

A incerteza tem como principal papel a ampliação das lacunas que um contrato não pode cobrir. Em um ambiente incerto, os agentes não conseguem prever os acontecimentos futuros e, assim, o espaço para renegociação é maior (AZEVEDO, 2000; FARINA, 1999).

### 3.3 Arranjos Institucionais

Williamson (1985) afirma que o pressuposto neoclássico de custo de transação igual a zero é uma ficção. Os arranjos institucionais surgem como resposta à necessidade de minimização de custos (de transação e de produção), sendo a internalização das transações resultado da comparação entre os custos hierárquicos e burocráticos internos à firma, em relação aos *via* mercado.

Os arranjos institucionais definidos por Williamson (1996) são o mercado *spot*, as formas híbridas e a hierarquia. O autor caracteriza o mercado *spot* como a arena onde as partes autônomas se comprometem na troca. Nele, a “mão invisível” de Adam Smith se faz presente. Os agentes econômicos seguem seus interesses, desenvolvem-se relações de curto prazo, tendo o preço como termômetro para as interações de mercado. As transações no mercado *spot* são marcadas pela ausência de relações contínuas entre os atores. Em outro extremo, tem-se a integração vertical, na qual os agentes econômicos passam a fazer parte da mesma entidade, o que facilita a coordenação do sistema e elimina a incerteza ligada à transação.

Em conformidade com Peterson, Wysocki e Stephen (2001), na medida em que há movimento do mercado *spot* para a integração vertical, a mão invisível de Adam Smith cede espaço para os esforços de coordenação, que assumem sua condição máxima na integração vertical, na busca da redução dos custos de

transação. No entanto, como afirma Pondé (2002), a organização das transações no interior de uma empresa não elimina o oportunismo, apenas tenta controlá-lo através da hierarquia.

Para a ECT, entre o mercado *spot* e a integração vertical se localizam as formas híbridas, em que a cooperação é construída pelo interesse mútuo dos agentes envolvidos nas trocas econômicas, constituindo-se relações de médio ou longo prazo que beneficiem ambas as partes.

Os contratos híbridos e a governança hierárquica emergem quando existe especificidade dos ativos e onde a identidade entre os atores da transação se materializa. Formas híbridas são relações contratuais que preservam autonomia, porém fornecem salvaguardas de transação específicas. A hierarquia é caracterizada por transações colocadas sob posse unificada, ou integração vertical (compradores e vendedores estão na mesma empresa), e sujeitas a controles administrativos (relação de autoridade que inclui ordem).

Na ECT, as formas híbridas são constituídas de relações contratuais. Fiani (2002) descreve quatro tipos de contratos: os de curto prazo, sem flexibilidade, destinados a resolver uma necessidade presente; os que especificam uma performance no futuro; os que especificam uma performance futura, condicionada à ocorrência de eventos anteriormente definidos e os que oferecem o direito de escolher a performance no futuro, entre um conjunto estipulado previamente (relação de autoridade).

Furubotn e Richter (2005) separam as relações contratuais em dois grupos distintos – protegidos e não protegidos por lei. Os contratos legais são separados entre os clássicos, contratos sem flexibilidade de Fiani (2002), e os relacionais (termo inspirado de Macneil), com renegociação contínua das relações em função dos eventos. Nesse caso, relações pessoais entre os participantes das transações são importantes. No grupo de relações contratuais desprotegidas por lei, o envolvimento entre os atores adquire importância ainda maior que nos contratos relacionais (FURUBOTN; RICHTER, 2005). Ménard (2004) reforça essa posição ao afirmar que o efeito da reputação é importante nas formas híbridas e que essa é facilitada pela repetição das transações entre participantes.

Para Ménard (2004) uma característica fundamental das formas híbridas é a mistura entre dependência mútua e necessidade de continuidade nas relações. Segundo o autor, os arranjos que possuem essas características funcionam entre o mercado e a hierarquia e podem ser formais ou informais.

#### 4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

A ovinocultura é um caso particular de cadeia do agronegócio, com crescimento de consumo e potencial de geração de renda na agricultura familiar, mas dificuldades na produção, que não acompanha o mercado. Como maior produtor do Centro-Oeste, a situação de Mato Grosso do Sul não difere dos outros Estados.

##### 4.1 Características dos Produtores Entrevistados

Entre os produtores entrevistados, a maioria era proveniente das regiões Norte, Nordeste e Sul do país. Do total de entrevistados, trinta e dois possuíam área total da propriedade inferior a 100 hectares, o que confirma a forte participação da agricultura familiar na produção.

O limite de 100 hectares para definir a propriedade familiar foi definido por Abramovay (2000) e difere da definição oficial brasileira, baseada na Lei 11.326/2006 (BRASIL, 2006), que identifica o agricultor familiar como alguém que pratica atividades no meio rural e atende aos seguintes requisitos:

I - não detenha, a qualquer título, área maior do que 4 módulos fiscais<sup>1</sup>;

<sup>1</sup>Módulo Fiscal é uma unidade de medida agrária usada no Brasil, instituído pela Lei n 6746, de 10 de dezembro de 1979. É expressa em hectares e é variável, sendo fixado para cada município.

II - utilize predominantemente mão de obra da própria família nas atividades econômicas do seu estabelecimento ou empreendimento;

III - possui renda familiar predominantemente originada de atividades econômicas vinculadas ao próprio estabelecimento ou empreendimento;

IV - dirija seu estabelecimento ou empreendimento com sua família.

A classificação das propriedades familiares apenas em função do tamanho da área foi decidida em função da maior facilidade de identificação.

Nas propriedades, a frequência das transações era baixa, a maioria dos produtores mantinha rebanho pequeno e apenas dois declararam ter a ovinocultura como atividade principal. Os demais declararam viver essencialmente da agricultura e pecuária de corte ou de leite.

A Figura 2 ilustra dois tipos de produtores que se destacavam dos demais, aqueles para os quais a produção de ovinos ocupava uma percentagem reduzida da propriedade, com menos de 20% da área, e aqueles onde a criação ocupava mais de 80% da área. No entanto, mesmo no último caso a ovinocultura não representava a atividade principal, pois os animais eram colocados em pastos junto com gado, que representava a principal atividade.

A produção nos municípios do interior do Estado apresenta características iguais às da capital, Campo Grande, e a produção ovina não é a única atividade na

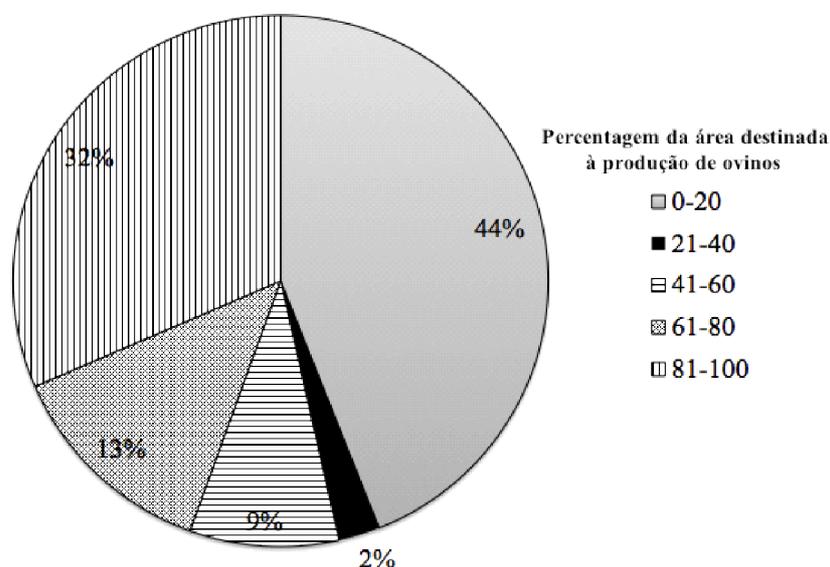


FIGURA 2 – Distribuição dos produtores entrevistados em função da percentagem da área destinada à produção de ovinos

propriedade. A mesma situação é relatada por Sorio (2009) que afirma que o mais comum era a criação dos animais com bovinos de corte e leiteiros. Isso se traduz por baixa especialização da mão de obra e falta de informações técnicas para o desenvolvimento adequado da criação por parte dos produtores.

O número de animais nas propriedades visitadas apresentava grande diversidade (Figura 3). No total, 40% dos produtores possuíam mais de 50 animais, e mais de um quarto dos entrevistados acima de cem animais.

Se considerados apenas os animais abatidos anualmente, o número de produtores com mais de 100 animais diminui para 16%. Os entrevistados que comercializavam mais de 50 ovinos por ano representam apenas um quarto dos entrevistados.

A quase totalidade dos produtores entrevistados criava os ovinos em pastagem, muitas vezes com gado. Dois produtores utilizavam sistemas mais intensivos, como cochos ou semiconfinamento e apenas um utilizava confinamento.

A produção de carne era o principal destino dos animais criados, praticada por 80% dos produtores entrevistados. Além disso, o couro era aproveitado em 10% dos casos e o pelego em 22%. A produção de lã era muito pouco significativa, com apenas 3% e o leite não foi citado. Do total dos entrevistados, 50% declararam também comercializar animais vivos, o segundo maior destino da produção. Esses animais eram comercializados nas proximidades das propriedades, muitas vezes para conhecidos ou familiares dos produtores, de modo a confirmar a grande informalidade da produção.

No Estado de Mato Grosso do Sul o principal frigorífico para abate de ovinos está localizado na cidade de Campo Grande. No entanto, alguns dos produtores entrevistados comercializavam seus produtos num concorrente localizado no Estado de São Paulo, no qual os preços eram superiores, apesar da distância.

Na maioria dos casos, a quantidade abatida era pequena demais para viabilizar o transporte até o frigorífico e os animais sofriam abate nas propriedades, com isenção da fiscalização e do controle de qualidade. A implantação de um sistema de cooperação entre os produtores para agrupar os animais e viabilizar o transporte até o frigorífico seria a alternativa mais racional, mas de difícil implantação no Mato Grosso do Sul. Vilpoux e Oliveira (2011) relatam a ausência de cooperação entre os pequenos produtores do Estado e citam o exemplo da produção de leite, principal fonte de renda para a agricultura familiar. De acordo com os autores, o diferencial no preço do leite em função da quantidade fornecida chega em 20%. Mesmo assim, a maioria dos produtores prefere trabalhar sozinha, com produção reduzida.

Essa situação está de acordo com as observações da FAO (2009a), para a qual a maioria das organizações de pequenos produtores no mundo não funciona satisfatoriamente. Esses produtores preferem o mercado *spot*, ou seja, um mercado pontual, sem compromissos entre vendedores e compradores (FAO, 2009b).

Cerca de 60% dos produtores entrevistados declararam ter dificuldades em atender às exigências do mercado, o que pode explicar a preferência por não comercializar os animais, atitude da maioria dos criadores.

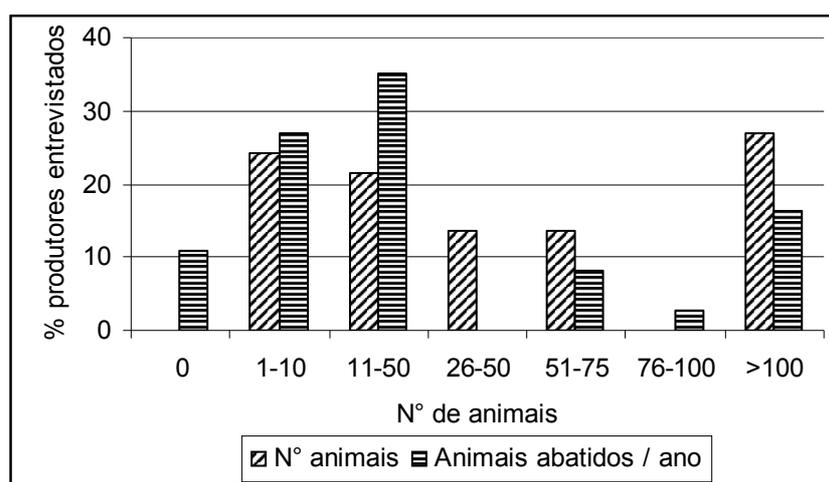


FIGURA 3 – Quantidade de animais criados e abatidos anualmente, segundo relato dos produtores entrevistados

Do total de entrevistados, 70% mantinham a criação apenas para consumo próprio. Apesar das dificuldades, os produtores manifestaram entusiasmo com o futuro da ovinocultura. A Figura 4 demonstra as perspectivas do mercado sob a ótica dos entrevistados. Apenas 3 apresentaram visão negativa do setor, enquanto a maioria tinha uma visão de evolução neutra ou positiva da produção.

O atual crescimento do consumo de carne ovina no Brasil está direcionado para nichos de mercado existentes nas grandes cidades, onde há maior poder aquisitivo. Esse direcionamento exige qualidade, cortes especiais e continuidade de abastecimento. Nessa perspectiva, Sorio (2009) declara que a popularização do consumo exigirá a organização da cadeia produtiva em todos os seus componentes, o que, para o autor, não acontece no Mato Grosso do Sul. A comercialização de ovinos no Estado é realizada via mercado *spot*, sendo o preço do animal estipulado pelo mercado. O responsável da Câmara Setorial sul mato-grossense informou que o principal comprador no Estado era o Frigorífico Marfrig, de São Paulo, que comprava mais de 90% do produto comercializado pelos grandes produtores.

O responsável pela Câmara Setorial esclareceu também que as transações entre produtores e indústria não eram realizadas por meio de contratos estabelecidos. O preço médio pago pelo frigorífico Marfrig variava em função da qualidade do produto. O frete somente era

cobrado se o transporte ultrapassasse 250 km de distância. Uma das exigências era a entrega de 150 cabeças por transporte, o que elimina desse mercado a maioria dos produtores da Estado.

## 4.2 Características das Transações

Segundo a ECT, o nível dos custos de transação envolvidos nas relações entre os agentes é determinado pelos atributos das transações e pressupostos comportamentais (Figura 1). Essas características impactam e determinam a forma de arranjos que minimiza os custos de transação (VIANA, 2008).

### 4.2.1 Especificidade dos Ativos

Conforme Farina et al. (1997), os ativos específicos são os que não podem ser reempregados sem perda de valor, de maneira a tornar o investimento sujeito a riscos, com geração de custos de transação. A Tabela 1 elucida o nível da especificidade dos ativos nas transações entre produtores de ovinos no Estado de Mato Grosso do Sul e os frigoríficos que atuam nessa região.

O principal frigorífico estadual de abate de ovinos é localizado no município de Campo Grande e mudou de proprietário no início do ano de 2009. Com isso, o frigorífico que abatia apenas ovinos passou a abater também avestruzes. Julgou-se importante avaliar as características das transações antes e depois da mudança, para estabelecer a evolução do empreendimento.

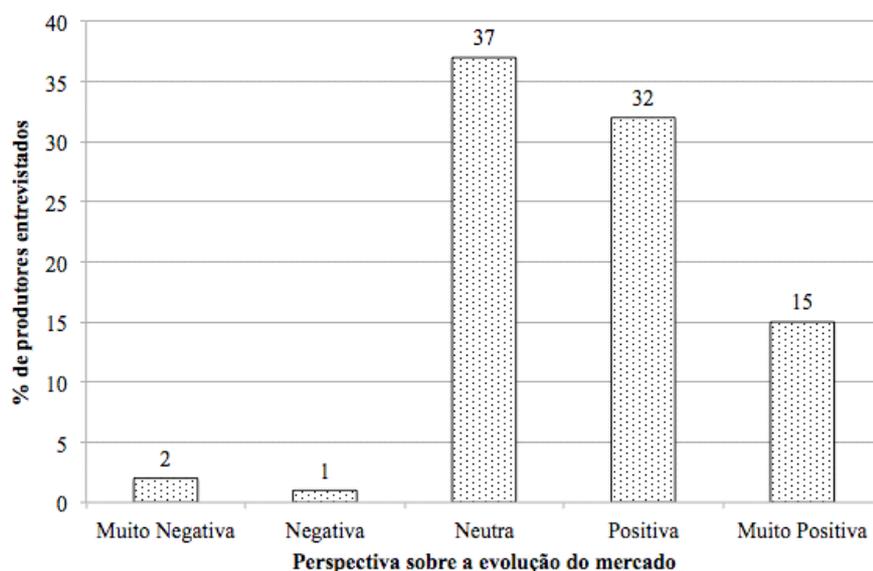


FIGURA 4 – Perspectiva sobre a evolução do mercado, para os produtores entrevistados

**TABELA 1** – Influência da especificidade dos ativos dos produtores de ovinos no Estado de Mato Grosso do Sul e dos frigoríficos que atuam nesse Estado

Especificidade	Produtores	Frigorífico Campo Grande (anterior mudança)	Frigorífico Campo Grande (posterior mudança)	Frigorífico Marfrig (São Paulo)
Marca	0	0	0	0
Ativos humanos	0	0	0	0
Ativos dedicados	0	0	0	0
Temporal	++	0	0	0
Locacional	+	+++	+++	+++
Ativos físicos	0	+++	++	+

Legenda: +++ Influência alta; ++ Influência média; + Influência baixa; 0 Nenhuma influência

Não existe marca no setor de ovinocultura, por isso essa especificidade foi considerada como nula. Não há também ativos dedicados, o que elimina a importância dessa característica. No que refere à mão de obra, cabe salientar o desinteresse por investimentos em novos processos produtivos e a produção de um produto de baixa qualidade, a qual culmina na não exigência de mão de obra qualificada por parte dos produtores. Da mesma forma, no caso das empresas, a mão de obra necessária é de baixa qualificação, o que caracteriza também a ausência de especificidade em ativos humanos.

A especificidade temporal para os frigoríficos foi avaliada a partir da sazonalidade da produção e da perecibilidade dos produtos. No caso dos produtores foi também considerada a sazonalidade de produção, assim como a possibilidade de atrasar a idade de abate dos animais, na espera de preços melhores.

A especificidade locacional é relacionada ao custo de transporte dos produtos. Produtos volumosos, de baixo valor agregado, como os ovinos, têm custo alto de transporte em longas distâncias, o que aumenta a especificidade locacional. Dificuldades de abastecimento ou fornecimento numa região próxima aumentam a importância desse tipo de especificidade para os atores.

Último tipo de especificidade dos ativos, a especificidade dos ativos físicos está relacionada com os investimentos produtivos dos atores. Maior a especialização em ovinos de um frigorífico, maior a especificidade dos ativos físicos. No caso dos produtores, sistemas de confinamento, que requerem investimentos elevados e especializados, significam maior especificidade, principalmente quando comparados à criação em pasto, o qual pode ser utilizado tanto para ovino quanto para gado.

A carne ovina é um produto perecível, porém de processamento rápido e fácil armazenamento. Existe a possibilidade de produção o ano todo, o que indica a falta de especificidade temporal para os frigoríficos. No caso dos produtores, não existe sazonalidade de produção e há possibilidade de deixar os animais no campo em função dos preços, sem custo adicional, pois as pastagens são destinadas em primeiro lugar para criação de gado de corte. Dessa forma, a especificidade de ativos temporais poderia ser considerada inexistente. Entretanto, o mercado prefere animais de 4 a 6 meses e a permanência no pasto diminui o valor comercial. Como consequência, para os produtores que comercializam sua produção existe a necessidade de vender os animais num determinado período, o que caracteriza a existência de uma especificidade temporal média, como indicado na Tabela 1.

Apesar de existir uma especificidade locacional no setor de ovinocultura, como indicado no início desse item, essa especificidade tem influência diferente em função dos atores. O frigorífico de Campo Grande depende em grande parte da produção do Estado, muito limitada, e enfrenta grande concorrência com São Paulo. Com a falta de matéria-prima, o estabelecimento deve buscar animais em outros Estados, principalmente Mato Grosso. A escassez de matéria-prima indica alto nível de especificidade locacional. No caso da empresa de São Paulo, existe também uma falta de ovinos na região em que está implantada, com necessidade de abastecimento em Mato Grosso do Sul, o que explica a importância da especificidade locacional para ela.

Para os produtores de ovinos, a grande procura por frigoríficos de vários Estados aumenta as opções de comercialização e diminui a especificidade locacional.

Com a especificidade locacional, a especificidade de ativos físicos é a mais importante para o setor. Antes da mudança de propriedade, o frigorífico de Campo Grande era especializado em ovinos, o que implicava uma grande especificidade de ativos físicos. Na época da pesquisa, após a mudança, o estabelecimento trabalhava com duas matérias-primas, o que diminuiu o grau de especificidade. Ainda assim, a produção de ovinos representava parte importante do faturamento, justificando o nível médio de especificidade indicado na Tabela 1.

O grupo Marfrig, dono do frigorífico de São Paulo, processa vários tipos de carne – o abate de ovinos representa apenas uma pequena parcela do faturamento, o que justifica o baixo nível de especificidade. Apenas para abate, no momento da pesquisa o grupo contava com 31 plantas de bovinos, 18 de frangos, 4 de suínos, 1 de perus e 5 de cordeiros, sem contar as unidades de alimentos processados e de ração.

Os produtores entrevistados criavam seus animais em pastagens, sem investimento particular e com foco na produção de gado. Notou-se especificidade de ativos físicos apenas no criador que utilizava confinamento e, em menor intensidade, nos dois produtores que utilizavam semiconfinamento.

#### 4.2.2 Frequência e Incerteza das Transações

A frequência das transações está relacionada à regularidade em que os atores realizam determinada transação e ao intervalo entre essas transações. Essa variável possui um papel relevante na criação de relações de confiança. Quanto maior a frequência, maior a possibilidade de diluir os custos de adoção de um mecanismo complexo por várias transações e maior a possibilidade de construção de reputação por parte dos agentes envolvidos na transação (PITELLI, 2004).

A comercialização por parte da maioria dos entrevistados é ocasional e a venda de carneiros representa uma atividade secundária. Dessa forma, os poucos contatos com os frigoríficos, ainda que a comercialização seja realizada sempre na mesma empresa, não favorecem o estabelecimento de relações de confiança e privilegiam o uso do mercado *spot*.

Os frigoríficos necessitam de animais todos os dias do ano, o que caracteriza alta frequência das transações, com maior necessidade de garantia de animais, principalmente porque a frequência é acompanhada de alta especificidade dos ativos físicos.

Outra característica das transações está relacionada ao grau de incerteza, avaliado a partir da possibilidade dos

atores adotarem um comportamento oportunista. No caso dos produtores, o nível de incerteza nas relações com o frigorífico de São Paulo é baixo, pois se trata de uma empresa conhecida. No caso do estabelecimento de Campo Grande, a inauguração recente do empreendimento, sem ligação com nenhum grupo conhecido, aumenta o grau de risco nas transações para o produtor. Não existe incerteza para os produtores quando a produção é destinada ao consumo próprio e à comercialização a pessoas conhecidas, caso da maioria dos entrevistados.

Quando se considera o lado dos frigoríficos, existe a possibilidade de descumprimento por parte dos produtores de prazos de entrega e o desrespeito do nível de qualidade mínimo exigido para os animais comercializados, o que dificulta o abastecimento da empresa e aumenta a incerteza.

Em perspectiva complementar, os produtores podem confrontar-se com outro tipo de incerteza, ligada ao mercado, que consiste na impossibilidade de comercialização dos animais na idade ideal de abate, com aumento de custos e perda de valor mercantil. Esse tipo de incerteza pode ser considerado limitado em função da demanda crescente e da falta de produto no mercado, como abordado na seção 2.

#### 4.3 Arranjos Institucionais e Minimização dos Custos de Transação

A comercialização de ovinos pelos produtores entrevistados caracteriza-se por transações somente via mercado *spot*. As tentativas de estabelecer vínculos maiores entre produtores e empresas ocorrem via contratos informais, mas de impacto limitado em função das dificuldades em estabelecer comprometimento efetivo das partes.

A falta de coordenação entre produtores e indústrias é um dos maiores entraves ao desenvolvimento da produção de carne ovina no Mato Grosso do Sul. O mercado necessita da produção em grande escala, no entanto a relação entre os atores é frágil, deficiente de cooperação e integração, fato que dificulta a comercialização do produto e deixa o setor pouco competitivo. A Tabela 2 sintetiza as características das transações identificadas na pesquisa e apresentadas no Item 4.2.

A incerteza possui uma influência maior para o frigorífico de Campo Grande, pois além das dificuldades comuns com o frigorífico de São Paulo e abordadas no Item 4.2.2, ele deve enfrentar a desconfiança dos produtores pelo fato de ser uma empresa pequena, recém-inaugurada e sem nome conhecido.

**TABELA 2** – Influência das características das transações para os produtores de ovinos do município de Campo Grande e dos frigoríficos que atuam nessa região.

	Produtores	Frigorífico Campo Grande (anterior mudança)	Frigorífico Campo Grande (posterior mudança)	Frigorífico Marfrig (São Paulo)
Especificidade	+	+++	++	+
Frequência	0	++	++	++
Incerteza	+	+++	+++	++

Legenda: +++ Influência alta; ++ Influência média; + Influência baixa; 0 Nenhuma influência.

No caso dos produtores de ovinos, a Tabela 2 demonstra a importância reduzida da especificidade dos ativos e da incerteza e a baixa frequência das transações, aspecto que explica o desinteresse desses para transações com elaboração de contratos. A pouca importância da produção de ovinos para os entrevistados, com exceção daqueles com sistema mais intensivo, elimina a necessidade de garantias em relação ao sucesso da transação. Nesse caso, a melhor opção de arranjo institucional é a transação via mercado *spot*, solução adotada em todos os casos analisados.

Para o frigorífico de São Paulo, existe frequência elevada das transações, incerteza e especificidade dos ativos, mesmo se o nível dessa última característica permanece reduzido. O estabelecimento de relacionamentos com maiores níveis de garantia poderia trazer vantagens para a empresa, mas não é um elemento indispensável. A integração vertical da produção possui custo elevado e justifica-se, conforme Williamson (1985), apenas em caso de altos níveis de especificidade dos ativos.

No caso do frigorífico de São Paulo, arranjos híbridos, como contratos seriam a solução ideal para minimizar os custos de transação sem elevar demasiado o de produção. A elaboração de contratos formais passa por instituições formais eficientes, capazes de assegurar o cumprimento dos acordos se houver conflito entre as partes. Vilpoux e Oliveira (2010) evidenciou a pouca credibilidade no sistema judiciário por pequenas agroindústrias brasileiras, as quais preferiam recorrer a arranjos informais ou ao mercado *spot*. Instituições formais necessitam também de uma fiscalização eficiente e de sistema de penalidades dissuasivas (BOWLES; GINTIS, 2002). Como a maioria da produção de ovinos é composta de pequenos produtores e o valor das transações individuais é reduzido, o custo do recurso ao sistema judicial torna-se alto demais para os frigoríficos.

Outra solução seria o estabelecimento de arranjos informais, baseados em relações de confiança entre produtores e frigorífico. Como essas não existem, a única opção que resta para o frigorífico de São Paulo é a compra no mercado *spot*. Essa solução pode ser considerada como minimizadora dos custos de transação em função da situação institucional. Apesar da falta de garantia sobre a boa realização das transações, esse tipo de arranjo não prejudica a sobrevivência da empresa em função do baixo nível de especificidade dos ativos. Assim, em caso de falta de ovinos na região, o frigorífico de São Paulo pode processar outro tipo de animal e comercializar ovinos de outras unidades.

A ausência de arranjos institucionais eficientes prejudica muito mais a empresa de Campo Grande, que enfrenta altos níveis de especificidade e de incerteza com os produtores. A falta de garantia, com a impossibilidade de regular a oferta, pode explicar o fechamento do frigorífico no final de 2008, quando dependia exclusivamente da produção de ovinos.

Apesar de apresentar um nível menor de especificidade, o frigorífico de Campo Grande, após a reabertura e mudança de propriedade, ainda depende do abastecimento regular de ovinos. A falta de contatos com os produtores da região inviabiliza o estabelecimento de relacionamentos de confiança, que reduziriam o nível de incerteza e favoreceriam a adoção de arranjos informais. Os altos níveis de especificidade e de incerteza aumentam a necessidade de garantias nas transações em relação ao frigorífico de São Paulo. Em função da ineficiência dos arranjos híbridos contratuais, a única opção que permanece para o empreendimento é a integração de parte de suas necessidades, solução já adotada. Contudo, a produção de ovinos em larga escala é uma solução onerosa, que permite maior estabilidade, mas também pode prejudicar financeiramente o estabelecimento.

A adoção de uma solução intermediária do tipo da quase-integração como praticada nos setores de suinocultura e avicultura, poderia reduzir os custos para o frigorífico, sem prejudicar a garantia de abastecimento. No entanto, essa solução depende da existência de especificidade dos ativos para todos os atores, fornecedores e compradores. Como indicado na Tabela 2, essa especificidade é muito baixa para os produtores, que não têm interesse em entrar nesse tipo de arranjo.

### 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Dois arranjos institucionais para minimizar os custos de transação entre produtores e frigoríficos foram identificados – o mercado *spot* e, no caso de frigoríficos com maiores níveis de especificidade dos ativos, a integração vertical. Como a produção de ovinos em grande escala, necessária para abastecer um estabelecimento de abate e processamento como o mencionado, é bastante onerosa, é possível afirmar que o frigorífico de Campo Grande possuía desvantagem econômica em relação ao de São Paulo, mais diversificado.

Outro fator identificado como elemento de instabilidade é a diferença nas características das transações dos produtores e dos frigoríficos. Enquanto os primeiros não necessitam de garantias e preferem o mercado *spot*, os segundos necessitam de arranjos híbridos, com maiores níveis de segurança. Por conseguinte, é necessário separar as ações que poderiam estabilizar o setor de ovinocultura e melhorar a oferta entre aquelas destinadas aos produtores e aquelas para os frigoríficos.

O baixo nível de especificidade dos ativos nos criadores entrevistados denota o caráter marginal dessa atividade. A melhoria da Governança no setor de ovinocultura passa pela conscientização de sua viabilidade econômica, com a possibilidade de retornos financeiros em caso de investimentos numa criação mais profissional, com maior número de animais, criados separadamente do gado. A adoção de sistemas confinados poderia aumentar mais a especificidade dos ativos dos produtores, com incentivo para arranjos institucionais mais relacionais com os frigoríficos. No entanto, o desenvolvimento desse tipo de sistema depende de sua viabilidade econômica, aspecto não tratado neste artigo.

A profissionalização dos produtores, em sistemas tradicionais ou em confinamento, permitiria, além da melhoria no abastecimento e da qualidade dos animais fornecidos, a elevação da especificidade dos ativos para os produtores, com maior interesse em relações mais estreitas e estáveis com os frigoríficos.

Essa profissionalização está longe de ocorrer no Mato Grosso do Sul. Apenas três dos 45 entrevistados podem ser considerados profissionais, com grande quantidade de animais e sistemas modernos de alimentação (cochos ou confinamento). Como a necessidade de garantias depende do grau de especificidade, os frigoríficos deverão favorecer esses produtores, ou aqueles a quem a criação de ovinos é a atividade principal. Nesses casos, acordos contratuais poderiam ser interessantes.

Além desses três produtores mais modernos, 13 dos entrevistados abatiam mais de 100 animais por ano. Seria interessante para os frigoríficos contatá-los para que desenvolvam suas produções e transformem a criação de carneiros numa de suas atividades principais. A participação da ovinocultura na renda da propriedade é importante, pois significa maior especificidade dos ativos e assim, maior necessidade de garantias nas transações com os frigoríficos. Nos outros casos, que representam a maioria dos produtores entrevistados, arranjos via mercado *spot* representam a melhor alternativa.

Em paralelo com a produção de aves e de suínos, a produção em grande escala de carneiros é onerosa, o que diminui as possibilidades de recurso à integração vertical. Nesse caso, para limitar a especificidade dos ativos e minorar a dependência dos frigoríficos em relação aos fornecedores, a diversificação dos empreendimentos é importante, como no caso da empresa Marfrig.

Os resultados apresentados evidenciam a importância da redução dos custos de transação para o desenvolvimento do setor de ovinocultura. Esses custos influenciam os arranjos institucionais escolhidos pelos atores. Sem as mudanças enfatizadas no artigo, o crescimento da produção, acompanhado da melhoria da qualidade e da estabilidade do fornecimento, será difícil de acontecer.

Além dos custos de transação, a ECT enfatiza a importância dos custos de produção para o desenvolvimento industrial. A introdução de novas raças de ovinos, mais resistentes às condições climáticas brasileiras, e a identificação de sistemas de produção mais econômicos, poderão reduzir os custos de produção e aumentar o interesse dos produtores para essa atividade. A profissionalização do setor favorecerá arranjos mais relacionais, com possibilidade de estabilização da produção e melhoria da competitividade em relação aos outros setores de produção de carne.

### 6 AGRADECIMENTOS

Projeto financiado pelo CNPq Processo 560 122/2008-047 e Coordenado pela Profa. Marney Pascoli Cereda.

## 7 REFERÊNCIAS

- ABRAMOVAY, R. **Agricultura, diferenciação social e desempenho econômico**: projeto IPEA-NEAD/MDA - Banco Mundial. São Paulo: FEA-USP, 2000.
- ARBAGE, A. P. **Custos de transação e seu impacto na formação e gestão da cadeia de suprimentos**: estudo de caso em estruturas de governança híbridas do sistema agroalimentar no Rio Grande do Sul. 2004. 267 p. Tese (Doutorado em Administração) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2004.
- AZEVEDO, P. F. de. Nova economia institucional: referencial geral e aplicações para a agricultura. **Agricultura em São Paulo**, São Paulo, v. 47, n. 1, p. 33-52, 2000.
- BOWLES, S.; GINTIS, H. Social capital and community governance. **The Economic Journal**, Cambridge, v. 112, p. 419-436, Nov. 2002.
- BRASIL. Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. **Dados estatísticos, 2009**. Brasília, 2009. Disponível em: <<http://www.agricultura.gov.br/>>. Acesso em: 1 mar. 2010.
- BRASIL. Ministério do Desenvolvimento Agrário. **Agricultura familiar no Brasil e o censo agropecuário de 2006**. Brasília, 2010. 14 p. Disponível em: <[http://portal.mda.gov.br/portal/saf/arquivos/view/arquivos-destaque/censo\\_2006.pdf](http://portal.mda.gov.br/portal/saf/arquivos/view/arquivos-destaque/censo_2006.pdf)>. Acesso em: 10 abr. 2010.
- BRASIL. Presidência da República. **Lei nº 11.326**, de 24 de julho de 2006. Brasília, 2006. Disponível em: <<http://www.rebrae.com.br/>>. Acesso em: 10 nov. 2011.
- CARLINI JUNIOR, R. J.; DANTAS, C. L. F. Análise contratual sob a ótica da economia dos custos de transação: a relação entre uma cooperativa hortícola e uma rede de supermercados no estado de Pernambuco. **Revista de Administração: Mackenzie**, São Paulo, ano 5, n. 1, p. 105-122, 2004.
- CARVALHO, D. M.; SOUZA, J. P. Análise da cadeia produtiva da caprino-ovinocultura em Garanhuns. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO E SOCIOLOGIA RURAL, 46., 2008, Rio Branco. **Anais...** Rio Branco: UFA, 2008. p. 1-17.
- CENTRO DE CONHECIMENTO EM AGRONEGÓCIOS. **Projeto integrado de negócios sustentáveis - PINS**: cadeia produtiva de caprinocultura. Brasília: CODEVASF, 2008. 50 p. Disponível em: <<http://www.codevasf.gov.br/principal/estudos-e-pesquisas/pins/relatorios/caprino-ovinocultura.doc>>. Acesso em: 1 jun. 2009.
- COASE, R. H. The nature of the firm. **Economica**, London, v. 4, p. 386-405, Nov. 1937.
- EMPRESA BRASILEIRA DE PESQUISA AGROPECUÁRIA. **Sistema de produção de caprinos e ovinos de corte para o nordeste brasileiro - SISPRO**. Disponível em: <[http://www.cnpc.embrapa.br/?pg=orientacoes\\_tecnicas&uiui=mercado](http://www.cnpc.embrapa.br/?pg=orientacoes_tecnicas&uiui=mercado)>. Acesso em: 15 nov. 2010.
- FARINA, E. M. M. Q. Competitividade e coordenação de sistemas agroindustriais: um ensaio conceitual. **Gestão & Produção**, São Carlos, v. 6, n. 3, p. 147-161, dez. 1999.
- FARINA, M. M. Q.; AZEVEDO, P. F.; SAES, M. S. M. **Competitividade**: mercado, estado e organizações. São Paulo: Singular, 1997. 284 p.
- FERREIRA, G. M. V. et al. Economia dos custos de transação sob uma análise crítica: perspectivas de aplicação no agronegócio. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO E SOCIOLOGIA RURAL, 43., 2005, Ribeirão Preto. **Anais...** Ribeirão Preto: SOBER, 2005. 1 CD-ROM.
- FIANI, R. Teoria dos custos de transação. In: KUPFER, D.; HASENCLEVER, L. (Ed.). **Economia industrial**: fundamentos teóricos e práticos no Brasil. Rio de Janeiro: Elsevier, 2002. p. 267-286.
- FOOD AND AGRICULTURE ORGANIZATION OF THE UNITED NATIONS. **FAOSTAT**. Rome, 2010. Disponível em: <<http://faostat.fao.org/site/339/default.aspx>>. Acesso em: 20 nov. 2010.
- \_\_\_\_\_. **The state of agricultural commodity markets 2009**: high food prices and the food crisis: experiences and lessons learned. Roma, 2009b. 68 p. Disponível em: <<http://www.fao.org/docrep/012/i0854e/i0854e00.htm>>. Acesso em: 20 jan. 2010.
- \_\_\_\_\_. **The state of food and agriculture**: livestock in the balance. Rome, 2009a. 180 p. Disponível em: <<http://www.fao.org/publications/sofa/en/>>. Acesso em: 20 jan. 2010.

- FURUBOTN, E. G. F.; RICHTER, R. **Institutions e economic theory: the contribution of the New Institutional Economics**. 2<sup>nd</sup> ed. Michigan: The University of Michigan, 2005. 653 p.
- HOBBS, J. E. A transaction cost approach to supply chain management. **Supply Chain Management**, Bradford, v. 1, n. 2, p. 15-27, 1996.
- INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Efetivo dos rebanhos de médio porte em 31.12, segundo as grandes regiões e unidades da federação - 2009**. Disponível em: <[http://www.ibge.gov.br/servidor\\_arquivos\\_est/diretorios.php?caminho=../pub/Producao\\_Pecuaria/Producao\\_da\\_Pecuaria\\_Municipal#](http://www.ibge.gov.br/servidor_arquivos_est/diretorios.php?caminho=../pub/Producao_Pecuaria/Producao_da_Pecuaria_Municipal#)>. Acesso em: 20 dez. 2010.
- MÉNARD, C. The economics of hybrid organizations. **Journal of Institutional and Theoretical Economics JITE**, Tubingen, v. 160, n. 3, p. 345-376, 2004.
- NOGUEIRA, A. C. L. **Custos de transação e arranjos institucionais alternativos: uma análise da avicultura de corte no estado de São Paulo**. 2003. 152 p. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade de São Paulo, São Paulo, 2003.
- NUNES, E. P.; CONTINI, E. **Complexo agroindustrial brasileiro: caracterização e dimensionamento**. Brasília: Associação Brasileira de Agribusiness, 2001.
- PETERSON, H. C.; WYSOCKI, A.; STEPHEN, B. H. Strategic choice along the vertical coordination continuum. **International Food and Agribusiness Management Review**, Santa Clara, v. 4, n. 2, p. 149-166, 2001.
- PITELLI, M. M. **Sistema agroindustrial brasileiro da carne bovina: análise do impacto das mudanças institucionais européias sobre a estrutura de governança**. 2004. 177 p. Dissertação (Mestrado em Economia Aplicada) - Universidade de São Paulo, São Paulo, 2004.
- PONDÉ, J. L. Organização das grandes corporações. In: KUPFER, D.; HASENCLEVER, L. (Ed.). **Economia industrial: fundamentos teóricos e práticos no Brasil**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2002. p. 287-306.
- SAMPAIO, B. R. et al. Perspectivas para a caprinocultura no Brasil: o caso de Pernambuco. In: CONGRESSO DA SOCIEDADE BRASILEIRA DE ECONOMIA E SOCIOLOGIA RURAL, 44., 2006, Fortaleza. **Anais...** Fortaleza: SOBER, 2006. 1 CD-ROM.
- SILVA, R. R. da. **Uma análise do SAG da carne caprina e ovina com base na economia dos custos de transação**. Disponível em: <[http://www.caprtec.com.br/pdf/analise\\_sag\\_carnecaprina\\_ovina.pdf](http://www.caprtec.com.br/pdf/analise_sag_carnecaprina_ovina.pdf)>. Acesso em: 10 nov. 2010.
- SORIO, A. **Sistema agroindustrial de carne ovina em Mato Grosso do Sul: uma abordagem da Nova Economia Institucional**. 2009. 121 p. Dissertação (Mestrado em Agronegócios) - Universidade Federal de Mato Grosso do Sul, Campo Grande, 2009.
- SOUZA, J. P. **As estratégias competitivas da indústria brasileira de carne: a ótica do distribuidor**. 1999. 132 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) - Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 1999.
- VIANA, J. G. A. **Governança da cadeia produtiva de ovinocultura no Rio Grande do Sul: estudo de caso à luz dos custos de transação e produção**. 2008. 137 p. Dissertação (Mestrado em Extensão Rural) - Universidade Federal de Santa Maria, Rio Grande do Sul, 2008.
- VILPOUX, O. F.; OLIVEIRA, E. J. de. Instituições informais e governanças. **Revista de Economia Contemporânea**, Rio de Janeiro, v. 14, n. 1, p. 85-111, jan./abr. 2010.
- VILPOUX, O. F.; OLIVEIRA, M. A. C. de. Agricultura familiar e desenvolvimento sustentável. In: VILPOUX, O. F. (Ed.). **Sustentabilidade e agricultura familiar**. Curitiba: CRV, 2011. p. 13-54.
- WILLIANSO, O. E. **The economic institutions of capitalism**. New York: The Free, 1985. 450 p.
- \_\_\_\_\_. **The mechanisms of governance**. New York: Oxford University, 1996. 429 p.
- ZYLBERSZTAJN, D. **Estruturas de governança e coordenação do agribusiness: uma aplicação da nova economia das instituições**. 1995. 238 p. Tese (Livre Docência em Administração) - Universidade de São Paulo, São Paulo, 1995.