

**ÁREA TEMÁTICA:**  
Iniciação Científica

**TÍTULO:**  
ANÁLISE DA ESTRUTURA DE GOVERNANÇA NAS TRANSAÇÕES ENTRE  
FRIGORÍFICOS E PECUARISTAS EM CACOAL, RONDÔNIA

**Mairi Guides de Alencar**  
maiari.guides@hotmail.com  
Universidade Federal de Rondônia

**Cleicione Barbosa Souza**  
cleicionesouza@gmail.com  
Universidade Federal de Rondônia

**Guilherme Marques de Oliveira**  
guilherme289@hotmail.com  
Universidade Federal de Rondônia

**Felipe Gilmar Cardoso**  
felipegilmar@gmail.com  
Universidade Federal de Rondônia

## RESUMO

Esta pesquisa teve como objetivo identificar o modo como são realizadas as transações entre pecuaristas e frigoríficos na Cadeia Produtiva da Pecuária de Corte do município de Cacoal, estado de Rondônia, caracterizando a estrutura de governança predominante na cadeia. Foi utilizada como ferramenta analítica a Teoria dos Custos de Transação, buscando identificar as características transacionais e de comportamento dos agentes, e como essas características e comportamentos podem, em potencial, aumentar os custos de transação para os frigoríficos pesquisados dada a estrutura de governança prevalecente. A pesquisa foi realizada em quatro frigoríficos instalados no município de Cacoal, registrados nos órgãos de defesa sanitária estadual e federal. A pesquisa ocorreu com a aplicação de questionário semi-estruturado, onde foi possível observar que as transações entre os agentes são baseadas na confiança, sem formalização de contratos, e um dos principais problemas advindos dessa relação é o fato de os pecuaristas representarem, em parte, um ativo específico para os frigoríficos dentro de uma estrutura de governança baseada no mercado, tipo *spot*.

**Palavras-Chave:** Estrutura de Governança; Transação; Custos de Transação; Características Transacionais; Comportamento dos Agentes.

## **1 INTRODUÇÃO**

Numa cadeia transacional é comum a ocorrência de comportamentos oportunistas por parte dos agentes, tendo em vista a ausência de contratos formais, característicos das relações baseadas na confiança, bem como na ocorrência de celebração de contratos incompletos, que dão margem a esse comportamento oportunista por parte dos agentes.

Outro fator comportamental dos agentes é a racionalidade limitada que, juntamente às características das transações (incerteza, especificidade de ativos e frequência na transação) são arcabouços teóricos e analíticos que instigam a exploração e compreensão das relações contratuais entre agentes produtivos em um mercado específico.

No estado de Rondônia, o agronegócio representa uma das atividades mais relevantes do ponto de vista econômico e social. O estudo acerca do agronegócio é conduzido por meio de Cadeias Produtivas Agroindustriais – CPA em que, constantemente, são realizadas pesquisas técnicas e acadêmicas com a preocupação de conhecer e compreender os conflitos mais comuns nas transações entre agentes ou segmentos produtivos da CPA.

O estudo do agronegócio por meio da construção e análise de uma CPA configura-se numa abordagem sistêmica, na qual há a preocupação de as transações entre segmentos produtivos ocorrerem num ambiente harmônico, possibilitando a ampliação da competitividade da CPA local.

A CPA da pecuária bovina de corte é constituída por diversos segmentos produtivos, como a cadeia de insumos, os pequenos, médios e grandes pecuaristas, a indústria representada por frigoríficos e matadouros-frigoríficos, o canal de distribuição (atacadistas e varejistas) e os consumidores, além de outros segmentos que fazem parte da cadeia auxiliar, como, por exemplo, as organizações públicas de apoio ao agronegócio.

Dois segmentos produtivos se destacam na CPA da pecuária bovina: produtor e frigorífico. São nesses segmentos que ocorrem transações diversas, como fluxos de informações, comercialização, transferência de tecnologia, e outras transações.

Esta pesquisa buscou analisar as relações transacionais entre dois segmentos produtivos da CPA da pecuária bovina de corte de Cacoal: produtores pecuários e indústria frigorífica, sob a ótica da indústria frigorífica. A temática ficou restrita ao comportamento dos agentes, às características das transações e à estrutura de governança, que fazem parte do arcabouço da Teoria dos Custos de Transação – TCT.

## I Encontro de Ensino e Pesquisa em Administração da Amazônia Gestão e Sustentabilidade na Amazônia

As transações entre produtores rurais e a indústria frigorífica são realizadas num ambiente de incerteza, em sua maioria baseado na confiança. Essas características podem levar a comportamentos oportunistas dos agentes e quebrar a frequência das transações, tendo como efeito direto perda na competitividade da cadeia produtiva local.

Esta pesquisa teve como objetivo geral identificar a estrutura de governança predominante nas relações transacionais entre pecuaristas e frigoríficos no município de Cacoal, sob a ótica das indústrias frigoríficas e tendo como arcabouço a TCT.

A CPA da pecuária de corte de Rondônia exerce uma função social e econômica relevante. O Estado conta atualmente com cerca de 93.828 produtores de bovinos e 15 indústrias frigoríficas, sendo contabilizados um total de 404.722 bovinos existentes no município de Cacoal (IDARON, 2010). Com essa representatividade e diante da concorrência internacional com o processo de globalização, as relações entre os agentes deve ser harmoniosa, no sentido de obtenção de vantagem competitiva frente a outras cadeias produtivas do agronegócio nacional.

## 2 METODOLOGIA

A pesquisa é do tipo teórico-empírica, uma vez que o objetivo foi buscar realizar uma análise interpretativa de dados primários obtidos de forma direta com as unidades de análise, a partir de uma pesquisa de campo realizada com quatro frigoríficos registrados no Ministério da Agricultura Pecuária e Abastecimento – MAPA (Serviço de Inspeção Federal – SIF) ou na Agência de Defesa Sanitária Agrossilvopastoril do Estado de Rondônia – IDARON (Serviço de Inspeção Estadual – SIE).

Quanto à natureza, a pesquisa é do tipo básica, pois teve por objetivo gerar conhecimentos novos para o avanço do conhecimento científico, sem a preocupação da aplicação prática do conhecimento gerado (GIL, 2007; MARCONI e LAKATOS, 2000).

A classificação da pesquisa quanto a forma de abordagem do problema aponta a pesquisa como qualitativa, na qual o pesquisador interage com o objeto ou sujeitos da pesquisa (GOULART e CARVALHO, 2005). A pesquisa qualitativa está cada vez mais presente na área das ciências sociais aplicadas (SIENA, 2009).

Quanto aos objetivos a pesquisa pode ser classificada como exploratória uma vez que, segundo Siena (2009), o objetivo é obter maior familiaridade com o problema, tornando-o explícito ou possibilitando a construção de hipóteses.

## I Encontro de Ensino e Pesquisa em Administração da Amazônia Gestão e Sustentabilidade na Amazônia

O estudo de campo foi o delineamento utilizado para detalhar as operações realizadas na pesquisa. Segundo Gil (2002) o estudo de campo apresenta semelhanças com os procedimentos de levantamento, diferenciando-se deste por um conjunto de aspectos.

A unidade de investigação na presente pesquisa refere-se a quatro frigoríficos instalados no município de Cacoal, sendo que dois frigoríficos possuem Serviço de Inspeção Estadual – SIE e dois com Serviço de Inspeção Federal – SIF. São os únicos frigoríficos devidamente registrados nos órgãos de defesa sanitária estadual e federal (IDARON e MAPA), daí a opção por pesquisar apenas os quatro frigoríficos.

Os dados foram coletados mediante aplicação de um questionário semi-estruturado aos gestores responsáveis pela compra do bovino dos quatro frigoríficos pesquisados, responsáveis esses que mantêm contato constante com os pecuaristas de Cacoal e da região.

O questionário foi elaborado em consonância com os pressupostos da TCT, constando 19 questões fechadas e 01 aberta, contemplando aspectos de comportamento dos agentes, às características das transações e a Estrutura de Governança na relação transacional.

Os dados foram tratados de forma qualitativa, analisando-se a relação entre as respostas e os pressupostos da TCT. Também a observação dos autores no momento da aplicação do questionário serviu como método de coleta e tratamento dos dados.

### 2 RESULTADOS DA PESQUISA

O Quadro 1 traz uma síntese dos principais resultados obtidos na pesquisa, relacionadas aos pressupostos da Teoria dos Custos de Transação: comportamento dos agente e características da transação.

Comportamento dos Agentes	Descrição
Racionalidade Limitada	É regular o nível de informações técnicas e econômicas que os pecuaristas que transacionam com os frigoríficos pesquisados possuem. Além desse fator, a falta de informação e a má utilização ou capacidade de processamento das informações por parte dos produtores tendem a reduzir a competitividade da CPA da pecuária de corte estudada e dos frigoríficos pesquisados, uma vez que essa característica aumenta os custos de transação.
Oportunismo	Não há comportamento oportunista por parte dos pecuaristas quando das transações realizadas com os frigoríficos pesquisados.
Características da Transação	Descrição
Especificidade dos Ativos	As agroindústrias frigoríficas pesquisadas não realizaram quaisquer investimentos em ativos específicos, suas plantas industriais são padronizadas, facilmente adaptáveis, não representando um custo irrecuperável ou uma barreira à saída das firmas. Por outro lado, os produtores com os quais os frigoríficos mantêm transações comerciais são considerados, para as agroindústrias, um ativo

I Encontro de Ensino e Pesquisa em Administração da Amazônia  
Gestão e Sustentabilidade na Amazônia

	específico, dada a baixa capacidade desses pecuaristas em se adaptarem ou responderem às exigências de mercado.
Frequência	Não há quebra na frequência transacional entre pecuaristas e frigoríficos na CPA do corte de Cacoal, tanto sob o aspecto técnico de produção, econômico ou ético e moral.
Incerteza	Há incerteza com relação a garantia de oferta (qualidade e quantidade) por parte dos pecuaristas de Cacoal tendo em vista os aspectos técnicos, higiênicos, sanitários e econômicos na produção rural, bem como pelo fator sazonal característico das atividades rurais.

**Quadro 1: Síntese dos Resultados da Pesquisa**

Fonte: Pesquisa de campo, fevereiro de 2011.

**3 CONCLUSÕES**

As situações identificadas na pesquisa apontam para a necessidade de os frigoríficos instalados em Cacoal estabelecerem um novo arranjo transacional que não somente o mecanismo de mercado. A racionalidade limitada dos pecuaristas, a baixa capacidade desses atores em responderem às exigências de mercado, configurando em ativos específicos para os frigoríficos, somado à incerteza que caracteriza a atividade agropecuária, requer mudanças na forma de condução das transações comerciais na CPA de corte bovina de Cacoal, restando a necessidade de intervenções por parte do principal segmento, os frigoríficos.

A experiência e os resultados positivos que a avicultura brasileira vem obtendo com os contratos de parcerias estabelecidos entre a agroindústria e os produtores são referências para a pecuária de Rondônia. A estrutura de governança baseada no contrato de parceria vem aumentando o desempenho competitivo da avicultura de corte no país, gerando benefícios mútuos, para agroindústrias e produtores. Estruturas de governança híbridas também vêm obtendo resultados positivos, mecanismos esses na qual há combinação de coordenação via mercado e coordenação hierárquica (verticalização ou contratos de parcerias).

Na estrutura de governança híbrida, os frigoríficos estabeleceriam contratos de parcerias com um conjunto expressivo de pecuaristas, de preferência os pecuaristas mais próximos da unidade agroindustrial, facilitando o monitoramento. No contrato os frigoríficos se comprometeriam em fornecer aos pecuaristas os recursos necessários para o aumento da produtividade e melhorias na qualidade do rebanho, como assistência técnica, higiênica e sanitária, fornecimento de suplementos, capacitações, fornecimento de semem ou bezerros geneticamente melhorados, e outros benefícios. Em contrapartida os pecuaristas arcariam com os custos das instalações e equipamentos, pelo manejo do rebanho, assumindo o compromisso de vender seus produtos ao frigorífico contratante, no qual o pagamento seria realizado pela taxa de conversão alimentar. Os frigoríficos, ao adotarem tal prática, reduziria o número de

## I Encontro de Ensino e Pesquisa em Administração da Amazônia Gestão e Sustentabilidade na Amazônia

produtores com os quais manteriam relações comerciais, com resultados expressivos nos custos logísticos, por exemplo, além de gerar maior transparência nas transações.

Apesar de resultar na elevação dos custos de monitoramento por parte dos frigoríficos, a estrutura de governança híbrida possibilita um maior controle das firmas sobre seus fornecedores, possibilitando ganhos de eficiência produtiva, maior segurança em seu duplo aspecto (quantidade e qualidade do rebanho bovino) que ocorrerá pela melhoria dos índices zootécnicos na produção rural, redução dos custos logísticos, entre outros benefícios.

A pesquisa foi realizada a partir da visão dos frigoríficos instalados no município de Cacoal, sendo essa a limitação da pesquisa.

### REFERÊNCIAS

FARINA, E. M. M. Q.; AZEVEDO, P. F.; SAES, M. S. M. **Competitividade: mercado, estado e organizações**. São Paulo: Editora Singular, 1997.

GIL, A. C. **Como elaborar projeto de pesquisa**. 4. ed. – São Paulo: Atlas, 2002.

\_\_\_\_\_. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. – São Paulo: Atlas, 2007.

GOULART, S.; CARVALHO, C. A. O pesquisador e o design da pesquisa qualitativa em administração. In: VIEIRA, M. M. F.; ZOUAIN, D. M. (org.). **Pesquisa qualitativa em administração: teoria e prática**. Rio de Janeiro: FGV, 2005.

IDARON. Agência de Defesa Sanitária Agrossilvopastoril do Estado de Rondônia – IDARON. **Informe Semestral de Campo Referente a 28ª Etapa de Vacinação Contra a Febre Aftosa**. Rondônia: 15.04.2010 a 15.05.2010.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Metodologia científica**. São Paulo: Atlas, 2000.

NOGUEIRA, A. C. L. **Custos de transação e arranjos institucionais alternativos: uma análise da avicultura de corte no estado de São Paulo**. (Dissertação de Mestrado). Programa de Pós-Graduação Mestrado em Administração da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo. São Paulo: 2003.

NORTH, D. C. **Custos de transação, instituições e desempenho econômico**. Rio de Janeiro: Instituto Liberal, 38 p., 2006.

SIENA, O. **Metodologia da pesquisa científica: elementos para elaboração e apresentação de trabalhos acadêmicos**. Porto Velho: [s.n.], 2009

ZYLBERSZTAJN, D. **Estruturas de governança e coordenação do agribusiness: uma aplicação da nova economia das instituições**. Tese de Livre Docência – Universidade de São Paulo: 1995.