UNIVERSIDADE ESTADUAL DO OESTE DO PARANÁ – UNIOESTE
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM DESENVOLVIMENTO REGIONAL E AGRONEGÓCIO

IVANETE DAGA CIELO

O SISTEMA DE INTEGRAÇÃO DA AVICULTURA DE CORTE NA MESORREGIÃO OESTE PARANAENSE: UMA ANÁLISE SOB A ÓTICA DA NOVA ECONOMIA INSTITUCIONAL

TOLEDO
2015

IVANETE DAGA CIELO

O SISTEMA DE INTEGRAÇÃO DA AVICULTURA DE CORTE NA MESORREGIÃO OESTE PARANAENSE: UMA ANÁLISE SOB A ÓTICA DA NOVA ECONOMIA INSTITUCIONAL

Tese apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional e Agronegócio da Universidade Estadual do Oeste do Paraná, como requisito para a obtenção do título de Doutora em Desenvolvimento Regional e Agronegócio.

Orientador: Prof. Dr. Weimar Freire da Rocha Júnior
Coorientador: Prof. Dr. Carlos Alberto Piacenti

TOLEDO
2015

IVANETE DAGA CIELO

O SISTEMA DE INTEGRAÇÃO DA AVICULTURA DE CORTE NA MESORREGIÃO OESTE PARANAENSE: UMA ANÁLISE SOB A ÓTICA DA NOVA ECONOMIA INSTITUCIONAL

Tese apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional e Agronegócio da Universidade Estadual do Oeste do Paraná, como requisito para a obtenção do título de Doutora em Desenvolvimento Regional e Agronegócio.

BANCA EXAMINADORA:

Orientador: Prof. Dr. Weimar Freire da Rocha Júnior

Profª. Dra. Carla Maria Schmidt

Profª. Dra. Marcia Carla Pereira Ribeiro

Prof. Dr. Pery Francisco Assis Shikida

Profª. Dra. Sandra Mara Schiavi Bankuti

A Deus, pelas graças de toda vida.
À minha família, pelo apoio, compreensão, tolerância e
por darem sentido a tudo.
Aos que partiram, sem antes poder compartilhar comigo
esta conquista, minha eterna admiração
(Nei Paulo Daga e Elmar Vicente Hoffmann*, in memoriam)*.

AGRADECIMENTOS

A Deus, às manifestações de vida, às condições de existência para criar ideias e a força superior para superar os obstáculos impostos pela vida

A todos os meus familiares, incentivadores e apoiadores da minha qualificação profissional. De modo muito especial, ao meu esposo Luis Carlos Cielo e aos meus filhos, Gustavo Vinicius Cielo e Sofia Isadora Cielo, pela paciência e compreensão em meus momentos de ansiedade e por darem sentido a minha vida. A vocês os meus sinceros agradecimentos por tudo, o tempo todo e para sempre.

Aos meus pais, Alcides e Odete, pela herança moral que me deixaram. Tenho profundo orgulho e gratidão por tê-los como exemplo.

À Universidade Estadual do Oeste do Paraná (UNIOESTE) como instituição pública de ensino, pesquisa e extensão, ao Centro de Ciências Sociais Aplicadas da Unioeste *Campus* de Toledo e ao Programa de Pós Graduação em Desenvolvimento Regional e Agronegócio (PGDRA), por cultivar a excelência, primando pelo amplo desenvolvimento de seus alunos.

Ao professor orientador, Dr. Weimar Freire da Rocha Júnior, agradecimentos pela amizade, confiança e dedicação, qualidades fundamentais para a realização deste trabalho.

A todos os professores do PGDRA, de modo especial ao coordenador do curso, professor Dr. Pery Francisco Assis Shikida e à professora Zelimar Soares Bidarra, pela competência e confiança em mim depositada nos momentos mais difíceis desta jornada.

À minha querida amiga, colega de trabalho e professora do PGDRA, Carla Maria Schmidt, pela dedicação e carinho durante toda a caminhada.

Às minhas amigas, Lucinéia Maria dos Reis Corrêa e Clarice Theobald Stahl, em nome das quais estendo o agradecimento à talentosa equipe técnica administrativa da Unioeste *Campus* de Toledo.

Aos colegas de trabalho do curso de Secretariado Executivo, pela colaboração e companheirismo durante a realização do doutorado.

Aos colegas de turma do PGDRA, pelas trocas, estímulos, parcerias e cumplicidades.

À Regina, Tania, ao Caetano, Moacir... e a tantos outros produtores de aves, que gentilmente responderam às entrevistas e abriram as portas de suas casas para me recepcionar.

Às agroindústrias: Kaefer Agroindustrial – Globoaves; BRF- Brasil *Foods*; Copagril Cooperativa Agrícola Mista Rondon; C.Vale Cooperativa Agroindustrial; Copacol – Cooperativa Agroindustrial; Cooperativa Agroindustrial Lar; e, Coopavel Cooperativa Agroindustrial, pela atenção dispensada, paciência nas entrevistas e pelo pronto atendimento às solicitações durante a coleta de dados.

À Neide Salete Daga Hoffmann, Ivete Carmem Daga Amorin, Daniela Daga e Keila Raquel Wenningkamp, pela amizade e companhia nas inúmeras visitas aos produtores de aves.

À querida Fernanda Cristina Sanches, pelo apoio em diversas atividades durante todo o período doutoral.

A todos que, de uma forma ou outra, colaboraram para que o trabalho fosse realizado com êxito.

“Há um tempo em que é preciso abandonar as roupas usadas, que já têm a forma do nosso corpo, e esquecer os nossos caminhos, que nos levam sempre aos mesmos lugares. É o tempo da travessia: e, se não ousarmos fazê-la, teremos ficado, para sempre, à margem de nós mesmos”.

Fernando Pessoa

CIELO, Ivanete Daga. O sistema de integração da avicultura de corte na Mesorregião Oeste Paranaense: uma análise sob a ótica da Nova Economia Institucional. 2015.198 f. Tese (doutorado) – UNIOESTE, Toledo, 2015.

RESUMO

A produção nacional de frango de corte tem se destacado entre os demais setores produtivos nas últimas décadas. O exponencial desempenho do setor possibilitou ao Brasil assumir posição de destaque no *ranking* mundial, como o maior exportador e terceiro maior produtor de carne de frango. Apesar de vários estados brasileiros produzirem frango, a produção está concentrada na Região Sul do País. No Paraná, o sistema agroindustrial de frango de corte se consolidou, principalmente, no interior do Estado e a expressiva produção dessa proteína contribui significativamente para a economia estadual. Atualmente, o Estado é o maior produtor e exportador de aves do país. Nesse cenário, a efetividade na coordenação do sistema agroindustrial de aves de corte e no modelo de governança adotado assumem papel fundamental frente ao desenvolvimento e crescimento do setor. Assim, o presente estudo objetiva analisar as relações que permeiam a estrutura de governança entre os produtores rurais (avicultores) e as agroindústrias de abate e processamento de frango de corte na Mesorregião Oeste Paranaense. Para tanto, são utilizados como base os pressupostos e parâmetros teóricos da Nova Economia Institucional, com ênfase na Economia dos Custos de Transação. Os dados empíricos foram obtidos por meio da análise dos contratos de produção de aves, firmados entre as agroindústrias e os avicultores da região em estudo, bem como através de entrevistas realizadas com os gestores das agroindústrias e produtores de frango. Para a análise dos dados, utilizou-se da abordagem qualitativa, fundamentada tanto em função da natureza do problema quanto pelo nível de aprofundamento desejado. Os principais resultados apontam que a totalidade das agroindústrias de abate e processamento de aves da região em estudo utiliza-se de contratos como mecanismos de coordenação das transações entre os agentes. Comprovou-se, também, que essa forma de governança tem possibilitado melhorias na coordenação ao longo do sistema agroindustrial avícola, redução de custos de transação e operacionais e obtenção de vantagens competitivas através da facilidade de adaptação dos agentes às novas exigências do mercado. Tais achados corroboram com estudos de demais pesquisadores da área e permitem inferir que a forma de governança adotada se apresenta como um instrumento assertivo de coordenação da produção e garantia da qualidade da carne de frango produzida. Entretanto, confrontando o arcabouço teórico da Economia dos Custos de Transação com os achados empíricos, além dos benefícios propiciados pelo sistema contratual de produção, identificou-se a presença de hiatos na relação estabelecida entre produtores e agroindústrias, a exemplo da correlação desigual entre os agentes e a existência de assimetrias informacionais. Igualmente, identificou-se acentuado grau de especificidade de ativos, além da presença de oportunismo e incertezas na relação contratual estabelecida. A análise proporcionada por esta pesquisa pode contribuir para a discussão e construção de modelos contratuais para produção de aves, alinhados estrategicamente aos interesses dos agentes, a fim de minimizar eventuais lacunas existentes na relação.

Palavras-chave: Economia dos Custos de Transação. Estruturas de governança. Contratos de produção. Avicultura de corte. Mesorregião Oeste Paranaense.

CIELO, Ivanete Daga. The integration system of the poultry farming in the Western Mesoregion of Paraná: an analysis from the perspective of the New Institutional Economics. 2015.198 f. Tese (doutorado) – UNIOESTE, Toledo, 2015.

ABSTRACT

Domestic broiler farming has stood out among other productive sectors in recent decades. The exponential performance of this sector allowed Brazil to assume a prominent position in the world *ranking* as the largest exporter and the third largest chicken meat farming. Although several Brazilian states farm this type of meat, farming is concentrated in the southern region. In Paraná, the broiler agroindustrial system is a consolidated activity mainly in the countryside and this important protein farming contributes significantly to the state economy. Presently, Paraná state is the largest producer and exporter in Brazil. In this scenario, the effectiveness in coordinating the broiler agroindustrial system and the adopted governance model has a fundamental role in the development and growth of the sector. Thus, this study aims to analyze the relationships that underlie the governance structure between poultry farmers and agroindustry, and broiler processing in the western mesoregion of Paraná. Therefore, as basis are used the assumptions and theoretical parameters, with emphasis in the Transaction Costs Economics. The analysis of the poultry production contracts between agribusiness and poultry farmers in the region under study served as empirical data, as well as the interviews with the agroindustry managers and poultry farmers. For data analysis, it is used the qualitative approach based on both the nature of the problem and the desired profoundness level. The main results showed that all the slaughter agroindustry and the poultry processing in the region use contracts as mechanisms for coordinating transactions between agents. In addition, this form of governance has enabled improvements in coordination throughout the poultry agribusiness system, reduction of transaction costs and operational and competitive advantages through the ease adaptation of agents to new market requirements. Such findings corroborate to other studies in the area and allows inferring that the form of governance presents itself as an assertive instrument of farming coordination and quality assurance of the poultry meat farming. However, comparing the theoretical framework of Transaction Costs Economics with the empirical findings and benefits provided by the contractual farming system, it was identified the presence of gaps in the relationship between producers and agroindustry, such as the unequal balance of strength between the agents and existence of informational asymmetries. Furthermore, it was identified the marked degree of asset specificity and the presence of opportunism and uncertainty in the contractual relationship. The analysis provided by this research can contribute to the discussion and elaboration of contractual models for poultry farming, aligned strategically to the interests of agents, in order to minimize any existing gaps in the relationship.

Keywords: Transaction Costs Economics. Governance structures. Farming contracts. Poultry farming. Western Mesoregion of Paraná.

SUMÁRIO

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS 12
LISTA DE QUADROS 13
LISTA DE GRÁFICOS 15
LISTA DE FIGURAS 16
CAPÍTULO 1 - INTRODUÇÃO 17
1.1 OS ARGUMENTOS QUE JUSTIFICAM O ESTUDO PROPOSTO 19
1.2 CARACTERIZAÇÃO DA PROBLEMÁTICA E AS QUESTÕES DE PESQUISA 23
1.3 OBJETIVOS CENTRAIS DO ESTUDO 25
1.3.1 Objetivo Geral 26
1.3.2 Objetivos Específicos 26
1.4 PRESSUPOSTOS DE PESQUISA 26
1.5 ESTRUTURA DO TRABALHO 27
CAPÍTULO 2 - APORTE TEÓRICO 29
2.1 A BASE TEÓRICA: A NOVA ECONOMIA INSTITUCIONAL 30
2.2 ECONOMIA DOS CUSTOS DE TRANSAÇÃO 32
2.2.1 Pressupostos comportamentais da Economia dos Custos de Transação 34
2.3 ESTRUTURA DE GOVERNANÇA E RELAÇÕES CONTRATUAIS 36
2.4 ASPECTOS GERAIS DOS CONTRATOS AGROINDUSTRIAIS 44
2.4.1 Função social do contrato 47
2.4.2 Direito de propriedade 48
2.4.3 Princípios fundamentais na formação dos contratos 50
CAPÍTULO 3 - O SISTEMA AGROINDUSTRIAL DO FRANGO DE CORTE 53
3.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DA AVICULTURA BRASILEIRA 53
3.2 O CENÁRIO DE EXPORTAÇÃO DE CARNE DE FRANGO BRASILEIRA 63
3.2.1 Competitividade da avicultura paranaense 66
3.2.2 A avicultura na Mesorregião Oeste do Paraná 71
3.3 O SISTEMA DE INTEGRAÇÃO NA AVICULTURA 76
CAPÍTULO 4 - PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS 84
4.1 UNIVERSO DA PESQUISA E DEFINIÇÃO DA AMOSTRA 87
4.2 PRINCÍPIOS PARA A COLETA DE DADOS 88
4.3 CONSTRUÇÃO DOS INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS E QUESTÕES DE PESQUISA 90

4.4 ANÁLISE DAS EVIDÊNCIAS 94
CAPÍTULO 5 - DISCUSSÃO EMPÍRICA DAS TRANSAÇÕES EXISTENTES ENTRE AGROINDÚSTRIAS E AVICULTORES NO SISTEMA DE PRODUÇÃO DE AVES A PARTIR DOS CONTRATOS DE INTEGRAÇÃO 97
5.1 ANÁLISE DOS ELEMENTOS CONSTITUTIVOS DOS CONTRATOS DE INTEGRAÇÃO FIRMADOS ENTRE AS AGROINDÚSTRIAS DE ABATE E PROCESSAMENTO DE AVES E OS AVICULTORES DA MESORREGIÃO OESTE PARANAENSE.....97
5.1.1 Nomenclatura e extensão dos contratos de produção de aves 100
5.1.2 Atribuições e prerrogativas das agroindústrias e dos produtores de aves 103
5.1.3 Estabelecimento do volume de produção e formas de pagamentos por lote de aves..…..106
5.1.4 Especificações técnicas existentes nos contratos de criação de aves 108
5.1.5 Rescisão contratual e penalidades previstas em caso de descumprimento de cláusulas contratuais.....109
5.2 ANÁLISE DAS ENTREVISTAS REALIZADAS COM REPRESENTANTES DAS AGROINDÚSTRIAS DE ABATE E PROCESSAMENTO DE AVES DA MESOREGIÃO OESTE PARANAENSE 112
5.2.1 Caracterização das agroindústrias.....112
5.2.2 Caracterização das granjas de produção de aves 116
5.2.3 Garantias e incentivos ofertados aos produtores pelas agroindústrias 121
5.2.4 Mecanismo de integração avícola utilizado pelas agroindústrias.....123
5.2.5 Divisão de responsabilidades entre agroindústria e produtores de frango de corte.. 125
5.2.6 O papel exercido pelos contratos de integração no desenvolvimento da atividade avícola sob a ótica das agroindústrias 128
5.3 ANÁLISE DAS ENTREVISTAS REALIZADAS COM PRODUTORES DE FRANGO DE CORTE DA MESORREGIÃO OESTE PARANAENSE 133
5.3.1 Perfil dos produtores de frango de corte da Mesorregião Oeste Paranaense134
5.3.2 Importância socioeconômica da avicultura de corte para os produtores 140
5.3.3 Presença dos contratos de integração avícola na Mesorregião Oeste Paranaense.....144
5.3.4 O papel exercido pelos contratos no desenvolvimento da avicultura na Mesorregião Oeste Paranaense sob a ótica dos produtores de frango de corte 146

5.3.5 A dinâmica da atividade avícola na Mesorregião Oeste Paranaense 153
5.4 CONCATENAMENTO DOS PRESSUPOSTOS TEÓRICOS DA NOVA ECONOMIA INSTITUCIONAL COM OS ACHADOS EMPÍRICOS 159
5.5 APONTAMENTOS FINAIS SOBRE O CAPÍTULO.....164
CAPÍTULO 6 - CONCLUSÃO.....166
REFERÊNCIAS.....170
APÊNDICE A - LOCALIZAÇÃO DOS FRIGORÍFICOS DE ABATE DE FRANGO DO ESTADO DO PARANÁ E ATUAL SITUAÇÃO EM RELAÇÃO ÀS EXPORTAÇÕES.....184
APÊNDICE B - ROTEIRO DE ENTREVISTA ESTRUTURADA COM OS GESTORES DAS AGROINDÚSTRIAS DE ABATE E PROCESSAMENTO DE AVES DA MESORREGIÃO OESTE PARANAENSE 186
APÊNDICE C- ROTEIRO DE ENTREVISTA ESTRUTURADA COM AVICULTORES DA MESORREGIÃO OESTE PARANAENSE.....190
ANEXO A - PROJETO DE LEI Nº 6.459, DE 2013.....193

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

AAVIOPAR	Associação dos Avicultores do Oeste Paranaense
ABEF	Associação Brasileira dos Produtores e Exportadores de Frango
BNDES	Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social
BRDE	Banco Regional de Desenvolvimento do Extremo Sul
ECT	Economia dos Custos de Transação
FAO	*Food and Agriculture Organization*
IPARDES	Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico e Social
MAPA	Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento
MDIC	Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior
MROP	Mesorregião Oeste Paranaense
NEI	Nova Economia Institucional
SAG	Sistema Agroindustrial
SEAB	Secretaria da Agricultura e Abastecimento
SINDIAVIPAR	Sindicato das Indústrias Avícolas do Estado do Paraná
SECEX	Secretaria de Comércio Exterior
TCT	Teoria dos Custos de Transação
UBABEF	União Brasileira de Avicultura
USDA	United States Department of Agriculture

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – *Ranking* das empresas exportadoras de carne de frango em 2013. 22
Quadro 2 - Distribuição dos produtores de frango de corte integrados às agroindústrias da Mesorregião Oeste Paranaense. 23
Quadro 3 - Relação entre frequência e especificidade dos ativos e as formas eficientes de governança.....43
Quadro 4 - Evolução tecnológica da avicultura de 1950 a 2010. 54
Quadro 5 - Evolução média dos coeficientes de produção de frango de corte no Brasil. 55
Quadro 6 - *Ranking* mundial de consumo per capita de frango em 2011. 58
Quadro 7 - Principais destinos da carne de frango produzida no Paraná (2013). 68
Quadro 8 - Principais vantagens da utilização do sistema de integração na avicultura. 78
Quadro 9 - As diferentes fases de produção e comercialização e a presença de contratos de integração na avicultura brasileira. 79
Quadro 10 - Atribuições das agroindústrias e dos produtores de frango de acordo com as cláusulas contratuais. 103
Quadro 11 - Motivos para rescisão contratual e penalidades aplicáveis aos produtores. 109
Quadro 12 - Ano de fundação e implantação do abate de aves nas agroindústrias da MROP. 112
Quadro 13 - Participação das agroindústrias no sistema agroindustrial do frango de corte na MRO. 114
Quadro 14 - Atribuições das agroindústrias de acordo com os gestores. 126
Quadro 15 - Principais motivos de rompimento de contrato pelas agroindústrias. ..129
Quadro 16 - Tendências da atividade avícola na visão dos gestores das agroindústrias avícolas da MROP. 131
Quadro 17 - Principais motivos para instalação das granjas de aves de corte. 140
Quadro 18 - Rotatividade de produtores por agroindústria. 144
Quadro 19 - Aspectos que tendem a ser incluídos nos contratos de acordo com os avicultores da MROP. 149
Quadro 20 - Demandas que os produtores almejam que sejam regulamentadas contratualmente.....150

Quadro 21 - Principais vantagens da produção integrada contratual na visão dos avicultores. 153
Quadro 22 - Principais desvantagens para a produção integrada contratual na visão dos avicultores. 154

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Evolução do consumo brasileiro de carne de frango (Kg/hab./ano.) 57
Gráfico 2 - Evolução na participação dos Estados nos abates - Brasil - 2003-2013. 60
Gráfico 3 - Produção brasileira de carne de frango e seu destino (milhões/t), de 1992 a 2013. 64
Gráfico 4 - Produção anual de frango de corte (cabeças abatidas) – 2003/2014.....67
Gráfico 5 - Total de carne de frango exportada pelo Estado do Paraná – em Kg (2003/2013). 68
Gráfico 6 - Produção avícola por Mesorregião Paranaense 2008/2013 – (cabeças). 74
Gráfico 7 - Participação das agroindústrias no universo de contratos firmados na MROP em %. 99
Gráfico 8 - Capacidade produtiva das granjas por agroindústria.....117
Gráfico 9 - Rotatividade de produtores integrados nas agroindústrias. 122
Gráfico 10 - Faixa etária dos produtores de frango da MRO. 135
Gráfico 11 - Grau de instrução dos produtores avícolas comparativamente à população urbana e rural brasileira. 136
Gráfico 12 - Dimensão das propriedades rurais em hectares. 137
Gráfico 13 - Quantitativo de granjas por propriedade e capacidade de alojamento por granjas 139
Gráfico 14 - Tempo de atuação dos produtores de frango da MROP. 143
Gráfico 15 - Tempo de vinculação contratual com a mesma agroindústria. 145
Gráfico 16 - Leitura dos contratos avícolas firmados com as agroindústrias. 148
Gráfico 17 - Motivos para permanecer atuando na avicultura. 157

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Participação dos Estados no abate de frango em 2013 (%). 61
Figura 2 - Exportação de carne de frango por estados em 2013. 65
Figura 3 - Localização das agroindústrias de abate e processamento de frango no Paraná em 2013. 70
Figura 4 - Localização das empresas abatedoras de frango no Oeste Paranaense. 73
Figura 5 - Desenho da pesquisa. 86
Figura 6 - Área de abrangência da pesquisa na MROP. 88
Figura 7 - Quantitativo de entrevistas realizadas por município e por agroindústria. 134

CAPÍTULO 1 - INTRODUÇÃO

O agronegócio brasileiro assumiu nas últimas décadas um papel fundamental no desenvolvimento econômico do País. Além de representar parcela significativa do Produto Interno Bruto (PIB), é um dos maiores geradores de emprego e renda e o responsável por uma considerável parte do saldo positivo da balança comercial brasileira (UBABEF, 2013).

Esse desenvolvimento exponencial do setor tem despertado interesse da academia, órgãos governamentais e centros de pesquisas que, aos poucos, ampliam os estudos sobre o tema, tornando-o alvo de discussões em distintas esferas. Entretanto, estudar o agronegócio ainda é tarefa complexa, porque requer adentrar em uma seara passível de inúmeros enfoques analíticos.

Dentre esses enfoques, destacam-se estudos que utilizam a Nova Economia Institucional (NEI) como o arcabouço teórico analítico ajustado aos estudos dos setores agropecuários, obtendo papel de destaque e visibilidade entre as teorias utilizadas nos estudos do segmento. Zylbersztajn (1995) e Azevedo (2000) atribuem o crescimento exponencial do agronegócio, em grande parte, a elementos balizadores de análise da NEI, tais como a forte presença do ambiente institucional e de estruturas de governança ajustadas aos negócios agrícolas.

Para Farina, Azevedo e Saes (1997) e Azevedo (2000), os sistemas agroindustriais podem ser objeto de análise da NEI em dois níveis distintos: o das macro instituições, formado pelo ambiente institucional e destinado ao estudo das interações entre os seres humanos; e o das micro instituições, em que a análise recai sobre as estruturas de governança, que regulam uma transação específica entre indivíduos, associações, cooperativas ou empresas.

No nível micro institucional, está a abordagem da NEI, denominada Economia dos Custos de Transação (ECT). Estruturada principalmente pelas contribuições teóricas de Williamson (1975, 1985, 1996), essa corrente trata dos conceitos referentes aos custos de transação e estruturas de governança, possibilitando o estudo da eficiência e dos principais determinantes de uma dada estrutura. Igualmente, o arcabouço teórico desenvolvido pela ECT é utilizado como mecanismo facilitador para a compreensão das relações entre os agentes, sempre embasado na existência de custos de transação. Assim, em função de sua natureza

e importância, a ECT é o arcabouço teórico basilar para o desenvolvimento da presente tese.

É mister também enunciar que a opção pelo foco micro institucional foi motivada pela compreensão de que o setor agroindustrial congrega especificidades que as diferenciam dos demais setores. Um exemplo disso são as próprias características dos produtos agrícolas (sazonalidade e perecibilidade) e das relações entre produtores e agroindústrias. Tais especificidades demandam diferentes arranjos institucionais para a coordenação dos sistemas e consequente obtenção de eficiência e competitividade.

Williamson (1985), em seus estudos sobre a ECT, apresenta distintas formas de coordenação das transações e estabelece que os agentes econômicos adotem estruturas de governança, partindo do pressuposto da redução dos custos de transação. Assim, há em um dos extremos, as transações via integração vertical; e, no outro, as que ocorrem através do mercado *spot*. Entretanto, entre esses dois extremos existem inúmeras possibilidades de coordenação, as denominadas formas híbridas de governança.

Nos sistemas agroindustriais (SAGs)[1], as formas híbridas, com destaque para as relações contratuais, têm se revelado numa das configurações de coordenação com maior visibilidade e crescimento nas últimas décadas, permeando principalmente as relações entre produtores rurais e agroindústrias. Isso ocorre porque os contratos são estruturas de governança que possibilitam maior garantia quando da realização das transações, além de significarem uma alternativa para mitigar conflitos e garantir ganhos mútuos (MÉNARD, 2004; ZYLBERSZTAJN, 2005; MACDONALD; KORB 2006; CALEMAN 2010).

Nesse sentido, há o pressuposto de que os contratos, sob a ótica da ECT, apresentam-se como um eficiente mecanismo de coordenação dos sistemas agroindustriais. Visto sob esse prisma, define-se como objeto de análise do presente

[1]Sistema agroindustrial – SAG, refere-se ao conjunto de segmentos envolvidos na produção, transformação e distribuição de produtos de origem agropecuária. A análise sistêmica focaliza-se na coordenação do sistema e nas relações tecnológicas e econômicas que se estabelecem entre as atividades produtivas do sistema. Define-se o SAG como um conjunto de contratos cuja arquitetura corresponde ao alinhamento das características das transações e do ambiente institucional. Entende-se alinhamento como o desenho eficiente de arranjos contratuais que minimizan custos de produção e transação; e consideram o marco institucional em que o conjunto de transações ocorre (ZYLBERSZTAJN; FARINA, 1999)

estudo as relações contratuais no SAG de frango de corte, mais especificamente aquelas estabelecidas entre agroindústria e avicultores.

O recorte é embasado nos estudos de Jank (1996), Azevedo (2000), Zylbersztajn (2005), Rocha Jr. e Ribeiro (2011) e Bodini, Rocha Jr. e Fiúza Sobrinho (2011) e, de certa forma, estimulado pelos estudos que apresentam elementos instigantes vividos cotidianamente nas lides que abarcam o agronegócio, cujas transações ocorrem sistematicamente entre os agentes econômicos envolvidos no conceito de agronegócio estabelecido por Davis e Goldberg (1957).

Nesse contexto, considera-se relevante estudar a estrutura de governança utilizada no SAG avícola, especificamente na relação contratual para produção de aves, que pode revelar não somente as particularidades, mas, sobretudo, expor eventuais problemas na relação existente entre produtores e agroindústrias. Ademais, a melhor compreensão do sistema de produção, e do papel desempenhado pelos contratos, pode contribuir para aperfeiçoar a coordenação do SAG de frango de corte e fornecer ferramental que auxilie na compreensão de aspectos fundamentais existentes nesse sistema, uma vez que os contratos são um elemento analítico relevante no arcabouço teórico da NEI.

Assim, o presente estudo, com a intenção de contribuir, mas sem a pretensão de ser exaustivo, contempla em seu escopo uma análise fundamentada na Economia dos Custos de Transação, aplicada à relação contratual para produção de aves. Para além dos contratos de produção, consideram-se também as opiniões dos gestores das agroindústrias de abate e processamento de aves instaladas na Mesorregião Oeste Paranaense e também de uma amostra de produtores vinculados contratualmente a essas agroindústrias.

1.1 OS ARGUMENTOS QUE JUSTIFICAM O ESTUDO PROPOSTO

A produção de frango de corte tem impressionado pelo dinamismo e pela competência conquistada nas últimas décadas. O ganho de produtividade associado à coordenação da cadeia avícola, possibilitou ao Brasil conquistar uma posição de destaque, ocupando a 1ª colocação no *ranking* dos países exportadores de carne de frango e o 3º maior produtor mundial. Atualmente, a carne de frango brasileira é exportada para mais de 150 países, e a participação brasileira, em 2013, no comércio mundial da proteína, ficou em 36,60% ante 31,33% de participação dos Estados Unidos,

segundo maior exportador (MINISTÉRIO DA AGRICULTURA, PECUÁRIA E ABASTECIMENTO - MAPA, 2014).

Pelo lado da demanda interna, o consumo de frango vem se ampliando de forma significativa. No início do século XXI, o consumo anual per capita do brasileiro era em torno de 30 kg; já, em 2013, ampliou-se para 41,8 kg e, do total produzido (12,308 milhões de toneladas), aproximadamente 70% é consumido no mercado doméstico. Em 2014, a carne de frango era a mais consumida pelos brasileiros, cujo consumo dobrou nas últimas décadas (UNIÃO BRASILEIRA DE AVICULTURA - UBABEF, 2014).

No contexto atual, o setor avícola é de fundamental importância para a economia brasileira. Dados da UBABEF (2013) e do MAPA (2013) apontavam para a existência de aproximadamente 720 mil trabalhadores atuando nas indústrias de abate e processamento de frango; e, outros 3,5 milhões ocupando vagas geradas direta e indiretamente pelo setor. Além disso, os dados apontam que o setor é responsável por uma movimentação financeira de cerca de R$ 36 bilhões em negócios, com uma participação de 1,5% no PIB brasileiro.

Esse dinamismo e desenvolvimento do setor resultam de uma série de fatores que contribuíram significativamente para que fossem alcançados os atuais ganhos de produtividade e competitividade. Para autores como Zilli (2003), MacDonald e Korb (2006) e Jesus Júnior et al. (2007), entre esses fatores têm destaque as inovações tecnológicas na área de genética, de alimentação, de equipamentos e de manejo, aliado à implantação do sistema de produção através de contratos de integração entre produtores rurais e agroindústria. Esse sistema de produção de frangos é conhecido no mercado e, mais recentemente, por pesquisadores da área como “sistema de integração” e será discutido com maior profundidade no decorrer dos próximos capítulos.

Cita-se que, com relação ao avanço tecnológico neste segmento, por exemplo, em 1960, para produzir 1,6 kg de carne de frango, eram necessários 56 dias, com uma conversão alimentar de 2,25:1, ou seja, 2,25 kg de ração para converter em 1 kg de carne. Em 2010, em apenas 41 dias, e em uma conversão alimentar de 1,76:1 era possível produzir um frango com peso médio de 2,3 kg. Essa redução no tempo de engorda e abate é resultante de junção de investimentos no aparato tecnológico e eficiência na gestão dos recursos, que estão sendo

empregados no sistema agroindustrial do frango de corte (UBABEF, 2013; MAPA, 2013).

Apesar de vários estados brasileiros produzirem frango, segundo dados do MAPA (2014) e do Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (MDIC) /Secretaria do Comércio Exterior – SECEX (2014), a produção está concentrada nos estados do Paraná, Santa Catarina, Rio Grande do Sul e São Paulo, os quais produziram conjuntamente 9,41 milhões de toneladas de carne de frango em 2013, correspondendo a 73,33% da produção doméstica. Entre os estados produtores, o Paraná detém o título de maior produtor e exportador nacional, respondendo por 31,12% do total produzido nacionalmente e por 29,35% das exportações de carne de frango do país. A carne de frango produzida no Paraná é comercializada em mais de 130 países, injeta um valor superior a US$ 2 bilhões anuais na economia do Estado.

Atualmente, o SAG avícola paranaense, de acordo com a Secretaria da Agricultura e do Abastecimento do Paraná - SEAB-PR (2013) e Sindicato das Indústrias Avícolas do Estado do Paraná - SINDIAVIPAR (2013), representa 11% do agronegócio do Estado. É também responsável pela geração de 660 mil empregos diretos e indiretos no Estado – cerca de 7% da população paranaense, sendo a maior geradora de emprego e renda do agronegócio paranaense. Dispõe de mais de 18.000 produtores rurais dedicando-se à atividade; e aproximadamente 35 mil pequenas propriedades rurais fornecem insumos para a avicultura. Isso faz com que a atividade se torne relevante para praticamente todas as mesorregiões geográficas do Estado.

Inserida nesse contexto, a Mesorregião Oeste Paranaense (MROP) tem uma posição de destaque no cenário avícola estadual. Além da presença de grandes empresas privadas e cooperativas agroindustriais de abate e processamento de frangos, a Mesorregião se destaca pela produção de milho e soja, principais matérias primas para fabricação de ração. Dados divulgados pelo Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico e Social - IPARDES (2013) apontam que o agronegócio responde por mais da metade do PIB anual do Oeste do Paraná. O setor é responsável por R$ 12 bilhões por ano, enquanto que a soma de todas as riquezas dos 50 (cinquenta) municípios que formam a MROP apenas chega aos R$ 23 bilhões. Já o SAG do frango representa anualmente para a Mesorregião o

equivalente a R$ 4,2 bilhões do PIB, ou seja, 18,2% do total das riquezas produzidas e 35% do total do agronegócio regional.

As agroindústrias de abate e o processamento de aves instaladas na Região Oeste paranaense, a citar: Kaefer Agroindustrial – Globoaves, BRF- Brasil *Foods*, Copagril Cooperativa Agrícola Mista Rondon, C.Vale Cooperativa Agroindustrial; Copacol – Cooperativa Agroindustrial, Cooperativa Agroindustrial Lar e Coopavel Cooperativa Agroindustrial, são responsáveis pelo abate de 32,57% do total de frangos produzidos no Paraná; e figuram entre as 18 empresas do setor, no âmbito nacional, que mais exportam. A seguir, o Quadro 1 apresenta o *ranking* das exportações por empresas.

Quadro 1 – *Ranking* das empresas exportadoras de carne de frango em 2013.

Posição	**Nome da empresa**
1º	BRF
2º	JBS Frangosul
3º	Cooperativa Central Aurora Alimentos
4º	Sertrading s/a
5º	Tyson do Brasil Alimentos Ltda.
6º	C.Vale Cooperativa Agroindustrial
7º	Copacol Cooperativa Agroindustrial Consolata
8º	Kaefer Agroindustrial Ltda.
9º	Cooperativa Agroindustrial Lar
10º	Agrícola Jandelle Ltda. - Big Frango
11º	Gonçalves & Tortola s/a
12º	Agrogen s/a
13º	Agro Industrial Parati
14º	Cooperativa Agroindustrial Copagril
15°	Agroindustrial Irmãos Dalla Costa Ltda.
16º	Céu Azul Alimentos Ltda.
17º	Zanchetta Alimentos Ltda.
18º	Coopavel Cooperativa Agropecuária

Fonte: UBABEF (2014); MDIC/SECEX (2014).

Vale destacar que, com exceção da BRF e Kaefer Agroindustrial, as demais empresas de abate e processamento de frango instaladas na Mesorregião não possuem unidades de abate em outros municípios e/ou estados, ou seja, toda produção é proveniente da própria MROP. No entanto, para dar conta dessa significativa produção, as agroindústrias possuem contratos de parceria para a produção de aves com 3013 produtores que atuam na Mesorregião, perfazendo um total de 4908 granjas de frangos de corte instaladas nos distintos municípios da MROP. A distribuição dos produtores e das granjas por agroindústrias, pode ser observada no Quadro 2.

Quadro 2 - Distribuição dos produtores de frango de corte integrados às agroindústrias da Mesorregião Oeste Paranaense.

AGROINDUSTRIA	PRODUTORES INTEGRADOS	AVIÁRIOS
BRF	450	869
C.Vale	436	783
Coopavel	350	500
Copacol	880	1200
Copagril	222	318
Globoaves	265	386
Lar	410	852
TOTAL	**3013**	**4908**

Fonte: Elaborado pela autora a partir de dados disponibilizados pelas agroindústrias (2014).

Os dados apontam para a importância socioeconômica da atividade para a MROP, envolvendo parcela significativa de produtores que acreditam e investem na atividade em parceria com as agroindústrias, o que gera empregos e renda para o campo. Para além deste aspecto, autores como Dalla Costa (2000), Nogueira e Zylbersztajn (2003), Lazzarini (2004), MacDonald e Korb (2006), Brewer (2007) entre outros, apresentam em seus estudos vantagens propiciadas pela forma de produção, a integração avícola, aos dois principais agentes do SAG, quais sejam, os produtores rurais e as agroindústrias.

De acordo com Saab, Neves e Cláudio (2009), as melhorias na coordenação ao longo do sistema agroindustrial do frango de corte, propiciadas pelo sistema de integração têm permitido maior capacidade de adaptação do setor às mudanças impostas pelo mercado, além de aumentar a eficiência das atividades dos agentes de forma individualizada ou do SAG como um todo.

Nesse sentido, a abordagem e o recorte dado ao estudo se torna pertinente em função da importância do sistema de produção através de contratos de integração para o desenvolvimento e competitividade do SAG avícola, não apenas para a Mesorregião em questão, qual seja a MROP, mas para todas as regiões em que a avicultura está implantada.

1.2 CARACTERIZAÇÃO DA PROBLEMÁTICA E AS QUESTÕES DE PESQUISA

O sistema de produção, implantado inicialmente na Região Sul do Brasil nas décadas de 1960 e 1970, é visto como protagonista do desenvolvimento do setor e predomina na avicultura de corte brasileira até os dias atuais. Todavia, esse mesmo sistema é objeto de discussão de inúmeros estudos, que não se limitam a apontar os seus pontos positivos, mas descortinam os interesses e vantagens obtidos pelas

agroindústrias em detrimento ao produtor rural (avicultor). Dentre esses estudos, destacam-se os trabalhos desenvolvidos por Dalla Costa (2000), Fernandes Filho e Queiroz (2001), Zilli (2003), MacDonald e Korb (2006), Brewer (2007), Rocha Jr. e Ribeiro (2011) entre outros, cujas bases teóricas consistem na métrica principal da presente tese.

Sob a ótica dos autores supracitados, o produtor rural, a partir dos contratos de produção, ou sistema de integração como é comumente denominado no SAG avícola, torna-se um "produtor de aluguel", que se encarrega apenas da engorda dos frangos, justo porque, todo o processo é controlado pela agroindústria, proprietária do produto. Esta, calcada num mecanismo de exclusividade comercial, impõe, através dos contratos de produção, uma série de condições e regras restritas ao produtor rural, determinando procedimentos técnicos e normas sanitárias, por exemplo.

Em muitos casos, as agroindústrias estabelecem também regras que extrapolam o objeto do contrato e passam a interferir em outras atividades produtivas do agricultor, tais como o cultivo de culturas de subsistência e comerciais, a criação de outros animais, entre outros. Via de regra, essas cláusulas contratuais fazem com que o avicultor perca a autonomia sobre a atividade que está desenvolvendo e passe a trabalhar com o eminente risco da não renovação do contrato, do aumento da jornada de trabalho, do baixo retorno do alto capital investido e, por consequência, da baixa remuneração (SILVA, 1998; FERNANDES FILHO; QUEIROZ, 2001; ZILLI, 2003; MACDONAD; KORB, 2006).

Em adição à problemática destacada, estudo desenvolvido por Rocha Jr. e Ribeiro (2011) aponta para a hipótese de que o contrato estabelecido entre a agroindústria e os produtores de frango, nos moldes de uma integração ou parceria, se assemelha mais a uma alternativa para camuflar uma relação trabalhista entre as partes, do que um compromisso propriamente dito entre os agentes. Tais contratos, de acordo com os autores, visam estabelecer diretrizes de conduta na propriedade rural para a administração de recursos na criação e na engorda de aves através do fornecimento de animais em condições higiênico-sanitárias e características específicas quanto ao peso e à composição da carcaça, durante um período de tempo predeterminado, para posterior abate na unidade frigorífica da agroindústria.

Entretanto, as parcas estatísticas e estudos sobre esta forma de relação contratual preconizam as vantagens do sistema em detrimento da real situação dos

avicultores, demonstrando ser a integração via contrato uma condição privilegiada para produtores rurais. Para Sorj (1982) e Silva (1998), esta modalidade de relação contratual é absolutamente desigual, se observada pela correlação de força entre um produtor rural e uma agroindústria, o que desequilibra, sobremaneira, a relação contratual, causando assimetrias na relação entre os agentes.

Brandenburg e Ferreira (1990), em um estudo sobre o setor, ressaltam que o avicultor obedece a um cálculo econômico de competitividade, investindo valores expressivos para se manter no sistema, mas também a um cálculo cultural de prestígio social, em que o sistema de integração aparece como tendência hegemônica, desejável e aceita pelo produtor como uma espécie de benesse fornecida a ele pela agroindústria. Nesse contexto sociocultural e econômico, as agroindústrias provavelmente atuam no sentido de encobrir possíveis danos do sistema, o que pode contribuir para mitigar a assimetria da relação contratual.

Considerando o exposto, avalia-se com relevante estudar os contratos de integração avícola na sua complexidade, como mecanismo de governança e de coordenação das relações entre as agroindústrias e os produtores rurais inseridos no complexo sistema agroindustrial do frango de corte. Além disso, entender melhor os hiatos das relações contratuais no sistema de integração na avicultura pode significar avanços tanto para academia, por fortalecer os estudos teóricos da área, como para apontar os possíveis caminhos à elaboração de políticas públicas capazes de abrandar a problemática enunciada.

Isto posto, apresenta-se uma questão central a ser respondida: **De que forma ocorrem as relações contratuais entre avicultores e agroindústrias de abate e processamento de aves da MROP?** Para a obtenção de respostas a esse questionamento, a seção seguinte apresenta os objetivos delineados ao presente estudo.

1.3 OBJETIVOS CENTRAIS DO ESTUDO

O presente estudo busca compreender o atual cenário do SAG da avicultura de frango de corte, mais especificamente o sistema de produção avícola na Mesorregião Oeste do Paraná, sob a ótica da Nova Economia Institucional. Dessa forma, pretende-se fornecer subsídios para melhor eficácia do SAG, bem como,

elementos para potencializar a relação contratual estabelecida entre os agentes. Assim, pautam-se os objetivos expostos a seguir.

1.3.1 Objetivo Geral

Analisar, sob a ótica da Nova Economia Institucional, as relações que permeiam a estrutura de governança entre os produtores rurais (avicultores) e agroindústrias de abate e processamento de frango de corte da Mesorregião Oeste paranaense.

1.3.2 Objetivos Específicos

a) Mapear as agroindústrias de abate e processamento de frango de corte instalados na Região Oeste do Paraná, que trabalham com o sistema de produção via contratos, bem como identificar o quantitativo de avicultores inseridos no sistema;
b) avaliar o conjunto de informações contidas nos contratos de produção de aves, firmados entre os produtores e as agroindústrias de abate e processamento de aves, apontando as principais salvaguardas e as estruturas de incentivo e controle para os atores envolvidos;
c) investigar empiricamente a percepção das agroindústrias e dos produtores sobre a estrutura de governança adotada na produção de aves;
d) identificar a presença de assimetrias informacionais na relação contratual entre os agentes;
e) analisar a importância dos pressupostos comportamentais dos agentes e das dimensões das transações existentes no sistema de governança à luz da Nova Economia Institucional.

1.4 PRESSUPOSTOS DE PESQUISA

Para a elaboração dos pressupostos do presente estudo, levaram-se em consideração os requisitos fundamentados por Lakatos e Marconi (1991), relativos a formulação de pressupostos. De acordo com os autores, estes devem atender a três requisitos principais: o primeiro diz respeito à sua construção e apregoa a

necessidade de que os pressupostos sejam formalmente corretos e não se apresentem de forma vaga semanticamente; o segundo requisito refere-se à importância de estar fundamentado em conhecimentos anteriores; e o terceiro chama a atenção para o fato de que os pressupostos sejam empiricamente analisados através de procedimentos metodológicos adequados.

Dado o exposto e considerando os objetivos estabelecidos para o presente estudo, têm-se os seguintes pressupostos centrais:

Pressuposto1: O mecanismo de governança adotado na produção de aves apresenta-se como um instrumento eficiente na coordenação da produção e garantia da qualidade da proteína produzida.

Pressuposto 2: Os contratos firmados entre a agroindústria e os produtores de frango, nos moldes de uma integração ou parceria, apresentam características de incompletude, o que possibilita atitudes oportunistas entre os agentes.

Pressuposto 3: A forma como são estabelecidos os contratos de produção, aliada à racionalidade limitada dos produtores de aves possibilitam a correlação desigual de força entre os agentes.

Pressuposto 4: As dimensões das transações e os pressupostos comportamentais dos agentes se apresentam de forma diferenciada para as partes envolvidas, desequilibrando a simetria da relação contratual.

1.5 ESTRUTURA DO TRABALHO

O trabalho está organizado em seis capítulos. No Capítulo 1, Introdução ao Estudo, apresentam-se particularidades da temática, situando o contexto em que o estudo se insere e os principais argumentos que o justificam. Ainda nesse primeiro capítulo, faz-se a caracterização da problemática e delineiam-se as questões de pesquisa. Definem-se também nessa abordagem os objetivos e os pressupostos do trabalho.

No capítulo 2, apresenta-se o aporte teórico para subsidiar o estudo, o qual está dividido em duas partes principais. Na parte I, há abordagem a guisa do

referencial teórico da NEI, da Economia dos Custos de Transação e das estruturas de governança em sistemas agroindustriais. Na parte II, desenvolve-se uma discussão sobre a importância do papel dos contratos como mecanismo de governança e apresenta-se um *approach* dos contratos sob a ótica do Direito.

No terceiro capítulo, intitulado Sistema Agroindustrial do Frango de Corte, faz-se uma contextualização do objeto de estudo e discutem-se questões relacionadas ao mercado do frango de corte. Há, na sequência, uma caracterização da Mesorregião Oeste do Paraná e da importância econômica da avicultura para a Mesorregião. Por fim, abordam-se, de forma mais precisa, os contratos de integração na avicultura, apresentando sua importância e particularidades.

No quarto capítulo, expõe-se a metodologia utilizada no estudo; ali se apresentam o método, o universo, a amostra e os procedimentos para a realização da coleta dos dados. Neste capítulo, também são descritos os procedimentos para a análise dos resultados.

Quanto ao quinto capítulo, são apresentados os resultados empíricos da pesquisa realizada, concatenando as considerações obtidas a partir das análises dos contratos de integração para produção de aves; das entrevistas com os gestores das agroindústrias e com amostra dos produtores rurais (avicultores) vinculados às empresas de abate e processamento de aves da MROP. Em capítulo subsequente, apresentam-se as principais conclusões oriundas da pesquisa.

CAPÍTULO 2 - APORTE TEÓRICO

A guisa do referencial teórico da Nova Economia Institucional, estudo dos contratos como mecanismo de governança das transações tem recebido especial atenção na literatura organizacional econômica. Igualmente, tais estudos têm contribuído para a compreensão e identificação de estratégias que minimizem os custos de transação e melhorem a coordenação dos sistemas produtivos agroindustriais. Nesse sentido, buscou-se na Nova Economia Institucional o aporte teórico necessário para a consecução dos objetivos propostos para o presente estudo.

Para melhor compreensão e organicidade do capítulo, este foi desenvolvido buscando respostas às seguintes questões:

a) Quais os principais elementos teóricos da Nova Economia Institucional - e da Economia dos Custos de Transação que podem ser considerados como balizadores para o estudo das relações contratuais?
b) qual o papel desempenhado pelas estruturas de governança nas transações econômicas? Como os contratos se inserem nessa discussão? Quais as dimensões e limites destas estruturas?
c) o que motiva os atores a optarem pela estrutura de governança via contrato para organizar a produção no SAG da avicultura? Quais os benefícios, dificuldades e riscos dessa estrutura?
d) os contratos se apresentam como mecanismo de transação adequado para proporcionar a competitividade do setor avícola? O viés econômico dos contratos difere da perspectiva jurídica?

Com o intuito de permear uma discussão que contribua para clarificar essas questões, este capítulo está estruturado em três seções centrais. A primeira, traz uma discussão sobre os pressupostos da NEI e da vertente teórica denominada de ECT, a partir de uma revisão das abordagens que compõem o arcabouço teórico dessas vertentes. Por meio de resgate literário, pretende-se apresentar as principais particularidades e características dessas teorias organizacionais, bem como, definir uma base conceitual para o estudo.

Na segunda parte, apresentam-se discussões sobre as estruturas de governança e as relações contratuais, na qual, abordam-se questões específicas das transações, a exemplo das suas dimensões e consequente importância como

mecanismo para redução dos custos de transação. A última parte, de caráter mais jurídico que econômico, apresentam-se aspectos inerente aos contratos, seus tipos, princípios e dimensões.

2.1 A BASE TEÓRICA: A NOVA ECONOMIA INSTITUCIONAL

A base teórica da Nova Economia Institucional teve sua primeira referência a partir da publicação do artigo "*The nature of the firm",* de Ronald Coase, em 1937, o qual investigou a razão da existência das firmas. A ideia central abordada pelo autor era o conceito de firma como um *lócus* de relações contratuais, apontando para a existência de custos, além dos de produção e das dificuldades existentes nas relações mercantis.

Coase (1937) constatou que nas diversas transações estabelecidas entre os agentes econômicos havia a incidência de custos, tanto referentes à coleta de dados e informações, quanto às negociações, estabelecimento e monitoramento de contratos formais ou informais, que denominou de custos de transação.

No entanto, os pressupostos teóricos estabelecidos por Coase em 1937, relacionando a forma organizacional aos custos de transação, embora de fundamental importância para a análise das atividades econômicas, pouco repercutiram na literatura econômica da época. Essa pouca expressividade atribuída à nova teoria estava atrelada às dificuldades na elaboração de testes empíricos para comparação e observação dos custos de transação. "Os custos de transação, tal qual apresentados por Coase, não são facilmente observáveis e, menos ainda mensuráveis" (FARINA, AZEVEDO; SAES, 1997, p. 37).

A Teoria da Firma Coasiana passa a adquirir maior robustez teórica e ser incorporada pela literatura da área a partir dos estudos de Williamson (1975; 1985; 1996), que estabeleceu dimensões às transações. Tais estudos corroboram e complementam a teoria da Firma de Coase, fortalecendo e disseminando os preceitos da NEI, cuja principal vertente é a ECT. Para Williamson (1975), a NEI deve ser caracterizada em um contexto evolutivo, com especial atenção para a questão das transações, considerada principal foco de análise.

Para Simon (1991) e Dalla Costa (2008), a NEI objetiva apresentar uma formulação explicativa dos fenômenos econômicos a partir do estabelecimento do contrato entre os agentes, mantendo no centro da teoria o mercado e a troca.

Zylbersztajn (1995) complementa essa conceituação ao mencionar que a Nova Economia Institucional objetiva estudar o custo das transações como o indutor dos modos alternativos de organização da produção, ou seja, da governança, inserido em arcabouço analítico institucional em que a transação é a principal unidade analítica.

Outro aspecto de fundamental relevância para os estudos da NEI são os trabalhos de Douglass North, os quais abordam o papel das instituições. Para North (1991, 1994), as instituições são as “regras do jogo”, as restrições construídas pelos seres humanos com a finalidade de estruturar as interações sociais, econômicas e políticas. Essa concepção abrange as restrições informais, tais como sanções, tabus, costumes, tradições e códigos de conduta, além das regras formais, compostas por constituições, leis e direitos de propriedade. Assim, na visão de North, a eficiência em um sistema econômico só é possível com a presença de instituições que regulem, formalizem e normatizem as relações econômicas.

Na NEI, dois níveis analíticos podem ser enfocados: o macro institucional que tem nos trabalhos de Douglass North a principal base de sustentação; e o micro institucional, embasado principalmente nos estudos de Oliver Williamson. Independente da abordagem macro ou micro analítica, ambos os níveis da NEI têm como referência os pressupostos teóricos estabelecidos por Coase em sua Teoria da Firma. No entanto, as contribuições de Williamson, para o desenvolvimento NEI foram fundamentais, por propiciarem um elo entre ambiente institucional e estruturas de governança (FARINA, AZEVEDO; SAES 1997).

Para Williamson (1991), as duas correntes teóricas são consideradas complementares, embora tratem de níveis analíticos distintos, uma vez que o objeto de estudo é o mesmo da economia com custos de transação. Essa noção de complementaridade permitiu a composição de uma agenda comum de pesquisa, consolidando na formalização em 1997, da *International Society of New Institutional Economics* (AZEVEDO, 2000).

Muito embora os dois níveis analíticos assumam caráter de complementariedade, em função do viés delineado para a presente tese, optou-se por estudar apenas a abordagem micro analítica, considerada de maior relevância para o presente trabalho. Para tanto, há necessidade de um estudo mais aprofundado da teoria que sustenta esse enfoque, ou seja, a Economia dos Custos de Transação.

2.2 ECONOMIA DOS CUSTOS DE TRANSAÇÃO

A Economia dos Custos de Transação, de modo geral, pode ser conceituada como a teoria que se dedica a estudar as transações com um enfoque micro analítico, abordando as distintas formas contratuais como estruturas de governança das transações; as quais têm como função principal a redução dos custos de transação, ou seja, custos que os agentes econômicos enfrentam ao se relacionarem. A ECT, de acordo com definição formulada por Azevedo (1996), estuda o mecanismo como os parceiros em uma determinada transação se protegem dos riscos associados às relações de trocas.

Para Coase (1937) os custos de transação dividiam-se em duas espécies: aqueles destinados à coleta de informação e os custos de negociação e estabelecimento de um contrato. De maneira geral, custos de transação eram definidos como aqueles necessários para que o mecanismo econômico e social passasse a funcionar adequadamente, ou seja, custos que surgiam à medida que os agentes se relacionavam.

No entanto, os estudos da ECT, embora fundamentados nos princípios estabelecidos por Coase, tem em Williamson (1985), a principal referência teórica. Uma das contribuições de Williamson sobre o tema é a constatação que de os custos de transação podem ser definidos sob dois prismas: os custos *ex-ante* e *ex-post* de um contrato.

Como custo *ex-ante*, o autor considera aqueles relacionados à preparação, negociação e estabelecimento de salvaguardas do acordo firmado. Como custos de contratação *ex-post,* tem-se, por exemplo*:* os custos de má adaptação que ocorrem quando as transações não acontecem da maneira prevista; os custos de barganha incorridos quando se fazem esforços bilaterais para corrigir desalinhamentos *ex-post*; os custos de instalação e funcionamento associados às estruturas de governança; e os custos de criação de vínculos para efetuar compromissos seguros. Assim, os custos *ex-post*, decorrem de ajustes e eventuais correções contratuais ocasionadas por falhas, erros ou omissões no ato da elaboração dos contratos.

North (1994) agrega os elementos teóricos utilizados por Williamson e demais teóricos que investigam a ECT e elabora um conceito adequado aos custos de transação. Para ele, são os custos aos quais estão sujeitas todas as operações de um sistema econômico e decorrem dos altos custos para a obtenção de

informações necessárias à transação. Assim, o custo de quantificar os atributos de valor dos bens e serviços é a chave dos custos de transação.

Entretanto, com o passar do tempo e com a consolidação das bases da Nova Economia Institucional, diversos autores passaram a estudar a importância de tais custos e por consequência, a própria definição de custos de transação precisou ser melhor explorada. Isso, em decorrência da compreensão de que custos de transação não decorrem somente de um único mecanismo de coordenação, mas de qualquer estrutura de governança.

Nesse sentido, Farina, Azevedo e Saes (1997) e Farina (1999) elaboram um conceito mais amplo de custos de transação e os definem a partir de quatro distintos níveis: o primeiro, refere-se aos custos de elaboração e negociação dos contratos; o segundo, aos custos de mensuração e monitoramentos dos direitos de propriedade existentes no contrato. Um terceiro nível aborda os custos de manter e fazer executar os contratos internos e externos da firma; e, por fim, no último dos níveis, há os custos em relação à adaptação dos agentes às mudanças ambientais.

Rocha Jr., Bittencourt e Ribeiro (2013), complementam essa definição acrescentando um quinto elemento a essa análise. Para os autores, outro aspecto que pode conferir custos de transação são as falhas de Governo, ou seja, serviços públicos necessários para o bem desempenho da economia, que não são supridos ou precariamente supridos, o que faz com que os custos de transação sejam potencializados.

Para além do aprimoramento conceitual, ao longo do tempo, as premissas de sustentação da ECT passaram a assumir contornos interdisciplinares. De acordo com Rindfleisch e Heide (1997), embora mais fortemente defendida por economistas como Coase e Williamson, a ECT é objeto de estudo de outras disciplinas acadêmicas, incluindo, por exemplo, a sociologia, com autores como Granovetter (1985); ciências políticas com Moe (1991); teoria da organização com Barney e Hesterly (2004); lei do contrato com Palay (1984); estratégias empresariais com Hennart (1988); e comercialização com Anderson (1985).

É importante destacar que esse caráter multidisciplinar tem contribuído para o desenvolvimento teórico da ECT, consolidando, de certa forma, a formação de um eixo teórico de discussões fundamentadas nos pressupostos comportamentais, na estrutura de governança e nas dimensões das transações.

2.2.1 Pressupostos comportamentais da Economia dos Custos de Transação

A Economia dos Custos de Transação parte de dois pressupostos fundamentais subjacentes ao ser humano, que podem ser resumidos como racionalidade limitada e oportunismo. Assim, a ECT assume que os indivíduos são oportunistas por natureza e dotados de capacidade cognitiva limitada para processar informações disponíveis. Ademais, diversos autores dedicaram-se ao estudo de tais pressupostos, Simon, por exemplo, no final dos anos de 1950, elabora um conceito de racionalidade limitada questionando um preceito da época - a chamada racionalidade maximizadora, em que era atribuída aos indivíduos a capacidade irrestrita de maximizar e atingir seus objetivos. Para Simon (1957), a escolha racional dificilmente poderia ser realizada, uma vez que, nem sempre os indivíduos dispõem de informações completas e habilidades computacionais perfeitas, alertando para a existência de custos elevados na busca de soluções ótimas.

Rindfleisch e Heide (1997) mencionam que o pressuposto da racionalidade limitada na ECT, parte da suposição de que os tomadores de decisão têm restrições sobre as suas capacidades cognitivas e limites sobre sua racionalidade. Embora os tomadores de decisão muitas vezes tenham a intenção de agir racionalmente, essa intenção pode ser circunscrita por sua limitada capacidade de processamento das informações e capacidade de comunicação. Grover e Malhotra (2003) corroboram com os autores supracitados ao afirmarem que os indivíduos agem racionalmente, mas, de maneira limitada. Isso ocorre tanto em função das dificuldades em se obter todas as informações necessárias ao processo decisório, quanto pelo próprio custo em se obter as informações.

Esse pressuposto implica que os agentes se esforçam para obter o melhor resultado possível nas transações, no entanto, como o recurso “racionalidade” é escasso, acarreta em custos para sua utilização. Assim, as decisões que deveriam ser ótimas, tornam-se apenas satisfatórias, bem porque, os agentes dificilmente conseguem antever todas as contingências futuras concernentes a uma transação. “Dessa forma, dados os limites da capacidade racional dos agentes, todos os contratos são necessariamente incompletos” (FARINA; AZEVEDO; SAES, 1997).

A visão da incompletude dos contratos é reforçada por Zylbersztajn (1995), ao afirmar que o pressuposto da racionalidade limitada está em consonância ao

comportamento otimizador, uma vez que, por mais que os agentes econômicos desejam otimizar, não conseguem satisfazer tal desejo.

Todavia, cabe inferir que, mesmo de forma limitada, os indivíduos são racionais e, portanto, buscam adaptações contratuais *ex-post,* a exemplo da inserção de salvaguardas, no intuito de contornar as inevitáveis lacunas existentes nos contratos. Portanto, para a ECT, em função da racionalidade limitada, todos os contratos são inevitavelmente incompletos.

Outro pressuposto comportamental é o oportunismo, ou seja, a manipulação por meio da assimetria da informação visando à apropriação de fluxos de lucro. Oportunismo é o pressuposto de que, dada a oportunidade, os tomadores de decisão podem procuram servir a seus interesses pessoais, sendo difícil saber, a priori, quem é honesto e quem não é (RINDFLEISCH; HEIDE, 1997).

Williamson (1985, p. 47), define oportunismo como "auto interesse buscado com dolo", e sugere que ela inclui comportamentos como mentir e enganar, bem como, formas mais sutis de engano, como violar acordos. Para Fiani (2002), o comportamento oportunista na ECT pode ser entendido também como a transmissão de informação seletiva, de forma distorcida e promessas auto desacreditadas, sobre o comportamento futuro do próprio agente podendo ocorrer *ex-ante* ou *ex-post* à transação. Contudo, cabe destacar que o oportunismo não pode ser considerado uma característica eminente em todos os indivíduos e presente a todo o momento. Para Farina, Azevedo e Saes (1997, p. 79),

> O comportamento humano oportunista não precisa necessariamente estar presente em todos os indivíduos, nem tampouco que cada indivíduo porte-se de forma oportunista o tempo todo. Basta a possibilidade de uma ação oportunista para que se justifique a inclusão de salvaguardas contratuais a fim de amenizar eventuais danos.

Muito embora a literatura ainda não apresente precisão em relação à extensão de oportunismo nas relações de troca, há consenso entre os estudiosos da área que o comportamento oportunista tem impacto negativo sobre a performance das transações. Evidências do efeito negativo do oportunismo são apontadas, por exemplo, nos estudos de Pilling, Crosby e Jackson (1994), que mostram que altos níveis de oportunismo enfraquecem o foco relacional entre compradores e fornecedores, diminuindo o desempenho das transações.

Dados os pressupostos teóricos fundamentados pelos autores, é nítido que a racionalidade limitada e o oportunismo dos agentes trazem como consequência a geração de assimetrias informacionais, aumentando os custos de salvaguarda contratual, e, portanto, os custos de transação. Porém, cabe destacar, que tais custos podem variar dependendo da dimensão e natureza das transações e da forma de governança utilizada. Dessa forma, estudos de estrutura de governança fazem-se necessários para maior compreensão e identificação da natureza dos custos de transação.

2.3 ESTRUTURA DE GOVERNANÇA E RELAÇÕES CONTRATUAIS

Amparada pela vertente teórica da ECT, os estudos sobre estruturas de governança em sistemas agroindustriais passaram a ganhar importância e ser objeto de análise e investigação a partir de 1980, com a difusão da Nova Economia Institucional.

Consideradas como aspectos fundamentais das transações, as estruturas de governança, em linhas gerais, podem ser definidas como “o arcabouço institucional no qual a transação é realizada, isto é, o conjunto de instituições e tipos de agentes diretamente envolvidos na realização da transação e na garantia de sua execução” (FIANI, 2002, p. 277).

Na definição de Farina, Azevedo e Saes (1997, p. 284), as estruturas de governança são “um conjunto de regras (instituições) – tais como contratos entre particulares ou normas internas às organizações – que governam uma determinada transação”. Para Williamson (1985), a transação é a unidade básica de análise e a governança é o meio pelo qual a ordenação é efetuada, sendo, portanto, estruturada de forma a minimizar os custos de transação.

Assim, as estruturas de governança são necessárias para melhor organizar as transações comerciais, no intuito de reduzir os custos de transação e são consideradas como parte do problema de minimização de custos, uma vez que, para determinadas transações, mudanças em sua estrutura podem permitir um aumento ou diminuição em seus custos.

Williamson (1985) define três dimensões para as transações - especificidade do ativo, frequência e incerteza - consideradas balizadoras à conceituação de estrutura de governança. Tais dimensões foram também objeto de consistentes

estudos sobre a ECT de autores como Palay (1984), Anderson, (1988), Rindfleisch e Heide (1997), Farina, Azevedo e Saes (1997), Zylbersztajn (1995), Fiani (2002), Silva e Saes, (2005) e Rocha Jr. e Ribeiro (2011).

A especificidade de ativos diz respeito aos ativos que não são reempregáveis a outra atividade, a não ser com perdas de valor. Dessa forma, o grau de especificidade do ativo está intrinsecamente relacionado à dificuldade de seu uso alternativo. Quanto maior a especificidade, maiores serão os riscos e problemas de adaptação e, portanto, maiores os custos de transação. Tal característica, aliada ao pressuposto do oportunismo e à incompletude dos contratos faz com que investimentos nesses ativos fiquem sujeitos a riscos e a eventuais problemas de adaptação, gerando custos de transação (FARINA; AZEVEDO; SAES, 1997; ROCHA JR.; RIBEIRO, 2011).

De acordo com Williamson (1985), Anderson, (1988), Rindfleisch e Heide (1997), Silva e Saes (2005) a especificidade de ativos é a dimensão de maior destaque e a que melhor distingue a economia dos custos de transação dos outros tratamentos da organização econômica. A existência de ativos específicos pressupõe o uso de tecnologia especializada, investimentos não triviais e, se o ambiente é de racionalidade limitada e oportunismo, a execução do contrato será mais custosa às partes. Para Williamson (2005), quanto mais especializados os ativos, maiores as dificuldades e custos a serem reimplantados, ou seja, sempre haverá o sacrifício do valor produtivo.

Portanto, pode-se inferir que a existência de especificidade dos ativos induz as partes envolvidas nas transações a manter a continuidade na relação comercial, mesmo que inúmeras adaptações e ajustes sejam necessários.

A especificidade de ativos pode ser dividida, de acordo com Williamson (1996), em distintas formas, a citar:

a) especificidade locacional, refere-se à posição geográfica do ativo. A proximidade geográfica de sucessivos estágios de produção propicia redução custos com transporte e armazenagem, gerando retornos a essas unidades produtivas;
b) especificidade de ativos físicos, está relacionada à particularidade de um ativo, de sua versatilidade. Assim, quanto maior o grau de sua especialização, maior a dificuldade em recuperar o valor investido na aquisição, em situações de vendas do ativo. “quanto mais limitado em

poder de uso, mais específico é um ativo" (ROCHA JR.; RIBEIRO, 2011, p.6);

c) especificidade de ativo humano decorre do conhecimento acumulado pelas pessoas para a realização de uma determinada atividade. Dessa forma, quanto mais especifica for a qualificação do capital humano, mais específica também será a atividade que desempenhará;

d) especificidade de ativo dedicado refere-se a um montante de investimentos em que o retorno está vinculado à relação com agente de forma particular. Nesta forma de ativo, surgem investimentos por parte de um agente para que determinadas atividades de outro agente se cumpram. Assim, em caso de cessar a transação, o ativo fica sem utilização e perde valor, representando custos para o agente que fez o investimento (ANDERSON, 1988);

e) especificidade de marca, caracterizada pela importância que o nome da firma ou mesmo de um produto tem no mercado, sendo particularmente relevante para franquias (FARINA; AZEVEDO; SAES, 1997);

f) especificidade temporal relaciona-se ao valor da transação e o tempo em que esta se processa. É um tipo de transação relevante em caso de negociação de produtos perecíveis.

Farina, Azevedo e Saes (1997) salientam que os tipos de especificidades de ativos descritos por Williamson (1985) e apresentados anteriormente, não esgotam as possibilidades de especificidades existentes nas transações, mas, de certa forma, podem explicar parte dos problemas de dependência bilateral, bem como, de suas implicações sobre os custos de transação.

Contudo, a presença de especificidade de ativos em uma determinada transação, por gerar relação de dependência entre os agentes, pode favorecer a ação oportunista. Para Fiani (2002, p. 272):

> A especificidade de ativos é uma condição necessária para que o risco associado a atitudes oportunistas seja significativo; caso contrário, a própria rivalidade entre os numerosos agentes aptos a participarem da transação, tanto no papel de vendedores como de compradores, reduziria a possibilidade de atuações.

Outra dimensão das transações - a frequência - é um dos elementos relevantes à definição da adequada estrutura de governança e diz respeito à

regularidade com que uma transação acontece; ou seja, está relacionada ao número de vezes em que os agentes realizam a transação (FARINA; AZEVEDO; SAES, 1997; ROCHA JR.; RIBEIRO, 2011).

Destarte, as transações podem ocorrer apenas uma vez, esporadicamente ou manter certa frequência em determinados períodos. No entanto, pode-se inferir que a especificidade dos ativos e a frequência são variáveis que dependem uma da outra. Em transações envolvendo ativos com elevado grau de especificidade, é necessária certa frequência para justificar os investimentos realizados.

Para autores como Williamson (1985), Farina, Azevedo e Saes (1997) e Casali e Marion Filho (2012), a frequência nas transações apresenta como principais vantagens a possibilidade de diluição dos custos de transação e da construção da reputação por parte dos agentes envolvidos. A frequência nas transações possibilita redução de custos em buscar novos agentes no mercado ou mesmo para a elaboração de novos contratos. E, na medida em que as transações são recorrentes aumenta a reputação construída entre os agentes. “A relação continuada permite que se conheçam as idiossincrasias de cada parte, tornando o resultado da transação mais previsível” (FARINA; AZEVEDO; SAES, 1997, p. 89).

A incerteza é a terceira dimensão das transações estabelecida por Williamson. O conceito de incerteza pode ser construído a partir de diversas concepções. Para North (1991), incerteza corresponde ao desconhecer os possíveis eventos futuros. Farina, Azevedo e Saes (1997) e Zylbersztajn (1995), acrescentam a assimetria informacional como um aspecto a ser considerado nas definições de incertezas. Nos estudos de Fiani (2002), o conceito de incerteza pode estar atrelado ao risco, pressupondo que não é possível identificar todos os eventos possíveis e atribuir probabilidade a esses eventos.

Estudos de Rocha Jr e Ribeiro (2011, p. 6) aglutinam os elementos conceituais dos elaborados pelos autores supracitados, ao afirmarem que a incerteza é “a imprevisibilidade das atitudes dos agentes econômicos a partir do momento em que a relação contratual é firmada, de modo a não permitir calcular ou precisar o futuro da transação *ex-post*”. Sendo assim, a complexidade que a incerteza impõe à elaboração de contratos, congregada à frequência das transações e de sobremaneira à especificidade dos ativos, representam a tríade fundamental para se caracterizar uma transação e, por consequência, determinar a estrutura de governança mais adequada.

Williamson (1985) sugere três tipos básicos de estruturas de governança (mercado, híbrida e hierárquica). A primeira delas é a governança pelo mercado *(mercado spot*), caracterizada pelo elevado nível de incentivos que atribuem aos agentes econômicos. São adotadas, normalmente, em transações não específicas e mais eficazes em situações de transações recorrentes, justo porque, possuem menor poder de adaptação e menor custo.

Outra forma apresentada é a governança hierárquica ou integração vertical. Esta forma de governança refere-se a extensão na qual os bens e serviços, que podem ser comprados de outras firmas, são produzidos internamente, ou seja, uma única firma realiza toda a transação. Nessa forma de coordenação, as firmas obtêm ganhos em relação à coordenação das transações.

Assim, ativos com baixa especificidade têm o mercado como estrutura de governança adequada, porque não existem muitos custos de transação e há estímulo para produzir. Entretanto, ativos altamente específicos, que podem ter perdas maiores ou elevação de seus custos de transação para o mercado precisam ser mais controlados, por isso, optam pela integração vertical como forma de redução dos custos de transação.

A terceira forma de estrutura de governança identificada por Williamson (1985) é a híbrida, caracterizada pela preservação da autonomia dos agentes e por possuir custos de transação intermediários entre as formas hierárquicas e mercados. Nesse sentido, abrange uma diversidade de arranjos, tais como contratos de longo prazo, os acordos entre empresas, as alianças, os acordos de licença de fabricação, as franquias ou marcas, os canais de distribuição e de suprimento, as redes, dentre outros. Ménard (2006) aponta que independente do arranjo utilizado, os diferentes tipos de governança híbrida valem-se de contratos como mecanismos de coordenação.

Em seus estudos sobre as estruturas de governança, Williamson (1985) observa que os contratos possuem flexibilidades distintas, assim sendo, classifica-os em três formas: o contrato clássico, o neoclássico e o relacional. Em relação a essa nomenclatura dos contratos, faz-se necessário destacar a observação de Zylbersztajn (1995, p. 51), “os termos clássico e neoclássico, nada têm a ver com o significado a eles aplicados na teoria econômica, sendo termos herdados diretamente da teoria do direito”.

As explicações sobre estas classificações dos contratos estão embasadas nas discussões sobre a temática propostas por Williamson (1985) e Zylbersztajn (1995).

O contrato clássico se relaciona às transações que ocorrem em estruturas de mercado em concorrência perfeita. Nessa categoria, o contrato é considerado completo, no qual as cláusulas estão cuidadosamente detalhadas. A identidade das partes intervenientes na transação não é relevante, por pressupor que esse acordo é desenvolvido em um mercado ideal, onde a negociação ocorre única e exclusivamente em relação ao preço.

As transações, nessa forma contratual, são discretas e caracterizadas pela descontinuidade e contemporaneidade. Logo, eventuais ajustes são realizados via mercado e independem de planejamento em longo prazo. A participação de uma terceira parte é desencorajada, as regras e documentos formais são valorizados e se esgotam no momento da transação, não existindo mais em momento posterior.

Os contratos neoclássicos caracterizam-se pelo desejo de manutenção das relações contratuais, são, portanto utilizados quando as transações tendem a se estender no longo prazo e a variável incerteza é relevante. Dada à existência da variável incerteza dos altos custos *ex-ante* de prever todas as formas de contingência que podem ocorrer ao longo do tempo, tornam-se necessárias constantes adaptações, as quais devem ser negociadas pelas partes, sempre na tentativa da manutenção do contrato original. Dessa forma, as possíveis lacunas existentes entre o momento do planejamento e após a assinatura e execução dos contratos fazem com que esse tipo de contrato crie mecanismos flexíveis para tratar as diferenças.

A presença de uma terceira parte, nos contratos neoclássicos, torna-se relevante para resolver disputas e avaliar o desempenho estipulado pelo contrato no momento posterior à sua assinatura. Essa disputa, geralmente, é tratada em uma corte judicial. Cabe destacar que, nessa forma contratual, há a manutenção do contrato original como referência para negociações e essa característica o difere dos chamados contratos relacionais.

O contrato relacional é uma alternativa contratual utilizada quando a duração e a complexidade dos contratos são elevadas. Ao contrário do contexto neoclássico, que tem como referência o contrato original, esse contrato não utiliza essa referência, mas a inteira relação com a forma que vai se desenrolando ao longo do

tempo. Dada as suas especificidades, de acordo com Zylbersztajn (1995, p. 56) “o contrato relacional pode ser definido como uma mini sociedade, com um conjunto próprio de regras e normas dentro de um padrão muitas vezes próprio e específico, definido para aquela relação contratual”.

As transações que são caracterizadas por esse tipo de contrato são de longo prazo. Em função de tal característica, os contratos relacionais são, por natureza, incompletos e as estruturas de governança apontam no sentido da hierarquia, internalizando a transação na empresa.

Entretanto, qualquer que seja a forma contratual, se clássica, neoclássica ou relacional, o objetivo sempre é a busca pelo equilíbrio entre flexibilidade e os custos associados aos oportunismos dos agentes. Nesse sentido, faz-se oportuno o comentário de Klein, Crawford e Alchian (1978) ao mencionarem que o conceito de contratos perpassa a noção de mera forma de alocar risco, de acordo com as preferências, sendo considerados arranjos que possibilitam que as partes se organizem em esforços mútuos de produção.

A partir das relações entre os atributos das transações, o tipo de estrutura e as formas contratuais, Williamson (1985) elabora uma matriz abordando as estruturas de governança mais eficientes e a forma contratual mais apropriada para cada transação. Para tanto, o autor parte da classificação das transações de acordo com suas características, quer seja, a especificidade dos ativos, a frequência e o grau de incerteza das transações.

Para a especificidade de ativos, Williamson (1985) estabelece três distintos níveis: não específico; altamente específico (idiossincráticos); e, um nível supostamente intermediário de especificidade, chamado de misto. Para a frequência das transações, estabelece igualmente três níveis, a saber: discreta, para transações realizadas apenas uma vez; ocasionais; e, recorrentes. Quanto à incerteza, pela sua condição de eminência em todas as transações, esta é considerada por Williamson, como constante em todas as relações.

Quadro 3 - Relação entre frequência e especificidade dos ativos e as formas eficientes de governança.

		Nível de especificidade dos ativos		
		Não específico	**Misto**	**Idiossincrático**
	Ocasional	MERCADO (Contrato clássico)	GOVERNANÇA TRILATERAL (Contrato neoclássico)	GOV. UNIFICADA OU BILATERAL (Contrato neoclássico)
	Recorrente	MERCADO (Contrato clássico)	GOVERNANÇA TRILATERAL (Contrato relacional)	GOVERNANÇA UNIFICADA (Contrato relacional)

Fonte: Adaptado de Williamson (1985).

De acordo com o exposto em análise, a matriz proposta por Williamson (1989) permite inferir que a contratação clássica se aproxima da estrutura de governança via mercado, em situações em que a especificidade de ativos é inexistente, independente da frequência da transação. Isso ocorre porque o mercado assume a função de proteção às partes de ações oportunistas, o que possibilita maior autonomia para as decisões não hierárquicas.

Todavia, os contratos neoclássicos melhor se ajustam às estruturas de governanças de forma híbrida e em situações em que a frequência das transações for discreta e/ou ocasional. Nessa forma contratual é possibilitada a assistência de terceiros (um árbitro) para resolver as eventuais disputas e avaliar o desempenho das transações, sem necessitar recorrer à corte judicial.

No entanto, quanto mais específicos forem os ativos e mais recorrentes forem às transações, as estruturas de governança via mercado acabam se tornando menos eficientes e cedem lugar a estruturas mais complexas, a exemplo da integração vertical. Nesse caso, a utilização de contratos relacionais torna-se mais viável dada a maior capacidade de adaptação.

Fiani (2002) ao analisar as relações entre os tipos de transações e as estruturas de governança, reitera as considerações anteriormente expostas ao afirmar que, quanto maior as especificidades das transações, menores se tornam as vantagens oferecidas via mercado, as chamadas economias de escalas.

Por outro lado, percebe-se que os custos de negociação, redação, implementação e execução das cláusulas contratuais aumentam, ou seja, os custos de transação tornam-se maiores. Assim, a opção pela forma mais adequada para se

organizar as transações depende de uma análise comparativa entre economia de escala e custo de transação.

Infere-se que o pressuposto básico da ECT é de que existem custos na utilização do sistema de preços, bem como, na condução de contratos intra-firma. Portanto, nessa análise, os contratos efetuados via mercado, bem como, aqueles coordenados centralmente pelas firmas merecem atenção. Assim, o estudo das relações contratuais tem sido uma vertente essencial ao longo da evolução da Economia do Custo de Transação, tanto no campo da Economia quanto na área do Direito. Isso porque, contratos possuem a função de governar as transações, representando os mais variados acordos entre os agentes.

Dada sua importância para a coordenação dos sistemas agroindustriais, os contratos, tanto pelo enfoque econômico quanto jurídico são tema dos próximos subitens.

2.4 ASPECTOS GERAIS DOS CONTRATOS AGROINDUSTRIAIS

De modo geral, o contrato é um acordo bilateral de coordenação de condutas, ato ou negócio jurídico bilateral, que envolve duas ou mais partes. Contrato é um conceito jurídico que abarca uma série de princípios e regras do Direito, com reflexo nas relações socioeconômicas instrumentalizando as transações, sendo, portanto, uma veste jurídica formal para uma atividade econômica (ROPPO, 1977; GOMES, 2002).

Contudo, sob o viés econômico, os contratos podem ser definidos como mecanismos de coordenação da produção, permitindo que os agentes, de forma independente, obtenham incentivos através de esforços conjuntos de produção ZYLBERSZTAJN; SZTAJN, 2005).

Independente da abordagem, jurídica ou econômica, o contrato deve estar em conformidade com seu fim e com seu conteúdo lógico, ético, sociológico, econômico e político-social. Além disso, possui a característica de ser um facilitador da circulação de mercadorias e serviços, possibilitando a liberdade de escolha entre as partes de selecionar quem será o agente econômico contratado e a livre negociação dos termos, no momento em que se pactuarem os interesses.

Como mecanismos de governança, os contratos têm a peculiaridade de conseguir coordenar a produção de forma mais eficiente do que outras estruturas de

governança. Isso ocorre porque através do contrato é possível descrever um relacionamento idiossincrático “sob medida” para os contratantes, capacitando-os a suprir as demandas das partes de forma satisfatória e atendendo de maneira eficiente os interesses dos agentes (WILLIAMSON, 2005).

Nesse sentido, os contratos são tratados com grande ênfase, tendo um papel de destaque na ECT, uma vez que cada estrutura de governança detém uma forma de combinação entre os agentes que minimizam os custos de transação. Em determinadas circunstâncias, o contrato pode ser uma forma mais compatível aos atributos de transação, proporcionando maior eficiência ao processo produtivo, motivo pelo qual é considerado um eficiente mecanismo de governança do agronegócio.

Dada a sua relevância, nas últimas décadas, as transações via contratos têm apresentado vertiginoso crescimento, permeando as principais relações entre produtores e agroindústrias. Assim, é crescente também o número de pesquisas acadêmicas que se dedicam a investigar a produção agropecuária comercializada por meio de contratos. Dentre os principais autores, destacam-se Williamson (1985; 1989), Zylbersztajn (1995; 2005), Ménard (2002), MacDonald e Korb (2006) e Allen e Lueck (2008).

Estudos sobre a importância do uso de contratos nas transações agropecuárias apontam que, em 2007, de acordo com Brewer (2007) 90% da produção avícola americana era realizada através de contrato entre agroindústrias e produtores; 9,5% produzido em granjas de propriedade das próprias agroindústrias (integração vertical) e apenas 0,5% produzida de forma autônoma.

Embora com informações estatísticas sobre o uso de contratos, percebe-se que a avicultura brasileira segue a mesma tendência encontrada nos EUA no que concerne à relação contratual, permanecendo num alto patamar de produção via contratos de integração. Dados da Associação Brasileira dos Produtores e Exportadores de Frango - ABEF (2010) indicam que 59,5% da produção direcionada à exportação provêm de empresas integradas.

No entanto, acredita-se que o número é subestimativa, uma vez que, no Sul do País os contratos entre produtores e empresas integradoras chegam próximos aos 100%, mantendo a mesma tendência nos estados do Centro-Oeste. Apenas no estado de São Paulo se tem conhecimento de significativa participação de produção avícola de forma autônoma (FRANCO et al., 2011).

Para MacDonald e Korb (2006), entre os fatores que determinam a crescente utilização dos contratos na produção agropecuária, estão a redução de riscos, redução de custos de transação, facilidade de acesso ao crédito e a necessidade de maior eficiência ao longo do sistema produtivo, facilitando as trocas de produtos ou serviços entre esses agentes. Além disso, os contratos preveem vínculos muito mais estreitos entre os produtores e compradores específicos do que outros métodos de transferência, o que pode gerar maior controle da produção agropecuária e das decisões.

A estrutura de governança por contrato é vantajosa tanto para produtores quanto para agroindústrias. Para os produtores, a contratação pode reduzir os riscos de variabilidade de preço e renda, garantir acesso ao mercado e proporcionar retornos mais elevados para produtos agrícolas diferenciados. Para processadores e outros compradores, a coordenação por meio de contratação é uma forma de garantir o fluxo de produtos e obter produtos diferenciados, garantir a qualidade, a quantidade, a maior padronização e a rastreabilidade, evitando assim, eventuais problemas (MACDONALD et al. 2004).

Muito embora a ECT defenda a estrutura de governança de contratos como forma de maximizar produtividade, melhorar a qualidade da produção e reduzir custos de transação, autores como MacDonald et al. (2004) e Neena et al. (2012) alertam para a existência de limitações no funcionamento dessa forma de coordenação agropecuária. Para os autores, nem sempre os contratos são mutuamente benéficos para a empresa e para os agricultores, apresentando quase sempre vantagens superiores às empresas.

Outra fragilidade apontada pelos autores, refere-se ao fato de que contratos podem gerar riscos imprevistos para os produtores. Dependendo da forma como são elaborados, podem permitir que as agroindústrias exerçam poder de mercado, reduzindo o valor pago aos produtores ou mesmo limitando a entrada de potenciais concorrentes no mercado.

Nesse sentido, a função econômica dos contratos, caracterizada pelo auxílio à circulação de riqueza, se sobrepõe à função social, balizada pelo papel civilizatório de educação do povo para a igualdade e vida justa em sociedade (MAIA, 2004). De sobremaneira, discussões complementares ao conceito de função social do contrato tornam-se necessárias ao presente estudo e estão dispostas nos subitens subsequentes.

2.4.1 Função social do contrato

Os contratos, via de regra, são fenômenos econômicos, utilizados como forma de circulação de riquezas, transferência de bens ou de valores. Portanto, a ideia de contrato está sempre vinculada à concepção de operação econômica, ou seja, um mecanismo de estabelecimento de troca e circulação de bens.

Além da função econômica, os contratos possuem uma função social, que ultrapassa a esfera privada das partes e atinge a sociedade civil enquanto coletividade. Na ótica do direito, o contrato ao ser estabelecido, deve incorporar conceitos que não tragam impactos deletérios para a sociedade nos mais variados aspectos: social, econômico, ambiental e qualquer outra área que possa ser afetada negativamente. Destarte, a função social foi impressa aos contratos após a reformulação da constituição de 1988, em que foram designadas novas funções ao contrato. Tirou-se, portanto, o foco em torno das características individuais e inseriram-se contornos de cunho mais social aos contratos (LUPION, 2011).

Para Salomão Filho (2004) toda e qualquer empresa deve ter uma função social, uma vez que transaciona com distintos segmentos da sociedade. Assim, falhas ou extinção de uma empresa acarretam danos elevados para a mesma e para a sociedade. O princípio da função social deve ser embasado no conceito de que o comportamento individual não pode gerar ônus à sociedade.

Para a compreensão da função social do contrato, é necessário partir da premissa de que a função primeira dos contratos é a transferência de riqueza, em situações em que sem a presença de um contrato as partes não conseguiriam atingir seus objetivos.

Dada sua importância, a função social do contrato está prevista no art. 421 do novo Código Civil, impondo limites à liberdade de contratar: Art. 421. A liberdade de contratar será exercida em razão e nos limites da função social do contrato (CÓDIGO CIVIL, 2002). Dessa forma, entende-se que a “função social do contrato significa que nem sempre os contratantes poderão livremente regulamentar sua vontade, porquanto representa elemento de limitação do conteúdo do contrato” (SIMÃO, 2005, p.11).

Nesse sentido, o conceito de função social do contrato extrapola a definição clássica de contrato como “acordo bilateral de coordenação de condutas”. As cláusulas e demais instrumentos que irão delimitar esta estrutura de governança

entre as partes, deve ser dotada de um conjunto de procedimentos que não sejam viciados e enviesados e não infrinjam o arranjo institucional vigente. O Código Civil de 2002, no seu parágrafo único artigo 2.035, estabelece que “Nenhuma convenção prevalecerá se contrariar preceitos de ordem pública, tais como os estabelecidos por este Código para assegurar a função social da propriedade e dos contratos” (CÓDIGO CIVIL, 2002).

Dessa forma, pode-se entender que esse instrumento de coordenação não poderá ser concebido para gerar dolo nem para as partes que estão fazendo o acordo e nem para terceiros. Ademais, o contrato tem como característica preservar e comprometer as partes acordadas sem, contudo onerar a sociedade com eventuais dolos ambiental, econômico e social. Quanto à sua celebração, deve ocorrer no arranjo institucional vigente, embasado na Constituição, pelo Código Civil e demais códigos e regulamentos específicos, de acordo com a área em que os contratos estão sendo desenvolvidos.

Cabe destacar também, nessa discussão, que a função social não se apresenta como objetivo do contrato, mas como limitador da liberdade do contratante em promover a circulação de riquezas, interferindo no conteúdo do negócio. Dada essa característica de intervenção, discussões sobre o direito de propriedade tornam-se relevantes.

2.4.2 Direito de propriedade

Falar da estrutura de governança do contrato induz ao estabelecimento do conceito de direito de propriedade. Isso porque as transações que ocorrem no sistema econômico são também consideradas troca de direito de propriedades por fornecer a estrutura para a alocação de recursos e distribuição da riqueza.

A relevância do estabelecimento de tal conceituação relaciona-se ao fato de que transações são manifestações concretas da troca de direitos de propriedade entre indivíduos e que em qualquer transação que ocorra no mercado um determinado conjunto de direitos de propriedade é transacionado. No entanto, para elaborar uma conceituação consistente, faz-se necessário abordar o tema sob o viés econômico e jurídico, pela presença de elementos constitutivos próprios em cada área.

Na teoria econômica, diversos autores apresentaram contribuições fundamentais para que este campo de pesquisa ganhasse espaço. A primeira dessas contribuições é atribuída à Coase (1961) que, ao abordar o problema das externalidades, elabora uma proposta a partir da noção de custo de oportunidade, tratando os fatores de produção não como coisas, mas como direitos.

Autores contemporâneos, a exemplo de Barzel (1997) e Zylbersztajn e Sztajn (2005) definem, sob o viés econômico, direito de propriedade como a possibilidade de um indivíduo consumir um bem diretamente ou indiretamente pelo processo de troca. Ou ainda, como as relações jurídicas existentes entre pessoas, bens e sujeitos de direitos, excluindo terceiros de sua apropriação ou apreensão. Outra contribuição importante na definição de direito de propriedade é dada por De Alessi (1990), ao mencionar que se refere aos direitos dos indivíduos alusivos ao uso, extração de renda e transferência de recursos.

No plano jurídico, direito de propriedade refere-se aos direitos que os agentes possuem de acordo com as normas legais vigentes. Pode ser conceituado, apenas como um interesse juridicamente protegido, ou seja, corresponde ao direito de ser defendido no judiciário (FIANI, 2003).

Em suma, o que difere a abordagem de direito de propriedade pelo viés jurídico do econômico, refere-se ao ponto de vista de cada segmento. Aos economistas interessa o efetivo poder exercido por um indivíduo sobre um ativo, enquanto que, para os juristas o interesse recai sobre o que o Estado determina como direito de cada indivíduo.

Nota-se, entretanto, que, de maneira geral, a noção de direito está intrinsecamente relacionada ao amparo de uma ordem, cabendo aos indivíduos à observância e cumprimento às regras pré-estabelecidas pelo grupo ou instituições. E, sob esse prisma, de garantia do cumprimento às regras e observância dos direitos, pode-se estabelecer uma relação entre direito de propriedade e redução custos de transação.

> Os direitos de propriedade importam para as transações econômicas porque constituem objeto potencial de transações no mercado e, assim, contribuem (se bem definidos e dotados dos atributos da exclusividade e transferibilidade) para a criação e organização de mercados e redução de seus custos de transação (MELLO; ESTEVES, 2013, p.11).

Assim, considerando a existência dos custos de transação, os direitos de propriedade são cruciais para o uso eficiente dos recursos, uma vez que, quando os

direitos de propriedade são claros, é muito mais fácil estabelecer os limites numa transação entre os agentes econômicos. Nesse sentido, o caráter jurídico possibilita maior segurança às transações, em função de maior previsibilidade das condições futuras.

Além das noções de direito de propriedade, os princípios gerais dos contratos, também são aspectos que merecem destaque ao se trabalhar as relações contratuais na esfera da ECT.

2.4.3 Princípios fundamentais na formação dos contratos

Na doutrina jurídica, alguns princípios são considerados balizadores para estabelecer um equilíbrio justo na elaboração de um contrato. Dentre esses princípios, encontra-se, de acordo com Gomes (2001) o princípio da autonomia da vontade; o do consensualismo; o da força obrigatória e o da boa-fé.

O princípio da autonomia da vontade, consiste no poder das partes de estabelecer, de forma livre, as relações contratuais. A observação do princípio significa que as partes, além da liberdade de criação do contrato, estão dotadas de livre-arbítrio de contratar ou não contratar, de fixar o conteúdo do contrato, de escolher com quem contratar e de estabelecer limites da obrigação que se deseja assumir, sem portanto, desrespeitar as normas de ordem pública e os bons costumes.

Outro princípio, refere-se ao consensualismo, ou seja, à concepção de que apenas o consentimento das partes basta para a elaboração dos contratos, como afirma Gomes (2001, p.36) “A simples operação intelectual do concurso de vontades pode gerar o contrato”.

Há também o princípio da força obrigatória, apregoando que o contrato faz lei entre as partes, vinculando-as e, uma vez estabelecido, torna-se imperativo o seu cumprimento, quaisquer que forem as circunstâncias. Por seu fundamento, esse princípio objetiva proporcionar segurança aos negócios jurídicos, incentivando a concretização de contratos com maior confiabilidade às partes.

Um quarto princípio a ser observado, é o da boa-fé. Dado que o conceito de boa-fé nos contratos está relacionado aos pressupostos comportamentais e com o ambiente econômico eminentemente incerto e mutante, esse princípio será melhor detalhado no presente trabalho. A boa-fé, como princípio de regime contratual,

assume o caráter de uma regra ética de conduta aos agentes econômicos, objetivando eliminar as ações oportunistas. Assim definido, cria uma trava moral para o exercício do contrato dentro de certos parâmetros que minimizem o dolo entre os agentes econômicos que estão transacionando.

A propósito, a boa-fé objetiva representar a conduta do agente econômico de agir com lisura e honestidade quando este transaciona bens e serviços. É dever das partes, então, agir resguardando a confiança de forma indelével para a manutenção e realização do compromisso assumido protegendo e resguardando o interesse geral do sistema econômico (LUPION, 2011).

Dada a relevância que o princípio da boa-fé assume nas distintas relações contratuais, tanto pelo aspecto econômico quanto para o campo jurídico, o Código Civil em seu art. 422 estabelece que “os contratantes são obrigados a guardar, assim na conclusão do contrato, como em sua execução, os princípios da probidade e boa-fé”. Logo, o princípio da boa-fé, assume um caráter normativo, tornando-se uma regra de conduta daquele que contrata. Cabe destacar que, o princípio da boa-fé, estabelecido no Código Civil deve ser observado pelas partes nas distintas fases do contrato: na fase pré-contratual, durante a execução do contrato, como também as obrigações derivadas do contrato, mesmo que já executado (CÓDIGO CIVIL, 2002)

Dessa forma, para a análise da boa-fé objetiva, deve-se partir de um padrão de conduta comum de um ser humano reto, digno e honesto. É um dever de agir em consonância com determinados padrões sociais estabelecidos e amplamente reconhecido, tratando-se, portanto, de uma norma impositiva de conduta legal que permeia as relações obrigacionais (SIMÃO, 2005).

Também é corolário dessa discussão, a diferenciação de boa-fé objetiva referida no art. 422 do Código Civil, da boa-fé subjetiva. A primeira dela, salvaguarda em lei, refere-se ao modelo de conduta social, variando as suas exigências de acordo com o tipo de relação existente entre as partes. Quanto à boa-fé subjetiva, denota estado de consciência, ou mesmo convencimento individual de agir em conformidade ao direito, tratando-se, portanto, de uma qualidade do indivíduo.

Outro aspecto a ser considerado nessa análise, refere-se às funções desempenhadas pela boa fé objetiva. De acordo com Simão (2005) tais funções podem ser divididas em funções ativas e reativas. A função reativa, diz respeito à

exceção usada para defesa de determinada pessoa injustamente atacada por outra. Nesse caso, a boa-fé torna-se a alegação da defesa para rebater a acusação.

Quanto às funções ativas, essas são caracterizadas pela existência de deveres, que surgem independente da vontade dos pares e decorrem diretamente da boa-fé, sobretudo, sem a necessidade de previsão contratual expressa. Nesse contexto, surgem os denominados deveres anexos aos contratos, ou seja, deveres autônomos e independentes da pretensão dos contratantes.

Simão (2005) segmenta em quatro partes os deveres anexos sob o ponto de vista da boa-fé objetiva, a saber:

a) Deveres de segurança: referem-se à garantia a integridade dos bens e dos direitos do outro contratante, devendo ser estabelecido no momento da transação para que não haja danos nem injúrias aos bens e serviços que estão sendo comercializados;
b) dever de lealdade: diz respeito à premissa de que uma parte não deve agir de modo a prejudicar a outra, ou seja refere-se à lealdade que deve existir entre as partes para que a transação não seja maculada e distorcida, sem a presença de desequilíbrios que possam trazer dolo às partes;
c) dever de informação: é dever das partes comunicar fatos relevantes envolvendo o objeto do contrato, ou seja, as informações devem ser implementadas e disseminadas entre as partes para que a plena execução do contrato seja estabelecida;
d) dever de cooperação: refere-se à ajuda que uma das partes deve prestar para a consecução dos objetivos fins do contrato.

É interessante observar que, na boa fé objetiva os deveres anexos, de maneira geral, constituem a ideia de confiança, a qual é um elemento fundamental para iniciar e manter a transação. E, caso o conceito de boa-fé objetiva fosse efetivamente estabelecido, ações oportunistas seriam minimizadas, as relações econômicas tornar-se-iam mais harmônicas e mais facilmente estabelecidas e efetivadas, e, consequentemente, os custos de transação seriam mitigados.

Ainda, como corolário a NEI, para a consecução dos objetivos delineados, faz-se necessário um estudo abordando as especificidades dos sistemas agroindustriais, neste caso, de modo específico o SAG do frango de corte, assunto abordado no próximo capítulo.

CAPÍTULO 3 - O SISTEMA AGROINDUSTRIAL DO FRANGO DE CORTE

No intuito de atingir o objetivo central do estudo e de analisar as relações que permeiam a estrutura de governança entre avicultores e agroindústrias na MROP, faz-se necessário compreender a dinâmica e as particularidades do SAG. Nesse sentido, os dados, as informações e análises aqui apresentadas servem como balizadoras às discussões subsequentes sobre a temática central da tese. Para tanto, as seguintes questões foram estabelecidas como balizadoras ao desenvolvimento do presente capítulo:

a) Como se deu o processo de desenvolvimento da avicultura de frango de corte no Brasil?
b) Qual o desempenho da avicultura de frango de corte brasileira ao longo dos anos?
c) Qual a participação da avicultura de frango de corte brasileira no mercado internacional?
d) Em quais regiões brasileiras a produção avícola é mais acentuada?
e) Quais as estratégias mais frequentemente utilizadas pelas agroindústrias para aumentar a competitividade de setor?

No intuito de responder estas questões, apresenta-se inicialmente um panorama geral do setor de avicultura de frango de corte, questões históricas, fatores determinantes para o crescimento e expansão do setor no Brasil e no mundo, tendências do consumo de carne de frango e desenvolvimento do setor. Na sequência, será explorado com maior ênfase o objeto de estudo desta tese, o setor de frango de corte no estado do Paraná, especificamente na MROP.

3.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DA AVICULTURA BRASILEIRA

A agroindústria avícola brasileira tem merecido posição de destaque no cenário do agronegócio nacional e internacional, constituindo-se dentro do complexo de carnes, a atividade mais dinâmica. Historicamente[2], o desenvolvimento dessa

[2] Diversos estudos apresentam um histórico aprofundado da atividade avícola no país. No entanto, nesta pesquisa não se tem o intuito de retomar de forma exaustiva a questão histórica do setor, e sim, apontar os avanços ocorridos no setor. Para maiores informações sobre aspectos históricos, ver Rizzi (1993); Pereira; Melo e Santos (2007); Barczsz e Lima Filho (2009); Canaver et al. (1997); Espindola (2012).

atividade em escala comercial, surge com maior intensidade ao final da década de 1950, nos estados de São Paulo e Minas Gerais, a partir da importação dos Estados Unidos de linhagens híbridas de frango de corte (RIZZI, 1993).

Nos anos subsequentes, principalmente a partir de 1970, o complexo agroindustrial avícola de frango de corte, impulsionado pelas transformações no aparato produtivo da economia brasileira, passou por um processo de mudanças na base técnica de produção, modernização e, consequente aumento no número de indústrias processadoras em diversos estados, principalmente na Região Sul.

Assim, a atividade antes praticamente restrita à Região Sudeste, desloca-se para o Sul do país, principalmente para o estado de Santa Catarina e começa uma nova fase de exponencial crescimento, modernização e expansão (BARCZSZ; LIMA FILHO, 2009).

Autores como Rizzi (1993) e Canaver et al. (1997) afirmam que a expansão das agroindústrias processadoras de carne de frango, sobretudo, na Região Sul, foi viabilizada pela política agrícola, fortemente vinculada pelas condições de liquidez financeira internacional e pela política de crédito que subsidiou a instalação de frigoríficos e de aviários. Nesse mesmo período, intensificaram-se as importações de tecnologias genéticas e técnicas ambientais, sanitárias, nutricionais, de abate e de processamento, modificando, assim, o sistema produtivo da avicultura.

Aliado a isso, o setor foi favorecido por contribuições advindas do avanço tecnológico, a exemplo da biotecnologia, microeletrônica e automação. Schorr (1999) sintetiza as principais evoluções tecnológicas do setor avícola e faz uma projeção para a década subsequente à época do estudo, apresentado no Quadro 4.

Quadro 4 - Evolução tecnológica da avicultura de 1950 a 2010.

Década	**Natureza**	**Evento**
1950-1960	Genética	Cruzamentos/Híbridos
1960-1970	Sanitária	Higiene/Profilaxia/Vacinas
1970-1980	Nutrição	Programação Linear
1980-1990	Manejo	Instalações e Equipamentos
1990-2000	Meio Ambiente	Controle e Climatização
2000-2010	Marketing	Qualidade/Diferenciação

Fonte: Schorr (1999).

Segundo as informações do Quadro 4, pode-se entender que os primeiros avanços tecnológicos do setor avícola primavam pelo desenvolvimento da ave para

abate, investindo em melhorias genéticas, condições sanitárias e nutricional, propiciando melhorias à eficiência na atividade produtiva. A partir de 1980, os avanços tecnológicos passam a incorporar aspectos como manejo e meio ambiente, investindo, principalmente, na estrutura física utilizada para a criação e engorda das aves.

Quanto à projeção apresentada por Schorr (1999) no Quadro 4, para o período de 2000-2010, esta foi, sem dúvida, concretizada. Nessa década, o foco tecnológico voltou-se muito mais a questões ligadas à esfera comercial, abordando aspectos relacionados à qualidade do produto, com a aplicação cada vez maior de técnicas de diferenciação e de colocação de produtos com maior valor agregado.

A evolução tecnológica na avicultura resultou, sobretudo, em ganhos de eficiência na produtividade propiciando melhorias na conversão alimentar[3] e progressiva redução no tempo necessário para o abate. Esse ganho de eficiência pode ser comprovado através dos dados do Quadro 5.

Quadro 5 - Evolução média dos coeficientes de produção de frango de corte no Brasil.

Ano	Peso frango vivo (g)	Conversão alimentar	Idade de abate – dias
1930	1500	3,5	105 dias
1940	1550	3,00	98 dias
1950	1580	2,50	70 dias
1960	1600	2,25	56 dias
1970	1700	2,15	49 dias
1980	1800	2,05	49 dias
1985	1900	2,00	49 dias
1990	1940	2,00	47 dias
1995	2050	1,98	45 dias
2000	2250	1,88	43 dias
2005	2300	1,82	42 dias
2010	2300	1,76	41 dias

Fonte: Elaborado pala autora a partir dos dados da UBABEF (2011).

A partir dos dados do Quadro 5, é possível inferir que os avanços tecnológicos foram preponderantes para o desenvolvimento do setor. Observa-se, ao longo das décadas, um maior ganho de peso com melhor conversão alimentar e em menor tempo. Em 1930, necessitava-se de 105 dias para um frango obter o peso de 1500g, em uma conversão alimentar de 3,5Kg/1; em 2010, já era possível obter um frango com 2300g, em apenas 41 (quarenta e um) dias a uma base de

[3]Conversão alimentar é, por definição, o consumo de ração do animal em um período de tempo, dividido pelo seu ganho de peso em um período de tempo.

conversão alimentar de 1,76kg/1, o que representa ganhos em eficiência e lucratividade para todo o SAG avícola.

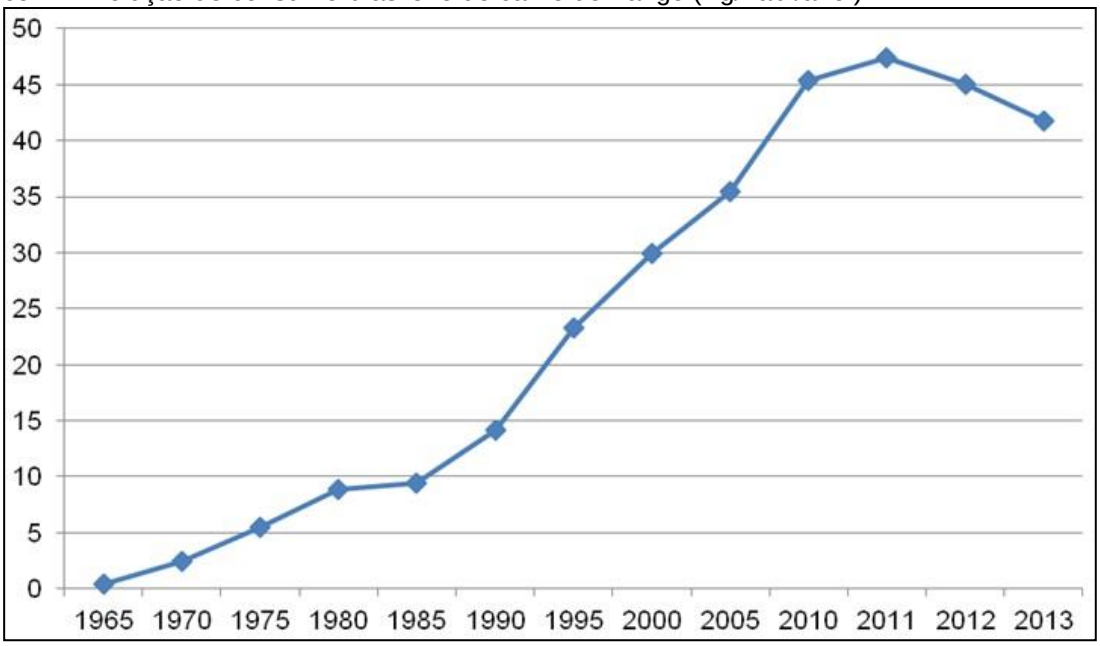
É importante destacar que, dependendo da destinação da carne, tanto o peso quanto o tempo médio de engorda pode sofrer modificações. De acordo com Salviano (2011, p. 38), “algumas agroindústrias estão produzindo para mercados altamente exigentes em termos de qualidade do produto e faixa específica de peso que acarreta conversões alimentares variáveis”.

Além dos fatores tecnológicos, as alterações na forma de produção, passando de processo produtivo autônomo para a integração entre agroindústrias e produtores, foram fundamentais para o desenvolvimento da atividade no Brasil. Para autores como Rizzi (2004), Pereira, Melo e Santos (2007) e Salviano (2011) essa estratégia de integração possibilitou às empresas ganhos de eficiência obtida através da qualidade em termos de padronização da matéria-prima, redução de custos industriais nas operações de abate, padronização de carcaças, abastecimento constante, dentre outras. O sistema integração[4] permitiu, ainda, a rápida transferência tecnológica, principalmente através dos serviços de assistência técnica e consequente melhoria nos níveis de produtividade.

Se, por um lado, o avanço tecnológico e as mudanças no processo produtivo foram responsáveis pelo aumento da produção de frangos de corte, por outro lado, o acelerado processo de urbanização em função dos processos migratórios rural-urbano e da inserção com maior intensidade da mulher no mercado de trabalho ampliaram as bases industriais de bens de consumo; e, consequentemente o tamanho do mercado. Assim, o consumo de carne de frango evoluiu rapidamente e, em poucas décadas, passou a ser a principal fonte proteica da população (RIZZI, 1993). O crescimento e a evolução do consumo de carne de frango no Brasil podem ser melhor visualizados através do Gráfico 1.

[4]Assunto que será abordado com maior profundidade no tópico 3.3 “O sistema de Integração na Avicultura”.

Gráfico 1 - Evolução do consumo brasileiro de carne de frango (Kg/hab./ano.)



Fonte: Elaborado pela autora a partir dos dados da Embrapa (2003) e UBABEF (2014).

Desde o início da produção em escala do frango de corte, na década de 1960, ocorreu significativo crescimento do consumo da carne de frango no País. No entanto, ao longo do período, percebe-se ligeira desaceleração de consumo na primeira parte da década de 1980. De acordo com Wilkinson (1993), esta retração foi resultado da forte concorrência das exportações subsidiadas dos EUA e da Comunidade Econômica Europeia (CEE), atual EU, aliada à recessão econômica do país, afetando o desempenho do mercado interno e, por consequência, do consumo per capita. Porém, não se tratou apenas de retração de consumo interno, mas, de redução de produção, consumo interno e exportação.

A partir de 1985, o consumo de carne de frango apresentou um exponencial crescimento, impulsionado principalmente pelas mudanças no estilo de vida e de hábitos alimentares do brasileiro, passando a utilizar cada vez mais a carne de frango como base da sua alimentação. Para Lima Filho et al. (2005) o fator saúde é um dos elementos considerados determinantes na compra da carne de frango, uma vez que, ao longo dos anos, os consumidores foram convencidos através de inúmeras estratégias de *marketing,* que a carne branca de frango é de melhor qualidade, comparativamente às carnes bovinas e suínas.

A tendência de elevação do consumo de carne frango continuou ao longo das décadas de 1990 e 2000, superando em 2006 a carne bovina, mais consumida

no país até aquele ano. Em 2013, o consumo médio por habitante de carne bovina foi de 36,2 kg, contra 41,8 kg de carne de frango (MAPA, 2014).

Ainda, em análise da trajetória de consumo da carne de frango, desde 2012, o setor enfrenta redução de consumo interno. O desempenho negativo no consumo está diretamente ligado à retração na produção, à inflação nos alimentos e ao alto nível de endividamento das famílias.

No ano de 2013, o setor sofreu também com a retração da produção, na ordem de 2,6%, influenciado, além da redução do consumo, pela troca de comando das principais empresas do setor: BRF, JBS e Marfrig. Paralelo a isso, a redução no volume de produção, foi consequência da crise de 2012 no mercado externo, gerando aumento dos preços do milho e da soja, principais insumos utilizados na fabricação de ração e responsáveis por aproximadamente 70% do custo do frango. Aliado à alta dos preços dos grãos, o setor passou por situações de escassez de crédito para agricultores e agroindústrias, resultando na paralisação de empresas e consequente redução de produção (UBABEF, 2014).

Apesar da redução de consumo, a carne de frango permanece como a mais consumida no país e a que apresenta maior crescimento de consumo. Dos 9,4kg/ per capita de consumo de carne de frango dos anos de 1985, o país passou a um consumo de 47,4 Kg/per capita em 2011, um aumento de 504,25% ao longo do período. Esse considerável aumento no consumo interno, fez com que o Brasil alcançasse em 2011 a 7ª posição no *ranking* mundial de consumo de carne de frango e primeiro lugar em consumo no Continente Americano (UNITED STATES DEPARTMENT OF AGRICULTURE - USDA, 2011). Esse *ranking* pode ser melhor visualizado através do Quadro 6.

Quadro 6 - *Ranking* mundial de consumo per capita de frango em 2011.

Posição	**País**	**Kg/hab./ano**	**Alta% (2010/2011)**
1º	Emirados Árabes	67,2	14,9
2º	Kuwait	64,1	6,48
3º	Barein	61,6	10,79
4º	Arábia Saudita	54	11,57
5º	Jamaica	52,3	10,34
6º	Catar	48,7	14,59
7º	Brasil	47,4	7,48
8º	Gabão	46,9	50,8
9º	EUA	44,4	2,3
10º	Cingapura	38,2	5,52

Fonte: Elaborado pela autora a partir dos dados da UBABEF(2013); USDA (2013).

O aumento no consumo da carne de frango se deve também a fatores de produção e de custo dessa proteína animal, uma vez que, a carne de frango, proveniente de produção intensiva apresenta melhor resposta em relação ao tempo e à área ocupada. Além disso, independe das condições de solo e clima, como ocorre em outras atividades agropecuárias. “O complexo produtor de carne avícola apresenta um padrão mais elevado de coordenação vertical, realizado com base em mecanismos de integração contratual, o que permite oferecer proteína de qualidade e barata em condições mais vantajosas em relação aos demais substitutos” (GONÇALVES; MACHADO, 2007, p. 34).

Paralelamente ao crescimento do consumo, as características do mercado de aves também vêm mudando. No início da década de 1960, a maior parte da produção era composta de frango “*standard*”, vendido a preços baixos sem muitos requisitos em relação à qualidade. Com as alterações nos hábitos alimentares e nos padrões culturais da população, as indústrias passaram a focar ações em relação à qualidade adaptando-se às necessidades dos consumidores.

Nesse sentido, intensificou-se a produção e comercialização de produtos certificados, de origem regional controlada, além de produtos com maior valor agregado a exemplo dos cortes diferenciados de frangos temperados, embutidos e defumados. Tais estratégias utilizadas, além de ampliar a oferta e atender às demandas do novo público consumidor alavancaram ainda mais o setor, que já estava em franco desenvolvimento (RIZZI, 1993).

Atualmente, a avicultura brasileira oferece uma gama de produtos destinados às mais distintas faixas de renda, atendendo às necessidades de praticidade e conveniência não só para o mercado interno, mas exportando parte de sua produção para distintos países.

No entanto, a importância da avicultura vai além da produção de proteína animal, é um dos setores que mais emprega no país, contribuindo para o aumento significativo da economia. Considerando sua importância econômica, o setor avícola, tornou-se essencial em regiões como Sudeste e principalmente na região Sul, onde está concentrada a maior parte da produção nacional.

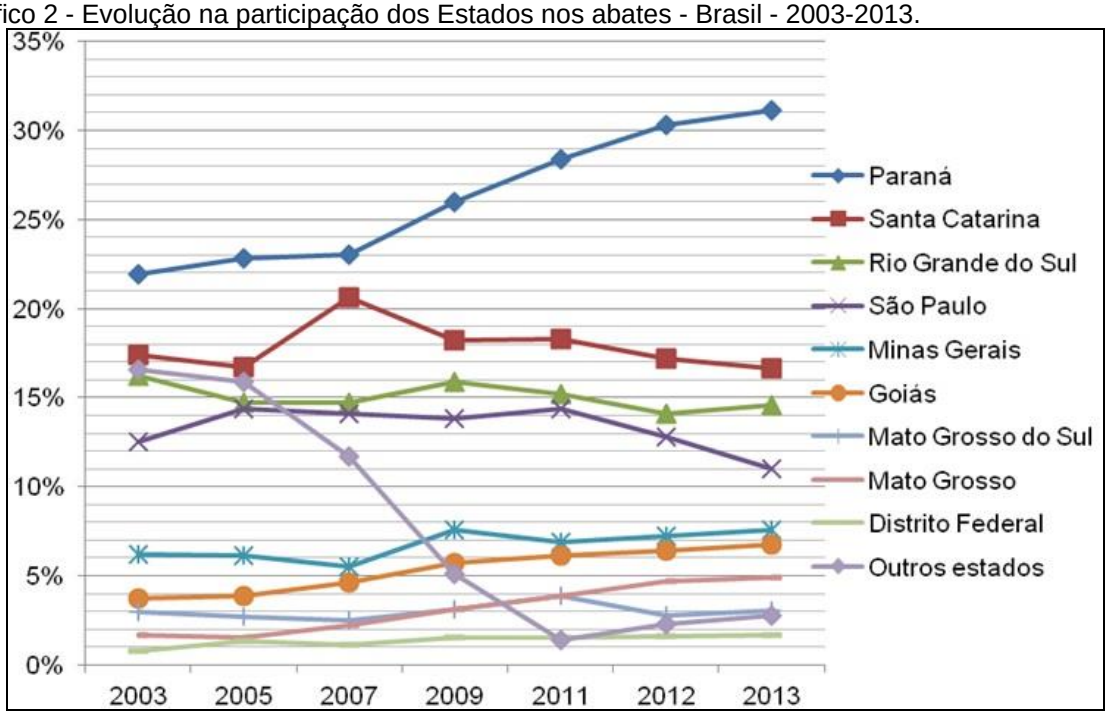
Em estados como Paraná e Santa Catarina, primeiro e segundo maiores produtores de carne de frango no país, respectivamente, a avicultura assume papel de maior relevância. A importância do setor não reside apenas na geração direta de empregos e renda, mas na economia indireta gerada pelo setor, a exemplo da

produção agrícola, empreendimentos rurais, logística, máquinas e equipamentos, alimentação animal, varejo entre outras (IPARDES, 2002).

De acordo com Rizzi (1993) a concentração da atividade na região Sul e consequente instalação de inúmeras agroindústrias, foi impulsionada pelo processo de modernização agrícola acorrida a partir de 1970 e pelas próprias características da região como polo de atração de capitais tanto nacionais como estrangeiros. Além disso, empresas que possuíam negócios na produção de suínos e de cereais, principalmente na região Sul, passam a atuar também no setor avícola, deslocando a atividade inicialmente implantada na região Sudeste para o Sul do Brasil.

O Gráfico 2 apresenta a atual distribuição da produção avícola brasileira por Unidade Federativa, bem como, a evolução e a participação ao longo dos últimos anos.

Gráfico 2 - Evolução na participação dos Estados nos abates - Brasil - 2003-2013.



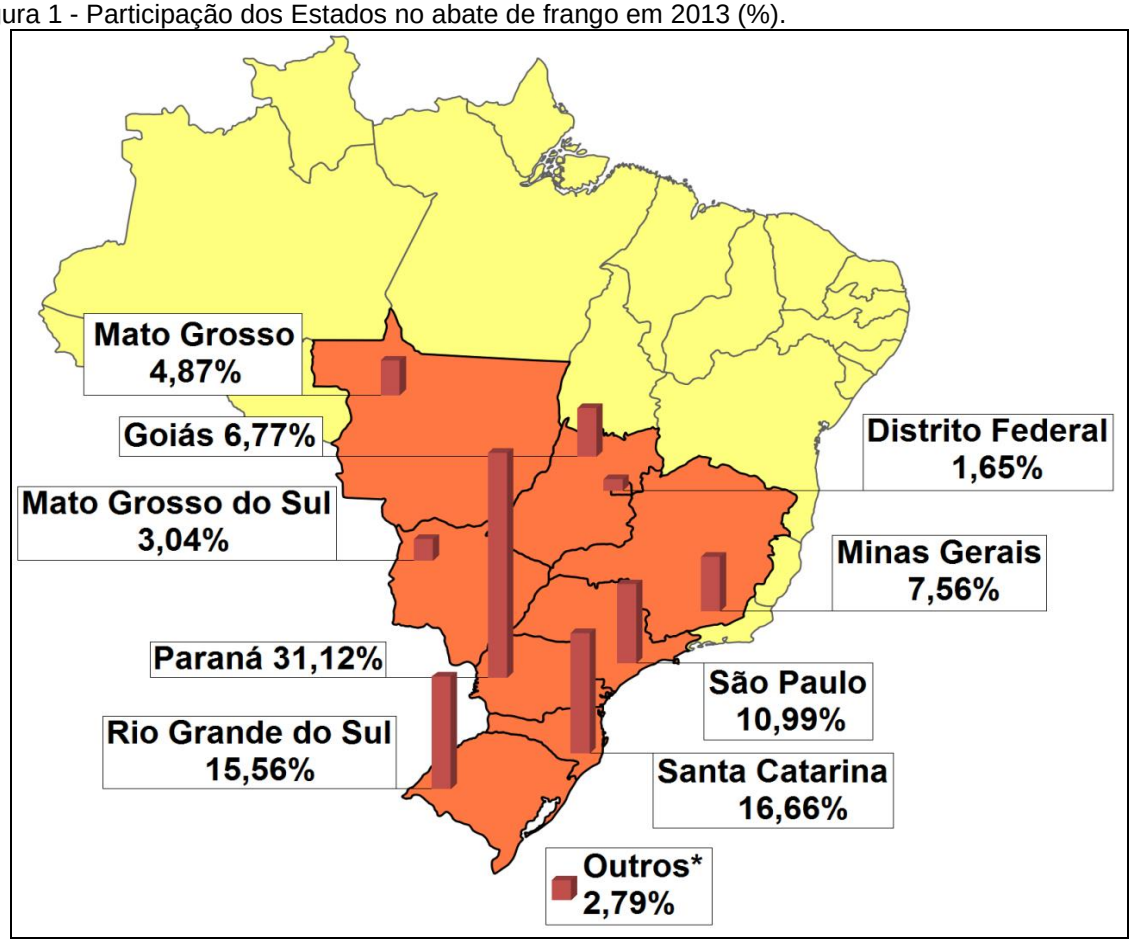
Fonte: Elaborado pela autora a partir dos dados da UBABEF (2014).

De acordo com o Gráfico 2, é perceptível a evolução na participação dos Estados no abate de frango, denotando a supremacia da capacidade produtiva no setor de frango de corte do Estado do Paraná. O Estado ocupa ao longo da década o posto de maior produtor de frango, distanciando-se de demais Estados produtores como Santa Catarina, Rio Grande do Sul e São Paulo. Durante o período avaliado, a atividade apresentou significativo crescimento, passando de 21,9% para mais de 30% de participação na produção total do país. Esse crescimento é atribuído

principalmente pela oferta de grãos no estado aliado ao sistema integrado de produção.

Por outro lado, estados com tradição na avicultura de corte, a exemplo de Santa Catarina, Rio Grande do Sul e São Paulo, não obtiveram o mesmo desempenho, mantendo os índices de produção nos mesmos patamares ao longo da década. A participação dos estados no abate de frango é apresentada através da Figura 1.

Figura 1 - Participação dos Estados no abate de frango em 2013 (%).



Fonte: Elaborado pela autora a partir dos dados da UBABEF (2014).
*Outros: Bahia 0,69%; Pará 0,44%; Espírito Santo 0,46%; Paraíba 0,39%; Pernambuco 0,39%; Tocantins 0,24%; e Roraima 0,18%; Piauí 0,18%

Em relação à distribuição da produção avícola nos distintos Estados brasileiros, destaca-se a concentração da atividade na Região Sul, líder histórica na produção nacional e responsável por 63,34% da produção total de aves abatidas em 2013. Embora a atividade tenha se expandido para outras regiões, a dimensão que assumiu na Região Sul, dificilmente será obtida nas demais fronteiras, em função do encadeamento e estruturação do SAG avícola estabelecido nestes estados. Lima

(1984), já chamava a atenção para o processo de concentração na região Sul ainda nos seus primórdios da expansão da avicultura brasileira e apregoava que dificilmente em outras regiões do Brasil haveria atividades no mesmo nível de desempenho.

A justificativa do ponto de vista do autor se baseava em fatores como características culturais da população, estrutura fundiária dos estados embasada no processo de emigração estrangeira e a concentração da produção dos insumos básicos da avicultura (soja e milho), como fatores que propiciam a performance positiva do setor. Em relação à produção dos insumos básicos, o autor destaca que a proximidade da atividade avícola aos centros de produção de grãos implica menores custos globais e melhor desempenho do setor, mesmo que se tenha que transportar posteriormente o produto final para um mercado consumidor distante (LIMA, 1984).

A Região Sudeste do Brasil é a segunda maior produtora, respondendo por 19,01% da produção nacional, seguida pela Região Centro-Oeste que ocupa a terceira colocação com 16,33% da produção. Destaca-se o significativo crescimento da atividade na região Centro-Oeste brasileira, aumentando a participação percentual de 13,9% em 2012 para 16,33% em 2013 (UBABEF, 2014). Esse aumento na produção, deve-se, entre outros fatores, ao intensivo plantio de grãos e a investimentos no setor avícola, tanto por empresa privadas quanto a políticas públicas de fomento ao setor.

De acordo com Oliveira (2011) e Zilli (2003) o crescimento da atividade na Região Centro-Oeste, acompanha o desenvolvimento do setor agropecuário na região, em franca ascensão e ocupa o posto de região com a maior produção de soja, algodão e gado de corte. Considerada como a nova fronteira agrícola do país, a Região Centro-Oeste possui, a exemplo da Região Sul, expressiva produção de soja e milho, aliada a menor pressão exercida sobre o meio ambiente na Região.

Quanto ao modelo de produção avícola adotado na Região Centro-Oeste, este é também de integração, porém, os frigoríficos estabelecidos nesses espaços, trabalham com avicultores de propriedade de maior porte, geralmente patronais com mão de obra contratada e com granjas com capacidade produtiva superior às instaladas na Região Sul. Ou seja, o modelo de avicultura como fonte de renda a pequenos produtores, a agricultura familiar, não é a característica predominante na avicultura implantada e em ascensão no Centro-Oeste brasileiro (OLIVEIRA, 2011).

Diante do cenário apresentado, verifica-se uma forte tendência de ascensão do setor avícola nacional, fomentando, não apenas a produção e o consumo interno, como também, ampliando a parcela da produção destinada à exportação.

3.2 O CENÁRIO DE EXPORTAÇÃO DE CARNE DE FRANGO BRASILEIRA

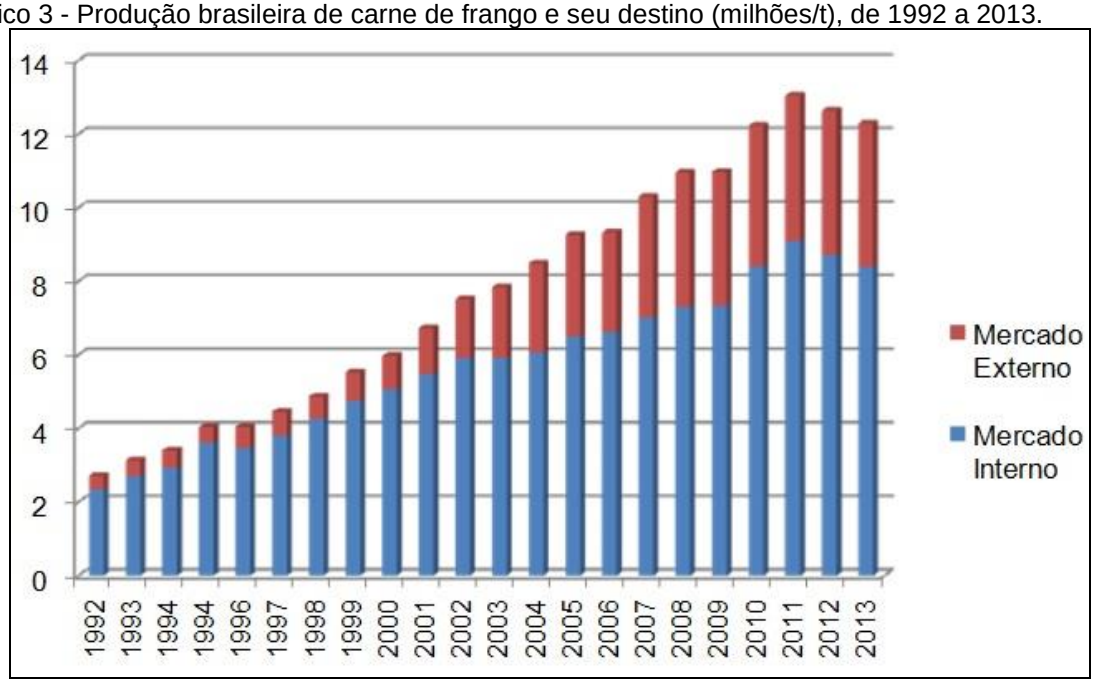
Os avanços na avicultura brasileira, aliados à competitividade e ao dinamismo do setor, propiciaram que em pouco tempo, a carne de frango produzida no país ganhasse espaço no mercado internacional. Em 1975, as empresa brasileiras começaram a exportar carne de frango e derivados, vendendo, já no primeiro ano quatro mil toneladas, a um valor de US$ 3,3 milhões. As exportações continuaram crescendo e, a partir de 2004, o país se tornou o maior exportador mundial de carne de frango e derivados (DALLA COSTA; SHIMA, 2007).

A avicultura brasileira despontou no cenário internacional na década de 1990, período de intensificação da liberalização da economia brasileira. Tanto que, forçada pela concorrência e pelas exigências do mercado externo, a avicultura industrial passou por um processo de ampliação de eficiência e posterior inserção, em maior escala no mercado externo (CARNEIRO, 2002).

> O incremento no quantitativo de exportação do setor avícola, à época, foi decorrente de dois aspectos: por um lado o Brasil parece ter aproveitado algumas boas oportunidades surgidas no mercado internacional, como as crises de contaminação de produtos, a epidemia da síndrome da vaca louca e da gripe de aves e, por outro lado, houve uma reestruturação industrial pesada em alguns setores, movimento decorrente da entrada de novos capitais (BELIK, 2007, p. 166).

A evolução nas exportações de carne de frango no país, pode visualizada através do Gráfico 3.

Gráfico 3 - Produção brasileira de carne de frango e seu destino (milhões/t), de 1992 a 2013.



Fonte: Elaborado pela autora a partir dos dados da ABEF (2009) e UBABEF (2014).

O crescimento positivo da produção avícola, exposto no Gráfico 3, denota o desenvolvimento do setor. Em 1992, apenas 13% da produção de carne de frango eram destinadas ao mercado externo, porém, nos últimos anos, essa participação eleva-se a praticamente um terço da produção nacional. Em 2013, 31,5% do total produzido pelo país foi destinada ao mercado externo.

Para Zilli (2003) a participação brasileira no mercado internacional é fruto, principalmente, da eficiência do setor, reduzindo custos e melhorando a qualidade do produto aliado à coordenação da cadeia avícola e dos incentivos governamentais à expansão do setor agroexportador. Assim sendo, a maior inserção da carne de frango produzida no Brasil no mercado internacional aponta para a existência de vantagens competitivas frente aos dois maiores produtores mundiais, a saber: Estados Unidos, maior produtor e China, segundo colocados no *ranking* de produção de frango de corte.

Convém destacar que, em 2012 e 2013, mesmo com a retração no montante de carne de frango exportada, o faturamento da avicultura brasileira demostrou índices positivos. Em 2013, o faturamento cresceu 3,4%, comparativo ao ano anterior e atingiu US$7,96 bilhões (UBABEF, 2014).

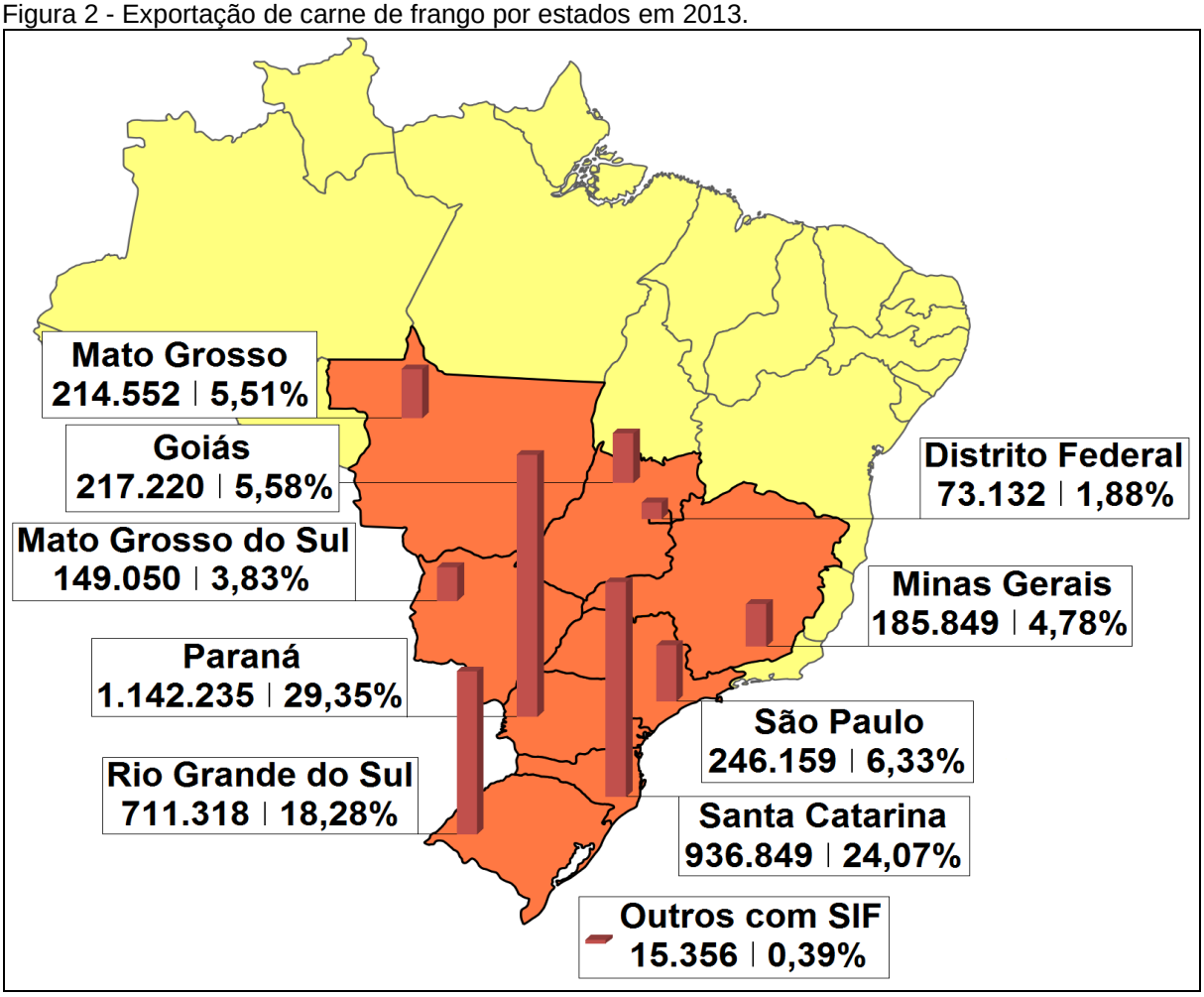
O Brasil possui um *portfólio* de compradores de frango superior a 150 países e entre os principais destinos da produção brasileira estão os países do Oriente Médio, que compraram aproximadamente 1,5 milhões de toneladas de carne de

frango brasileira. Entre os maiores compradores, a Arábia Saudita foi o país que mais importou o produto: os sauditas adquiriram 688 mil toneladas de carne de frango, o equivalente a 18% das exportações brasileiras.

O segundo maior cliente foi a União Europeia, com compras que corresponderam a 11% das vendas, seguida por Japão (10% do total), Hong Kong (9%), Emirados Árabes Unidos (6%) e China (5%). Quanto ao *mix* das exportações brasileira de frangos, este foi composto por 54,71% de frangos em cortes, 36,18% de frangos inteiros, 4,51% de frangos salgados e 4,60% de frangos processados (UBABEF, 2014).

Para compreender o cenário da participação de cada um dos estados brasileiros nas exportações de carne de frango, elaborou-se a Figura 2.

Figura 2 - Exportação de carne de frango por estados em 2013.



Fonte: Elaborado pela autora a partir dos dados do MDIC/SECEX (2014); UBABEF (2014).

Os dados referentes à exportação da carne de frango apresentados através da Figura 2, acompanham em linhas gerais, o desempenho da produção,

comprovando que Estados com maior produção de frango também são os maiores exportadores. Observa-se que a Região Sul é responsável por 71,7% do montante exportado, ficando a liderança com o Paraná, seguida por Santa Catarina, Rio Grande do Sul e São Paulo.

A partir de 2012, o Paraná tornou-se o maior exportador do produto, ultrapassando Santa Catarina, que historicamente liderava o *ranking* das exportações do produto no país.

Considerando a importância do Estado do Paraná na avicultura brasileira, o item subsequente abordará de maneira específica a avicultura paranaense.

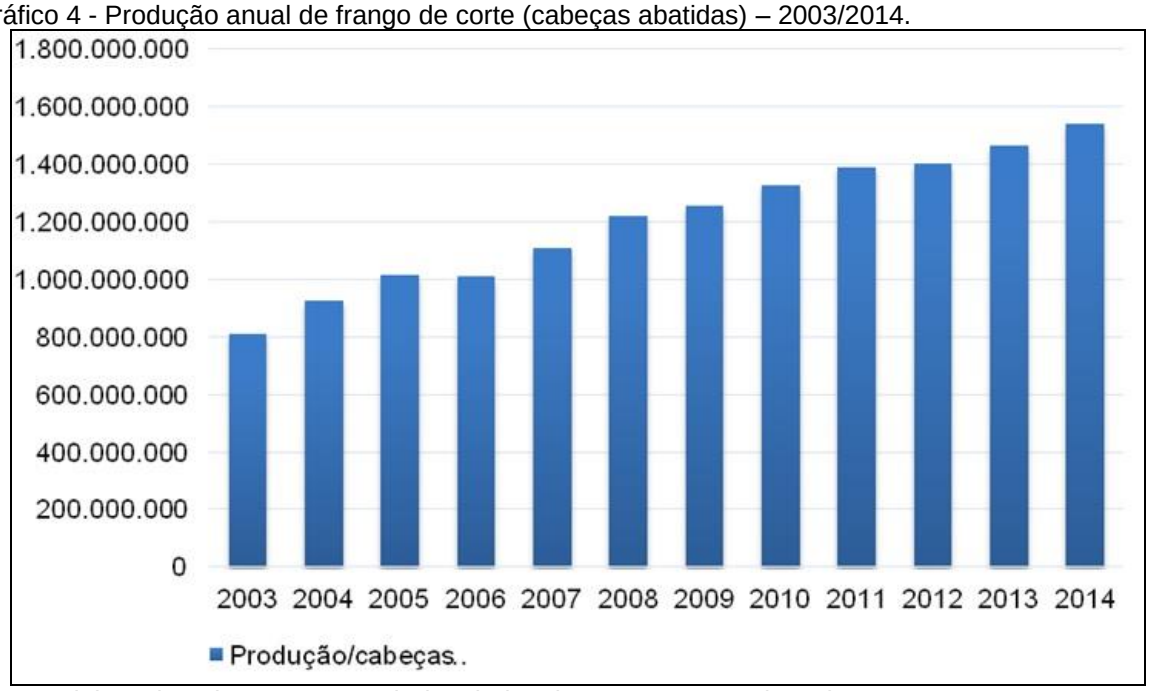
3.2.1 Competitividade da avicultura paranaense

O Estado do Paraná, em função da expansão das fronteiras agrícolas ocorridas com maior intensidade nas décadas de 1970 e 1980, passou por um intenso processo de modernização e estruturação de sua base agrícola, expandindo as culturas de milho e principalmente da soja. Esse aumento na produção fez com que inúmeras agroindústrias com elevada capacidade produtiva fossem implantadas no estado, visando o processamento dessas matérias-primas.

Sobretudo, na década de 2000, a produção avícola paranaense experimentou notável crescimento, impulsionado pela conjunção de vários fatores. Dentre esses fatores, cabe destacar: a forma de produção baseada fortemente no sistema de integração; o cooperativismo e organização associativa do setor industrial avícola de corte; empreendedorismo da indústria avícola; crescimento na produção de grãos (principais insumos - milho e soja); implantação de políticas estaduais de fomento à atividade; qualificação dos produtores e capacitação do corpo técnico, dentre outros. Esse desenvolvimento do setor propiciou ao estado, desde 2000, a liderança na produção nacional de carne de frango (SEAB/PR, 2013).

Assim, de 2003 a 2013, os números da avicultura paranaense, seguem explicitados no Gráfico 4.

Gráfico 4 - Produção anual de frango de corte (cabeças abatidas) – 2003/2014.

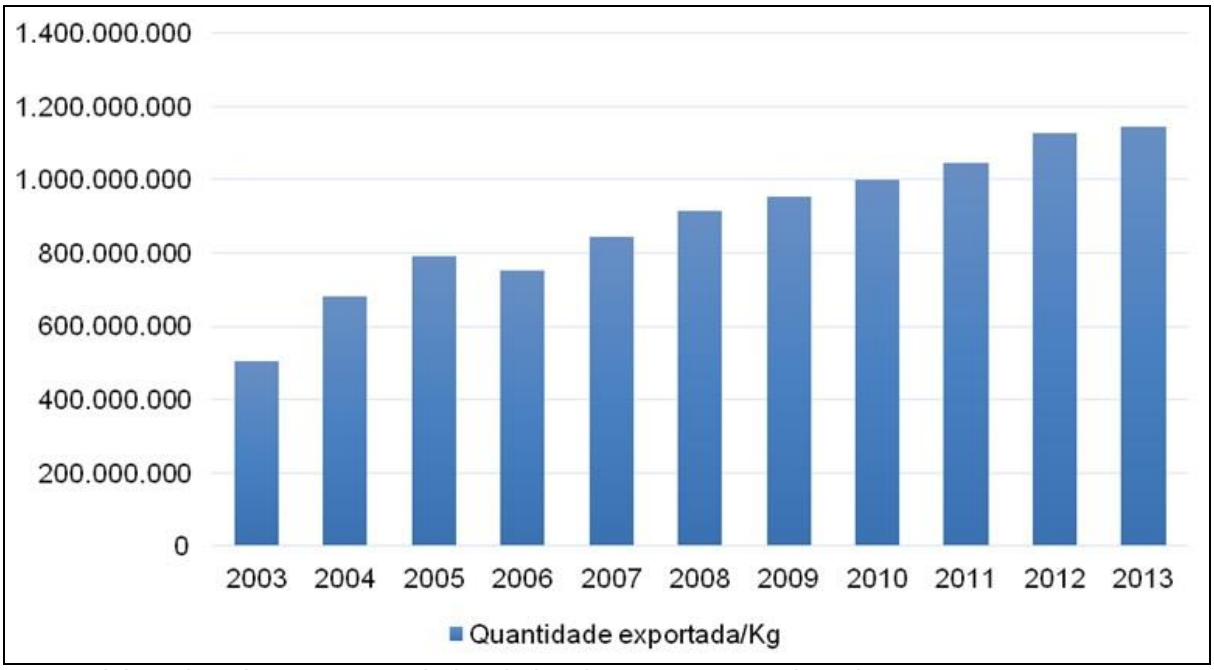


Fonte: Elaborado pela autora a partir dos dados da SINDIAVIPAR (2015).

O crescimento da produção avícola, tornou a atividade uma das maiores riquezas do Estado. Atualmente, o Paraná é socioeconomicamente mais dependente da avicultura do que da soja. Isso ocorre em função do número de empregos gerados e do montante de recursos gerados pelo setor. Nos últimos anos, a safra paranaense de grãos avançou cerca de 50%, enquanto que no mesmo período (2003/1014) a produção de frango obteve um aumento de 89,59%. Além disso, dos 43 (quarenta e três) municípios paranaenses que apresentam Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) superior à média estadual, mais de 90% têm avicultura forte e 24 (vinte e quatro) deles figuram entre os 100 (cem) maiores plantéis de aves do Paraná (GOMES, 2013).

Em relação aos dados da exportação, a expansão avícola paranaense foi ainda mais significativa, passando de 503 mil toneladas em 2003 para 1,14 milhões de toneladas em 2013 – um salto de 126%. Esse crescimento se manteve ao longo da década, o que pode ser observado a partir dos dados abaixo:

Gráfico 5 - Total de carne de frango exportada pelo Estado do Paraná – em Kg (2003/2013).



Fonte: Elaborado pela autora a partir dos dados do SINDIAVIPAR (2014).

Em análise comparativa dos dois últimos anos (2012/2013), o Paraná aumentou o volume de carne de frango embarcada ao exterior em 1,55%, enquanto que, dados da SECEX/MDIC (2014) apontam para um crescimento nacional de exportação dessa carne de apenas 0,56%.

Quanto ao faturamento, em 2013, o Paraná foi responsável por 27,62% das divisas obtidas com os embarques brasileiros (US$7,91 bilhões) perfazendo um total de US$ 2,18 bilhões faturados ao longo do período, ou seja, um crescimento 6,87% superior ao ano de 2012 (SINDIAVIPAR, 2014; MDIC/SECEX, 2014).

A carne de frango é o segundo item na pauta de exportação do Paraná, perdendo apenas para a soja, sendo comercializada para 145 (cento e quarenta e cinco) países dos cinco continentes. Entre os principais destinos da produção avícola paranaense estão países asiáticos, europeus e africanos, o que pode ser visualizado de forma mais detalhada através de Quadro 7.

Quadro 7 - Principais destinos da carne de frango produzida no Paraná (2013).

		Faturamento		**Volume**	
Nº	País	US$	%	Kg	%
1	Arábia Saudita	561.442.703	23,41%	288.774.115	25,25%
2	Emirados Árabes	189.961.029	6,59%	90.918.119	7,95%

continua...

continuação...

3	Hong Kong	167.504.868	5,91%	115.572.259	10,10%
4	Japão	162.514.079	8,58%	65.057.515	5,69%
5	China	145.545.497	8,77%	60.728.276	5,31%
6	Holanda	118.121.710	6,67%	40.926.027	3,58%
7	Kuwait	84.411.591	2,96%	40.790.900	3,57%
8	Egito	70.476.342	3,87%	37.441.120	3,27%
9	África do Sul	45.693.619	2,32%	75.588.098	6,61%
10	Alemanha	26.396.883	1,32%	9.618.024	0,84%
Total		**1.572.068.321**	**70,40%**	**825.414.453**	**72,17%**
Total geral exportado		2.186.170.627	100%	1.143.751.923	100%

Fonte: Elaborado pela autora a partir dos dados do MDIC/SECEX (2014); SINDIAVIPAR (2014).

Os países asiáticos, principalmente do Oriente Médio, são os maiores importadores da carne de frango produzida no estado, ocupando as primeiras posições nesse *ranking*. A Arábia Saudita, maior importador, responde por 25,25% do montante em Kg e por 23,41% do faturamento. Destaca-se que o total de carne de frango paranaense importada pelos cinco maiores compradores, corresponde a 54,30% das exportações em Kg e, por 47,23% do faturamento do setor.

É importante salientar a diferença existente no *ranking* em relação ao faturamento e volume exportado. Em função do tipo de carne de frango exportada, se processada, cortes, frango inteiro, entre outros, o valor transacionado sofre alterações em função do valor agregado. Em 2013, 49,80% da carne de frango exportada foi em cortes; 43,24% de frangos inteiros; 4,11% salgados; 2,71% processados; e, 0,13% de subprodutos (MDIC/SECEX, 2014).

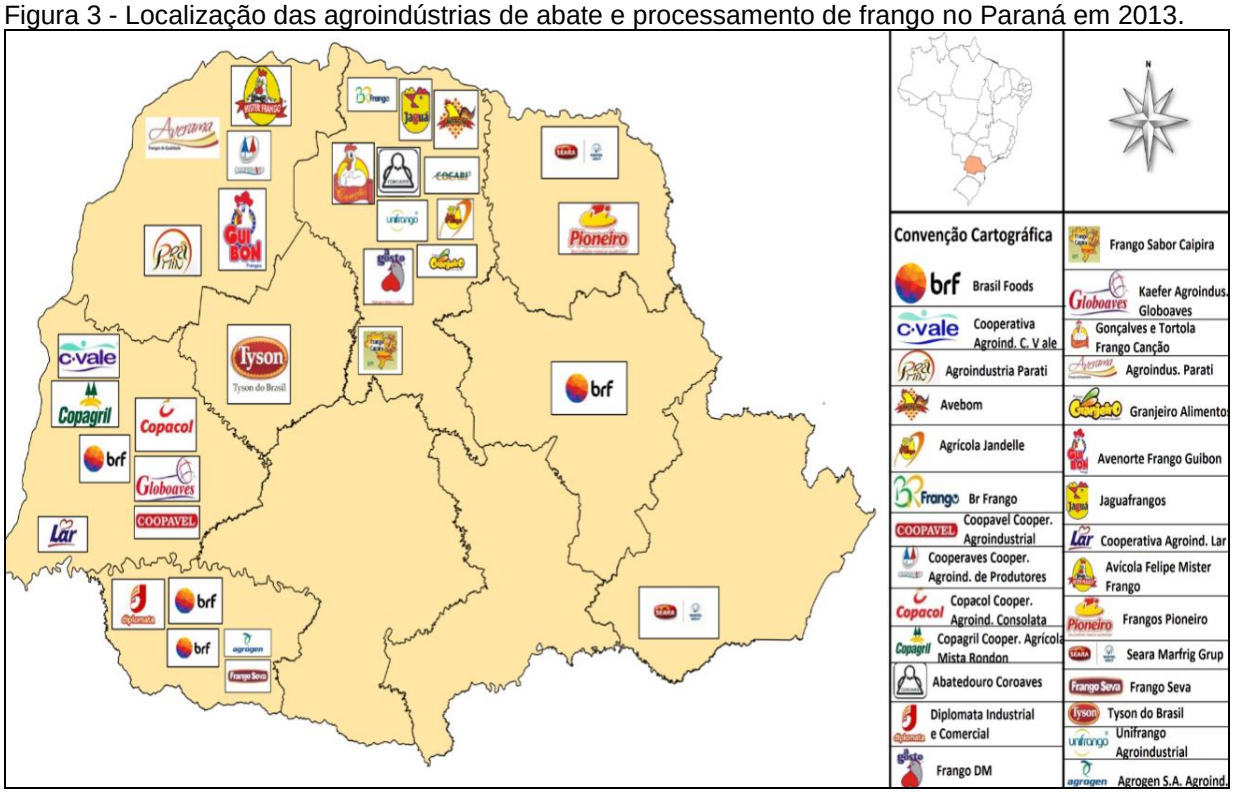
Ainda, em relação às exportações, pode-se inferir que o crescimento da participação paranaense está atrelado às adequações das agroindústrias às exigências do mercado externo. Do total de agroindústrias de abate e processamento, 85,7% estão habilitadas à exportação; 74,3% habilitadas à exportação para o Oriente Médio, tendo, portanto, sistema de abate Halal[5]

[5]De acordo com as exigências das Embaixadas dos países islâmicos, o abate Halal deve ser realizado em área exclusiva e executado por um mulçumano que deverá pronunciar o nome de Alá ou recitar uma oração que contenha o nome de Alá durante o abate, com a face do animal voltada para Meca. As normas básicas a serem seguidas para o abate Halal estabelecem ainda que o abate seja somente de animais saudáveis, aprovados pelas autoridades sanitárias e que estejam em perfeitas condições físicas; os equipamentos e utensílios utilizados devem ser próprios para o Abate Halal. A faca utilizada deve ser bem afiada, para permitir uma sangria única que minimize o

implantado; 40% das agroindústrias possuem certificação para exportação para a União Europeia e 20% podem exportar para a China[6]. O Brasil tem apenas 24 empresas habilitadas para exportar carne de frango diretamente para o mercado chinês, destas sete estão instaladas no Paraná (SINDIAVIPAR, 2013).

Atualmente, o Estado possui 42 agroindústrias[7] atuando na atividade, destas 35 são empresas de abate e processamento de frango e sete incubatórios. De modo geral, a avicultura está implantada em praticamente todo o Estado, porém com maior intensidade em Mesorregiões como o Norte Central e Oeste Paranaense, como pode ser observado através da Figura 3.

Figura 3 - Localização das agroindústrias de abate e processamento de frango no Paraná em 2013.



Fonte: Elaborado pela autora a partir dos dados do SINDIAVIPAR (2013).

Quanto à localização geográfica, a produção industrial de carne de frango encontra-se distribuída por praticamente todo o Estado, porém, concentrada em algumas regiões e mesorregiões. Assim verifica-se que, 11 agroindústrias de abate

sofrimento do animal; o corte deve atingir a traqueia, o esôfago, artérias e a veia jugular, para que todo o sangue do animal seja escoado e o animal morra sem sofrimento (ABIEC, 2013).

[6] A relação de todas as agroindústrias de abate de frango, associadas ao SINDIAVIPAR e sua situação quanto ao mercado externo, constam no apêndice A do presente estudo.

[7] Considerou-se apenas as agroindústrias filiadas ao SINDIAVIPAR. Juntas produzem 99,6% das aves abatidas no estado do Paraná (SINDIAVIPAR, 2013)

e processamento do setor estão instaladas na Mesorregião Norte Central Paranaense; sete na Mesorregião Oeste; cinco na Mesorregião Sudoeste; cinco delas na Mesorregião Noroeste; duas na Mesorregião Norte Pioneiro; duas na Mesorregião Centro ocidental; e uma na Mesorregião Metropolitana de Curitiba[8].

De acordo com os dados do SINDIAVIPAR (2014) a maior concentração de agroindústrias ocorre em mesorregiões com elevada produção de grãos e considerável concentração populacional para fazer frente ao quantitativo de mão de obra necessária para trabalhar nos frigoríficos. Outra especificidade dessas regiões é a estrutura fundiária, composta prioritariamente por pequenos produtores rurais.

Cabe inferir que as adequações das agroindústrias paranaenses às exigências do mercado externo garantem a competitividade do setor e atendimento a especificidades de ativos, uma vez que, para cada mercado comprador há um rol de requisitos específicos tanto em relação ao peso das aves, cortes, formas de abate e demais aspectos, quanto em relação à qualidade e sanidade.

No Oeste do Estado, berço da avicultura paranaense, de atividade de subsistência, tornou-se uma das mais modernas e competitivas do Paraná e do Brasil (BELUSSO, 2010). Considerando a relevância da região no contexto estadual e nacional, a avicultura na Mesorregião Oeste Paranaense, será abordada mais detalhadamente no tópico subsequente.

3.2.2 A avicultura na Mesorregião Oeste do Paraná

A Mesorregião Geográfica Oeste Paranaense é composta pelo agrupamento de três microrregiões: a microrregião geográfica de Toledo, de Cascavel e de Foz do Iguaçu, totalizando 50 municípios. A Mesorregião, considerada uma das últimas fronteiras agrícolas do Sul do Brasil, destaca-se no cenário estadual como uma das maiores produtoras de grãos e pela produção agroindustrial advinda dos grandes complexos industriais, como exemplo, os direcionados à avicultura (IPARDES, 2013).

[8] Maiores informações sobre a localização das agroindústrias do setor avícola paranaense podem ser visualizadas no final do trabalho (Apêndice A).

No Oeste paranaense, a avicultura industrial expandiu-se, a exemplo da Região Sul do país, a partir da década de 1970, com a instalação de agroindústrias voltadas ao setor de abate de frangos. O Município de Toledo assumiu posição de vanguarda à época, instalando a primeira unidade industrial de abate de frangos da Sadia S/A. Além de incentivos à produção de frango através da instalação do frigorífico de aves, a empresa difundiu o sistema de integração via contratos entre avicultores e a agroindústria instalada.

Para Belusso (2010) a estruturação da avicultura como atividade produtiva e com maior competitividade teve início em 1979, no Município de Toledo, a partir da ação conjunta da Sadia/Frigobrás, do Banco do Brasil e da Prefeitura Municipal, que entre outras ações fomentaram a integração de produtores e a construção de inúmeros aviários no município. Vale salientar que, naquela época a Sadia já possuía produtores integrados na criação de suínos com potencial para aderirem à integração avícola. Assim, ao final do ano de 1979, a empresa contava com 144 (cento e quarenta e quatro) produtores de frango através do sistema integrado.

A partir da década de 1980, de acordo com Silva e Saes (2005), a avicultura em todas as mesorregiões paranaenses em que estava instalada, passou por significativa transformação, tendo como base de sustentação a proximidade das fontes de matéria-prima para ração, aumento na produtividade graças ao avanço tecnológico, abertura de novos mercados e consolidação do SAG do frango. Nesse mesmo período, e inseridas nesse cenário favorável, as cooperativas agrícolas instaladas na região passaram a reestruturar suas bases industriais instalando também complexos avícolas em vários municípios do Oeste paranaense.

No entanto, para além dos aspectos mencionados por Silva e Saes (2005), a implantação de abatedouros e consequente desenvolvimento do setor agroindustrial avícola, resultaram também da ação do Estado que atuou como articulador financeiro e gerencial desta expansão, subsidiando financeiramente o setor.

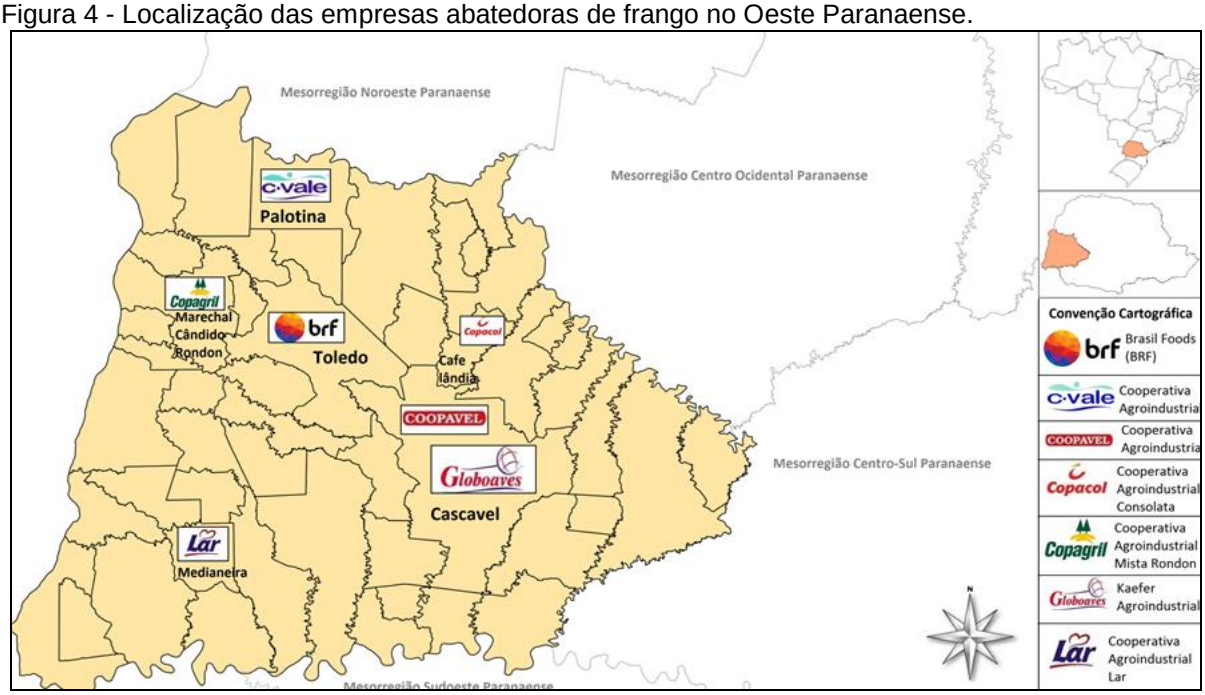
> A política de crédito subsidiado financiou tanto a instalação de frigoríficos e a comercialização para as agroindústrias, quanto à instalação de aviários e equipamentos aos fornecedores de matéria-prima (o produtor integrado), ainda que as vias e condições de acesso aos recursos tenham sido diferenciadas para grandes e pequenos proprietários (RIZZI, 1998, p. 3)

Aspectos como as propícias condições físico-ambientais; estrutura fundiária baseada em pequenas propriedades; busca pela diversificação agrícola como forma

de complemento de renda pelos agricultores da região; a expansão mundial do comércio de carnes; a abertura de mercados não tradicionais, como a Índia, a China e países da África; e, a articulação dos mercados da Região Oeste do Paraná, não podem ser relegados ao se avaliar o crescimento da atividade avícola na região (MAZALLI, 2000; DALMAS *et al*, 2007; BELUSSO e HESPANHOL, 2010).

Atualmente, sete plantas industriais para o abate de frango estão instaladas na Mesorregião Oeste Paranaense, a citar: BRF – Brasil Foods (antiga Sadia) localizada no município de Toledo; Kaefer Agroindustrial (Cascavel); Coopavel Cooperativa Agroindustrial (Cascavel); C.Vale Cooperativa Agroindustrial (Palotina); Copacol Cooperativa Agroindustrial Consolata (Cafelândia); Copagril Cooperativa Agroindustrial (Marechal Cândido Rondon); e, Cooperativa Agroindustrial Lar (Medianeira). A localização dos municípios-sede das empresas pode ser verificada através da Figura 4.

Figura 4 - Localização das empresas abatedoras de frango no Oeste Paranaense.



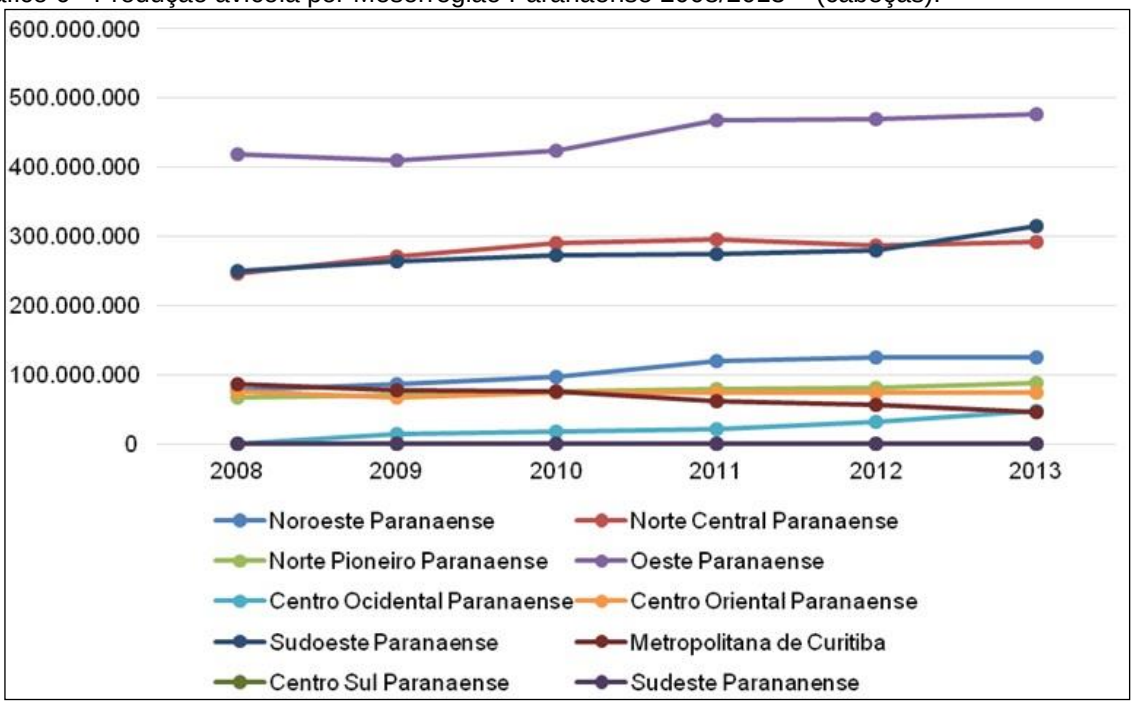
Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados do SINDIAVIPAR (2013).

Quanto à localização das agroindústrias, situam-se em distintos municípios das três microrregiões que compõe a Mesorregião Oeste do Paraná. Já, em relação à área de abrangência, convém destacar que esta não se restringe ao município sede, mas à totalidade de municípios onde existem aviários instalados e integrados às agroindústrias.

Estudos de Belusso (2010) apontam para maior concentração de produtores integrados na própria região em que estão instaladas as agroindústrias. No entanto, em alguns casos há extrapolação dos limites da Mesorregião com a instalação de aviários em mesorregiões limítrofes. Como exemplo, tem-se, a C.Vale, instalada em Palotina, com aviários localizados também em municípios da Mesorregião Noroeste. Igualmente a Copacol, instalada em Cafelândia, abrange através do sistema integração, produtores da Mesorregião Centro Ocidental.

Destaca-se também o fato de que os municípios não dispõem de áreas de abrangência exclusivas para as agroindústrias instaladas, uma vez que em vários deles existem aviários de mais de uma empresa integradora. Em relação à produção, a MROP figura entre os maiores polos do Estado. A representatividade da avicultura na região pode ser visualizada através dos números apresentados no Gráfico 6.

Gráfico 6 - Produção avícola por Mesorregião Paranaense 2008/2013 – (cabeças).



Fonte: Elaborado pela autora a partir dos dados do SINDIAVIPAR (2014).

A Mesorregião Oeste possui expressiva participação na avicultura estadual e responde por aproximadamente um terço de toda a produção de carne de frango paranaense. Tal produtividade é fruto do porte, da capacidade tecnológica e produtiva das agroindustriais da Mesorregião, que, aliada às políticas de fomento da

atividade e oferta de matéria prima, transformaram a avicultura em respeitável e significativa atividade econômica.

As agroindústrias avícolas instaladas na MROP foram, em 2013, responsáveis pelo equivalente a 10,77% do total da produção nacional e 32,7% da produção estadual. Essa participação é significativa e os índices de produtividade são elevados se comparados a outras mesorregiões do Estado com maior concentração de agroindústrias, a exemplo da Mesorregião Norte Central, por exemplo, que reúne 11 empresas avícolas, a maior concentração do Estado e, o volume de produção representa 20% da produção estadual.

Indubitavelmente, o setor avícola exerce fundamental importância no cenário econômico regional e estadual. Os números apresentados ao longo do capítulo demonstram a pujança do setor e de sua contribuição para o crescimento dos segmentos envolvidos no SAG avícola, a exemplo de produtores de ração, avozeiros, matrizeiros, incubatórios, produtores de frangos, agroindústrias processadoras, distribuidores e consumidor final.

Dentro do SAG de carnes, a avicultura é o segmento com melhores perspectivas de crescimento. Dados da *Food and Agriculture Organization* - FAO (2013) apontam para expansão do setor e aumento do consumo per capita mundial da carne de frango, superando, em 2020, pela primeira vez a carne suína, mais consumida no mundo e obtendo uma produção de aproximadamente 124 milhões de toneladas.

As tendências de crescimento da produção brasileira de carne de frango, apontam para um desempenho favorável do segmento no período compreendido entre 2011/2012 a 2020/2022. As projeções são de um crescimento de 56,1% em 10 anos, passando das atuais 13.028 milhões de toneladas para 20.332 milhões de toneladas em 2022 (MAPA, 2011).

Ainda, de acordo com o estudo do MAPA (2011) a avicultura deve crescer em torno de 40%, de 2022 a 2050, consolidando o país, no cenário internacional, como um grande produtor e exportador de frango, talvez o maior nas duas categorias.

No entanto, para que estas projeções se concretizem são necessários ajustes constantes ao longo de todo SAG do frango para fazer frente ao aumento na produção. Entre os ajustes, acredita-se que o próprio sistema de integração é uma das estratégias utilizadas e que requer maior atenção e estudos visando à garantia

da lucratividade e manutenção da atividade avícola, tanto para produtores, quanto para a agroindústria.

3.3 O SISTEMA DE INTEGRAÇÃO NA AVICULTURA

O modelo de produção de frango de corte centrado na integração entre o produtor e a agroindústria integradora é amplamente difundido na avicultura brasileira e considerado um dos fatores responsáveis pelo aumento da produtividade no setor.

Esse modelo de produção iniciou na década de 1940, nos Estados Unidos, quando empresários do setor avícola começaram a combinar diferentes aspectos da produção. Primeiramente, as incubadoras adotaram o sistema de integração através de contratos de parceria entre a empresa fornecedora da ave e o produtor rural, responsável pela engorda do frango, visando maior coordenação do ciclo de produção. Na sequência, as fábricas de ração e abatedouros também incorporaram o modelo, que se tornou a força motriz na produção avícola (BREWER, 2007; VUKINA, 2001).

No Brasil, esse sistema de integração, estruturado a partir do modelo americano de produção, foi inicialmente implantado na produção de suínos. Somente nas décadas de 1960 e 1970, com o processo de expansão avícola é que o mecanismo de integração empresa-produtor foi incorporado pelas agroindústrias de abate e processamento de aves instaladas no Oeste de Santa Catarina, tornando-se elemento fundamental no desenvolvimento e no sucesso do setor avícola. Esse sistema de integração, apresentava, como uma de suas características marcantes, a participação de um grande número de pequenos produtores rurais (ZILLI, 2003; FERNANDES FILHO; QUEIROZ, 2002; TAVARES; RIBEIRO,2007).

O modelo de integração avícola pode ser conceituado, em linhas gerais, como acordos realizados entre uma empresa integradora e os agricultores (produtores) para fins de engorda das aves até que essas atinjam o peso desejado pelo mercado (DALLA COSTA, 2000).

Autores como Nogueira e Zylbersztajn (2003) definem a integração avícola como um arranjo institucional em que as agroindústrias processadoras oferecem ao produtor, o pintainho, insumos e assistência técnica para a engorda do frango. O

produtor é responsável pelas instalações e equipamentos das granjas, bem como, pela mão de obra necessária para engorda dos frangos, comprometendo-se a entregar ao final de um período estabelecido, os frangos para o processador com o peso adequado para o abate. Em contrapartida, a agroindústria realiza pagamento dos lotes aos produtores, de acordo com índices de eficiência no manejo, conversão alimentar, mortalidade, ou demais aspectos definidos nos contratos de parceria estabelecidos entre as partes.

Para Jank (1996) os sistemas de integração avícola funcionam de maneira híbrida, envolvendo contratos complexos, além de arranjos de propriedade parcial de ativo. Essa forma de integração, com base na Nova Economia Institucional, é classificada como estrutura de governança de contratos formais lavrados entre as empresas processadoras e os proprietários rurais.

Contudo, em diversos estudos sobre a avicultura nacional e mesmo na literatura internacional, observa-se a denominação do sistema de integração na avicultura como “sistema de integração vertical”, gerando discussões semânticas sobre o termo correto a ser utilizado para designar esse sistema. Assim, cabe estabelecer uma padronização de nomenclatura denominando-o, portanto, de “sistema de integração” ou mesmo formas contratuais, para o termo usualmente chamado de integração vertical. Para tanto, considerou-se os argumentos de Pinotti e Paulillo (2006), ao afirmarem que,

> O debate semântico da expressão sistema de integração na avicultura existe porque alguns atores dessa agroindústria denominam, equivocadamente, de "sistema de integração vertical". Esse termo não é apropriado em decorrência do coordenador, a indústria, não possuir o controle total dos ativos envolvidos no processo da produção da carne de frango (PINOTTI; PAULILLO, 2006, p. 171,)

Considerou-se também o argumento utilizado por Ziebert e Shikida (2004, p. 73) ao afirmarem que,

> Produção integrada é o nome do senso comum (não científico e nem técnico) de um sistema de produção de frangos de corte, realizado em parceria, de forma contratual, entre uma indústria, cooperativa, etc. (chamada de integradora) e o produtor de frangos (chamado de integrado), portanto, trata-se de um arranjo contratual.

Indubitavelmente, o sistema de integração contratual é fator de desenvolvimento do SAG avícola, o que desperta interesse em pesquisadores de

diversas partes do mundo. Logo, na tentativa de compilar as principais vantagens do sistema, identificadas pelos estudiosos do setor, elaborou-se o Quadro 8.

Quadro 8 - Principais vantagens da utilização do sistema de integração na avicultura.

Setor	**Vantagens**
Agroindústria - integradora	Eficiência na programação da produção anual. Melhor aproveitamento das instalações (granjas, matrizes, incubatórios, fábrica de rações, abatedouro). Facilidade na tomada de decisão. Maior competitividade através da garantia da entrega do produto dentro das especificidades exigidas pelo mercado. Redução de riscos. Garantia do fornecimento das aves para abate com as especificações Determinadas de forma estável e regular. Maior poder de barganha na aquisição de matéria-prima. Redução de custos de transação como custos de venda, de compra e de negociação, de produção e logística. Redução dos custos industriais nas operações de abate e padronização da carcaça.
Avicultor - integrado	Maior produtividade. Redução dos custos de produção. Maior rentabilidade na produção. Suprimento de insumos e a assistência técnica a cargo das empresas. Garantia de pintainhos de boa qualidade e alto valor zootécnico. Garantia de total comercialização da produção. Redução dos riscos operacionais e financeiros. Garantir uma renda estável.
SAG do frango	Minimização dos custos de transação ao longo dos SAG Melhoria da rastreabilidade e segurança alimentar; Melhoria na capacidade de atendimento às necessidades dos clientes; Rápido desenvolvimento tecnológico da produção e industrialização de aves. Ganhos expressivos de produtividade. Redução de custos e consequente diminuição do preço do produto final. Garantia da qualidade e padronização. Aumento do consumo doméstico e avanço em diversos mercados internacionais. Elevado grau de especificidade local, física e humana, capacitando o setor a adequar-se em diversos mercados.

Fonte: elaborado pela autora com base nos estudos de autores Dalla Costa (2000); Fernandes e Queiroz (2002); Nogueira e Zylbersztajn, (2003); Lazzarini, (2004); Brewer (2007); Tavares e Ribeiro, (2007); South Ásia Pro Poor Livestock Policy Programme - SAPPLPP (2009).

De acordo com o estudo apresentado, é nítida a presença de inúmeras vantagens tanto para as agroindústrias, quanto aos produtores e para o SAG como um todo, confirmando as premissas já estabelecidas por autores como Araji (1976) e Kelly (1977) de que o sistema de integração avícola via contrato foi projetado para aumentar a eficiência, reduzir custos e produzir valores adicionais.

No entanto, apesar de mostrar vantagens para os envolvidos, observa-se através do Quadro 8, que um maior número de vantagens é atribuído às agroindústrias, detentoras da tecnologia e proponentes dos contratos de integração, em relação àquelas apresentadas aos produtores. s

Entretanto, as fragilidades do sistema via contrato são objeto de investigação e debate da presente tese, que busca identificar os gargalos existentes nesta relação para identificar possíveis assimetrias informacionais nessa atividade.

Porém, o sistema de integração no SAG avícola não está restrito à relação produtor/agroindústria para fins de engorda das aves. Estudo de Dalla Costa (2000) aponta diversas formas de integração via contrato presente na avicultura brasileira. Essas distintas formas estão sistematizadas no Quadro 9.

Quadro 9 - As diferentes fases de produção e comercialização e a presença de contratos de integração na avicultura brasileira.

Etapas de produção	**Forma de gestão**
Pesquisa e desenvolvimento genético	Importação – principalmente da América do Norte e Europa, ocorre além da integração vertical.
Criação dos avozeiros e matrizes	Relação contratual - As empresas produzem sua própria linhagem. Essa fase é considerada um primeiro passo para o sistema de integração avícola.
Incubadoras de Produção de pintainhos	Relação contratual - A integração ocorre normalmente através de compra de pintainhos de empresas terceirizadas, responsáveis pelo fornecimento da totalidade de aves ou apenas para complementar a produção.
Produção de ração	Relação contratual - As grandes empresas produzem as rações necessárias para a integrada, que as fornece também via integração aos produtores. Em muitos casos, a produção de ração é feita pela própria agroindústria integradora.
Vacinas e medicamentos	Comprado por grandes empresas fora do sistema de integração via contrato - Os pintainhos deixam as incubadoras já vacinadas, antes de serem enviados às granjas. Medicamentos são comprados por grandes empresas de aves e fornecidos às integradas.
Pecuária e Engorda de frangos	Relação contratual - A integração é realizada através de contrato entre produtor e agroindústria para fins de engorda dos frangos. A quase totalidade da produção é realizada dessa forma.
Abate de frangos	Relação contratual - Realizado em estabelecimentos pertencentes à agroindústria processadora. O frigorífico é o ponto central do SAG avícola, pois é a partir daí que organiza integração vertical, tanto à montante quanto à jusante.
Cortes e Industrialização	Relação contratual - Os frangos são comercializados inteiros, em pedaços ou através de produtos industrializados, geralmente realizados no próprio frigorífico.
Transporte	Subcontratação - Com a exceção de alguns serviços especializados, todo o transporte é terceirizado, desde o transporte de pintainhos de um dia, rações, carregamento de frangos para abate e de frigoríficos para filiais comerciais e pontos de distribuição.
Mercado	Relação contratual e mercado spot - O principal mercado é o interno. Desde 1975, as empresas começaram a exportar frango inteiro e, desde 1984 exportam frango em pedaços. As vendas ao exterior nos últimos anos são de aproximadamente 30% do total produzido.

Fonte: Adaptado pela autora a partir de Dalla Costa (2000).

O grau de articulação dos diferentes elos do SAG avícola visualizados no Quadro 9, permite inferir que esse pode ser considerado um dos mais elevados nas atividades de agropecuária nacional. Dentre as várias etapas presentes no SAG avícola, o sistema de integração via contratos está presente na grande maioria dos processos, o que denota eficiente coordenação entre os agentes que compõem esse sistema produtivo.

Estudos de Silva e Saes (2005) corroboram com Dalla Costa (2000) ao apontarem que as empresas líderes do setor se utilizam da integração em distintos processos a citar: a produção de ração, a criação, o abate e a industrialização do frango. Autores como Guimarães (1990), Streeter (1991) e Zilli (2003) defendem a importância do uso da estratégia de integração em diversos níveis do SAG de frango. Para os autores, a maior quantidade de etapas integradas, além de facilitar a coordenação do SAG, é fundamental para o sucessivo crescimento da produtividade, para a satisfação dos interesses dos consumidores e para difusão de tecnologia entre os segmentos envolvidos.

Assim, é possível constatar que o desempenho satisfatório apresentado pelo SAG do frango não se dá apenas em função do sistema de integração entre agroindústria e produtor rural para a fase de engorda das aves, mas de uma gama de processos integrados verticalmente ao longo dos SAG, permitindo a coordenação de todo o sistema e ajustes rápidos à demanda do mercado tanto nacional quanto internacional.

Muito embora o modelo de produção integrada predomine na avicultura brasileira, nos últimos anos mudanças significativas têm sido incorporadas principalmente pela adoção de novas formas produtivas e organizacionais, centradas não mais na relação pequeno produtor/agroindústrias, mas primando por relações contratuais com médio e grandes produtores, o que implicaria em reduzidos custos de transação.

Esse novo modelo prevê um elevado nível de automação dos aviários, aumento na quantidade de confinadas por aviário, redução do número de produtores integrados para cada planta industrial e, portanto, no número de contratos estabelecidos pela firma integradora. Prevê ainda que os novos integrados tenham maior capacidade de financiamentos em função do aumento significativo nos custos de instalação de novos aviários (FERNANDES FILHO; QUEIROZ, 2002).

No entanto, cabe a discussão dos impactos que a disseminação do novo modelo de integração propiciaria, provocando, por exemplo, a exclusão do pequeno produtor da condição de integrado. Tal situação traria implicações significativas ao SAG avícola implantado na Mesorregião Oeste Paranaense, formado em sua grande maioria por pequenos produtores integrados.

Para além das discussões e preocupações sobre os modelos de produção, autores da área, a exemplo MacDonald e Korb (2008), Paiva (2007), Falcão (2002), e Teixeira (2012), chamam a atenção para problemas, talvez de natureza mais complexa, presentes no sistema contratual de integração da avicultura e que, por muitas vezes, ficam menosprezados frente às vantagens do modelo.

A propósito, uma dessas preocupações, destacada por MacDonald e Korb (2008) diz respeito ao fato de que os contratos de integração agroindustrial criam forte relação de dependência por parte dos produtores à agroindústria integradora, obrigando-os a constantes investimentos em ativos específicos, visando ajustar a estrutura produtiva para atender às necessidades de produção de uma determinada agroindústria. Porém, tais investimentos, geralmente são realizados a partir de financiamentos de médio e/ou longo prazo e se tornam uma barreira de saída à troca de atividade.

Sob esse aspecto, os contratos de integração de longo prazo, em princípio, seriam uma forma de garantir o pagamento dos financiamentos. Todavia, eventuais necessidades de cancelamento de contrato ou fracasso do comprador, podem levar o produtor a problemas financeiros. Por outro lado, em casos de contratos de curto prazo os produtores, igualmente ficam suscetíveis aos riscos da não renovação dos contratos.

A fragilidade da estrutura de governança por contrato para o produtor rural também é vista com preocupação para os estudiosos do setor. Guimarães (1979) quando da propagação dos contratos agrícolas no país, já chamava a atenção para o fato de que se tratava de uma forma de vinculação Inter setorial, um mecanismo para que a indústria integradora garantisse o fornecimento dos produtos, dentro de um padrão pré-estabelecido, sem ter a necessidade de se sujeitar aos riscos de negociação via mercado *spot* e aos custos da integração vertical.

Ademais, Paiva (2007) e Falcão (2002) abordam as questões da perda de autonomia do produtor rural quando da celebração de tais contratos de integração. Para os autores, na maior parte dos casos, o produtor agrícola renuncia de parcela

de seus poderes de autodeterminação em favor do integrador, que assume a maior parte do poder de decisão, ou seja, o produtor ao se vincular à agroindústria, perde parte da sua autonomia para que a mesma organize a produção. Além disso, a integradora é a responsável pela elaboração do contrato a ser celebrado entre as partes. Compete, dessa maneira, ao produtor submeter-se às regras técnicas, ao controle, e à produção exclusiva de determinados bens para a indústria, configurando unilateralidade neste tipo de transação.

Estudos de MacDonald e Korb (2008) sobre o comparativo da produção de suínos e aves através de contratos de integração nos Estados Unidos, apontam que os contratos avícolas são mais suscetíveis a explorações por parte das agroindústrias em consequência do número reduzido de empresas contratantes. Como resultado da relação de dependência contratual, produtores de frangos de corte têm menores índices de rendimentos no agregado familiar, em média, do que os produtores de suínos, o que os tornam, muitas vezes mais dependentes de empregos não agrícolas.

Além das questões da taxa de rendimento da atividade, Teixeira (2012) em análise ao setor avícola nacional, aponta para existência de problemas em relação à forma de remuneração adotada aos produtores. Normalmente, realizadas com base nos padrões de eficiência produtiva, essa forma de remuneração não se traduz em compartilhamento de risco, como apregoa a teoria. Em caso de desempenho insatisfatório do lote de frango, o produtor arca com a maior parte do prejuízo.

Paiva (2010) e Teixeira (2012) abordam outro aspecto limitador em relação aos chamados contratos de integração - a inexistência de uma legislação específica que tipifique tais contratos e os trate em suas especificações - como ocorre em muitos países europeus, a exemplo da França, Itália, Espanha e Alemanha. Para Teixeira (2012, p. 27):

> Até o momento não existe lei específica que trate em particular este tipo de contrato que é celebrado com plena liberdade na regulamentação das relações jurídicas, sem qualquer subordinação à disciplina dos modelos legais. No Brasil, os dados doutrinários, judiciais e legislativos específicos dessa modalidade são raros, logo, os contratos são regidos pelo Código Civil no item que dispõe sobre contratos de parceria. Atualmente, falta uma legislação específica que possa balizar as cláusulas estabelecidas como a remuneração mínima e a segurança jurídica.

No entanto, os avanços nesse sentido começam a serem visualizados a partir da aprovação pela Comissão de Agricultura e Reforma Agrária (CRA) do Senado em 29/08/2013, de um Projeto Lei para regulamentar os contratos de integração, considerando que essa forma contratual é bem mais complexa que contratos de comercialização encontrados no Código Civil ou de parceria agrícola previstos no Estatuto da Terra.

O Projeto Lei aprovado pelo senado, se acatado nas demais instâncias, representa um marco legal de fundamental importância tanto para as agroindústrias quanto para os produtores. Também está em consulta pública no Senado Federal, o Anteprojeto do novo Código Comercial (2015), no qual trata dos princípios aplicáveis aos contratos comerciais na Seção III artigos 17º a 21º e Seção V Princípios aplicáveis ao agronegócio, artigos 26º a 31º. Se aprovado este novo Código Comercial haverá impacto nas relações entre agroindústria e avicultores (ANTEPROJETO DO NOVO CÓDIGO COMERCIAL, 2015).

A consolidação do modelo de integração agroindustrial no direito positivo nacional e de demais legislações que visam regulamentar o segmento agropecuário, além de eliminar o vazio legal e doutrinário existente no setor, pode contribuir no sentido de proporcionar maior segurança às partes e garantia de maior equidade e eficiência no SAG avícola.

Por fim, cabe destacar que parte do suporte teórico e de aspectos inerentes ao SAG avícola, estão complementados nos capítulos dos resultados, na medida em que se apresentam e discutem os elementos identificados a partir da aplicação do ferramental metodológico. Nesse sentido, o capítulo seguinte expõe o método utilizado na pesquisa.

CAPÍTULO 4 - PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este estudo objetiva analisar, à guisa da Nova Economia Institucional, o sistema de produção de frango de corte na Mesorregião Oeste Paranaense. Especificamente, busca-se compreender a relação estabelecida através dos contratos de integração firmados entre as agroindústrias e os produtores de frango da região em estudo.

Nesse sentido e, no intuito de buscar respostas às questões da pesquisa, a abordagem qualitativa fundamenta o arcabouço metodológico predominante no estudo, tanto em função da natureza do problema quanto pelo nível de aprofundamento desejado.

Para tanto, as ideias centrais da pesquisa são fundamentadas em autores como Richardson (1999), Flick, (2002) e Denzin e Lincoln (2006), nos quais o recurso qualitativo se apresenta como forma adequada para a compreensão dos fenômenos sociais, justo porque se fundamenta na análise de diferentes perspectivas e nas reflexões dos pesquisadores a respeito de sua investigação como parte do processo de produção de conhecimento.

Assim, em função das especificidades do objeto investigado, utiliza-se a pesquisa qualitativa no intuito de analisar as transações entre os avicultores e as agroindústrias, que abatem e processam aves na Mesorregião Oeste do Paraná. Além disso, a tipologia metodológica empregada também caracteriza a estrutura de controle e incentivos aos contratos de integração, bem como, identifica a relação entre os contratos de integração e a permanência do produtor de frangos no sistema integração.

No entanto, cumpre destacar que a abordagem quantitativa também se faz presente no estudo como suporte à analises qualitativa. Muito embora de forma sutil, foram utilizados recursos da estatística para delinear o perfil dos avicultores das agroindústrias, medir as opiniões sobre o sistema de produção de frangos emitidas pelo grupo pesquisado, bem como categorizar e frequência das cláusulas contratuais.

Quanto aos objetivos, a pesquisa pode ser caracterizada como de cunho exploratório, descritivo e explicativo. Inicialmente, o estudo se desenvolve através de uma pesquisa exploratória baseada em dados secundários, a exemplo de bibliografias acerca do tema em questão, relatórios técnicos e demais documentos

pertinentes. A partir da análise documental do material bibliográfico, foi possível compor o referencial teórico dos capítulos 1, 2 e 3.

Severino (2007) destaca que a pesquisa exploratória proporciona ao pesquisador o levantamento de informações sobre o objeto investigado, delimitando o campo de trabalho e mapeando as condições de manifestação do objeto; ou seja, essa forma de pesquisa busca tornar o objeto de investigação mais explícito, dada a sua complexidade.

De sobremaneira, pesquisa exploratória concede as balizas à compreensão da dinâmica do SAG avícola e, mais especificamente, do sistema de produção de frangos conhecido como integração. Nesse contexto, a pesquisa é importante à concepção das dimensões do problema em estudo para identificar questões norteadoras à elaboração da entrevista.

Posteriormente, com o intuito de elucidar as especificidades da investigação proposta e, consequentemente, aumento do conhecimento acerca do objeto de estudo, realizou-se uma pesquisa de caráter descritivo. Gil (2009, p. 42) menciona que a pesquisa descritiva, “têm como objetivo primordial a descrição das características de determinadas populações ou fenômenos ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis”. Collis e Hussey (2005) complementam essa definição ao esclarecem que a pesquisa descritiva vai além da pesquisa exploratória, que examina um problema, avalia e descreve as características pertinentes.

Nessa etapa de cunho descritivo, vale lembrar que o levantamento bibliográfico é continuado para a atualização do assunto, embora o foco se concentre na coleta, descrição e análise dos dados primários obtidos por meio tanto dos contratos de integração quanto das entrevistas realizadas com produtores e agroindústrias.

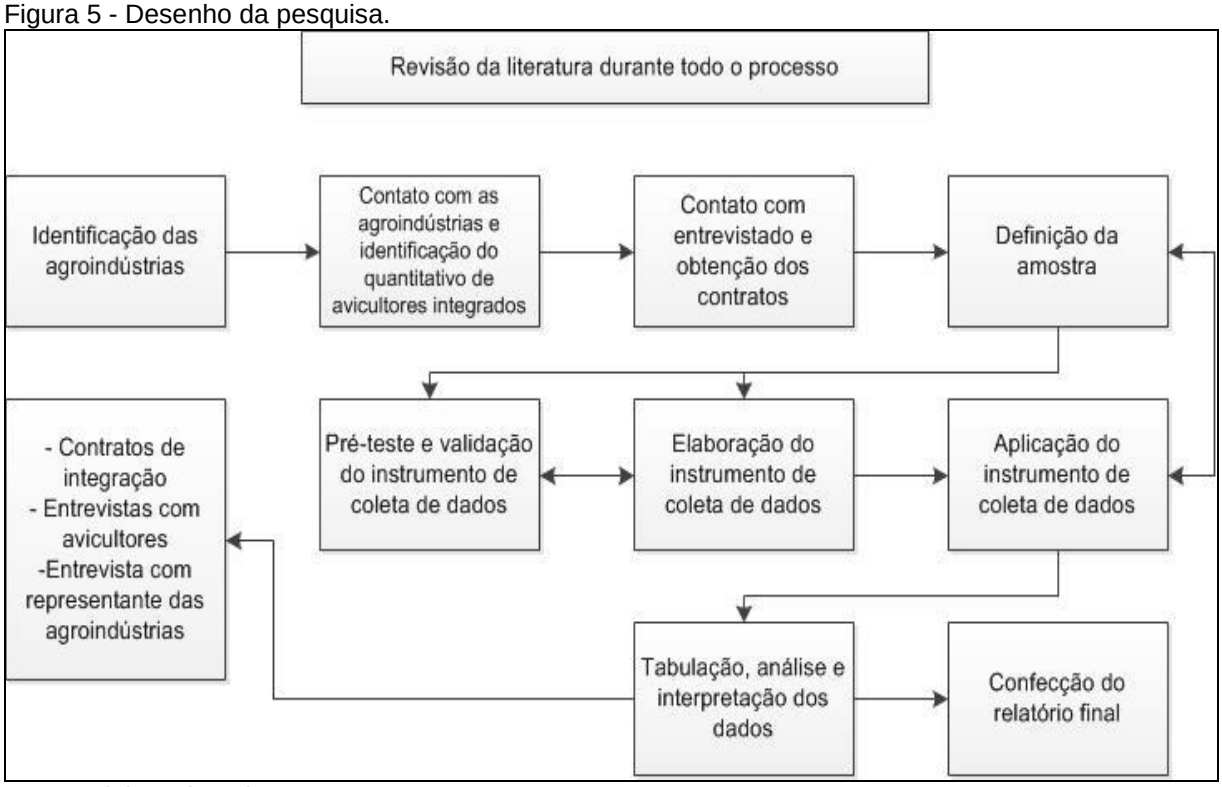
Para além da pesquisa descritiva e, com a intenção de analisar as relações existentes no sistema de integração na produção avícola, bem como, realizar uma discussão sistemática dos processos envolvidos no fenômeno em estudo a partir dos resultados obtidos, fez-se uso da pesquisa explicativa.

De acordo com Gil (2009) a pesquisa explicativa tem o objetivo de identificar os fatores determinantes à ocorrência de fenômenos, buscando descobrir as relações causais entre eles.

Entretanto, o próprio Gil (2009) esclarece que nem sempre é possível a realização de pesquisas rigidamente explicativas em Ciências Sociais. Para o autor, em muitos casos, as pesquisas descritivas podem ir além da identificação da existência de relação entre variáveis, determinando, inclusive, a natureza desta relação, o que pode ser caracterizado como uma pesquisa descritiva que se aproxima da explicativa. Dessa forma, e tendo por base os objetivos delineados para o presente, a pesquisa se dá, portanto, prioritariamente, na interpolação entre os dois níveis: descritivo e explicativo.

Para uma melhor compreensão do roteiro metodológico delineado para a consecução do presente estudo, esquematizou-se, sequencialmente, as etapas principais da pesquisa, as quais podem ser observadas a partir da Figura 5.

Figura 5 - Desenho da pesquisa.



Fonte: Elaborado pela autora.

4.1 UNIVERSO DA PESQUISA E DEFINIÇÃO DA AMOSTRA

O universo da pesquisa foi composto por 3013 estabelecimentos produtores de frango de corte e pelas sete agroindústrias de abate e processamento de frango instaladas na Mesorregião Oeste Paranaense.

Para a delimitação da amostra, fez-se uso da amostragem estratificada não proporcional, uma vez que foram selecionados elementos em cada subgrupo da população, obtendo uma amostra com distribuição equilibrada de produtores de frangos integrados a cada uma das sete agroindústrias. Em relação a essa forma de amostragem, Gil (2009, p.123) postula que “há situações em que esse procedimento é o mais adequado, particularmente naquela em que se tem interesse na comparação entre os vários estratos”. Cabe ressaltar que essa forma amostral foi utilizada em função do objetivo central da presente tese.

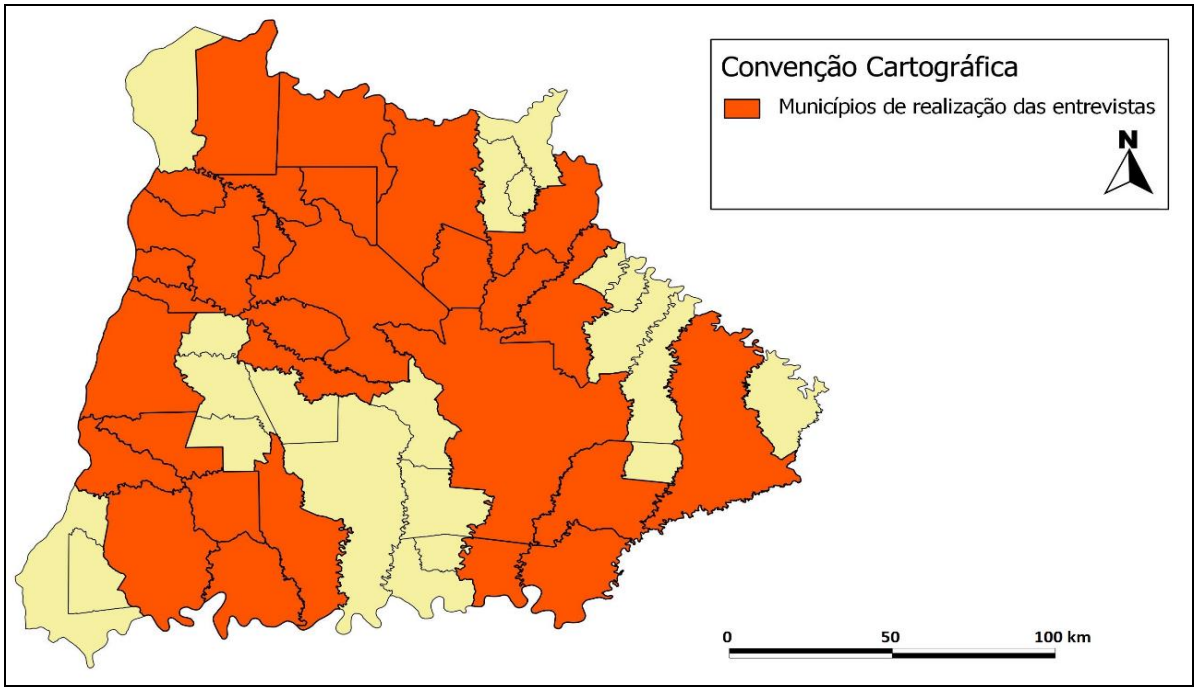
Considerando o caráter qualitativo da pesquisa, o fechamento amostral ocorreu pelo processo intitulado saturação teórica, que suspende a inclusão de novos participantes quando os dados obtidos, passam a apresentar, na avaliação do pesquisador, uma certa redundância ou repetição, não mais contribuindo significativamente ao aperfeiçoamento da reflexão teórica fundamentada nos dados que estão sendo coletados. Ou seja, as informações fornecidas pelos novos participantes da pesquisa pouco acrescentariam ao material já obtido (FONTANELLA; RICAS; TURATO, 2008; STRAUSS; CORBIN, 1998).

Assim sendo, a quantidade de entrevistas com os produtores não foi definida com exatidão a *priori*, mas sim, estabelecida à medida que a pesquisa foi se desenvolvendo. Ao final, foram obtidas 133 entrevistas com avicultores, sendo 19 produtores vinculados a cada uma das agroindústrias. Além destas, foram realizadas entrevistas com o gestor principal do departamento de aves de cada uma das agroindústrias instaladas na MROP, num total de sete entrevistas.

Portanto, para a consecução do presente trabalho e com o intuito de atingir, da melhor forma possível, os objetivos estabelecidos à tese, foram realizadas, ao todo, 140 entrevistas.

Ressalta-se a preocupação da pesquisadora em relação à abrangência da pesquisa, buscando entrevistar produtores de distintos municípios da Mesorregião em estudo, conforme demonstra Figura 6.

Figura 6 - Área de abrangência da pesquisa na MROP.



Fonte: Elaboração da autora, adaptado do IBGE (2010).

Os dados evidenciam uma significativa abrangência da pesquisa, uma vez que foi possível investigar produtores de aves situados em 29 municípios[9] da Mesorregião Oeste Paranaense. Considerando que a MROP é composta por 50 municípios, a representatividade foi de 58% do total. Demais aspectos inerentes à coleta de dados será objeto de discussão do item subsequente do presente trabalho.

4.2 PRINCÍPIOS PARA A COLETA DE DADOS

A coleta de dados para a pesquisa empírica foi composta mediante formas distintas. Uma delas ocorreu através de dados primários obtidos por meio de entrevistas guiadas, momento em foram arguidos os responsáveis pelo setor avícola das agroindústrias e uma parcela dos produtores de frangos vinculados a essas empresas. Portanto, para essa fase da pesquisa, o instrumento de coleta de dados utilizado foi a entrevista guiada.

[9] Relação nominal dos 29 municípios de realização das entrevistas: Assis Chateaubriand; Boa Vista da Aparecida; Cafelândia; Cascavel; Catanduvas; Corbélia; Entre Rios do Oeste; Guaraniaçu; Itaipulândia; Marechal Candido Rondon; Maripá; Matelândia; Medianeira; Mercedes; Missal; Nova Aurora; Nova Santa Rosa; Ouro Verde do Oeste; Palotina; Pato Bragado; Quatro Pontes; Santa Helena; São Miguel; São Pedro do Iguaçu; Serranópolis do Iguaçu; Terra Roxa; Toledo; Três Barras do Paraná; Tupãssi.

Severino (2007, p. 124) define a entrevista como “uma técnica de coleta de informações sobre um determinado assunto, diretamente solicitado aos sujeitos pesquisados. Trata-se, portanto, de uma interação entre pesquisador e pesquisado”. Nesse sentido, o pesquisador visa apreender o que os sujeitos sabem, pensam, representam, fazem e argumentam.

Quando se diz que a entrevista é guiada ou semiestruturada, o pesquisador conhece os aspectos que pretende pesquisar, formulando pontos a tratar na entrevista. Assim, as perguntas dependem do entrevistador e o entrevistado tem a liberdade de se expressar e de expor seus posicionamentos (RICHARDSON,1999). No entanto, um roteiro de questões foi pré-estabelecido, relacionados alguns aspectos que serviram de orientação à pesquisa na coleta de dados primários.

A outra forma de coleta de dados ocorreu a partir de dados secundários, obtidos através da análise de documentos coletados durante as entrevistas, a exemplo dos contratos entre avicultores e agroindustriais, adendos, aditivos, distrato e anexos dos contratos. Obteve-se também acesso a outros documentos administrativos, tais como informes; manuais de produção de avícola; orientação e padrão de construção; documentos para acompanhamento e acerto de lotes e relatórios técnicos. Porém, por uma questão de sigilo, tais documentos não serão disponibilizados como anexo.

Obteve-se, portanto, evidências empíricas provenientes de distintos tipos de fontes, possibilitando uma triangulação de dados, que confere maior confiabilidade à pesquisa. Autores como Yin (2001) e Godoy (1995) defendem a triangulação de dados em pesquisa de cunho qualitativo, como mecanismo que permite desenvolver linhas convergentes de investigação e resolver o problema potencial de validade do construto.

Dada as suas especificidades e sempre considerando os objetivos da pesquisa, a coleta de dados ocorreu em fases distintas. A primeira delas refere-se ao acesso às organizações e às figuras-chave responsáveis pelo setor de integração avícola. Para tanto, fez-se contato telefônico com as agroindústrias informando sobre os objetivos da tese, bem como, sobre os procedimentos da pesquisa. Na sequência, elaborou-se o instrumento de coleta de dados e definiram-se os procedimentos de campo, a exemplo da dinamicidade das entrevistas, mecanismos de registro e demais meios necessários à realização.

Posteriormente, realizou-se novo contato para agendar as entrevistas com as agroindústrias, as quais ocorreram entre os dias 5 e 30 de maio de 2014. Ressalta-se que no momento das entrevistas, solicitaram-se cópias de contratos de integração avícola utilizados e vigentes pelas agroindústrias, o que foi acatado pela maioria. Em outros casos, os documentos foram obtidos diretamente com os produtores.

Num segundo momento, de posse da relação de produtores de aves vinculados a cada uma das agroindústrias, estabeleceram-se os produtores que seriam entrevistados. Porém, antes da aplicação da entrevista, realizou-se um pré-teste com uma amostra dos avicultores a fim de sanar possíveis falhas e aprimorar o instrumento de coleta.

A partir da definição prévia da amostra, fez-se um contato telefônico informando aos avicultores sobre os objetivos da pesquisa e agendando o horário para a visita. As entrevistas foram realizadas *in loco* por meio de visitas às residências dos produtores, o que ocorreu no período compreendido entre os dias 2 de junho a 31 de agosto de 2014.

4.3 CONSTRUÇÃO DOS INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS E QUESTÕES DE PESQUISA

A construção dos instrumentos de coleta de dados, descritos anteriormente, remetem a elementos que possibilitam atingir os objetivos da pesquisa. Além disso, permitiram também a identificação de elementos basilares para responder às questões de pesquisa elencadas à presente tese. Para tanto, em cada um dos instrumentos de coleta de dados utilizados, as questões de pesquisa foram organizadas levando em consideração os objetivos e os pressupostos da tese.

A primeira fonte de dados refere-se aos contratos firmados entre as agroindústrias e os produtores. Porém, por questões de sigilo, estes contratos não foram disponibilizados como anexo.

Para a análise dos contratos, foi elaborado um roteiro de critério a fim de orientar a tabulação das cláusulas contratuais. Essas questões de pesquisa se organizaram em torno dos tópicos apresentados no Quadro 10.

Quadro 10 - Questões de pesquisa norteadoras para a análise dos contratos.

Objetivos	Categoria de análise	Variáveis	Fonte
Identificar a agroindústria proponente e nomenclatura utilizada para denominar os contratos;	Agroindústria e tipo de contrato;	- Nome da agroindústria; - Tipo de contrato;	Contratos de integração avícola;
Identificar e analisar as competências e responsabilidades das agroindústrias e dos produtores;	Atribuições e prerrogativas das agroindústrias e dos produtores;	-Cláusulas destinadas a estabelecer as atribuições e competências das agroindústrias e dos produtores;	Contratos de integração avícola;
Identificar como ocorre o estabelecimento de volume de produção e alojamento de aves;	Quantitativo de lotes e aves alojadas;	Cláusulas destinadas a estabelecer a quantidade de - lotes por ano; aves alojadas; e intervalo entre os lotes;	Contratos de integração avícola;
Identificar e analisar a forma em que é estabelecida remuneração do lote de frango;	Remuneração;	- Cláusulas e demais anexos destinadas a estabelecer a forma de remuneração por cada lote de frango criado;	Contratos de integração avícola;
Identificar as principais especificações técnicas existentes na relação contratual para a criação de aves;	Especificações técnicas;	- Cláusulas que estabelecem as especificações técnicas para a criação de frangos e demais exigências sanitárias;	Contratos de integração avícola;
Identificar a forma pela qual ocorre o monitoramento da atividade e o repasse de informações;	Monitoramento e informação;	Cláusulas que estabelecem aspectos referentes ao monitoramento da atividade, repasse de informações e atuação da área técnica;	Contratos de integração avícola;
Identificar e analisar as garantias existentes para o desenvolvimento da atividade;	Garantias	Cláusulas que estabelecem as garantias e demais aspectos referentes a aspectos como exclusividade na produção agropecuária;	Contratos de integração avícola;
Identificar e analisar como ocorrem as rescisões, bem como, as penalidades previstas em caso de descumprimento de cláusulas e/ou rescisão;	Rescisões e penalidades;	Cláusulas que estabelecem aspectos referente às negociações, penalidade e rescisão contratual;	Contratos de integração avícola;
Identificar e analisar a presença dos pressupostos comportamentais e atributos das transações na atividade avícola.	Pressupostos comportamentais e atributos das transações.	Cláusulas que abordam elementos constitutivos das transações: racionalidade limitada; oportunismo; especificidade dos ativos; frequência e incerteza.	Contratos de integração avícola.

Fonte: Elaborado pela autora (2013).

O segundo instrumento consistiu em roteiro de entrevista estruturada aplicada aos representantes das agroindústrias (Apêndice B). Neste roteiro, as questões de pesquisa se organizam em torno dos seguintes tópicos:

Quadro 11 - Questões de pesquisa norteadoras para a análise das entrevistas com as agroindústrias.

Objetivos	Categorias de análise	Variáveis	Fonte
Identificar as principais características das agroindústrias pesquisadas;	Caracterização das agroindústrias;	- Nome da agroindústria; -Ano de fundação agroindústria - Data da implantação do abatedouro; - Capacidade de abate; - quantidade de produtores integrados; - quantidade de aviários vinculados;	Questões 1,4, 5, 6 ,7
Identificar as características dos estabelecimentos avícolas (aviários);	Características dos aviários;	-Capacidade produtiva; -Padrão tecnológico; -Atualização do padrão tecnológico; - Número de alojamento/ano; - Tempo de alojamento de cada lote;	Questões 8, 9, 10, 11,12, 13
Identificar as garantias e incentivos ofertados aos produtores pela agroindústria;	Garantias e incentivos;	- Comprometimento em relação ao tempo médio de faturamento por lote; - Rotatividade de integrados; -Raio de implantação das granjas; - Pagamento mínimo por lote;	Questões 14, 15, 16, 17, 18, 20, 21
Identificar e analisar o mecanismo de integração avícola utilizado pelas agroindústrias;	Mecanismo de integração;	- Existência de contrato; - Padronização contratual; - Denominação utilizada; - Elaboração dos contratos; - Mudanças contratuais; - Tempo de vigência dos contratos;	Questões 22, 23, 24, 26, 27, 28, 29, 30
Identificar e analisar a divisão de responsabilidade entre agroindústria e produtor;	Divisão de Responsabilidade;	- atividades/ações de competência dos produtores; -atividades/ações de competência das agroindústrias;	Questão 25
Analisar o papel exercido pelos contratos no desenvolvimento da atividade e a dinâmica da atividade;	Papel dos contratos;	- orientações e exigências; - Vantagens da integração via contrato; - Desvantagens da integração via contrato; -Quebras contratuais e negociação;	Questões 31,32,33, 34, 35, 36, 37, 38
Identificar a importância dos pressupostos comportamentais dos agentes nas transações na atividade avícola;	Racionalidade limitada e oportunismo;	- Características das agroindústrias; -Repasse de informações sobre as cláusulas contratuais; - forma de elaboração dos contratos; - negociação com os produtores; - Tendências da atividade;	Questões 1; 5; 6; 26; 28,30, 33, 37

continua...

continuação...

Identificar a importância dos atributos das transações na atividade avícola.	Especificidade dos ativos, a frequência e a incerteza.	- Exigências de caráter técnico; -Critérios em relação ao volume de produção; preço, remuneração; - compra de aves para abate fora do sistema de integração; Atualização tecnológica; - número de alojamento por ano; - rotatividade de integrados; -Alterações contratuais; -Existência de exigências extracontratuais.	Questões 10, 11, 12, 15, 16, 17, 18,30, 31, 32, 33, 38,

Fonte: Elaborado pela autora (2013).

O terceiro instrumento de coleta de dados consistiu em entrevista estruturada (Apêndice C) aplicada à amostra de produtores de frangos vinculados às distintas agroindústrias, instaladas na MROP. As principais dimensões estabelecidas para análise podem ser visualizadas no Quadro 12.

Quadro 12 - Questões de pesquisa norteadoras para a análise das entrevistas com produtores de frangos.

Objetivos	**Categoria de análise**	**Variáveis**	**Fonte**
Analisar o perfil dos produtores investigados e identificar principais característica da atividade avícola;	Perfil do produtor e características da atividade	-Grau de instrução; - idade; -sexo; -tamanho da propriedade; -número de trabalhadores; -atividade com mão de obra familiar ou contratada; -Quantidade de aviários; -Capacidade dos aviários;	Questões 1, 2, 3, 4 , 5, 6, 7, 8.
Analisar a importância socioeconômica da atividade avícola;	Importância da atividade;	- atividade como principal fonte de renda; - fonte dos recursos para construção dos aviários; - motivos para a implantação dos aviários; - tempo de atuação na atividade; -resultados socioeconômicos da atividade;	Questões 9,10,11,15
Identificar a presença da relação contratual na atividade;	Relação contratual;	- existência de contrato formalmente assinado; - tempo de vinculação contratual com a agroindústria; - mudança de empresa integradora;	Questão 12, 14,16,17

continua...

continuação...

Analisar o papel exercido pelos contratos no desenvolvimento da atividade;	Papel dos contratos;	- forma de elaboração e assinatura dos contratos; - conhecimento do teor das cláusulas contratuais; - alteração contratual;	Questões 18,19,20,21, 24,25;26;29
Identificar e analisar a dinâmica da atividade e os problemas contratuais;	Dinâmica da atividade;	- vantagens do sistema; -desvantagens do sistema; - quebras contratuais; - negociação; -estímulo à permanência na atividade	Questões 22 e 23;27; 28; 30;31;33
Identificar a importância dos pressupostos comportamentais dos agentes nas transações na atividade avícola;	Racionalidade limitada e oportunismo;	- Perfil do produtor; -Conhecimento e/ou desconhecimento das cláusulas contratuais; - negociação com as agroindústrias;	Questões, 1, 2, 3, 4, 26. 27,28, 30
Identificar a importância dos atributos das transações na atividade avícola.	Especificidade dos ativos, a frequência e a incerteza.	- custo de implantação e troca de atividade; - tempo médio de contrato com as agroindústrias; - lucratividade e garantia do retorno do investimento.	Questões 14,15,16,24,29, 31, 32, 33, 34,

Fonte: Elaborado pela autora (2013).

É importante destacar que, para uma melhor exposição dos dados coletados, estes serão apresentados utilizando-se, além da metodologia qualitativa, dos recursos da estatística descritiva. Para tanto, os resultados da investigação da pesquisa serão apresentados por meio de tabelas simples, tabelas agrupadas, tabelas cruzadas e gráficos das variáveis do estudo. Paralelamente, os dados serão apresentados de forma estratificada, de acordo com as especificidades de cada uma das agroindústrias, visando esclarecer as relações e o comportamento das variáveis para cada caso.

A forma de análise das evidências encontradas através da coleta de dados segue os preceitos descritos no item subsequente.

4.4 ANÁLISE DAS EVIDÊNCIAS

Os dados coletados, embora de fontes distintas, foram interpretados utilizando-se da análise de conteúdo como ferramental metodológico para analisar o teor das entrevistas realizadas com produtores e representantes das agroindústrias; bem como, o conteúdo dos contratos de integração estabelecidos. Tal proposição metodológica justifica-se porque a análise de conteúdo conduz à descrição objetiva

e sistemática do conteúdo de mensagem, permitindo a sua manipulação tanto do teor, quanto de expressões deste conteúdo. Nesse enfoque, evidenciam-se, assim, indicadores que permitam inferir sobre uma outra realidade que não da mensagem (BARDIN,2004; RICHARDSON, 1999).

Considera-se pertinente também, mencionar uma afirmação de Minayo (2000), em defesa dessa metodologia de análise de dados em pesquisa de cunho qualitativa. Para ele, a grande importância da análise de conteúdo consiste, justamente, em sua tentativa de impor um corte entre as intuições e as hipóteses que encaminham para interpretações mais definitivas, sem, contudo, se afastar das exigências atribuídas a um trabalho científico.

Nesse sentido, para que a aplicação da análise de conteúdo fosse possível, inicialmente, foi estruturado um banco de dados para o estudo contendo as anotações e as transcrições das gravações das entrevistas realizadas com os representantes das agroindústrias e avicultores. No entanto, por questões de sigilo, previamente acordado com os entrevistados, este material não foi disponibilizado como anexo.

Quanto aos contratos, para que o conteúdo fosse passível de análise, fez-se necessário uma investigação detalhada a fim de explicitar e sistematizar o conteúdo dos documentos. Para tanto, num primeiro momento, foi preciso realizar uma leitura ordenada dos contratos, possibilitando a codificação, classificação e categorização dos elementos. Num segundo momento, os resultados foram categorizados em um banco de dados visando facilitar as análises.

Destaca-se que, a aplicação da análise de conteúdo foi desenvolvida de acordo com os preceitos estabelecidos por Bardin (2004) para a implantação do método. Para a autora, o método se subdivide em três fases organizadas cronologicamente: a pré-análise; a exploração do material e o tratamento dos resultados e interpretação dos dados.

A primeira fase, pré-análise, é destinada à organização e à sistematização das ideias e elaboração de indicadores que orientarão a interpretação final. Ou seja, é a fase destinada à preparação do material. A segunda fase, exploração do material, é o momento em que os dados brutos são codificados para se alcançar o núcleo de compreensão do texto. Já, na fase subsequente, os dados brutos são submetidos a operações estatísticas a fim de se tornarem significativos e válidos e de evidenciarem as informações obtidas (BARDIN, 2004).

Assim sendo, de posse das informações coletadas e sistematizadas, foi possível propor as inferências e realizar as interpretações de acordo com o quadro teórico e os objetivos propostos. Os resultados obtidos, aliados ao confronto sistemático com o material e às inferências alcançadas, serão apresentados no capítulo subsequente.

CAPÍTULO 5 - DISCUSSÃO EMPÍRICA DAS TRANSAÇÕES EXISTENTES ENTRE AGROINDÚSTRIAS E AVICULTORES NO SISTEMA DE PRODUÇÃO DE AVES A PARTIR DOS CONTRATOS DE INTEGRAÇÃO

Na busca pelo melhor desempenho da atividade avícola, os contratos de parceria ou mesmo integração surgem como um mecanismo de coordenação das transações entre os produtores e as agroindústrias. Assim, a difusão do mecanismo de coordenação é impulsionada pelos benefícios proporcionados tanto à agroindústria quanto aos produtores de frango.

Em relação às agroindústrias, as vantagens se sobressaem na padronização da qualidade e quantidade dos animais fornecidos para o abate e para o processamento. Contudo, para o produtor, os contratos garantem mercado para os lotes de frango e possibilitam a transferência de parte dos riscos da produção para as agroindústrias.

Com foco na relação entre produtores e agroindústrias, e considerando os elementos teóricos expostos nos capítulos anteriores, o presente capítulo dedica-se a apresentar a análise dos elementos constitutivos dos contratos de integração firmados entre as agroindústrias e aos avicultores da MROP, bem como as considerações sobre esse sistema de produção sob a ótica dos produtores e das agroindústrias integradoras.

5.1 ANÁLISE DOS ELEMENTOS CONSTITUTIVOS DOS CONTRATOS DE INTEGRAÇÃO FIRMADOS ENTRE AS AGROINDÚSTRIAS DE ABATE E PROCESSAMENTO DE AVES E OS AVICULTORES DA MESORREGIÃO OESTE PARANAENSE

Para viabilizar a realização do presente tópico, foram analisados os contratos de integração em vigência das 07 agroindústrias instaladas nas MROP, além de seus adendos e demais documentos constitutivos dos contratos, na proporção de um contrato para cada agroindústria. De acordo com as informações prestadas pelos representantes das agroindústrias, independentemente do tipo de

galpão, se convencional ou *Dark House*[10], da quantidade de galpões e quantitativo de aves produzidas, os contratos seguem um mesmo padrão. Ou seja, há apenas um contrato padrão para cada agroindústria.

No entanto, uma nova modalidade de parceria para a criação de frango de corte vem sendo implantada na Região Oeste pela empresa BRF. É o chamado sistema modal para criação de aves. Nesse novo modelo, são construídos módulos de quatro galpões com capacidade produtiva acima de 30.000 aves por galpão e utilização de avançado padrão tecnológico.

Esses galpões são financiados pelo produtor por um período de 10 anos com as expensas pelas prestações do financiamento, garantidas pela agroindústria integradora, avalista da operação. Nesse sistema, o produtor constrói as granjas, cede garantia da operação e se responsabiliza pela mão de obra necessária para a engorda das aves.

Além do pagamento normal do lote, o produtor recebe taxa de atratividade do investimento, equivalente a 2% ao ano do valor total investido. Esse valor é parcelado mensalmente ao produtor.

Para essa modalidade, não há um contrato específico, existe apenas um termo aditivo ao contrato padrão da empresa, estabelecendo cláusulas específicas sobre o sistema modal. Esses termos aditivos, e essa modalidade de produção pela especificidade, apresentam pouco tempo de implantação e ainda pequena adesão na região, não serão objeto de análise no presente estudo. Ademais, como são utilizados por apenas uma agroindústria, ainda não seria possível estabelecer análises comparativas.

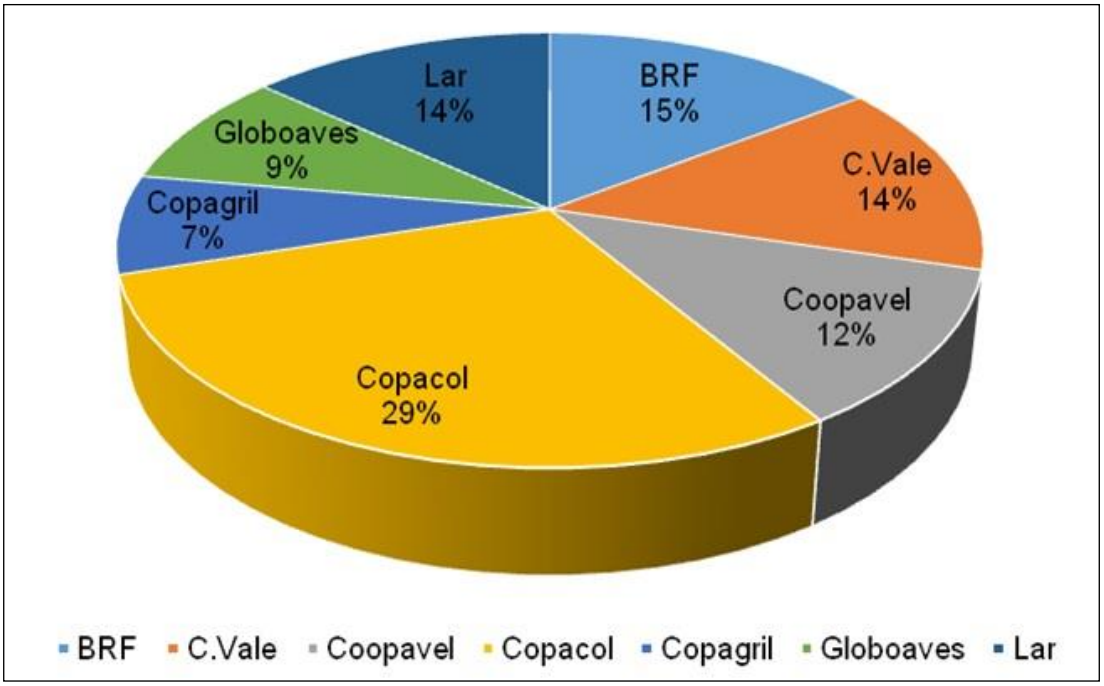
De acordo com os dados coletados a partir das entrevistas realizadas, em 2014 havia na MROP 3013 contratos de integração vigentes, uma vez que para cada produtor de aves lavra-se um contrato de parceria.

A Copacol, com 880 produtores integrados, detém 29,2% do total de contratos integração avícola firmados na MROP, percentual expressivo se comparado com as demais empresas do setor. Em segundo lugar, está a BRF com 15% dos contratos, seguida pela Lar e C.Vale, ambas com 14% dos contratos.

[10] O *Dark House* é um sistema de criação de frangos em que as aves são submetidas à intensidade luminosa e fotoperíodo controlados; bem como a ventilação, velocidade e umidade relativa do ar. Essa combinação de luminosidade e ventilação controlada faz com que as aves fiquem mais tranquilas e gastem menos energia para o seu desenvolvimento (OLIVEIRA; SACCO, 2014)

A participação de cada agroindústria nesse universo pode ser observada no Gráfico 7.

Gráfico 7 - Participação das agroindústrias no universo de contratos firmados na MROP em %.



Fonte: Elaborado pela autora a partir da pesquisa de campo.

Na Mesorregião Oeste Paranaense, a totalidade da produção de aves é realizada através de contratos de parceria/integração. Não existe, portanto, a produção independente de frango de corte em escala comercial. Dessa forma, do ponto de vista teórico, a integração avícola na região em estudo ocorre apenas sob a forma híbrida de coordenação, através de contratos de parceria. Num primeiro momento, não se constatou na relação entre produtores e agroindústrias a presença de transações via mercado spot ou mesmo acordos tácitos.

Porém, os acordos tácitos foram apontados como umas das possíveis formas de transação a ser implantada na Copagril. De acordo com as informações obtidas nessa empresa, um primeiro princípio para ser integrado à produção de frango é ser sócio da Cooperativa. Assim sendo, a criação de aves estaria amparada pelos princípios do cooperativismo, sem a necessidade de firmar uma nova relação contratual, específica para a atividade.

5.1.1 Nomenclatura e extensão dos contratos de produção de aves

De modo geral, os contratos analisados podem ser divididos, por suas similaridades, em dois grupos: aqueles firmados pelas agroindústrias cooperativas; e os outros pelas agroindústrias não-cooperativas. Nesses grupos, os contratos, independentemente da empresa integradora, seguem um mesmo padrão, com cláusulas análogas, apenas redigidas e dispostas de formas distintas, atendendo às especificidades das agroindústrias. Similaridades também podem ser observadas, considerando os dois grupos, em relação ao número de páginas e de cláusulas presentes nos contratos. A seguir, o Quadro 13 permite visualizar esses aspectos.

Quadro 13 - Caracterização dos contratos e sua extensão.

Agroindústria	**Natureza jurídica**	**Nomenclatura utilizada**	**Nº de páginas**	**Nº de cláusulas**
BRF	Sociedade anônima aberta	Instrumento particular de contrato de produção integrada em terminação de frangos de corte	14	63
Globoaves	Sociedade empresarial limitada	Contrato para produção avícola integrada – Frangos	16	53
C.Vale	Cooperativa	Contrato de parceria avícola	05	16
Coopavel	Cooperativa	Contrato de parceria avícola	03	15
Copacol	Cooperativa	Contrato de parceria avícola	06	17
Copagril	Cooperativa	Contrato de parceria avícola	05	20
Lar	Cooperativa	Contrato particular de parceria avícola	03	15

Fonte: Elaborado pela autora a partir da pesquisa de campo.

Outro aspecto avaliado diz respeito à nomenclatura utilizada pelas agroindústrias para denominar os contratos. Dos sete modelos avaliados, cinco deles, referentes às empresas cooperativas, utilizam-se da terminologia “contrato de parceria avícola” para nomear o instrumento jurídico. Por outro lado, observa-se que o termo integração, usualmente utilizado pelo mercado para caracterizar esse tipo de relação na avicultura, aparece apenas nos modelos contratuais das agroindústrias não-cooperativas.

Embasada nos preceitos da Nova Economia Institucional, pode-se inferir que a própria nomenclatura utilizada nos contratos remete à ideia de uma relação baseada em alianças estratégicas entre as partes, um tipo de parceria estabelecida

contratualmente, uma forma híbrida de governança de acordo com a NEI, longe, porém, de ser considerada como integração vertical.

A literatura sobre a questão retrata que, quando se remete à ideia da integração vertical, pressupõe-se a posse, por um mesmo agente econômico, de diversas fases da produção, o que não ocorre no caso em estudo. No SAG avícola da MROP, o produtor é um parceiro da agroindústria para a terminação de frangos de corte, ou seja, é ele quem detém as granjas e engorda os frangos. Inclusive, mesmo aquelas agroindústrias que utilizam a terminologia “integrado” ao se referir ao avicultor, mencionam em suas cláusulas que as partes têm interesse em formar uma parceria para a terminação de frangos de corte.

O não interesse pela integração vertical no SAG avícola deve-se, em grande parte, ao fato que essa forma de governança desvia os esforços gerenciais da empresa de seu foco de negócios, eleva os custos burocráticos e prejudica a estrutura de incentivos (BATALHA; SILVA, 2007). Ademais, haveria necessidade de a agroindústria ser proprietária de todas as demais estruturas envolvidas no processo, a exemplo dos galpões aviários, mão de obra, equipamentos e área de instalação dos aviários, que imobilizariam uma quantidade de recursos financeiros expressivos, que simplesmente não interessam à agroindústria. Por outro lado, há necessidade de mecanismos de coordenação entre os diversos agentes que compõem o sistema, visando atender os atributos de qualidade requerida pelo mercado. E é nessa seara que se inserem os contratos de parceria.

Em relação à terminologia “integração,” utilizada apenas pelas empresas não cooperativas em seus contratos de terminação de frangos, questões de semântica podem explicar, pelo menos parcialmente o fato. Na relação entre produtores e agroindústrias cooperativas, para que o sistema funcione, para além de firmar um contrato, há necessidade de cooperação entre os agentes a fim de assegurar o compromisso firmado pelo produtor quando de seu ingresso como sócio da cooperativa para a qual produz frangos. Assim sendo, há consonância com o contrato firmado para terminação de aves; há um comprometimento enquanto cooperado da agroindústria e uma relação de pertencimento ao sistema.

Por outro lado, para as empresas não cooperativas, há necessidade de talvez assegurar, ou mesmo remeter à ideia de que a relação estabelecida contratualmente torne o produtor parte integrante do processo. A definição do termo

“integração” remete à ideia de condição de constituir um todo pela adição ou combinação de partes ou elementos.

Merece atenção nessa análise ainda o Projeto de Lei Federal nº 6459/2013, que “Dispõe sobre os contratos de integração, estabelece condições, obrigações e responsabilidades nas relações contratuais entre produtores integrados e integradores e dá outras providências” (ANEXO A). Esse projeto, aprovado pelo Senado Federal em 10/2013 e em tramitação na Câmara Federal, prevê o uso da nomenclatura “contrato de integração” para o documento de formalização dessa relação contratual.

O acompanhamento das discussões sobre essa legislação, bem como o atendimento a suas premissas, são aspectos que as agroindústrias passaram a observar quando da redação de seus contratos. Quando se observa o modelo contratual utilizado sob a luz da nova legislação, fica evidente, principalmente nos modelos contratuais adotados pelas agroindústrias não pertencentes aos sistemas cooperativos, a preocupação em atender ao disposto no Projeto de Lei. Esse atendimento à Legislação refere-se prioritariamente, às questões de nomenclatura, à estrutura contratual e aos aspectos que devem ser observados ao se estabelecerem as cláusulas do contrato.

Por outro lado, a utilização do termo “contrato de parceria” pelas cooperativas, e o reduzido número de cláusulas contratuais, também pode estar ajustado à nova Legislação. O próprio Projeto de Lei estabelece que a integração entre cooperativas e seus associados ou entre cooperativas constitui ato cooperativo, regulado por legislação específica aplicável às sociedades cooperativas. Assim, essa prerrogativa propicia maior flexibilidade na redação de seus contratos de integração.

Entretanto, independentemente da terminologia utilizada, a ideia imbuída nos termos “parceiro” ou “integrado” remetem a uma relação amistosa de cooperação, fundamental para o êxito da transação. Essa constatação corrobora com os preceitos de Carvalho-Rocha, Neves e Lôbo (2001), ao afirmarem que, nesse sistema de produção agropecuária, a postura cooperativa entre os agentes favorece investimentos em ativos específicos, indispensáveis para atender as exigências de mercado. As especificidades das cláusulas contratuais serão expostas e analisadas nos itens subsequentes, seguindo o disposto no Quadro 12 da metodologia.

5.1.2 Atribuições e prerrogativas das agroindústrias e dos produtores de aves

Em relação às atribuições e prerrogativas das agroindústrias e dos produtores de frango estabelecidas nos contratos analisados, pode-se inferir que seguem praticamente a um mesmo rol de atribuições, quer seja para as agroindústrias ou produtores. Em razão de questões de sigilo, não foram identificadas as agroindústrias, mas é perceptível maior grau de semelhança entre os modelos contratuais estabelecidos pelas empresas cooperativas em relação às não cooperativas.

Contratos propostos pelas empresas não cooperativas apresentam um detalhamento maior em suas cláusulas, possibilitando clareza às atribuições de ambas as partes. Esse detalhamento pode ser atribuído a inferências da Associação de Produtores de Aves do Oeste do Paraná (AAVIOPAR), formada por produtores vinculados às agroindústrias não cooperativas da MROP, que primam, entre outros aspectos, no auxílio à compreensão do teor dos contratos. As atribuições das agroindústrias e dos produtores, de acordo com o estabelecido nos contratos firmados, podem ser visualizadas no Quadro 14.

Quadro 10 - Atribuições das agroindústrias e dos produtores de frango de acordo com as cláusulas contratuais.

Atribuições das agroindústrias	**Ocorrência nas amostras analisadas**	
	Nº	**%**
Fornecer os pintainhos, medicamentos, vacinas e ração.	7	100
Prestar assistência técnica.	7	100
Transportar as aves da propriedade para o frigorífico.	6	71,42
Facultar ao produtor o acompanhamento dos procedimentos de pesagem dos lotes de aves entregues.	3	42.85
Transportar os insumos para as granjas.	3	42.85
Fornecer insumos para desinfecção sanitária das granjas.	2	28,56
Transportar os pintainhos até a granja.	2	28,56
Encaminhar aos produtores os animais e insumos em conformidade com a legislação.	2	28,56
Informar com antecedência mínima de 24 horas a data e hora o alojamento e retirada dos frangos.	2	28,56
Efetuar ajustes na formula de calcular os resultados da produção integrada.	2	28.56
Fornecer insumos ou reembolsar o valor referente ao tratamento da cama aviária.	1	14,28
Apanhar e carregar os frangos para o abate.	1	14,28
Investir em conhecimentos e processos de inovação, repassando-os aos produtores, sempre que possível.	1	14,28

continua..

continuação...

Atribuições dos produtores		
Construir e equipar os aviários.	7	100
Responsabilizar-se pela mão de obra, funcionários, questões trabalhistas, previdenciárias, tributárias e acidentárias.	7	100
Ser o responsável pelas despesas com água, gás, cama, lenha, energia elétrica papel para alojamento.	7	100
Observar os procedimentos e recomendações da assistência técnica.	7	100
Comprometer-se a não manter em sua propriedade qualquer outra criação avícola.	7	100
Ser o responsável por demais encargos que possam recair sobre as operações inerentes ao contrato.	6	85,71
Adotar todos os cuidados necessários e indispensáveis na criação das aves	6	85,71
Armazenar os insumos não utilizados em condições adequadas para utilização no próximo lote ou devolvê-los à agroindústria.	4	57,14
Responsabilizar-se pelo serviço de apanha e carregamento dos frangos nos veículos de transportes.	3	42,85
Não fornecer/aplicar no plantel de aves rações, medicamentos, vacinas ou qualquer tipo de substancia que não tenham sido prescrita pela assistência técnica da agroindústria.	3	42,85
Não permitir o acesso ás instalações e área de biossegurança das aves por terceiros, sem previa aprovação da agroindústria.	3	42,85
Descarregar os pintainhos do veículo de transporte.	2	28,56
Manter uma ficha de controle de cada lote com anotações diárias em relação aves mortas e outras anormalidades.	2	28,56
Realizar o levantamento e conferencia do lote de pintainhos e demais insumos fornecidos pela agroindústria no momento do recebimento.	2	28,56
Responsabilizar-se a ressarcir à agroindústria a eventuais prejuízos em caso de mortalidade, ocasionados pela falta de zelo, guarda e conservação das vidas dos frangos de corte, inclusive queda de energia.	2	28,56
Atender à legislação ambiental no que tange à preservação, destinação de frangos mortos demais dejetos e resíduos.	2	28,56
Garantir condições seguras de trafego nas vias de acesso às granjas.	2	28,56
Adequar e manter a propriedade em bom estado de conservação.	2	28,56
Pagar para a agroindústria multa equivalente a 150 frangos abatidos a cada 10 minutos de atraso no carregamento.	1	14,28
Entregar toda a sua produção agropecuária ao parceiro outorgante (agroindústria), adquirir todos os insumos necessários para suas atividades agropecuárias e realizar com ela as demais operações que constituam seu objetivo econômico-social.	1	14,28
Introduzir e/ou manter cultura do eucalipto em sua propriedade, adquirindo a autossuficiência no consumo de lenha e priorizar a cultura de milho.	1	14,28

Fonte: Elaborado pela autora a partir da pesquisa de campo.

De modo geral, as principais obrigações das agroindústrias nesse sistema de produção podem ser descritas pelo fornecimento de pintainhos, medicamentos, vacinas e ração, além da prestação da assistência técnica, aspectos presentes em 100% dos contratos analisados. Além disso, parte significativa dos contratos inclui como obrigação das agroindústrias o transporte das aves da propriedade para o frigorífico e dos insumos necessários para a produção até a granja.

Outros aspectos que merecem destaque, embora presentes em menor frequência nos contratos analisados referem-se ao fato de que apenas 42,85% dos contratos firmados facultam ao produtor o acompanhamento dos procedimentos de pesagem dos lotes de aves entregues. Paralelo a isso, 14,56% dos contratos preveem como prerrogativa das agroindústrias, a responsabilidade pelos ajustes na fórmula de pagamento. Essas cláusulas podem gerar situações de descontentamento por parte dos produtores, além de apontar para a existência de poder unilateral na relação firmada.

Por outro lado, merecem destaque os avanços presentes no sistema de produção integrado, em que a empresa se responsabiliza pela apanha e carregamento dos lotes de frangos terminados. A apanha das aves é uma das fragilidades do sistema e também fator conflituoso na relação, uma vez que recai sobre o produtor as responsabilidades trabalhistas sobre a equipe de apanha, onerando os custos da atividade para o produtor.

Em relação às obrigações e prerrogativas dos produtores constantes nos contratos firmados, estas aparecem proporcionalmente em maior quantidade, se comparadas às das agroindústrias (77% mais obrigações para os produtores). Em 100% dos contratos analisados cabe ao produtor responsabilizar-se pela construção e equipamento das granjas e pelo fornecimento de mão de obra e encargos trabalhistas e previdenciários decorrentes do trabalho. Igualmente, cabe-lhe prover as despesas com água, gás, cama, papel para alojamento, sistema de aquecimento, energia elétrica, sempre observando os procedimentos e recomendações da assistência técnica da agroindústria. Da mesma forma, em todos os contratos há cláusulas referentes ao comprometimento em não manter na propriedade qualquer outra criação avícola. Além disso, em 85,72% dos contratos analisados, constataram-se aspectos referentes às responsabilidades do produtor em relação aos encargos que possam recair sobre as operações inerentes ao contrato e aos cuidados necessários e indispensáveis na criação das aves. Questões de ordem sanitária, atendimento às questões ambientais e uso de medicamentos indevidos também se fazem presentes nos contratos, embora em menor frequência.

A presença de alta homogeneidade entre as cláusulas referentes às atribuições dos produtores e das agroindústrias pressupõe que a atividade está estruturada a partir de um conjunto de características comuns para todas as agroindústrias, ou seja, essas atribuições estão arraigadas no próprio conceito de

sistema de integração avícola. Entretanto, alguns aspectos presentes chamam a atenção ao citar a responsabilidade do produtor em relação às estradas de acesso às granjas, fator que, via de regra, deve recair também sobre o poder público, uma vez que inúmeras propriedades se encontram distantes das vias pavimentadas.

Além do aspecto exposto, a obrigatoriedade de entregar toda a sua produção agropecuária ao parceiro outorgante e o plantio de eucalipto em parte de sua propriedade também chamam a atenção e parecem, em primeira análise, não serem objeto constitutivo da parceria para criação de frangos, extrapolando os limites cabíveis à parceria estabelecida.

5.1.3 Estabelecimento do volume de produção e formas de pagamentos por lote de aves

O estabelecimento do volume de produção é um aspecto que não está claramente definido nos contratos; e nenhuma empresa garante um quantitativo de lotes mínimos por anos ou a quantidade mínima de aves por lote. Definido unicamente pela agroindústria, esses aspectos de volume de produção aparecem apenas sob a forma de tempo de criação e intervalo entre os lotes. Isso é o que aborda o Quadro 15.

Quadro 15 - Estabelecimento de volume de produção e alojamento de aves por ano.

Estabelecimento de volume de produção e lotes/ano	**Ocorrência nas amostras analisadas**	
	Nº	**%**
De acordo com a capacidade e padrão tecnológico dos aviários	07	100
Idade dos frangos para abate: - variação entre 25 a 60 dias - não informado	 06 01	 85,72 14,28
Intervalo entre os lotes - de 01 a 30 dias - não informado	 06 01	 85,72 14,28

Fonte: Elaborado pela autora a partir da pesquisa de campo.

Considerando a idade estabelecida pela maioria das agroindústrias, e o intervalo entre os lotes, é possível apontar que cada granja deverá produzir minimamente quatro lotes de frangos por ano. Porém, 57,14% dos contratos preveem a dilatação, tanto do período de engorda quanto do intervalo, sem que isso acarrete danos à empresa. Essa dilatação de prazo pode ocorrer em função da

necessidade da empresa, em razão das demandas do mercado, por questões sanitárias e ambientais ou mesmo ajustes e adequações nos padrões de instalação.

Em relação à quantidade de frangos alojados por galpões, em 100% dos contratos analisados consta que esta é uma variável que depende do tamanho do galpão e do padrão tecnológico implantado.

Quanto à remuneração por lote de frangos, é possível observar que novamente a divisão entre empresas cooperativas e não cooperativas faz-se presente, muito embora não seja objetivo do trabalho estabelecer tal divisão. De acordo com os dados obtidos na pesquisa, 71,42% das agroindústrias analisadas utilizam-se do mesmo cálculo para pagamento dos lotes, baseado no Índice de Eficiência Produtiva (IEP)[11]. Porém, cada uma delas considera um rol diferenciado para bonificações dos produtores, que pode variar, desde o padrão tecnológico implantado, a quantidade de aves condenada, a boa conversão alimentar, o baixo índice de aves com “calo de pé”, entre outros.

Em outros casos, as empresas não se utilizam do IEP, mas de sistema próprio para pagamento. Esse sistema é baseado na quota-parte básica cabível ao produtor, aliado à meritocracia, ou seja, quanto mais eficiente for a produção, maior será o preço pago por lote.

Há também o sistema de pagamento que considera, além da quota parte, fatores externos ao processo e que alteram o desempenho do lote, a saber: sexo das aves, linhagem, peso médio dos pintainhos e idade de abate. Considera-se ainda o alcance da meta prevista para o produtor e a conversão alimentar, além de bonificações para integrados que optam por participar de sistema específico de produção. Esses fatores são considerados no sistema de remuneração, pois impactam no desenvolvimento/crescimento das aves e, por consequência, na produtividade do lote. No entanto, independente do modelo para pagamento dos lotes de frangos utilizados pelas agroindústrias, de modo geral, os contratos apresentam de forma explícita como se dará essa remuneração e, em muitos casos, há a inserção de documento complementar, anexo ao contrato, que melhor detalha o sistema de pagamento.

---

[11] Valor percentual aplicável sobre a produção obtida, variável de acordo com o seu grau de eficiência na condução das aves, obtendo o Índice de Eficiência produtiva (IEP) Esse índice é obtido mediante a aplicação de uma fórmula: $IEP: \frac{\text{peso médio X sobrevivencia}}{\text{idade de abate X conversão alimentar}} \times 100$

5.1.4 Especificações técnicas existentes nos contratos de criação de aves

Ao analisar-se a forma de pagamento dos lotes de frango, observa-se que, em sua maioria, o sistema recai em aspectos inerentes à eficiência produtiva. Nesse sentido, a assistência técnica assume papel fundamental, pois, além das responsabilidades sobre o repasse de técnicas de manejo e sanidade, representa o elo de informações entre as agroindústrias e os produtores, tornando-se num mecanismo para monitorar o desenvolvimento da atividade.

Entretanto, os contratos, de modo geral, apresentam poucas provisões sobre especificações técnicas, o que pode ser constatado no Quadro 16.

Quadro 16 - Especificações técnicas existentes nos contratos de criação de aves.

Especificações técnicas	**Ocorrência nas amostras analisadas**	
	Nº	**%**
Manejo e sanidade das aves	07	100
Especificações técnicas relativas às instalações, padrão tecnológico	06	85,72
Garantia do bem-estar animal e medidas de prevenção de lesões	03	42,86
Legislação ambiental	02	28,56
Limpeza e desinfecção das granjas	02	28,56
Organização e manutenção das propriedades	02	28,56
Instalações e equipamentos para carregamento dos frangos	02	28,56
Biossegurança	02	28,56

Fonte: Elaborado pela autora a partir da pesquisa de campo.

Dada a importância do manejo e sanidade, em 100% dos contratos analisados, constam cláusulas abordando a temática. Constatou-se, também, que os contratos mencionam aspectos referentes às especificações técnicas relativas às instalações, padrão tecnológico e bem-estar animal, enquanto que as questões técnicas aparecem com menor frequência. Em 28,56% dos contratos consta, por exemplo, obrigação quanto à instalação de equipamentos para o carregamento dos frangos, normas de biossegurança, ambiental e limpeza das granjas.

Entretanto, cabe destacar que em nenhum dos contratos analisados há o detalhamento das especificações técnicas requeridas ao produtor, principalmente aquelas referentes ao protótipo tecnológico e de normas para construção das granjas. Apenas há referência à necessidade de atender ao padrão da agroindústria e, por consequência, sanções e punições ao produtor que por ora não se ajustar ao que determinar a empresa integradora. Esse não detalhamento pormenorizado nos contratos firmados pode ser justificado pela dinâmica da atividade e de avanços tecnológicos constantes.

5.1.5 Rescisão contratual e penalidades previstas em caso de descumprimento de cláusulas contratuais

Os contratos de parceria/integração avícola, em sua maioria, dedicam grande parte às questões referentes às penalidades e aos motivos para rescisão contratual. Vale destacar que essa variável de análise apresentou o menor índice de homogeneidade entre as agroindústrias. Nesse sentido, parece não haver um consenso sobre os motivos que geram rescisão contratual ou mesmo penalidades aos produtores.

O Quadro 17 apresenta um resumo dos principais motivos que levam à rescisão contratual e às penalidades aplicáveis aos produtores.

Quadro 11 - Motivos para rescisão contratual e penalidades aplicáveis aos produtores.

Rescisão contratual	**Ocorrência nas amostras analisadas**	
	Nº	**%**
Inobservância do criador de qualquer uma das cláusulas contratuais.	**4**	**57,14**
Resultados abaixo dos padrões normais para a atividade, sem justificativa técnica aceitável.	**4**	**57,14**
Deixar de deter a posse do imóvel e das instalações, qualquer que seja o motivo.	**3**	**42,85**
Suspensão ou paralisação das atividades, transferência, venda ou fechamento da unidade de produção.	**3**	**42,85**
Inobservância, por parte do criador, das orientações da assistência técnica e dos cuidados necessários.	**2**	**28,56**
Destinação da ração, medicamentos e outros produtos para outros fins que não seja a alimentação das aves.	**2**	**28,56**
Descumprimento de normas de biossegurança, ambiental e sanitária.	**2**	**28,56**
Insolvência do criador e/ou falência.	**2**	**28,56**
Falecimento do integrado	**2**	**28,56**
Eliminação, demissão ou exclusão da condição de sócio da cooperativa.	**1**	**14,28**
Não fornecimento de documentação fiscal para o transporte das aves	**1**	**14,28**
Relacionamento impróprio, caracterizado por agressões físicas, verbais ou morais por parte dos integrados contra a equipe técnica e ou prepostos da agroindústria ou destes contra os integrados, devidamente comprovados.	**1**	**14,28**
Transferência de qualquer título e por qualquer meio, total e ou parcialmente, ou venda do imóvel/granja, acessões, construções e benfeitoras realizadas pelos integrados que comprometam o cumprimento do objeto do presente contrato.	**1**	**14,28**
O integrado poderá solicitar a rescisão sem que acarrete qualquer ônus e sem necessidade de aviso prévio em caso de não fornecimento pela integradora dos pintainhos, insumos e assistência técnica; inadimplência de qualquer uma das cláusulas; ou decretação de falência.	**1**	**14,28**

continua..

continuação...

Penalidades previstas em caso de descumprimento de cláusulas		
Responsabilidade civil e criminal pelas penas do depósito infiel e da apropriação indébita das aves e insumos para que efetue o crescimento e terminação dos frangos.	**6**	**85,71%**
Responsabilidade civil e criminal configurando crime de locupletamento ilícito em caso utilização de insumos para outras atividades que não a de formação de lote.	**4**	**57,14**
Suspensão do fornecimento de pintainhos e de insumos em caso de inobservância, por parte do criador, das orientações da Assistência Técnica ou por problemas de ordem sanitária, sem prévia comunicação.	**3**	**42,85**
Retenção de frangos pelo criador em índice superior ao permitido respondendo penal e civilmente pelo ato praticado.	**3**	**42,85**
Ressarcir a agroindústria por perdas e danos causados por parte do criador das inobservâncias das orientações da assistência técnica e dos cuidados necessários.	**1**	**14,28**
Notificação por escrito; suspensão de alojamento por um lote, com aplicação de multa de 5 % sobre o valor médio dos últimos 3 meses; rescisão contratual, cobrança de perdas e danos, se houver a multa de 10% sobre o valor da média dos últimos 3 lotes - em caso de descumprimento de cláusulas contratuais, de acordo com o número de vezes da ocorrência.	**1**	**14,28**
Ressarcir de eventuais prejuízos decorrentes de desprogramações da agroindústria, em caso de solicitação de rescisão contratual.	**1**	**14,28**
Ressarcir a agroindústria eventuais prejuízos em caso de mortalidade, ocasionados pela falta de zelo, guarda e conservação das vidas dos frangos de corte, em valores integrais destes prejuízos.	**1**	**14,28**
Pagar a agroindústria multa de 10% sobre a receita bruta recebida nos lotes entregues nos últimos vinte quatro meses pela infração de qualquer cláusula contratual.	**1**	**14,28**
Pagar à agroindústria multa equivalente à receita bruta de 150 frangos abatidos, por cada 10 minutos de atraso no carregamento dos frangos.	**1**	**14,28**
Indenizar a agroindústria no valor correspondente à renda de um lote em caso de solicitação de rescisão sem antecedência prevista.	**1**	**14,28**

Fonte: Elaborado pela autora a partir da pesquisa de campo.

A partir das informações constantes no Quadro 17, é possível inferir que vários motivos podem levar à rescisão contratual ou incidir em penalidades ao produtor. Dentre os principais motivos, encontram-se o não cumprimento de qualquer uma das cláusulas contratuais e os resultados abaixo dos padrões normais para a atividade sem justificativa técnica aceitável, presentes em 57,14% dos contratos. Questões ligadas à troca de direito de posse, venda do imóvel, falecimento dos proprietários e atuação em desacordo com as instruções da assistência técnica, também estão elencados entre os motivos para a rescisão contratual.

Por outro lado, em apenas um dos contratos analisados constataram-se cláusulas referentes ao direito do produtor em rescindir o contrato sem aviso prévio e sem que isso lhe acarrete ônus. Tal rescisão pode ser aplicada em caso de

inadimplência de cláusulas contratuais ou mesmo de não fornecimento pela integradora dos pintainhos, insumos e assistência técnica. Para os demais contratos, apenas os produtores são penalizados com a rescisão contratual.

Em relação às penalidades, a maior parte dos contratos (85,71%) abordam questões atinentes à responsabilidade civil e criminal pelas penas do depósito infiel e da apropriação indébita das aves e insumos e por crime de locupletamento ilícito em caso de utilização de insumos para outros fins que não a criação de frangos (57,14%). Definem também punições ao produtor pelo não atendimento às normativas e instruções repassadas pela assistência técnica, pelo uso indevido de medicamentos e rações ou mesmo por problemas de ordem sanitária.

As demais penalidades previstas resumem-se a um baixo percentual dos contratos analisados, sendo aplicados por uma ou duas das agroindústrias analisadas. No entanto, algumas particularidades dessas punições merecem destaque, a citar as punições aplicadas ao produtor em casos de infração de qualquer que seja a cláusula contratual, na ordem de multa de 10% sobre a receita bruta recebida nos lotes entregues nos últimos vinte quatro meses. Outra punição ao produtor que merece ênfase refere-se ao pagamento de multas pelo atraso no carregamento dos frangos, no valor de 150 frangos abatidos, em cada 10 minutos de atraso.

Cabe destacar que não se constatou qualquer inferência nos contratos prevendo penalizações às agroindústrias por inobservâncias às cláusulas estabelecidas. Estas são aplicadas exclusivamente pela integradora ao integrado. Merece destaque, ainda, muito embora o foco não seja a análise pela forma jurídica das agroindústrias, o fato de que as maiores exigências e penalizações constam nos contratos firmados por empresas cooperativas.

No intuito de compreender tal situação, acredita-se que a atuação da Associação dos Avicultores do Oeste do Paraná - AAVIOPAR, discutindo os contratos junto às agroindústrias não cooperativas, tem resultado em acordos formais mais adequados às partes, uma vez que esses contratos, além de mais específicos, não preveem punições para aspectos secundários da relação comercial, a exemplo de atrasos de 10 minutos no carregamento.

5.2 ANÁLISE DAS ENTREVISTAS REALIZADAS COM REPRESENTANTES DAS AGROINDÚSTRIAS DE ABATE E PROCESSAMENTO DE AVES DA MESOREGIÃO OESTE PARANAENSE

Visando abarcar o maior número possível de elementos para analisar o sistema de integração avícola e lançar um olhar mais próximo da realidade, compreendendo os meandros do sistema, optou-se por entrevistar os gestores da divisão avícola de todas as agroindústrias de abate e processamento de aves da MROP. Porém, respeitando o acordo de sigilo firmado entre a pesquisadora e as agroindústrias, não serão identificadas nas análises as empresas integradoras nem mesmo o nome dos entrevistados. Igualmente, a íntegra das entrevistas não fará parte dos apêndices do presente trabalho.

As informações e as considerações dos gestores das agroindústrias serão expostas nos itens subsequentes, seguindo as dimensões de análise dispostas no Quadro 10, do capítulo referente à metodologia do estudo.

5.2.1 Caracterização das agroindústrias

As agroindústrias de abate e processamento de aves instaladas na Mesorregião Oeste são em sua totalidade empresas de grande porte e de suma importância econômica e social para os municípios e regiões em que estão instaladas. Além de gerar empregos diretos e indiretos, estimulam a produção agropecuária em toda a MROP.

As principais características das agroindústrias consideradas na presente tese, C. Vale, Lar, Coopavel, Copacol, BRF, Globoaves e Copagril, considerando os objetivos propostos para o estudo, referem-se à participação no mercado, quantidade de abate/dia, tempo de atuação no segmento avícola, quantidade de produtores e granjas vinculadas. Esses aspectos estão expostos nos Quadros 12 e 13 a seguir.

Quadro 12 - Ano de fundação e implantação do abate de aves nas agroindústrias da MROP.

	Agroindústrias						
	BRF	**C.Vale**	**Coopavel**	**Copacol**	**Copagril**	**Globoaves**	**Lar**
Ano de fundação	1964	1963	1970	1963	1970	1985	1984
Implantação do abate	1976	1997	1994	1982	2005	2003	1999

Fonte: Elaborado pela autora a partir da pesquisa de campo.

As agroindústrias consideradas como objeto de análise no presente estudo são empresas consolidadas e com longo período de atuação no sistema agroindustrial. As empresas agroindustriais pioneiras na região (42,85%) implantaram-se no início da década de 1960. Portanto, atuam há mais de 50 anos; outras, mais jovens, já possuem aproximadamente 30 anos de atuação.

Em um contexto histórico, é possível inferir que o surgimento dessas agroindústrias foi impulsionado pelo contingente populacional que migrou para o Oeste Paranaense e pelo consequente desenvolvimento da agricultura. De acordo com o IPARDES (2008), a população que migrou a partir de 1950 para a MROP era composta majoritariamente por pequenos proprietários rurais advindos do Rio Grande do Sul e de Santa Catarina, com algum capital e atraídos pela possibilidade de construir um futuro mais promissor. Aliadas a isso, as atividades agrícolas desenvolvidas por esses migrantes estavam voltadas ao mercado, o que possibilitou a formação de cooperativas agroindustriais e a implantação de demais agroindústrias na região.

A partir da década de 1970, a tecnificação e mecanização no cultivo da soja estimulou a formação de outras agroindústrias, preocupadas inicialmente em transacionar grãos, insumos e fomentar a mecanização através de linhas de crédito para aquisição de equipamentos agrícolas. Com o passar do tempo, essas agroindústrias, cooperativas ou não, passaram a investir em plantas industriais de transformação de grãos, produção e industrialização de aves, suínos e leite.

Especificamente no setor de avicultura, a Sadia, atual BRF, assume a posição de vanguarda à época, implantando em 1976 o primeiro frigorífico de abate e industrialização de frangos no município de Toledo/PR. Implantava, também, na MROP do Paraná, o sistema de produção avícola a partir de contratos de integração, nos mesmos moldes que ocorre até os dias atuais.

Posteriormente, em 1982, a Copacol também passou a atuar na produção e abate de frangos, tornando-se a primeira cooperativa a se inserir no segmento de aves na Mesorregião. Nas décadas subsequentes, as demais cooperativas agroindustriais também implantaram o abatedouro de aves, todas seguindo o padrão de produção integrado, proposto pela Sadia.

Diferentemente das demais agroindústrias, que iniciaram a atuação no MROP impulsionadas pelo cultivo da soja, transacionando grãos, a Globoaves tem sua trajetória focada totalmente na avicultura. Observando a expansão e

crescimento do setor de produção avícola e a necessidade de abastecimento de pintainhos às grandes agroindústrias instaladas na região, a Globoaves nasceu como uma empresa voltada à produção de matrizeiros e incubatórios para a produção de pintainhos, fortalecendo o SAG avícola na região. Somente em 2003 passou a atuar no abate e processamento de frangos.

No entanto, o pioneirismo da MROP na atividade avícola apresenta também algumas desvantagens. As granjas construídas nas décadas passadas já estão tecnologicamente defasadas em relação às modernas estruturas e impactam negativamente sobre a competitividade do setor, reduzindo os níveis de produção. Nesse sentido, torna-se latente na fala das agroindústrias a necessidade de investimentos em modernização das granjas.

Mesmo com defasagem na estrutura das granjas, comparadas a outras regiões que se inseriram na atividade mais recentemente, as agroindústrias instaladas na região abatem um montante de 1.872.000 cabeças de aves/dia, o equivalente a praticamente um terço da produção estadual. O *market share* ou participação do mercado dessas agroindústrias na MROP pode ser visualizado no Quadro 13.

Quadro 13 - Participação das agroindústrias no sistema agroindustrial do frango de corte na MRO.

Agroindústria	**Quantidade de produtores**	**Percentual de produtores**	**Quantidade de Aviários**	**Percentual de aviários**	**Relação produto/ número aviário**	**Abate/ dia (cabeça de aves)**	**Percentual de participação**
BRF	450	14,94	869	17.71	1,93	285.000[12]	15,23
C.Vale	436	14,48	783	15.95	1,80	400.000	21,36
Coopavel	350	11,61	500	10.19	1,43	210.000	11,22
Copacol	880	29,20	1200	24.45	1,36	420.000	22,43
Copagril	222	7,36	318	6.48	1,43	170.000	9,08
Globoaves	265	8,80	386	7.86	1,46	137.000	7,32
Lar	410	13,61	852	17.36	2,08	250.000	13,36
Total	**3013**	**100%**	**4908**	**100%**	**-**	**1.872.000**	**100%**
Média da relação produtor/número de aviários				**1,63**			

Fonte: Elaborado pela autora a partir da pesquisa de campo.

[12] A capacidade instalada de abate da BRF de Toledo/PR é de 423.000 aves/dia. No entanto, em função de um incêndio que destruiu parte do frigorífico de aves ocorrido em março de 2014, a capacidade foi reduzida para 285.000 aves.

Das agroindústrias em análise, a Copacol é hoje a detentora do maior percentual de participação no abate de frango, respondendo por 22,43% de toda a produção da MROP. Igualmente, possui a maior quantidade de granjas e de produtores integrados, 24,45% e 29,20% respectivamente. A segunda posição fica a cargo da C.Vale, responsável por 21,36% do total de abate/dia, seguida pela BRF, 3ª colocada nesse *ranking*, com participação de 15,23%. As demais posições ficam com a Globoaves (9,08%) e Copagril (7,32%), agroindústrias que atuam há menos tempo no setor de abate de aves. No entanto, ambas possuem planejamento para expandir a planta industrial e aumentar a capacidade de abate de suas unidades.

Do mesmo modo, as empresas que despontam nas primeiras posições também possuem projetos para ampliação da atividade, prevendo um vertiginoso crescimento no setor. A Copacol, de acordo com as informações obtidas através das entrevistas realizadas, tem como meta estabelecida para os próximos anos abater 3.000.000 de aves por semana. A BRF, por outro lado, trabalha no sentido de normalizar as atividades, e retornar a utilizar a totalidade da capacidade de abate instalada, de 423.000 aves/dia.

Paralelamente às projeções de crescimento do setor, observam-se estratégias utilizadas em relação à capacidade produtiva das granjas. Fica nítido no Quadro 19 que a quantidade de produtores e granjas vinculados ao sistema não está diretamente atrelada à quantidade de aves abatidas/dia em cada agroindústria. Exemplo disso pode ser observado entre as duas maiores produtoras de frangos.

A Copacol para um abate de 420.000 aves/dia (22,43% do total abatido por dia na MROP) detém 29,20% dos produtores da região e 24,45% do total de granjas. Já, a C.Vale, para um abate de 400.000 aves/dia (21,36%) detém 14,48% do montante de produtores regionais e 15,95% das granjas. Trata-se, portanto, de estratégia de produção agroindustrial que privilegia granjas com um alto padrão tecnológico, com capacidade para alojar um maior número de aves por m², além da construção de módulos de confinamento maiores.

A otimização das granjas e a modernização da estrutura são medidas que vêm sendo adotadas pelos avicultores e agroindústrias em busca de maior eficiência produtiva, sob pena de inviabilizar a produção e comercialização da carne de frango.

Visto sob outro prisma, essas mudanças no sistema produtivo podem levar a uma redução no número de produtores e, como consequência provocar mudanças no seu perfil. A concentração de granjas nas propriedades aliadas ao alto volume de

aves confinadas por aviário gera redução significativa no número de produtores integrados para cada planta industrial e requer integrados com maior capacidade de alavancagem de financiamento em função do aumento significativo nos custos de instalação de novos aviários, mais automatizados e maiores.

Atualmente, a relação média entre o número de produtores e granjas instaladas na MROP é de 1,63 aviários por produtor, o que oportuniza o desenvolvimento da atividade em um maior número de propriedades rurais. Apenas em uma das agroindústrias analisadas essa relação é superior a dois aviários por propriedade.

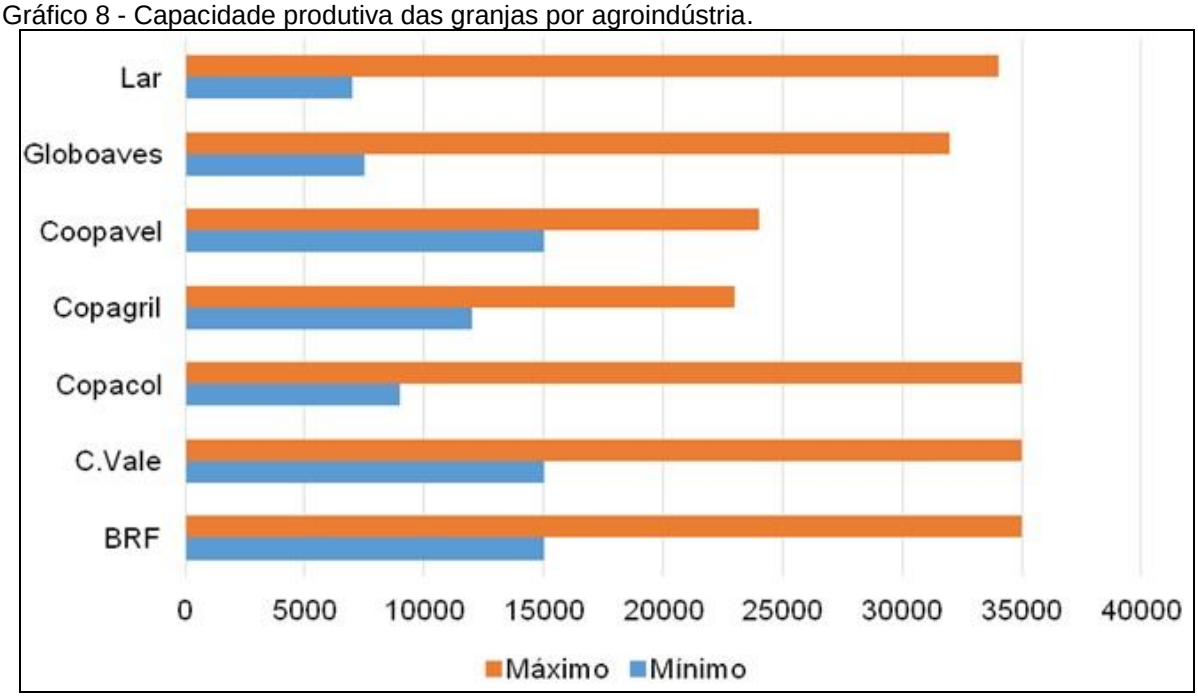
Essa estratégia de pulverização da atividade, estabelecida no início da expansão avícola como uma opção aos pequenos proprietários rurais, ainda se faz presente na MROP, porém já apresenta fortes indícios de estagnação. Em pouco tempo, acredita-se que essa configuração dos sistemas produtivos deve ceder espaço à avicultura moderna, automatizada e concentrada em um número menor de avicultores. Por consequência, os pequenos produtores, sem condições de grandes investimentos em suas granjas, deverão ficar à margem do sistema.

5.2.2 Caracterização das granjas de produção de aves

Na Mesorregião Oeste do Paraná estão instaladas, e em funcionamento, 4908 granjas de produção de aves. Essas granjas, em detrimento ao tempo de implantação da avicultura na região, datada da década de 1970, possuem padrões heterogêneos de produção e de nível tecnológico. É possível encontrar na MROP modernos complexos modais (com quatro granjas ou mais) equipadas para alojar 35.000 aves cada, até galpões simples com capacidade para apenas 7.000 aves.

Do total das agroindústrias instaladas, apenas 42,85% delas possuem, integradas ao sistema, granjas menores, com capacidade que oscila entre 7000 e 10000 aves cada. A maior parte aceita apenas granjas com condições de alojar 15000 aves ou mais. Porém, cabe destacar que, embora algumas agroindústrias aceitem ainda a produção em granjas de pequeno porte, essa condição está restrita a uma parcela reduzida de produtores, inferior a 0,5% do total dos aviários e que se inseriram no sistema ainda no início da implantação da avicultura na MROP. A seguir, a capacidade produtiva das granjas pode ser visualizada no Gráfico 8.

Gráfico 8 - Capacidade produtiva das granjas por agroindústria.



Fonte: Elaborado pela autora a partir da pesquisa de campo.

Observa-se que o foco de atuação das agroindústrias são os aviários maiores; e 71,42% já trabalham com granjas com capacidade para alojar de 32.000 a 35.000 aves cada, privilegiando o ganho em escala e a redução de custos com logística. Apenas duas agroindústrias (28,56% do total), utilizam como estratégia de produção o uso de granjas menores, com capacidade para alojar no máximo 23.000 e 24.000 aves, respectivamente.

A opção pela produção em granjas menores é justificada por essas empresas como uma forma de beneficiar um maior número de produtores rurais. Mesmo cientes das vantagens da concentração, embasam a estratégia de distribuição da produção em três argumentos base. O primeiro deles refere-se ao princípio do cooperativismo, de interesse pelo desenvolvimento das comunidades. Um segundo aspecto é o perfil do cooperado, formado, em sua maioria, por pequenos produtores, detentores de módulos rurais de até 20 hectares de terra e, portanto, sem condições de grandes investimentos no setor. Por fim, fundamentam a decisão, também, nas vantagens em relação ao manejo e sanidade obtidas pelas facilidades em cuidar de um número menor de aves por granjas.

Para além do tamanho dos aviários e capacidade de alojamento, uma preocupação presente na totalidade das agroindústrias analisadas diz respeito à tecnologia implantada nas granjas e responsável por assegurar a competitividade do setor. Embora cada agroindústria estabeleça padrões tecnológicos específicos às

granjas vinculadas, alguns itens são comuns a todas as integradoras, principalmente aqueles referentes à climatização/ventilação, comedores e bebedores automáticos, entre outros aspectos que possam facilitar o manejo e assegurar melhores resultados zootécnicos. Normas atinentes às especificações ambientais e de sanidade também são comuns a todas as empresas do setor.

No entanto, para a totalidade das agroindústrias, quando se tratar de construção de novos galpões para produção, o padrão tecnológico é mais elevado. Dependendo das normas de cada agroindústria, as exigências estabelecidas preveem a construção de granjas maiores, comportando acima de 30.000 aves; no sistema modal, ou meio modal, tecnologia *dark house,* geradores de energia para assegurar o abastecimento das granjas em casos de falta de energia elétrica, dois silos para garantir armazenagem de ração, bem como demais especificações e aparatos tecnológicos estabelecidos pelas agroindústrias.

Nessa análise, faz-se necessário mencionar também a preocupação com a modernização e avanços no padrão tecnológico. Como já mencionado, algumas granjas foram construídas na década de 1970 e, portanto, estão defasadas tecnologicamente, caso não haja constantes investimentos. Nesse sentido, constatou-se que para 85,71% a adequação do padrão tecnológico das granjas é uma preocupação constante e condição *sine qua non* para a competitividade e lucratividade da avicultura. Mas para 14,28% das empresas esse não é, por ora, um fator de preocupação, tendo em vista a recente inserção no mercado de abate e processamento de aves (menos de 10 anos), portanto, com aviários novos e adequados tecnologicamente.

Visando à modernização das granjas, as agroindústrias contam com equipes técnicas especializadas em elaborar projetos de atualização tecnológica e viabilizar linhas de crédito específicas e adequadas a essa finalidade. Todavia, para os gestores das agroindústrias entrevistadas, investir em modernização é uma decisão de cada produtor. Para eles, compete à agroindústria estimular o produtor a modernizar e fornecer apoio operacional à captação de recursos para financiar a atividade, pois é a partir disso que os resultados melhoram.

Cabe destacar que, em muitos casos, as agroindústrias cedem garantias fidejussórias, assumindo a dívida caso o produtor não consiga pagar os empréstimos bancários. Isso faz com que as garantias reais que os produtores precisam apresentar para conseguir financiamento sejam reduzidas, além de facilitar

a tramitação e liberação dos recursos. Por outro lado, as parcelas do financiamento são descontadas no momento em que a agroindústria efetua o pagamento do lote do frango. Ou seja, o pagamento do lote é feito através de transação bancária que primeiro desconta a parcela para posterior liberar o restante do valor ao produtor.

As agroindústrias são unânimes em afirmar que a estratégia da modernização é prerrogativa da manutenção na atividade e, portanto, opção da maioria dos produtores. Porém, há casos de granjas defasadas tecnologicamente e que obtêm resultados satisfatórios na produção de aves, permanecendo, assim, no padrão defasado. Outros produtores, por falta de sucessão familiar ou mesmo desestímulo à permanência na atividade, também optam por não investir e atualizar as estruturas dos aviários e acabam, com o passar do tempo, abandonando a atividade. Entretanto, para que o produtor possa investir em sua granja, há necessidade do comprometimento das agroindústrias em relação à quantidade de lotes alojados por ano. Nesse sentido, cabe relembrar que, como já abordado anteriormente, os contratos firmados determinam apenas o tempo de permanência dos frangos nas granjas e o intervalo entre os lotes, sem a garantia de número mínimo de lotes por ano. Contudo, as informações coletadas com as entrevistas realizadas com os gestores do setor avícola apontam que, em linhas gerais, o número de alojamentos não pode ser inferior a cinco lotes por ano, sob pena de inviabilizar a atividade para ambas as partes.

É consenso entre as agroindústrias que a quantidade de lotes/ano é uma discussão particular de cada uma, na qual as negociações extracontratuais sobre esse aspecto são comuns. Entretanto, todas são unânimes em afirmar que a atividade torna-se viável e lucrativa quando é possível alojar seis lotes ao ano. Portanto, essa é a meta estabelecida informalmente entre as partes. Para tanto, em caso de impossibilidade de alojar os seis lotes, vários são os recursos utilizados pelas empresas no sentido de ressarcir o produtor de eventuais prejuízos decorrentes do não alojamento. Para 28,57% das agroindústrias, por exemplo, em caso de necessidade de intervalos superiores há 20 dias entre os lotes, as empresas indenizam o produtor com um valor pré-estabelecido. Outras (14,28%) indenizam quando o intervalo for superior a 30 dias. Outras ainda (14,28%) optam por alojar mesmo em período em que o mercado não está favorável para não prejudicar financeiramente o produtor. Nos demais casos, as empresas não preveem

indenizações e o alojamento é exclusivamente dependente das variáveis do mercado.

Cabe inferir, entretanto, que a opção das agroindústrias em ressarcir eventuais prejuízos aos produtores, a maximização da estrutura das granjas e o alojamento de aves, mesmo em período que o mercado não esteja favorável, são estabelecidos como mecanismo para manter o produtor vinculado ao sistema e por consequência propiciar a continuidade ao processo. Não se trata, portanto, de benefícios concedidos pelas agroindústrias, mas estratégia de sobrevivência no mercado.

Aliado à discussão do quantitativo de lotes de frangos alojados por ano, encontra-se o tempo de permanência das aves nas granjas até atingir o peso ideal de abate. Apesar de ser um produto homogêneo, basicamente uma *commodity*, o frango inteiro ou em partes pode apresentar diferenciações, conforme o mercado a que se destina. Assim sendo, dependendo do mercado ao qual as aves serão destinadas, estas permanecem em maior ou menor tempo até atingir o peso necessário, ficando em média 45 dias nas granjas. Exceções ocorrem em caso de produção do frango *griller*[13] em que o tempo para abate é reduzido para apenas 30 dias; e na produção de frangos maiores destinados às festividades natalinas, permanecendo nas granjas por até 53 dias para obter o peso ideal.

Considerando que, no final do ciclo, as aves comem mais e engordam menos e que o pagamento efetuado ao produtor está, em muitos casos, diretamente atrelado à conversão alimentar, a maior parte das agroindústrias utilizam-se de acordos extracontratuais quando da necessidade de permanência das aves por um tempo maior que a média prevista nas granjas. Esses valores pagos, de natureza indenizatória, visam minimizar os prejuízos causados aos produtores, uma vez que o tempo de permanência das aves nas granjas é uma variável definida pela agroindústria. Ademais, um maior tempo de permanência das aves implica na redução da quantidade de lotes alojados por ano.

[13] Frango de pequeno porte, com peso que pode variar entre e 800 a 1.300 gramas e destinado, prioritariamente aos países do Oriente Médio.

5.2.3 Garantias e incentivos ofertados aos produtores pelas agroindústrias

Garantias à permanência na atividade e incentivos à produção deveriam ser uma das principais exigências dos produtores de frango para se inserir na produção de aves, uma vez que investem grande quantidade de recursos em infraestrutura. No entanto, ao analisar-se as entrevistas concedidas pelas agroindústrias constataram-se fragilidades no sistema em relação a esse aspecto. Uma destas fragilidades diz respeito à inexistência de pagamento de valor mínimo por lote de frango. No início da implantação da avicultura na MROP, a garantia de um valor mínimo por lote era prática comum das agroindústrias como forma de estimular o produtor a se inserir no sistema. Hoje, a totalidade das agroindústrias investigadas confirmou o que havia sido observado nos contratos: o produtor não tem garantia alguma por parte da agroindústria em relação ao montante a receber por lote de frango. Ou seja, o produtor tanto pode ter resultado positivo quanto negativo, dependendo do desenvolvimento do lote.

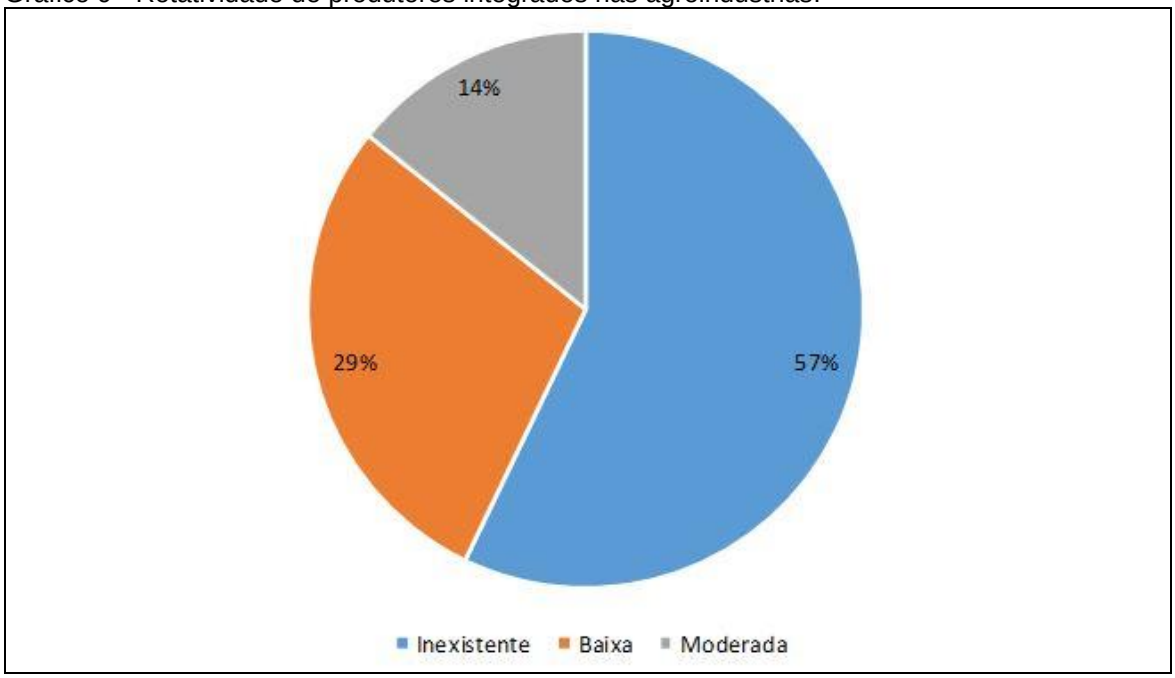
Em contrapartida, as agroindústrias primam pelo pagamento aos lotes no menor tempo possível, que pode variar entre um a quinze dias após a entrega do lote de frangos. Para 42,85% das empresas, o pagamento é efetuado no 15º dia após a entrega dos frangos; para as demais empresas, o pagamento é realizado em menor tempo, variando entre um a sete dias após a entrega. Dessa forma, asseguram ao produtor pagamento praticamente bimestral pelo desenvolvimento da atividade, uma vez que as aves ficam alojadas, em média, 45 dias nas granjas.

Outro aspecto que merece atenção diz respeito à compra de aves procedentes de outras integradoras. Embora pouco frequente essa é uma prática utilizada por 28,56% das agroindústrias como mecanismo para enfrentar as oscilações de mercado e, muitas vezes, honrar contratos de venda de carne de frango. Para o produtor, independentemente da empresa que vai abater as aves, a entrega total do lote é feita à integradora que, dependendo do caso, repassa as aves para serem abatidas e/ou comercializadas por outra agroindústria. Entretanto, é mister destacar que não há compra de aves fora do sistema de integração, ou seja, diretamente do produtor. O que ocorre são transações de aves inter-firmas.

Essa forma de atuação revela aspecto interessante de cooperação entre as agroindústrias e homogeneidade no padrão de produção, de preços de comercialização das aves, de sistema de abate e confiança quanto à sanidade dos

animais. A alta homogeneidade entre as agroindústrias pode ser considerada como a propulsora para os baixos índices de rotatividade entre os produtores integrados. Essa baixa rotatividade de produtores integrados pode ser visualizada no Gráfico 9, a seguir.

Gráfico 9 - Rotatividade de produtores integrados nas agroindústrias.



Fonte: Elaborado pela autora a partir da pesquisa de campo.

Para a maior parte das agroindústrias, a rotatividade de produtores é praticamente inexistente, não necessitando de maiores esforços ou mudanças nas estratégias empresariais para fidelizar os integrados. Para 42,85% das agroindústrias, entretanto, há rotatividade de integrados, em maior ou menor intensidade.

Essa rotatividade ocorre, de acordo com os gestores das agroindústrias, em maior proporção pelo encerramento da atividade do que pela troca de empresa integradora. Entre os motivos elencados para a desistência da avicultura, encontram-se a escassez de mão de obra contratada para trabalho no campo; o envelhecimento dos proprietários rurais e a falta de sucessão familiar. Isso ocorre porque os filhos dos produtores vão às cidades para estudar, escolhem novas profissões e optam por não voltarem para o campo.

Por outro lado, para 14,28% das agroindústrias, a rotatividade de produtores é considerada em grau moderado e, ao contrário das demais, nesse caso os produtores migram para outras empresas do setor. Como justificativa, a

agroindústria menciona problemas em relação à concorrência, principalmente a partir do ingresso no setor de um número maior de empresas cooperativas. Estas, pela própria estrutura e finalidade, conseguem estabelecer uma melhor relação com o produtor de aves, distribuindo, inclusive, as sobras ao final dos anos, o que para o produtor acaba sendo compensatório.

Aspectos relacionados à distância entre as propriedades e a agroindústria também propiciam a troca de integradora. As empresas pioneiras no setor possuíam um raio de atuação maior, chegando a 130 km de distância do frigorífico. Porém, com os altos custos com logística, não há interesse em manter granjas em um raio superior a 60 km. Dessa forma, muitos produtores optam por produzir para outras integradoras em vez de fechar as granjas.

No caso de empresas cooperativas, há uma política de atuar somente dentro do raio de atuação delimitado, não aceitando, portanto, produtores pertencentes a municípios de competência de outra cooperativa. A única exceção é para granjas localizadas em regiões limítrofes em que é facultado ao produtor optar por produzir para a cooperativa que melhor lhe convier, desde que não haja atividade produtiva vinculada a outra agroindústria.

Ainda, como forma de garantir a vinculação do produtor à agroindústria e reduzir os custos com logística e produção, 71,42% das empresas incentivam a concentração da atividade em menor número de produtores e o aumento na capacidade produtiva das granjas. Essa tendência essa que vem ao encontro do que já é praticado em diversos outros estados e regiões produtoras. Porém, para 28,56% das empresas, a concentração não é a estratégia vigente e, a distribuição da atividade em um maior número possível de propriedades continua sendo a opção dessas empresas.

Cabe destacar que essa é uma opção das empresas cooperativas como forma de atender aos interesses de seus cooperados, uma vez que possuem produtores cadastrados em fila de espera a uma vaga para produção de frangos. Mediante essa situação, acreditam que não seriam coerentes com os princípios cooperativistas.

5.2.4 Mecanismo de integração avícola utilizado pelas agroindústrias

O sistema de produção integrada ou integração avícola ocorre na MROP através da celebração de contrato. Esse documento, no caso em estudo, recebe denominação específica de acordo com a natureza da empresa integradora. Para as empresas e cooperativas, a denominação utilizada é Contrato de Parceria; e para as demais agroindústrias, utiliza-se a terminologia Contrato de Integração. Cada agroindústria possui um modelo padrão, utilizado para todos os produtores de frangos, independentemente da quantidade e capacidade das granjas.

Convém frisar que as informações repassadas pelos gestores em relação aos contratos em nada diferem do que já foi abordado no capítulo 5.1, que versava especificamente sobre os contratos firmados. Portanto, considera-se redundante a discussão dos itens relativos à existência dos contratos, tempo de duração, padronização e denominação utilizada pelas agroindústrias. Todavia, a forma como são elaborados esses documentos e possíveis alterações contratuais são aspectos de interesse e, portanto, serão abordados na sequência.

É consenso entre as integradoras que os contratos sejam elaborados pelas agroindústrias e propostos ao produtor, que na maioria das vezes assina sem maiores questionamentos sobre seu teor. É consenso ainda que depois de assinados os contratos, raramente os produtores questionam o teor do documento como um todo, ou sequer sobre cláusulas específicas. Porém, a forma de elaboração dos contratos diverge entre as empresas. Para 28,56%, isto ocorre em conjunto com a Associação de produtores, que desempenha um papel fundamental de fomento às discussões dos contratos junto aos produtores. Esse trabalho em conjunto possibilita a redação mais assertiva de contratos de integração avícola e maior conhecimento das cláusulas por parte do produtor. Já, para 57,14% das agroindústrias, os contratos são elaborados pelo setor jurídico, discutidos e analisados nos conselhos superiores das agroindústrias, que preveem, de acordo com seus estatutos, com a participação de produtores. Para os demais, 14,28%, a extinção dos contratos de integração é objetivo da empresa, que não mais pretende celebrar a integração a partir de contratos específicos, mas, abarca-los como parte integrante da condição de associado da Cooperativa.

Quanto às alterações contratuais, as empresa são unânimes em afirmar que estas ocorrem com pouca frequência, alterando apenas aspectos imprescindíveis ao bom funcionamento do sistema. Dentre as mudanças efetuadas nos últimos três anos, encontram-se situações de alteração da responsabilidade sobre o

carregamento de aves (27,56%); mudanças de ordem estrutural da empresa que passou por um processo de fusão de companhias (14,28%); e atendimento às exigências estabelecidas pelo Ministério de Agricultura, Pecuária e Abastecimento, na ordem de 14,28%.

Em análise ao documento de integração vigente, 57,14% dos gestores entrevistados apontam para possíveis alterações em um curto espaço de tempo. Para 14,28% dos entrevistados, há necessidade de rever o sistema de pagamento dos lotes de frangos, priorizando critérios de meritocracia como forma de reduzir descarte de aves e incentivar o produtor a utilizar melhores práticas de manejo. Outros, 14,28% dos entrevistados, preveem alterações contratuais inserindo cláusulas sobre responsabilidades em relação à falta de energia elétrica, a exemplo da obrigatoriedade do produtor em instalar geradores de energia nas granjas. Além disso, aspectos em relação ao atendimento a legislação do Ministério de Agricultura, Pecuária e Abastecimento também foram elencadas por uma das empresas analisadas como possíveis mudanças a serem realizadas nos contratos.

Por fim, 28,56% acreditam que mudanças contratuais deverão ocorrer a partir da aprovação do Projeto de Lei 6459/2013, que regulamenta o sistema de integração agropecuária no Brasil. Entre os aspectos básicos que o Projeto de Lei estabelece, está a divisão de obrigações e responsabilidades entre as partes, os riscos inerentes à atividade e a criação de um canal de diálogo paritário entre produtores e agroindústria.

De acordo com os gestores entrevistados, esse Projeto de Lei, a princípio, não difere do que integrados e integradoras já vêm praticando; apenas consolida o sistema de produção no direito positivo nacional, unificando princípios e trazendo segurança às partes envolvidas. De qualquer forma, com a aprovação da nova Legislação, ajustes nos contratos vigentes serão necessários, visando ao atendimento integral à nova legislação.

5.2.5 Divisão de responsabilidades entre agroindústria e produtores de frango de corte

A produção avícola integrada na Mesorregião Oeste do Paraná é desenvolvida a partir de um conjunto de normas formalmente estabelecidas entre as

agroindústrias e os produtores, instituindo, entre outros aspectos, as responsabilidades técnicas, gerenciais e financeiras de ambas as partes.

A partir das entrevistas com as agroindústrias e confrontando as cláusulas estabelecidas nos contratos analisados, é possível assegurar que na divisão de responsabilidades compete à agroindústria, em linhas gerias, fornecer as aves, as rações, as vacinas e demais medicamentos, a assistência técnica, o transporte e o carregamentos das aves, conforme especificado no Quadro 20.

Quadro 14 - Atribuições das agroindústrias de acordo com os gestores.

Divisão de responsabilidades - agroindústrias	**Ocorrência nas amostras analisadas**	
	Nº	**%**
Fornecimento de pintainhos	07	100
Fornecimento de ração	07	100
Fornecimento de medicamentos	07	100
Assistência técnica	07	100
Transporte das aves para abate	07	100
Carregamento das aves para abate	06	85,71%

Fonte: Elaborado pela autora a partir da pesquisa de campo.

Os dados do Quadro 20 apontam para a existência de alguma articulação entre as empresas do complexo produtivo na região, evidenciada a partir da padronização em relação às responsabilidades das integradoras. O rol de atribuições é praticamente igual a todas, com exceção ao item referente ao carregamento das aves. Essa responsabilidade passou recentemente a ser incorporada pelas agroindústrias em decorrência dos problemas enfrentados pelo despreparo de equipes de apanha e carregamento de aves, ocasionado condenação total e parcial de aves.

Embora a maior parte das integradoras disponibiliza equipes de apanha e carregamento, o pagamento por esses serviço e responsabilidade legal em relação a essa atividade ainda permanece, em muitos casos, a cargo do produtor. Outras agroindústrias trabalham no sistema de parceria, em que 60% das despesas estão a cargo da integradora e o restante é pago pelo integrado.

Quanto às atribuições dos integrados, essas, em linhas gerais, estão em consonância com o que regem os contratos. Para 100% dos gestores, a cargo dos produtores estão as responsabilidades em instalação dos barracões e equipamentos; o fornecimento dos serviços necessários para a criação das aves; as obrigações legais decorrentes da atividade; o fornecimento de água, energia elétrica

e o combustível/energia para aquecimento dos aviários. Além dessas atribuições, os produtores obrigam-se ainda a providenciar a maravalha ou serragem utilizada para a formação da “cama”, isto é, uma cobertura do piso da granja.

Para além do que estabelecem os contratos, constatou-se também a presença de acordos informais entre as agroindústrias e os produtores, que perpassam as determinações das cláusulas contratuais. Trata-se em sua maioria de exigências repassadas aos produtores em relação ao manejo na atividade, preocupação de 100% das empresas. Seguem alguns excertos coletados das entrevistas com os gestores das agroindústrias sobre o assunto “O manejo é o que determina se um lote vai dar bem ou não”. (GESTOR A[14], 2014); “O manejo é o ponto primordial para garantir a lucratividades do lote de frango” (GESTOR B, 2014). “Para o êxito da atividade de integração avícola a agroindústria tem de fornecer insumos de boa qualidade aos produtores, porém estes também precisam fazer a parte deles, quer seja um manejo adequado” (GESTOR C, 2014).

A preocupação com o manejo das aves faz parte também das pautas de discussão dos pesquisadores da área, por ser um dos fatores determinantes para a competitividade e lucratividade do SAG avícola. Rosário et al (2004) e Lobo (2010) em estudo sobre o desenvolvimento da avicultura, afirmam que o manejo é de suma importância para o sucesso na criação de frangos. Para os autores, muitos aspectos são levados em consideração tais como melhoramento genético, nutrição e sanidade; mas nenhum teria sucesso se não fosse um manejo bem feito.

As exigências em relação ao manejo impostas aos produtores normalmente são repassadas pela equipe técnica, que mantém contato direto com o produtor, ou mesmo pelos gestores da divisão agropecuária das agroindústrias nas reuniões de trabalho com os avicultores. Entretanto, muitas vezes essas exigências impõem penalidade e atribuições para além do estabelecido no acordo formal.

Um exemplo disso pode ser observado na fala do Gestor C que, ao se referir sobre problemas de queda de energia nas granjas, relata que em 2013, em virtude das elevadas temperaturas registradas na região e das várias quedas de energia, perderam-se muitos frangos, quantidade equivalente a um dia de abate. No entanto, os prejuízos causados por essa expressiva mortalidade de frangos foram absorvidos

[14] Por questões de sigilo, os gestores entrevistados foram identificados apenas por letras no decurso do texto, sem constar no capítulo destinado as referências.

exclusivamente pela agroindústria. Assim, a partir de 2014, quem implantar geradores para suprir eventuais quedas de energia vai ganhar um adicional sobre o lote de frangos. Por outro lado, o produtor que optar em não implantar os geradores arcará integralmente com os prejuízos ocasionados pela mortalidade das aves. “Bonifica quem instala gerador e desconta de quem não implantou e teve problemas de mortalidade de frango” (GESTOR C, 2014). Essa medida adotada remete a reflexões sobre a correlação de força entre os produtores e agroindústria, uma vez que, em situações não previstas no contrato e que culminem em prejuízos, esses são arcados exclusivamente por apenas uma das partes.

Aos integrados, a atividade restringe-se, na maioria das vezes, como fonte alternativa de renda para a propriedade. Já a integradora retira de sua atividade a responsabilidade de criação das aves e se concentra nas áreas estratégicas da empresa, a exemplo da pesquisa para desenvolvimento de novas tecnologias e melhoramento genético, da industrialização e da comercialização de carne de frango. Paralelamente ela ainda pode se beneficiar da redução de investimentos de capital na construção das granjas e de contratação de força de trabalho. Assim sendo, é possível inferir que este sistema permite à empresa integradora maiores vantagens e poder de barganha em relação aos integrados, colocando em cheque o real papel dos contratos de integração que regulamentam a atividade.

5.2.6 O papel exercido pelos contratos de integração no desenvolvimento da atividade avícola sob a ótica das agroindústrias

Os contratos de integração são a forma predominante de coordenação da relação de produção estabelecida entre as agroindústrias e os avicultores. É através dos contratos, para a totalidade das agroindústrias investigadas, que são estabelecidos critérios em relação ao preço, remuneração dos lotes de frango e demais exigências de caráter técnico.

De acordo com os gestores investigados, esses contratos, uma vez firmados, dificilmente são rompidos. As parcas solicitações de interrupção dos contratos partem, na maioria das vezes, dos produtores interessados em migrar para outra empresa integradora ou até mesmo desistir da atividade. Entretanto, grande parte dos gestores relatou casos de quebra contratual por descumprimento de cláusulas estabelecidas na parceria/integração, conforme detalhado no Quadro 21.

Quadro 15 - Principais motivos de rompimento de contrato pelas agroindústrias.

Motivos de quebra contratual	Ocorrência nas amostras analisadas	
	Nº	%
Desvio de insumos (ração)	03	42,85
Problemas de manejo de pré-abate	01	14,28
Descumprimento de legislações ambientais (destinação de aves mortas)	01	14,28

Fonte: Elaborado pela autora a partir da pesquisa de campo.

Dentre os motivos que ocasionam as quebras contratuais, os problemas com o desvio de ração assumem maior relevância. Na opinião dos gestores, esse tipo de infração por si só não seria motivo de maiores penalidades, uma vez que a quantidade de ração desviada acaba sendo paga pelo próprio produtor. Porém, a ração de aves quando destinada para outros animais pode provocar danos à saúde humana, em função da especificidade de seus componentes para cada período de desenvolvimento das aves. Quando fornecida a ração inicial do frango ao gado leiteiro, por exemplo, resíduos de medicamentos presentes na formulação da ração são eliminados pelo leite, pondo em risco a saúde coletiva. Então, é relevante observar que, sob essa ótica, o papel dos contratos perpassa ao estabelecimento de atribuições e responsabilidades e se torna um elemento que assegura a sanidade da produção de aves e, por consequência, qualidade da carne produzida.

Para além da garantia de qualidade, o sistema de integração avícola via contrato, de acordo com os gestores entrevistados, propicia mais vantagens às partes. Para a totalidade das agroindústrias analisadas, aspectos como a rastreabilidade ganham maior visibilidade nesse sistema de produção e conferem às empresas de abate e processamento de aves abertura de maior espaço para a carne de frango no mercado externo, cada vez mais exigente em relação à garantia da rastreabilidade e à qualidade do produto.

O controle de processo produtivo também foi elencado pelos gestores dentre as principais vantagens do sistema. O modelo atual fornece à agroindústria a possibilidade de programar a produção de acordo com as demandas do mercado sem gerar custos adicionais à empresa. Os lotes de pintainhos entregues para criação atendem aos critérios específicos de peso e idade de abate de acordo com o mercado ao qual será destinado. Além disso, em período de baixa demanda, é possível, respeitando o que estabelece os contratos, permanecer um período maior sem remessa de novos lotes, bem como enviar menores quantidades de aves por

m² aos produtores. Já em caso de aquecimento de mercado, aumenta-se a densidade de aves por m² e reduz-se o período de vazio sanitário, por exemplo.

Em síntese, pode-se inferir que o sistema de integração possibilita às agroindústrias a obtenção de matéria-prima a um custo operacional menor do que a produção própria, em quantidade, qualidade e tempo adequado ao ritmo do processo produtivo. Possibilita, ainda, adaptações às condições instáveis de mercado, desincumbindo as empresas de investirem em terras, galpões, equipamentos e de custos com contratação de mãos de obra.

Se, no entendimento dos gestores, a integração apresenta uma série de vantagens à agroindústria, esses também são unânimes em elencar benefícios evidentes para os produtores. A pesquisa aponta que para 100% dos entrevistados a redução de riscos e as entradas mais constantes de caixa do que as atividades tradicionais (soja, milho e suínos) são as principais vantagens do sistema ao produtor.

Consideram também que o produtor está menos exposto a problemas associados à tecnologia, uma vez que a agroindústria fornece assistência técnica permanente; e também às incertezas inerentes a preços e quantidades existentes na relação de mercado. Nesse sistema, o produtor tem a garantia total da comercialização, sem, no entanto, a preocupação com as oscilações de preço do produto, tanto no mercado interno quanto externo. Isso ocorre porque a remuneração do lote de frango não está embasada no valor transacionado da carne de frango, mas pelos índices de eficiência produtiva.

Paralelamente às vantagens de cunho econômico, o sistema de integração, na opinião de 14,28% dos entrevistados, possui um relevante papel social. A atividade viabiliza renda às pequenas propriedades e, por consequência, permite a fixação do produtor no campo e enseja melhorias na qualidade de vida no meio rural.

A difusão do rol de vantagens do sistema integração visualizado pelos gestores das agroindústrias avícolas, perpassam a visualização de possíveis desvantagens do sistema. Para 42,86% dos entrevistados, o sistema de integração avícola nos moldes como vem sendo desenvolvido, não apresenta desvantagens às partes. “É uma verdadeira relação de parceria, em que um precisa do outro, uma relação ganha-ganha” (GESTOR D, 2014). Entretanto, para os demais 57,14% o sistema apresenta desvantagens à agroindústria. Dentre esse percentual,14,28%

destacam questões relacionadas ao alto custo de capital imobilizado, gerado pela quantidade de frango nas granjas, pelo insumo disponibilizado e pelo tempo necessários para abate. Outros 28,56% afirmam que o sistema torna-se desvantajoso à agroindústria em períodos de desaceleração econômica, quando normalmente ocorre queda nos preços da carne de frango e quando há aumento significativo no preço da saca do soja e do milho, principais insumos para fabricação da ração.

Em ambas as circunstâncias, essas oscilações de preços praticados pelo mercado não podem, pelas fórmulas estabelecidas para o pagamento dos lotes de frango, serem repassadas ao produtor. Por fim, os demais 14,28% apontam como desvantagem do sistema o limitado poder que as agroindústrias detêm sobre o produtor, principalmente em relação ao manejo e à falta de cuidado com aves, uma vez que estes não possuem vinculação trabalhista com a agroindústria.

Além das vantagens e desvantagens do sistema, investigou-se também a opinião dos gestores acerca das tendências em relação à atividade avícola. O Quadro 22 evidencia, de forma sucinta, as principais opiniões dos entrevistados em relação ao tema.

Quadro 16 - Tendências da atividade avícola na visão dos gestores das agroindústrias avícolas da MROP.

Principais tendências elencadas	**Ocorrência nas amostras analisadas**	
	Nº	**%**
Concentração da atividade	7	100
Escala maior de produção	5	71,42
Avanço tecnológico e inovação	5	71,42
Escassez de mão de obra para a atividade nas granjas	3	42,85
Mudanças no perfil do produtor	3	42,85
Crescimento do setor e expansão do mercado	2	28,56
Maior controle em relação à sanidade animal	2	28,56
Redução de custos de produção	2	28,56

Fonte: Elaborado pela autora a partir da pesquisa de campo.

Mesmo obtendo níveis elevados de produtividade, a avicultura na MROP tende a mudar seu perfil, passando de uma atividade que preserva o foco na pequena propriedade, para uma atividade altamente especializada, que privilegia o grande produtor, com capacidade financeira e administrativa mais arrojada. Essa mudança de cenário fica latente ao se constatar que a concentração da atividade é a tendência com maior frequência, dentre as elencadas pelos gestores: (100%).

Muito embora a fala dos gestores denote preocupação com o pequeno produtor, estes dificilmente conseguirão fazer frente ao aporte financeiro necessário para construção de módulos de produção, com alto padrão tecnológico e estrutural. Assim, cada módulo de quatro granjas terá capacidade para alojar 150.000 aves, quantitativo muito superior ao padrão vigente, composto em sua maioria por granjas menores, com capacidade para até 24.000 aves.

A avicultura brasileira possui um dos mais avançados acervos tecnológicos dentre o setor agropecuário. Todavia, para 71,42%, ainda se fazem necessárias melhorias nessa área. Dentre os aspectos citados como passíveis de progresso tecnológico, está a apanha das aves, processo ainda não automatizado, e que gera custos adicionais ao processo produtivo, tanto pelo valor pago pela mão de obra e demais despesas trabalhistas, quanto pelas perdas de aves ocasionadas pelo manejo incorreto no carregamento.

Os avanços tecnológicos também fazem frente a uma nova realidade do setor: a escassez de mão de obra no setor avícola. Os investimentos em automação nas granjas reduzem a carga de trabalho da pessoa responsável pelo manejo, propiciando o cuidado de um maior número de aves e, por consequência, reduzindo custos operacionais. “O mesmo trabalhador que antes cuidava de uma granja com 12.000 aves pode, tranquilamente, cuidar de uma com 35.000” (GESTOR E, 2014).

Outra tendência propiciada pelos avanços tecnológicos é a inserção feminina no setor avícola. Para 43,85% das agroindústrias, a presença feminina já é uma realidade, tanto no manejo das granjas como à frente da gestão do negócio, com clara tendência de expansão. As facilidades de manejo propiciadas pela tecnologia permitem à mulher o desenvolvimento da atividade que hoje requer mais de cuidados do que de força física. Além disso, há unanimidade entre os gestores entrevistados que em granjas cuja presença feminina é latente, os índices de desempenho dos lotes são, geralmente, superiores àquelas cujo trabalho é desenvolvido por homens.

Na opinião dos gestores, o setor avícola também apresenta possibilidades de crescimento, ampliando a participação das vendas no mercado externo. No entanto, para que esse crescimento se concretize, há necessidade de redução de custos de produção e aprimoramento das técnicas de controle em relação à sanidade animal. Há um consenso de que o expressivo volume de carne de frango exportado está diretamente vinculado à confiança dos países compradores em

relação à sanidade animal. Portanto, investimentos em tecnologias e conscientização em todos os elos do SAG avícola para a importância da sanidade das aves fazem-se necessários para garantir o crescimento do setor.

De modo geral, os gestores são otimistas em relação às perspectivas do setor e muitos apontam para investimentos na expansão de seus frigoríficos e, consequente crescimento de todo o SAG. Essa expectativa de crescimento é reforçada por estimativas da FAO (2013), apontando que, até 2022, a demanda mundial por carne de aves deve aumentar 19%, passando a ser a carne mais consumida no mundo, com 128,3 milhões de toneladas em 2022.

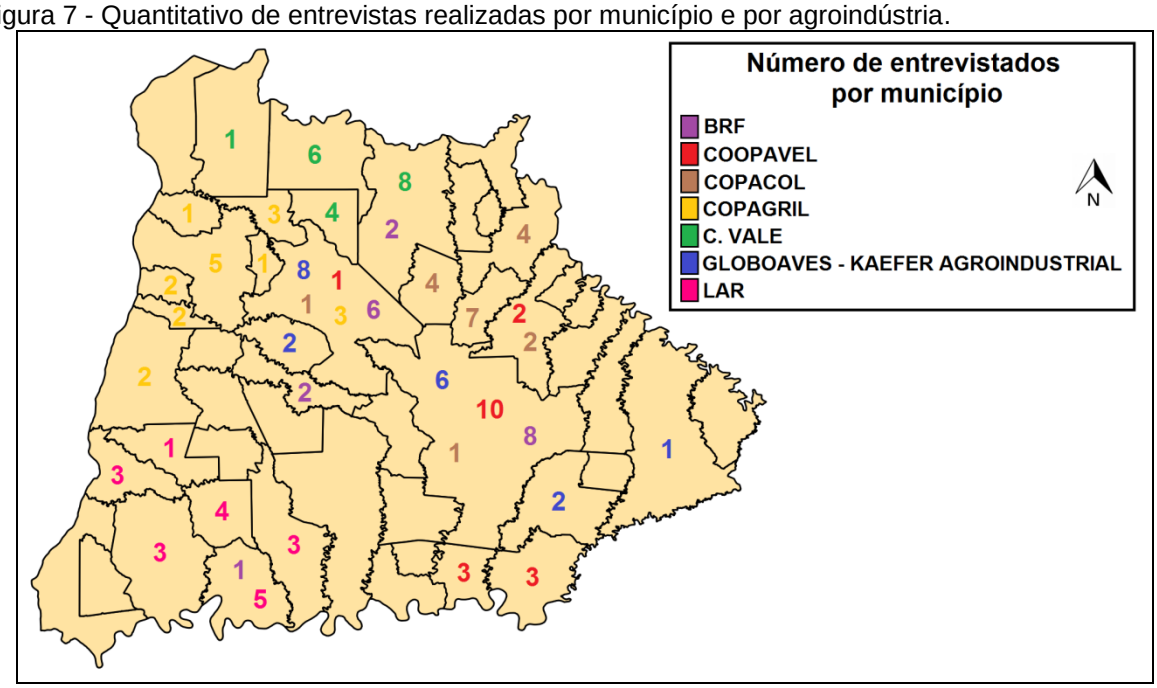
Assim sendo, para além de investimentos em frigoríficos para atender o crescimento da demanda por carne de frango, tanto no mercado interno, quanto na ampliação das exportações, há necessidade de investimentos maciços em granjas para a produção de aves, implicando, portanto, no interesse de produtores em investir no setor. Dada a importância dos produtores no SAG avícola, o item subsequente de análise abordará especificamente concepções sobre o sistema de integração avícola sob a ótica dos produtores de frango de corte.

5.3 ANÁLISE DAS ENTREVISTAS REALIZADAS COM PRODUTORES DE FRANGO DE CORTE DA MESORREGIÃO OESTE PARANAENSE

Para uma análise sistêmica da integração avícola, considerada como um modelo exitoso para a produção de aves, faz-se necessário conhecer também a percepção daqueles que estão em sua base, ou seja, os produtores de aves. Assim, a presente seção dedica-se a apresentar as opiniões dos 133 produtores investigados acerca do sistema de integração avícola do qual fazem parte.

Os produtores avícolas investigados na pesquisa estão espacialmente distribuídos em distintos municípios da Mesorregião Oeste Paranaense, como pode ser observado na Figura 7, cuja coloração apresenta com quais agroindústrias se relacionam contratualmente.

Figura 7 - Quantitativo de entrevistas realizadas por município e por agroindústria.



Fonte: Elaborado pela autora a partir da pesquisa de campo.

O Município de Cascavel detém o maior número de produtores entrevistados, justamente por contar com duas agroindústrias instaladas. Entretanto, constatou-se a presença de diversos produtores que residem nesse município, mas que produzem aves para empresas com sede em outros municípios, a exemplo da Copacol e da BRF. Esse fato denota a existência de flexibilidade das agroindústrias em relação à delimitação da fronteira territorial de atuação.

Muito embora, a redução da área de atuação é uma política, explicitada nos discursos dos gestores das agroindústrias, a atividade ainda é desenvolvida em um número significativo de municípios e, em muitos casos, distantes das agroindústrias. Essa distância geográfica gera custos em logística e dificuldades para a concentração da atividade. Por outro lado, um maior distanciamento entre as granjas possibilita maior controle em relação à biossegurança, reduzindo o risco de contaminação entre granjas e aumentando a qualidade sanitária dos plantéis. Ou seja, em uma eventual epidemia, este distanciamento pode gerar uma externalidade positiva.

5.3.1 Perfil dos produtores de frango de corte da Mesorregião Oeste Paranaense

Em relação ao perfil do produtor, o primeiro aspecto considerado está relacionado ao gênero dos avicultores. Contatou-se que a produção de aves é uma

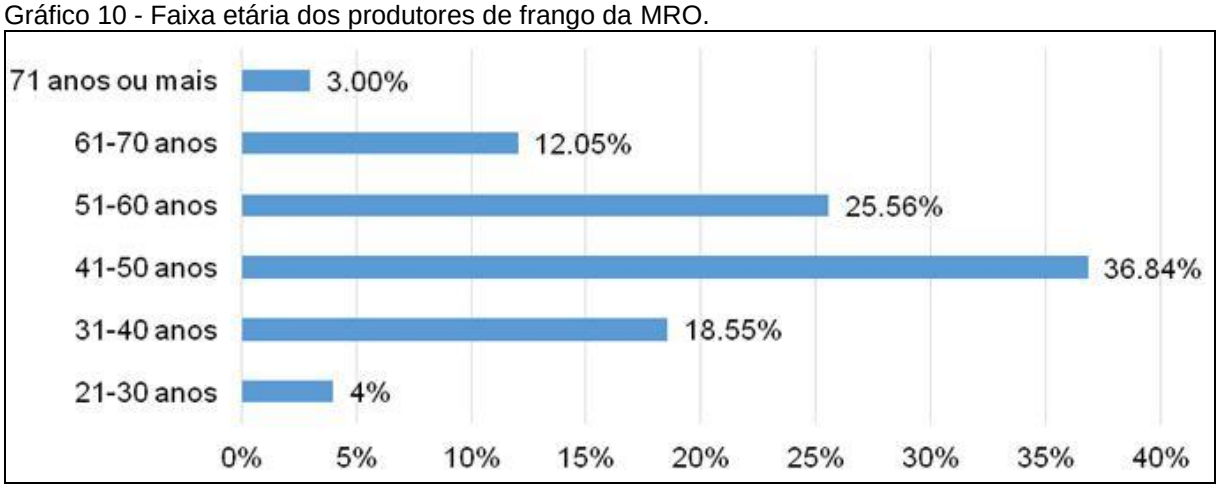
atividade mais frequentemente desenvolvida por homens, compreendendo 77,45% dos respondentes. Já a presença feminina, representa apenas 22,55%.

Entretanto, cabe destacar que a participação das mulheres nessa etapa da produção tende a um crescimento significativo, impulsionado, por um lado, pelos avanços tecnológicos que facilitaram o trabalho nas granjas e, por outro, pela própria natureza da atividade. O cuidado com as aves em granjas automatizadas demanda mais de aspectos subjetivos, características físicas e comportamentais mais comuns e atinentes às mulheres do que da força física.

A pesquisa revelou ainda que as mulheres estão mais satisfeitas com a atividade e conseguem obter melhores resultados nos lotes produzidos, comparativamente aos homens. Cientes dessa nova realidade positiva, as agroindústrias têm desenvolvido ações visando incentivar a participação feminina na atividade, não apenas como gestoras dos negócios, mas como mão de obra responsável pelo manejo das granjas.

Além das gestões de gênero, a pesquisa investigou também a faixa etária dos produtores de frango da MROP. Dados detalhados da idade dos produtores podem ser visualizados no Gráfico 10.

Gráfico 10 - Faixa etária dos produtores de frango da MRO.



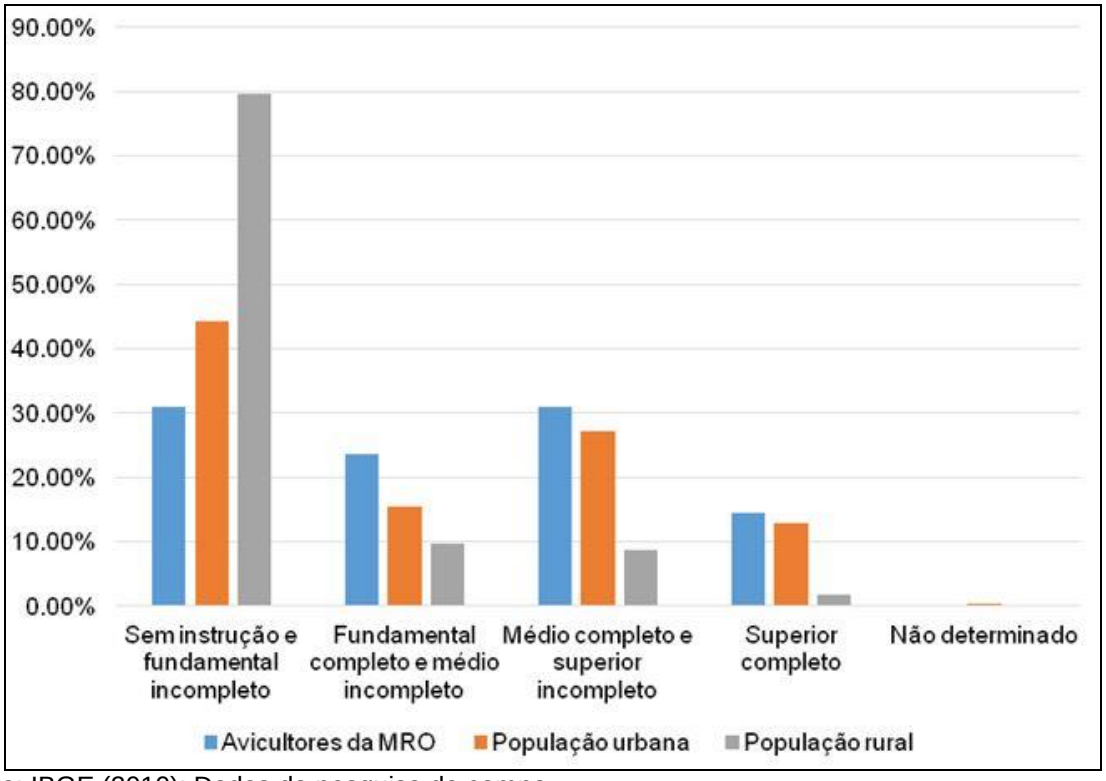
Fonte: Elaborado pela autora a partir da pesquisa de campo.

A faixa etária predominante entre os produtores entrevistados situa-se entre os 41 a 50 anos e portanto formada por pessoas com capacidade produtiva para o desempenho da função. Chama a atenção, porém, o fato da pouca inserção de jovens na atividade. Apenas 4% dos entrevistados têm menos que 30 anos. Em contrapartida, 15,05% possuem idade superior a 60 anos.

Esses dados comprovam a preocupação dos gestores das agroindústrias de que a avicultura tem pouca atratividade entre os mais jovens, uma vez que a sucessão geracional nesta atividade não tem acompanhado as exigências de aumento de produção de matéria-prima para as agroindústrias. Assim, o envelhecimento da população aliada à baixa inserção dos jovens na atividade avícola pode se constituir em um dos gargalos da avicultura moderna.

Por outro lado, os avanços tecnológicos no sistema de produção de aves e os novos paradigmas de gestão difundidos nas agroindústrias do setor têm promovido mudanças positivas no perfil do produtor de aves da MRO. Para além da imagem simples de homem do campo, o avicultor apresenta-se como um empresário rural, que investe constantemente em novas tecnologias e em desenvolvimento profissional. O perfil dos avicultores aponta para profissionais especializados, com visão empresarial e com níveis educacionais superiores à média nacional para populações urbanas. Isso pode ser visualizado no gráfico a seguir.

Gráfico 11 - Grau de instrução dos produtores avícolas comparativamente à população urbana e rural brasileira.



Fonte: IBGE (2010); Dados da pesquisa de campo.

Os produtores investigados possuem melhores níveis de escolaridade, tanto comparativamente à população urbana quanto rural do Brasil. Entretanto, se

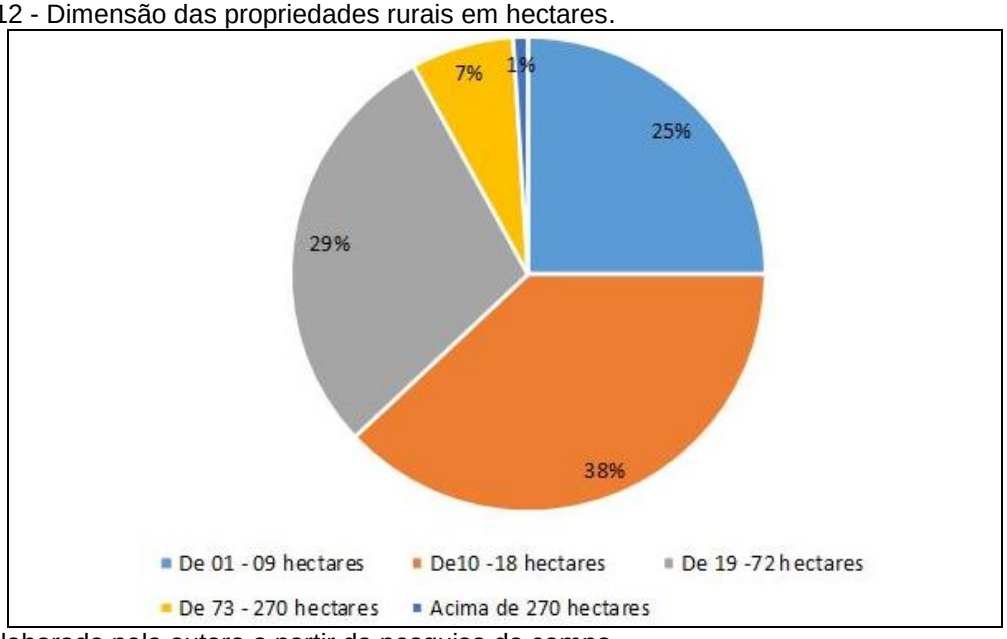
comparados a apenas dados da população rural, as diferença ficam ainda mais evidentes. Observa-se, por exemplo, que 79,60% da população rural acima de 25 anos é composta por pessoas sem instrução e com ensino fundamental incompleto, enquanto que, para os avicultores da MRO esse índice é de apenas 30,93%.

Há que se destacar também que o percentual de produtores com ensino superior completo é maior do que aquele apresentado pela população residente na área urbana (14,43% e 12,90% respectivamente) e que 3,75% dos produtores possuem especialização *lato sensu*. Ou seja, o percentual de produtores com especialização na MROP é superior à média nacional da população rural que concluiu a graduação.

Esses índices de qualificação implicam em vantagens competitivas do SAG avícola da MROP frente a outras regiões do Estado e do Brasil. Pessoas com grau de instrução mais elevado possuem maior capacidade de absorver as informações, de acessar as novas tecnologias e, por consequência, obter maior produtividade em sua área de atuação.

Outra característica peculiar do sistema integração na MROP diz respeito ao tamanho das propriedades rurais em que a atividade avícola é desenvolvida. O Gráfico 12 classifica esses imóveis rurais de acordo com a sua dimensão em hectares.

Gráfico 12 - Dimensão das propriedades rurais em hectares.



Fonte: Elaborado pela autora a partir da pesquisa de campo.

De acordo com o que estabelece a Lei nº 8.629, de 25 de fevereiro de 1993, pequena propriedade é o imóvel rural cuja área compreendida tem de um a quatro módulos fiscais; média propriedade é imóvel rural cuja área é superior a quatro e até 15 módulos fiscais; e, por fim, a grande propriedade é aquela com mais de 15 módulos fiscais.

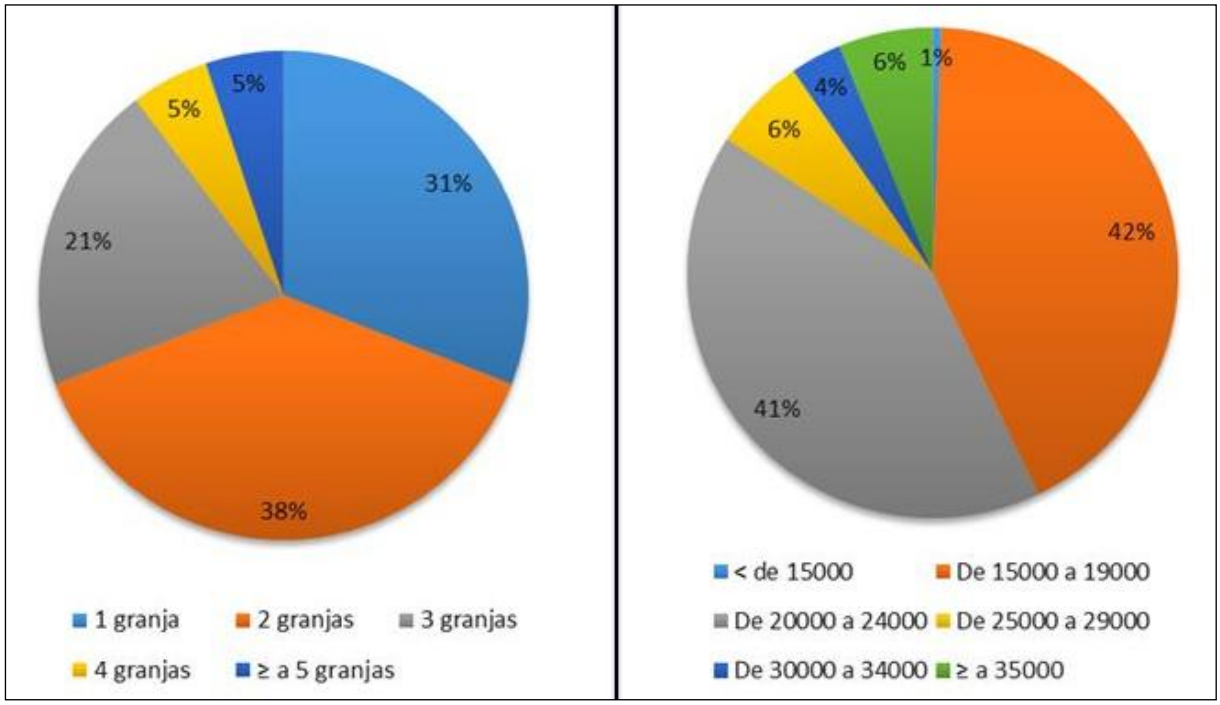
Ressalta-se que a dimensão dos módulos fiscais é variável, sendo fixada para cada município, levando em conta o tipo de exploração predominante na área, a renda obtida com tal exploração, bem como outras explorações existentes no município que, embora não predominantes, sejam significativas em função da renda ou da área utilizada. Para a maior parte, (86%) dos municípios da Mesorregião Oeste, de acordo com o Sistema Nacional de Cadastro Rural – INCRA (2014) um módulo fiscal compreende uma área de 18 hectares, já para os demais municípios (14%) um modulo fiscal é composto por 20 hectares.

É perceptível, através do Gráfico 12, constatar que 92% das propriedades são classificadas como de pequeno porte. Deste total, 63% são considerados minifúndio, ou seja aquelas propriedades rurais com área de até um módulo fiscal e, do total, 25% possuem área que varia de um a nove hectares ou seja até 50% de um módulo fiscal. Sete por cento das propriedades investigadas são consideradas de médio porte a apenas um por cento das propriedades pode ser considerada de grande porte, ou seja possui área superior a 15 módulos fiscais. Portanto, pode-se inferir que a produção de aves na região de abrangência da pesquisa caracteriza-se por ser uma atividade desenvolvida, em sua maioria, de pequenas propriedades rurais.

A pesquisa revela também que paralelamente às questões de dimensão das propriedades rurais, e até mesmo como consequência da pequena dimensão das propriedades, a atividade avícola é desenvolvida, prioritariamente, a partir do uso de mão de obra familiar, realidade presente em 71% das propriedades investigadas. Em 29% das propriedades, o trabalho de cuidados das aves é desenvolvido utilizando-se de mão de obra contratada. No entanto, é relevante mencionar que, mesmo com a contratação de funcionário, em muitos casos, o trabalho é desenvolvido de forma conjunta, tanto com o uso de mão de obra familiar quanto com a contratação de funcionários.

Outro dado levantado pela pesquisa refere-se ao quantitativo de granjas por propriedades e a capacidade de alojamento dessas granjas.

Gráfico 13 - Quantitativo de granjas por propriedade e capacidade de alojamento por granjas.



Fonte: Elaborado pela autora a partir da pesquisa de campo.

Os dados apresentados no Gráfico 13 corroboram com as informações já mencionadas referente ao delineamento do perfil da atividade avícola, ou seja, uma atividade desenvolvida por pequenos produtores rurais. Isso porque 69% dos produtores possuem até duas granjas em suas propriedades; 21% possuem três granjas e, apenas 10% dos entrevistados possuem quatro granjas ou mais em suas propriedades. Paralelamente ao quantitativo de granjas, está sua capacidade produtiva. Os dados da pesquisa apontam também que 42% das granjas são de pequeno porte, com capacidade para alojar de 15.000 a 19.000 aves e que apenas 9% das granjas têm capacidade de alojar um número igual ou superior a 30.000 aves.

Ponderando sobre o perfil delineado para o avicultor da MROP, é possível inferir que assumir a tendência de concentração de atividade em um número menor de propriedades, com granjas cada vez mais automatizadas e com maior capacidade de produção, coloca à margem do sistema a maior parcela dos atuais produtores. Assim sendo, os aspectos apresentados apontam que a avicultura é uma atividade predominantemente familiar e desenvolvida por pequenos produtores rurais, portanto com reduzida capacidade para investir em modernização das granjas, como requer o novo sistema desejado pelas agroindústrias.

5.3.2 Importância socioeconômica da avicultura de corte para os produtores

É relevante o fato apontado na literatura existente que a avicultura de corte se constitui numa importante atividade econômica para a MROP, tanto em relação ao volume de carne produzida quanto no número de empregos diretos e indiretos gerados ao longo de todo o SAG. Entretanto, para o produtor de aves, os ganhos vão além da geração de empregos ou mesmo do autoemprego e da permanência da família no campo. Representam, para 60% dos produtores entrevistados, a principal fonte de renda da propriedade rural. Para 40%, a atividade apresenta-se como fonte de renda secundária na propriedade, sendo desenvolvida em consonância com a produção de grãos (principal fonte de renda para 79,85% dessas propriedades), produção de leite, de suínos e peixes. Para os demais, 11,36% dessa parcela, a principal fonte de renda advém de atividades não agropecuárias.

Quanto aos motivos que impulsionaram os produtores agrícolas a investir na avicultura, a possibilidade de uma renda extra às atividades agropecuárias desenvolvidas, aparece como principal propulsor para 57,42% dos produtores. As principais motivações elencadas pelos produtores para a implantação dos aviários estão expostas no Quadro 17.

Quadro 17 - Principais motivos para instalação das granjas de aves de corte.

Principais motivos para instalação das granjas	**Ocorrência nas entrevistas realizadas**	
	Nº	**%**
Renda extra	76	57,42
Viabilizar a pequena propriedade	18	13,53
Diversificação da propriedade	17	12,78
Renda em menor tempo	12	9,02
Renda mais estável	12	9,02
Segurança maior de renda em relação à lavoura	11	8,27
Utilizar a cama de aviário como adubo para a lavoura	8	6,01
Gosto pela atividade	7	5,26
Manter a família no campo	6	4,51
Aposentadoria	5	3,75
Compra da propriedade com a granja já instalada	3	2,25
Herança	2	1,03

Fonte: Elaborado pela autora a partir da pesquisa de campo.

Além da possibilidade de uma renda extra às atividades agropecuárias desempenhadas, a avicultura representa uma forma de viabilizar a pequena propriedade e diversificar a produção, permitindo ao produtor condições de obter renda em menor espaço de tempo, comparativamente às demais atividades

agropecuárias. Com a avicultura, em média, o produtor tem entrada de recursos financeiros para gerir a propriedade a cada dois meses, tempo significativamente menor em relação à suinocultura (seis meses) e à produção de soja e milho, com safras anuais.

Ainda, é conveniente destacar que a opção do produtor pela avicultura pode representar uma possibilidade de renda mais estável e maior segurança em relação à produtividade, principalmente se comparada à produção de grãos. Na avicultura, os resultados estão diretamente relacionados às boas práticas de manejo e demais variáveis passíveis de controle, enquanto que na produção de grãos esses resultados sofrem interferência de aspectos que fogem do controle do produtor, a exemplo das intempéries climáticas. Entretanto, para uma parcela dos produtores entrevistados, a atividade não possibilita ganhos diretos. Para eles, a motivação para ingressar no setor deu-se em função da possibilidade de utilizar a cama dos aviários como adubo para o cultivo de diversas culturas, principalmente para a produção de grãos. Dentre esses produtores, estão aqueles com maiores áreas cultiváveis e que não têm na avicultura a principal fonte de renda da propriedade rural.

Independentemente dos objetivos para o ingresso na atividade avícola, a possibilidade de financiamentos para instalação dos galpões e do aparato tecnológico necessário ao funcionamento das granjas é um dos fatores que impacta positivamente na decisão de investir na avicultura. A pesquisa aponta que dos 133 produtores entrevistados, 88% recorreram a financiamentos para a implantação das granjas. Portanto, apenas 12% implantaram suas granjas com recursos próprios.

Dado o perfil do produtor de aves, composto em sua maioria, (92%), por pequenos produtores e o montante necessário para a construção das granjas, (valor médio de R$ 500.000,00), o elevado índice de produtores que recorrem a financiamentos para o ingresso na atividade é plenamente justificável. Todavia, é interessante destacar que a obtenção de financiamentos a esses pequenos produtores realiza-se através de parcerias entre agentes financeiros, integradoras e produtores, que possibilitam a contratação de recursos com flexibilidade no pagamento e menor exigência de garantias por parte do produtor.

O modelo de parceria para financiamento adotado no setor avícola, é diretamente intermediado pelas empresas integradoras, que se responsabilizam pela elaboração dos projetos de viabilidade, agilizam a parte documental para os

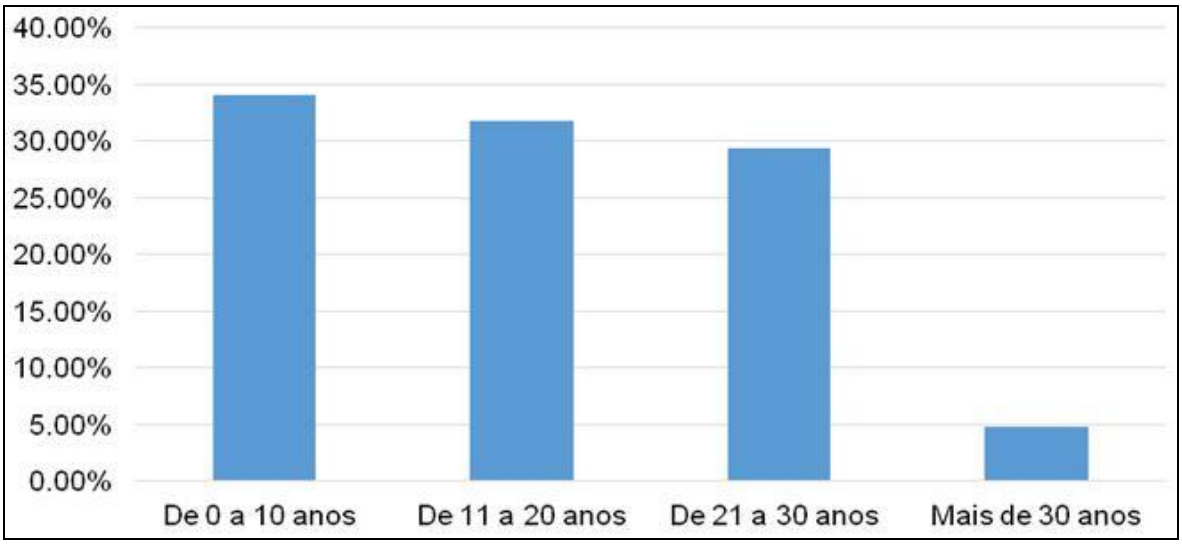
produtores, além de auxiliá-los na escolha da linha de crédito mais viável, de acordo com sua capacidade de pagamento.

Para a construção das granjas, as linhas de crédito do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) são as mais buscadas pelos produtores de frango. Além do BNDES, o Banco Regional de Desenvolvimento do Extremo Sul (BRDE) também possui linhas de crédito específicas para a expansão da atividade avícola. No entanto, o BNDES e o BRDE não financiam diretamente ao produtor e a liberação dos recursos é realizada por intermédio de um agente financeiro (banco ou cooperativa de crédito). Na MROP, o SICREDI é o agente financeiro que mais realiza essas operações (57%), seguido pelo Banco do Brasil, responsável por 20% dos financiamentos.

Outras instituições financeiras também foram apontadas como agentes responsáveis pelos financiamentos, a exemplo do Banco Itaú, Unibanco e Real. Além dessas instituições financeiras, programas do governo estadual, a exemplo do “Panela Cheia”, fomentaram a construção de aviários, principalmente na década de 1990. Esse programa foi responsável pelo financiamento das granjas de 8% dos entrevistados.

As facilidades de acesso ao crédito, as formas e prazos flexíveis de pagamento dos financiamentos não se restringem à construção de novas granjas, mas a reformas e atualização de padrão tecnológico. Essa possibilidade de obtenção de recursos para melhorias nas granjas impulsiona os produtores para investir e, por consequência, manter-se na atividade, mesmo em período de crises no setor e baixa lucratividade, o que pode ser visualizado através do Gráfico 14.

Gráfico 14 - Tempo de atuação dos produtores de frango da MROP.



Fonte: Elaborado pela autora a partir da pesquisa de campo.

Os dados referentes ao tempo de atuação dos produtores da MROP apontam, por um lado, para um cenário de crescimento do setor, despertando grande interesse entre os proprietários rurais da região de abrangência da pesquisa. Prova disso é que 34,11% do total dos entrevistados ingressaram na avicultura nos últimos 10 anos; destes, 18,82% atuam há menos de cinco anos. A pesquisa revela também baixo índice de desistência da atividade, evidenciado pelo significativo tempo de atuação dos produtores (34,16% atuam há mais de 20 anos na avicultura).

Confrontando os dados atinentes ao tempo de atuação dos produtores com a questão do financiamento da atividade, constatou-se que um número considerável de produtores ainda possui parcelas a serem pagas aos agentes financeiros referentes à construção das granjas.

Os dados revelam que aproximadamente um terço dos aviários da MROP foi construído na última década e que o tempo médio de contratação dos financiamentos do setor é para um prazo de 10 anos. Esse cenário aponta para a necessidade de cautela em todos os elos do SAG avícola, a fim de evitar eventuais crises do setor que podem comprometer a competitividade do SAG.

5.3.3 Presença dos contratos de integração avícola na Mesorregião Oeste Paranaense

A presença de relação contratual na avicultura da Mesorregião Oeste também foi objeto de investigação e de análise a partir da perspectiva dos produtores.

A partir dos dados coletados, constatou-se que a totalidade dos produtores (100%) atua no sistema de integração, não sendo, portanto, verificada a presença de produção de frango de forma independente na Mesorregião. Esses dados corroboram com os estudos elaborados por Belusso (2010), Pinotti e Paulillo (2006) e Salviano (2011), que concluem que a avicultura brasileira se desenvolve em sua maioria de forma integrada.

Para o estabelecimento dessa forma de produção, os contratos de integração/parceria são os instrumentos que regulam e asseguram o desenvolvimento da produção avícola na MROP. Constatou-se também que os produtores da região, em sua maioria, possuem grau considerável de fidelidade à agroindústria integradora. Parcela composta por 82% dos produtores entrevistados afirmaram não terem produzido aves para outra empresa do setor, o que pode denotar baixa concorrência entre essas agroindústrias. Entretanto, se analisado por unidade industrial, é possível observar que em alguns casos essa situação de rotatividade de produtores se torna mais evidente, como pode ser verificado no Quadro 18.

Quadro 18 - Rotatividade de produtores por agroindústria.

Avicultores que já produziram para outras agroindústrias	**Ocorrência nas entrevistas realizadas**	
	Nº	**%**
Agroindústria A	00	00
Agroindústria B	01	5,26
Agroindústria C	08	42,10
Agroindústria D	01	5,26
Agroindústria E	02	10,52
Agroindústria F	12	63,15
Agroindústria G	00	00

Fonte: Elaborado pela autora a partir da pesquisa de campo.

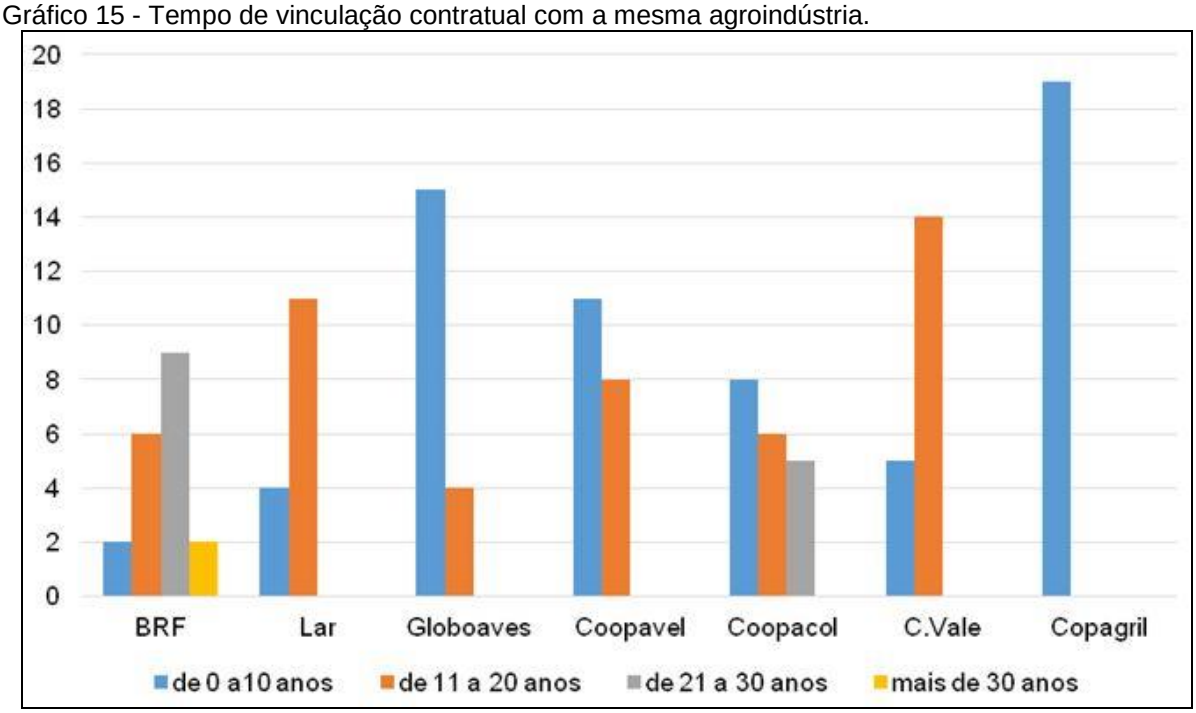
A maior ocorrência de rotatividade de produtores pode ser observada entre empresas instaladas em um mesmo município, ou com o mesmo raio de atuação. Esses dados induzem à afirmação de que não se trata de uma questão de fidelidade

do produtor à agroindústria integradora, mas talvez por falta de opção de empresas atuando na região em que a granja está instalada.

Há que se considerar ainda que quando perguntado aos produtores que informaram ter trocado de agroindústrias, em nenhum caso foi relatado que haviam migrado de empresa cooperativa para as atuais empresas integradoras. Dentre os produtores que trocaram de empresa integradora, 12,50% eram vinculados a uma agroindústria que atuava na região, mas que encerrou suas atividades. Os demais, (87,50%), trocaram de empresa por livre iniciativa e na eminência por maior lucratividade. Esses dados permitem inferir que, embora de maneira muito sutil, há concorrência entre as empresas não cooperativas que disputam a mesma parcela de produtores; e há uma fidelidade maior dos produtores vinculados às cooperativas.

Constatou-se também que os produtores, mesmo aqueles que migraram para outras agroindústrias, permanecem por longos períodos com contratos com as mesmas empresas. O Gráfico 15 mostra o tempo de fidelidade contratual dos produtores com cada uma das agroindústrias da amostra.

Gráfico 15 - Tempo de vinculação contratual com a mesma agroindústria.



Fonte: Elaborado pela autora a partir da pesquisa de campo.

A pesquisa revela que os produtores da Mesorregião possuem em média contratos com as atuais integradoras há 12 anos. Esse período de tempo é considerado satisfatório, dadas as especificidades de cada agroindústria, principalmente em relação ao tempo de implantação do abate de frangos e

ampliações nos frigoríficos, o que implica no ingresso de novos produtores no sistema.

As especificidades dos contratos estabelecidos e sua importância na perspectiva dos produtores será objeto de análise do item subsequente.

5.3.4 O papel exercido pelos contratos no desenvolvimento da avicultura na Mesorregião Oeste Paranaense sob a ótica dos produtores de frango de corte

Os contratos de integração ou parceria desempenham um papel central na coordenação do SAG avícola da MROP e apresentam-se como um mecanismo fundamental para garantir a eficiência econômica do SAG, uma vez que essa é a forma de governança adotada pela totalidade das transações entre produtores e agroindústrias. Contudo, constatou-se, a partir das entrevistas realizadas, que para uma parcela dos produtores, embora possuam contratos de parceria/integração com as agroindústrias, tais contratos não estão assinados pelas partes. Essa situação ocorre com os integrados de apenas uma das empresas analisadas, representando a realidade de 36,84% da amostragem dessa agroindústria.

De acordo com o estabelecido no Art. 221 do Código Civil Brasileiro, o instrumento particular, feito e assinado, ou somente assinado por quem esteja na livre disposição e administração de seus bens, prova as obrigações convencionais de qualquer valor; mas os seus efeitos, bem como os da cessão, não se operam, a respeito de terceiros, antes do registro público.

Consoante à referida Lei, a falta de assinatura torna o contrato apócrifo, sem condições de atestar sua autenticidade. Portanto, a ausência da assinatura de qualquer uma das partes em contrato de obrigação de fazer, desnuda o documento da necessária e imprescindível formalidade legal. Dessa forma, a não assinatura dos contratos coloca ambas as partes em situação de vulnerabilidade.

Ponderando que o produtor é o responsável pelos investimentos referentes à construção e equipamento das granjas, tudo indica que este se torna o principal prejudicado pela não formalização dos contratos. Sem o fornecimento de pintainhos e demais insumos por parte da agroindústria, aliado a incertezas em relação à total comercialização dos lotes de frango, as dificuldades em manter a produção se potencializam, podendo inviabilizar a atividade. Entretanto, constatou-se que os produtores não visualizam qualquer prejuízo gerado pela não assinatura dos

contratos. Para eles, a assinatura dos contratos é mera formalidade e não assegura a permanência na atividade. O que rege essa relação de produção, na visão dos avicultores, é a confiança que eles depositam na empresa integradora.

Para além da não assinatura, os produtores afirmam que os contratos são elaborados unicamente pelas agroindústrias e apresentados a eles como um contrato de adesão, sem, portanto, a possibilidade de discutir e/ou discordar de cláusulas estabelecidas. Essa realidade se faz presente em 100% dos casos investigados.

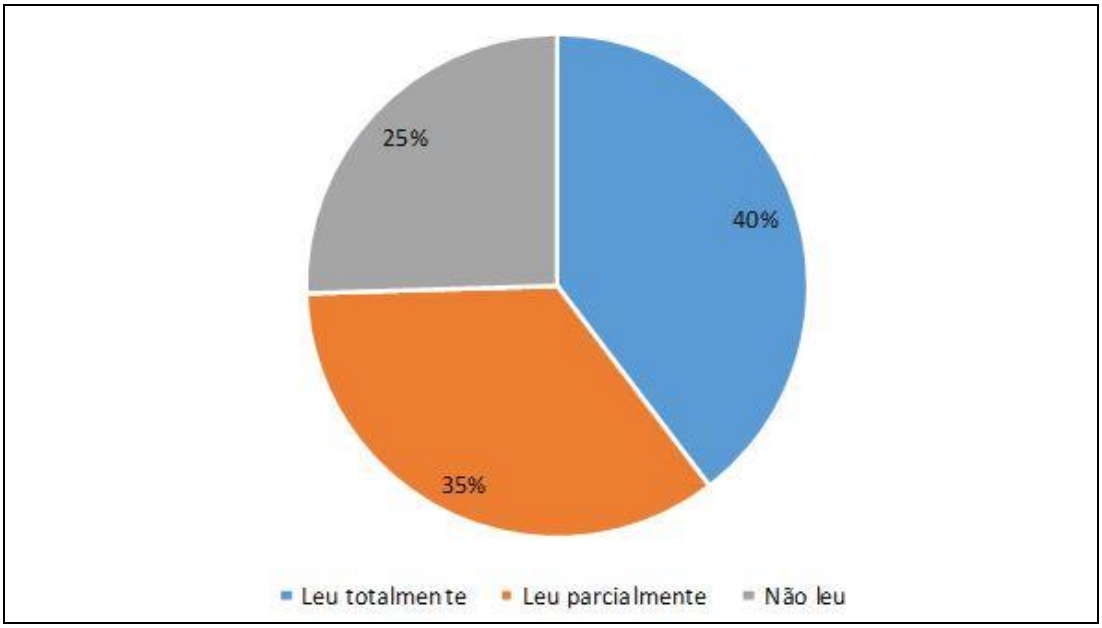
No caso de os produtores vinculados a empresas não cooperativas, essas discussões ocorrem no âmbito da associação de produtores (AAVIOPAR) que têm trabalhado nesse sentido junto às agroindústrias. Já os produtores integrados às cooperativas apontam que discussões dessa natureza podem ser pautas dos fóruns de discussão e assembleias existentes na estrutura cooperativista.

Quanto à forma de assinatura, 73,34% dos contratos foram assinados na propriedade rural, encaminhados aos avicultores através dos técnicos agropecuários, que se responsabilizam por coletar as assinaturas e devolvê-los às agroindústrias; e para os demais, 26,66%, os contratos foram assinados na sede da empresa. Cabe ressaltar que essa prática de assinatura na empresa é adotada por apenas três das agroindústrias investigadas, todas de natureza cooperativista.

Para firmar os contratos de integração/parceria avícola, apenas 29,52% dos produtores afirmam terem participado de reuniões formais na sede das agroindústrias para explicação das cláusulas contratuais e demais particularidades do sistema. Para a maioria, 81,48%, o processo de ingresso no sistema transcorreu sem explicações formais sobre aspectos contratuais.

Questionados sobre o conhecimento do teor dos contratos, e consequente leitura do documento assinado, constatou-se desinteresse por parte dos produtores sobre o conteúdo do documento, conforme demonstrado no Gráfico 16.

Gráfico 16 - Leitura dos contratos avícolas firmados com as agroindústrias.



Fonte: Elaborado pela autora a partir da pesquisa de campo.

Da totalidade de produtores investigados, 25,48% afirmaram nunca terem lido os contratos; e 34,90% asseguram que leram apenas de forma parcial tal documento, o que denota desconhecimento por parte dos produtores acerca do teor dos contratos firmados para a produção de frangos.

Nesta análise, não se pode desconsiderar os 81,42% dos avicultores que ingressaram no sistema sem reuniões formais para explicação das cláusulas contratuais. Essa não explicação das cláusulas, aliada ao baixo índice de produtores que leram na íntegra os documentos de integração firmados, e a linguagem técnica utilizada nos contratos, apontam para a existência de assimetrias informacionais na relação produtor e agroindústria, prejudicando potencialmente o lado menos esclarecido da relação, o produtor.

Contudo, nas entrevistas realizadas foi possível auferir que, mesmo não tendo realizado a leitura dos contratos, os avicultores têm ciência sobre o teor de tais documentos. Cláusulas sobre obrigações e prerrogativas são as mais destacadas pelos produtores que afirmam conhecê-las através das instruções repassadas pelos técnicos, das reuniões de produtores, bem como por conhecimentos empíricos da atividade na qual estão inseridos.

Aspectos referentes a mudanças contratuais também foram objeto de investigação nas entrevistas realizadas. Sobre essa temática, os produtores são unânimes em afirmar que os contratos mudam com pouca frequência e, quando

mudam, normalmente são alterações que ocorrem apenas em detrimento de seus interesses, privilegiando as agroindústrias. Nos últimos anos, as alterações contratuais observadas pelos avicultores se deram em questões atinentes à razão social (caso específico de uma das agroindústrias analisadas), cláusulas relativas ao carregamento dos frangos, mudanças no sistema/fórmula de pagamento e alteração do prazo para pagamento dos lotes.

Na percepção dos avicultores entrevistados, em um curto período de tempo, demais mudanças contratuais poderão ocorrer em consequência do crescimento expressivo do setor e busca constante pela qualidade da carne produzida. Os principais aspectos que na opinião dos avicultores tendem a serem inseridos nos contratos podem ser observados no Quadro 19.

Quadro 19 - Aspectos que tendem a ser incluídos nos contratos de acordo com os avicultores da MROP.

Principais aspectos a serem inseridos nos contratos	**Ocorrência nas entrevistas realizadas**	
	Nº	**%**
Obrigatoriedade de adequações tecnológicas	38	28,57
Obrigações em relação ao meio ambiente	21	15,78
Obrigatoriedade de instalação de geradores de energia	19	14,28
Obrigações sanitárias	11	8,27
Ampliação de regras em relação ao manejo	07	5,26

Fonte: Elaborado pela autora a partir da pesquisa de campo.

A partir dos dados constantes do Quadro 19 é possível considerar que os produtores preveem a criação de cláusulas que, muito embora necessárias ao desenvolvimento do SAG, podem acirrar ainda mais a relação entre os dois principais agentes do sistema agroindustrial. Tal constatação deve-se ao fato de que os produtores visualizam o estabelecimento unilateral de obrigatoriedades, afetando-os de sobremaneira em relação às agroindústrias. Esses aspectos elencados pelos produtores como passíveis de inserção contratual resultam em parte de normas emanadas pela assistência técnica quando da visita à propriedade, além das diretrizes repassadas pelos gestores em reuniões setoriais.

Por outro lado, os avicultores elencaram também aspectos que consideram relevantes para o bom desempenho da atividade e que poderiam beneficiá-los de maneira direta. As principais demandas dos produtores em relação ao sistema podem ser visualizadas no Quadro 20.

Quadro 20 - Demandas que os produtores almejam que sejam regulamentadas contratualmente.

Principais demandas	Ocorrência nas entrevistas realizadas	
	Nº	%
Melhorar a remuneração por lote	83	62,40
Preço mínimo por lote	54	40,60
Mais clareza na fórmula/critérios de pagamento	43	32,33
Preço mais uniforme dos lotes	41	30,82
Mais valorização do produtor	39	29,32
Plano de saúde	37	27,81
Acompanhamento de pesagem	25	18,79
Previdência social diferenciada	21	15,78
Participação na elaboração dos contratos	18	13,53
Periodicidade de visitas da equipe técnica	16	12,03
Seguro do lote a cargo da empresa	16	12,03
Carregamento do lote de frango sob responsabilidade e à custa da empresa	14	10,52
Estabelecimento de período de férias	14	10,52
Possibilidade de entrar nas associações de produtores	14	10,52
Seguro de vida para o produtor	12	9,02
Maior acesso à empresa	09	6,76
Incentivo financeiro para cumprir as normas no MAPA	08	6,01
Seguro em caso de queda de energia	06	4,51

Fonte: Elaborado pela autora a partir da pesquisa de campo.

As principais reivindicações dos produtores podem ser agrupadas em três frentes. A primeira delas refere-se às questões de remuneração pelo trabalho desenvolvido e retorno pelo investimento realizado. Questões como o estabelecimento de um preço mínimo a ser pago pelo lote de frango, ajustes no sistema de pagamento visando maior margem de retorno sobre o capital investido; e menor variação de preços entre os lotes entregues são fatores que assumem papel de destaque na pauta de reivindicações dos produtores de aves da MROP.

As normas emanadas pelo MAPA e demais políticas sanitárias existentes para a atividade, tais como a instalação de cercamento no entorno das granjas com tela especial, a construção de um escritório interno de apoio do aviário, a construção de sanitários e vestiários para as equipes técnicas e de apanha têm gerado custos adicionais ao produtor, que não consegue ver sobre esses investimentos um retorno direto para sua atividade.

Em relação ao seguro por queda de energia, é pertinente mencionar que o nível tecnológico e a automatização implantada nas granjas requerem constante fornecimento de energia. Eventuais casos de queda de energia geram problemas em relação ao fornecimento de ração e à mortalidade das aves causadas por alteração na temperatura interna da granja. Tais problemas e prejuízos causados por falta de energia, na maior parte dos casos, são arcados integralmente pelo produtor.

Na tentativa de resolver essa situação, a instalação de geradores é alternativa proposta pelas agroindústrias. No entanto, a instalação de geradores representa custos adicionais ao produtor, que nem sempre tem disponibilidade financeira para investir em equipamentos acessórios à produção. Nesse sentido, propõem-se a criação de um seguro para casos de queda de energia.

Outra reivindicação dos avicultores diz respeito à necessidade do estabelecimento de periodicidade mínima para as visitas da equipe técnica às granjas. A preocupação dos produtores é embasada na premissa de que a lucratividade da atividade e o bom desempenho dos lotes é resultado também de uma assistência técnica apropriada. Nesse sentido, há relatos de que os técnicos visitam poucas vezes as granjas e que, quando chamados para situações emergenciais, demoram para atender à solicitação. Há relatos também de situações conflituosas entre os produtores e a equipe técnica, gerando animosidades entre as partes.

Um segundo grupo de demandas evidencia questões alusivas à saúde e à seguridade social dos avicultores. Essas demandas são justificadas a partir das especificidades do trabalho desenvolvido que requer a dedicação integral do produtor, mesmo com os inúmeros avanços tecnológicos empreendidos nas granjas. Para um satisfatório desempenho do lote de frango, o produtor necessita monitorar as granjas 24 horas por dia, a fim de que não ocorram oscilações de temperatura, problemas no fornecimento de água e ração entre outros.

A intensidade do trabalho pode ser observada na fala da produtora R. M. W. (2014), quando afirma que “Não há nessa atividade férias, fim de semana livre ou sequer o direito a dormir as 8 horas diárias. Levanto pelo menos três vezes durante à noite para ir ao aviário”, ou mesmo no depoimento do produtor N. B. (2014) “O dia em que eu morrer, primeiro a minha esposa ou demais familiares irão à granja ver os frangos para depois fazer o meu sepultamento”.

Essas reivindicações em relação à necessidade de descanso ou mesmo à possibilidade do produtor tirar férias da atividade tornam-se mais evidentes em período de aquecimento do setor e aumento nas vendas de carne de frango. Para atender às demandas do mercado, muitas agroindústrias acabam reduzindo o tempo destinado à preparação da granja para recebimento de novos lotes e o vazio sanitário. Esse período, estimado em 15 dias, também é utilizado pelos produtores como uma espécie de folga da atividade e, quando reduzido, acaba tornando o trabalho ininterrupto e cansativo ao longo dos anos.

Por um lado, esse ritmo intenso de produção gera euforia e satisfação para uma parcela dos produtores. Estes preferem menores intervalos entre os lotes e consequente maior número de lotes/ano, o que reflete em maior lucratividade e retorno sobre o capital investido. Por outro lado, tem suscitado o desagrado dos produtores que reclamam de cansaço, falta de lazer e convívio social. “Não dá para abandonar a granja e viajar com a família...não tenho fim de semana livre, feriado nem férias”, reclama a produtora T. A. (2014).

Além da intensidade do trabalho desempenhado nas granjas e a dificuldade para conciliar trabalho e lazer, constatou-se que o produtor fica exposto a diversos fatores de risco à saúde na execução de suas atividades. Dentre eles, têm destaque problemas gerados em função da exposição à poeira, gases nocivos e estresse térmico e intensidade das atividades, além dos riscos biológicos inerentes à criação de aves. Esses problemas sinalizados pelos produtores são corroborados por estudos de diversos pesquisadores da área, a exemplo de Carvalho (2009), Kunh (2010) e Santos et al (2011).

Entretanto, não há na relação contratual cláusulas referentes ao auxílio saúde e nem mesmo há nas legislações existentes qualquer alusão à aposentadoria diferenciada ao avicultor que, embora desempenhe atividades específicas, enquadra-se, para fins de aposentadoria, na categoria de produtor rural. Essas questões embasam fundamentalmente o rol de reivindicações atreladas à saúde e seguridade social.

Por fim, o terceiro grupo de demandas refere-se ao ambiente institucional. Neste grupo, podem ser elencadas as solicitações para a maior participação nos processos decisórios e reconhecimento de sua importância para o desenvolvimento e crescimento do SAG. Estão presentes, por exemplo, as reivindicações em relação à participação na Associação de Produtores de Aves, uma vez que as agroindústrias

cooperativas não permitem que seus avicultores se associem à AAVIOPAR; ao acompanhamento da pesagem do caminhão de frangos na agroindústria quando da entrega do lote; a possibilidade de participar da elaboração dos contratos; e o reconhecimento, por parte de gestores e equipe técnica, de que o produtor é um elo basilar do sistema agroindustrial e como tal merece ser tratado com respeito e dignidade.

Assim sendo, a análise que se torna possível de traçar, dados os aspectos abordados no presente subitem, aponta para potenciais problemas no principal elemento de governança do SAG: o contrato de integração/parceria. Paralelamente a isso, a produção avícola parece ocorrer para além dos contratos. Tal constatação é embasada no fato que uma parcela significativa dos produtores nunca leu tal documento e outra parcela o leu apenas de forma parcial. Corroboram para essas conclusões o nítido descontentamento dos produtores com os contratos vigentes, a não assinatura dos contratos e a forma como os quais são elaborados, privilegiando as agroindústrias em detrimento aos produtores.

5.3.5 A dinâmica da atividade avícola na Mesorregião Oeste Paranaense

A intensificação da produção de aves na Mesorregião de abrangência do estudo aponta por si só para a um sistema vantajoso tanto para o lado da agroindústria, como já demonstrado no capítulo 5.2, quanto para o lado do produtor.

Dentre as principais vantagens apontadas pelos produtores para o sistema de produção integrada, destacam-se aspectos referentes ao fornecimento de insumos e assistência técnica, que ficam a cargo das empresas integradoras e garantias relacionadas à total comercialização da produção. O Quadro 21 apresenta o rol de vantagens elencadas pelos produtores em relação ao sistema integração.

Quadro 21 - Principais vantagens da produção integrada contratual na visão dos avicultores.

Vantagens da produção integrada contratual	**Ocorrência nas entrevistas realizadas**	
	Nº	**%**
Suprimento de insumos e assistência técnica a cargo das empresas	115	86,46
Garantia da total comercialização da produção	113	84,96
Garantia de pintainhos de qualidade	100	75,18
Redução dos riscos operacionais e financeiros	94	70,67
Garantia de uma renda estável	90	67,66
Redução dos custos de transação	85	63,90
Maior facilidade de acesso a financiamentos	84	63,15
Maior rentabilidade na produção	59	44,36
Maior produtividade	52	39,09

Fonte: Elaborado pela autora a partir da pesquisa de campo.

Na visão dos produtores, também figuram positivamente nessa relação fatores vinculados à redução de risco, de custos e garantias referentes à rentabilidade da produção. Destaca-se que todos foram unânimes ao afirmar que o sistema é vantajoso. Assim sendo, o sistema de integração, na perspectiva dos produtores, confirma o apregoado pela teoria (capítulo 2 do presente trabalho) e pelos representantes das agroindústrias investigados: que o sistema de produção vigente possui papel fundamental no desenvolvimento da atividade e na produtividade das granjas, além de ser um dos responsáveis pelo intenso interesse dos produtores para se inserirem na avicultura.

Entretanto, do ponto de vista dos avicultores, o sistema, embora apresente inúmeras vantagens, possui também desafios e gargalos que precisam ser sobrepujados para que a relação de crescimento equilibrado dos SAG possa se tornar real. O Quadro 22 apresenta as principais desvantagens do sistema na visão dos avicultores.

Quadro 22 - Principais desvantagens para a produção integrada contratual na visão dos avicultores.

Produção integrada contratual	**Ocorrência nas entrevistas realizadas**	
	Nº	**%**
Maior poder das agroindústrias frente aos produtores	78	58,64
Menor controle sobre o processo produtivo	77	57,89
Perda de autonomia por parte do produtor	77	57,89
Impossibilidade de buscar melhores preços	72	54,13
Menor flexibilidade	52	39,09
Menor rentabilidade	36	27,06

Fonte: Elaborado pela autora a partir da pesquisa de campo.

A correlação desigual de forças na relação produtor/agroindústria é um dos problemas apontados com maior frequência pelos avicultores, quando da avaliação dos sistemas, característico de relação comercial de oligopsônio, ou seja forma de mercado com a ocorrência de poucos compradores e inúmeros vendedores. Na opinião de 58,64% dos entrevistados, na relação de parceria/integração estabelecida para criação de aves, incide sobre a agroindústria maior poder decisório em relação aos avicultores, que são a base do SAG avícola. Isso fica evidenciado quando 57,89% dos produtores afirmam que detêm menor controle do processo produtivo em relação à agroindústria. Embora sejam os avicultores os proprietários das granjas, não é de competência deles estabelecer, por exemplo, a data do recebimento dos pintainhos, a quantidade, nem mesmo a data de entrega.

Quando mencionam a perda de autonomia, os produtores citam questões relacionadas ao estabelecimento do preço pago pelos lotes de frango. De acordo com os dados apontados anteriormente, são as agroindústrias que estabelecem o contrato e, por conseguinte, a fórmula de pagamento dos lotes. No entanto, o modelo estabelecido pelas agroindústrias, baseado no ganho de peso e qualidade das aves, é motivo de questionamento por parte dos produtores.

A forma de remuneração utilizada, de acordo com os avicultores investigados, gera oscilações significativas no valor pago aos lotes, o que dificulta um planejamento para investimentos futuros nas próprias granjas. Paralelamente às oscilações de preço, há reivindicações em relação ao estabelecimento de um valor mínimo por lote. No atual sistema de remuneração, o produtor pode obter prejuízos financeiros com o lote produzido, ficando inclusive em débito com a agroindústria. “O produtor não sabe quanto vai ganhar, não tem previsão de renda futura” afirma o produtor J. U.(2014). Nesse embate, as agroindústrias atribuem às boas práticas à garantia da lucratividade do lote. Já os produtores rebatem que problemas referentes à qualidade dos pintainhos e da ração fornecida e eventuais doenças nas aves também são preponderantes ao mau desempenho dos lotes e são fatores que estão além do manejo.

Inseridos nessa discussão, 25,77% dos entrevistados mencionaram a existência de problemas que se configuram como quebra contratual. Dentre esses aspectos, a má qualidade dos pintainhos e da ração fornecida representam, na visão dos produtores, as maiores falhas das agroindústrias em relação ao que estabelece o contrato. Também foram apontados, embora em menor intensidade, problemas em relação a atrasos na entrega de ração, prejudicando o desenvolvimento dos frangos; descumprimento nos prazos previstos para o pagamento dos lotes; e a permanência por longos períodos sem alojar novos lotes de frangos.

Outros problemas apontados pelos produtores referem-se aos valores pagos pelos lotes de frangos, mesmo aqueles considerados de ótimo desempenho. Na visão dos produtores, a renda obtida com a avicultura está estagnada há anos e não é suficiente para modernizar as granjas ou mesmo construir novas. Para o avicultor R. B. (2014), o valor que recebeu em 2014 por um lote de frango, é praticamente o mesmo que recebia em 2010. Entretanto, durante esse mesmo período inúmeras exigências para ajustes sanitários e modernizações foram requeridas pelas agroindústrias, sendo necessário investir maciçamente nas granjas.

Além disso, os produtores mencionam insatisfações em relação à impossibilidade de obtenção de maior margem de lucro em período economicamente favorável à avicultura. O modelo de remuneração vigente não considera oscilações de mercado para pagamento dos lotes. De acordo com as afirmações dos gestores das agroindústrias, esse modelo garante a estabilidade para todo o SAG, uma vez que, em períodos de crise no setor, a agroindústria assegura a rentabilidade ao produtor amortecendo impactos negativos decorrentes de conjuntura econômica desfavorável.

Contudo, o modelo é questionado pelos produtores, ao afirmarem que em períodos de crises, principalmente quando ocorrem problemas na redução das vendas de carne de frango, as agroindústrias aumentam o intervalo entre os lotes e alojam menor quantidade de aves por granja, dividindo assim, de maneira indireta, os ônus decorrentes do período de crise.

Outro aspecto apontado pelos produtores como impactante na margem de lucratividade do setor diz respeito aos altos custos com encargos tributários e trabalhistas da atividade. Dadas às especificidades da avicultura, principalmente a necessidade de extrapolação da jornada diária de trabalho de 8 horas, os elevados custos com mão de obra absorvem parcela significativa da já estreita margem de lucro do produtor. Essa situação é refletida na fala dos produtores ao afirmarem que a atividade se torna rentável quando é desenvolvida a partir do uso da mão de obra familiar.

Os produtores também apontam problemas em relação à escassez de mão de obra para trabalho na avicultura e dificuldades em relação à sucessão familiar. Creditam tais problemas à intensidade de trabalho requerido nas granjas, aliada às reduzidas margens de lucro obtidas na atividade que, além de desestimular a sucessão geracional, não atraem os demais trabalhadores em busca de empregos nas granjas de criação de aves.

Embates entre produtores e agroindústria em relação à margem de lucratividade e demais hiatos existentes na atividade são perceptíveis nas falas dos produtores. As possibilidades de acordos individuais ou ganhos coletivos fragilizam-se, de acordo com os produtores, em virtude das dificuldades impostas pelas agroindústrias à abertura de espaço para negociação sobre a remuneração por lote de frango ou mesmo sobre as demais cláusulas contratuais. Exceções são abertas, apenas em situações de comprovada falha da empresa integradora, o que, de

acordo com os produtores, dificilmente ocorre. Essa situação gera descontentamento nos produtores que chegam a afirmar que “O produtor sempre está errado e, assim, a renda acaba ficando no limite, muito próxima aos custos da produção” afirma M.M (2014).

Os hiatos existentes na relação de produção estabelecida contratualmente, de modo especial as questões atinentes à acirrada margem de lucro aliado ao limitado poder de barganha do produtor, aponta para uma possível situação de vulnerabilidade do produtor, tornando-se, muitas vezes, refém de um sistema produtivo ao qual livremente se inseriu.

Para fazer frente às necessidades constantes de investimentos para modernização e adequação sanitária, necessárias à competitividade da granja, o produtor acaba se tornando dependente de financiamentos. Tais financiamentos por um lado fomentam o desenvolvimento da atividade, mas, por outro, dadas as garantias fiduciárias, obrigam o produtor a permanecer produzindo, mesmo com margem de lucro reduzida. Essa constatação foi corroborada com a opinião dos avicultores quando questionados sobre os reais motivos que os estimulavam a permanecer na atividade, conforme apresentado no Gráfico 17.

Gráfico 17 - Motivos para permanecer atuando na avicultura.

Fonte: Elaborado pela autora a partir da pesquisa de campo.

A falta de sustentação econômica da avicultura da Mesorregião Oeste do Paraná torna-se evidente quando 40% dos produtores afirmam que os altos custos para trocar de atividade, dadas as especificidades dos ativos dedicados para a criação de aves, é o principal fator que os estimulam a permanecer com as granjas

ativas. Em ordem de prioridade, a lucratividade é o fator que menos estimula os produtores da Mesorregião.

Se, por um lado, a avicultura não apresenta taxa satisfatória de lucratividade, por outro, encerrar a atividade pode gerar um passivo ainda maior ao produtor. As estruturas e equipamentos de um aviário são ativos específicos, destinados apenas à criação de frangos de corte, um claro exemplo tratado na teoria como um ativo dedicado.

Ademais, essas granjas possuem baixo valor de revenda e os equipamentos em um curto período de tempo tornam-se desgastados e obsoletos tecnologicamente. “Parar de produzir e fechar um aviário é a mesma coisa que jogar no lixo aproximadamente meio milhão de reais... quando se consegue vender uma granja desativada, o valor pago representa menos de 20% do que você investiu” (R. H, 2014).

A satisfação com a atividade, contudo, ainda é o fator preponderante à permanência no setor. Somando-se o percentual de produtores que afirmam ser a garantia do retorno sobre o investimento o fator motivacional para a permanência na atividade com aqueles satisfeitos com a lucratividade obtida, tem-se 60% dos entrevistados.

Esse índice denota que, mesmo cientes das fragilidades do SAG e das situações conflituosas entre produtores e agroindústria, os avicultores, de modo geral, estão satisfeitos com a atividade em que atuam. Essa satisfação é nítida na fala dos avicultores, quando, por exemplo, mencionam com orgulho que conseguiram, a partir da renda obtida com as granjas de aves, pagar os estudos aos filhos. “Posso afirmar que avalio a atividade positivamente. A partir da renda obtida foi possível pagar o estudo para meus três filhos” (C. E., 2014).

A satisfação com a atividade também se faz presente nas falas dos produtores que conseguiram ampliar a produção e construir novas granjas, maiores e mais modernas. Um exemplo disso é a produtora J. B. (2014), que iniciou na avicultura há 14 anos, com apenas um aviário com capacidade para alojar 6.000 aves; hoje possui três granjas com ajustado padrão tecnológico e com capacidade de para alojar 24.000 aves cada. “Estou satisfeita com a atividade. É um investimento que se paga”, afirma (J. B., 2014).

Faz-se necessário mencionar que a satisfação dos produtores em relação à atividade que desempenham perpassa os aspectos financeiros. Ficou latente nas

entrevistas cedidas e na observação das propriedades rurais visitadas que a avicultura tem contribuído substancialmente para a melhoria da qualidade de vida do produtor.

Os programas de qualidade para a produção de aves, implantados pelas agroindústrias para atender às exigências, principalmente do mercado externo, aliados aos avanços tecnológicos e ao constante repasse de informações por parte das agroindústrias aos produtores, propiciaram mudanças para além das granjas.

Por um lado, observaram-se alterações nas configurações das propriedades rurais, bem mais organizadas e estruturadas e, por outro, há os produtores de aves mais informados, preocupados com o desenvolvimento do setor em que atuam e abertos às novas tecnologias e aprendizados. Hoje há um produtor com perfil mais ajustado ao empresário rural do que ao simples avicultor.

Entretanto, como o propósito da presente tese é a análise do sistema de integração avícola a partir da Nova Economia Institucional, o subitem a seguir apresentado pretende concatenar os pressupostos comportamentais e as dimensões das transações com os três elementos constitutivos das análises, quais sejam: os contratos de integração/parceria; a visão dos gestores das agroindústrias do setor avícola instaladas na Mesorregião Oeste Paranaense; e, a visão dos produtores de aves da MROP sobre o sistema de produção integrada.

5.4 CONCATENAMENTO DOS PRESSUPOSTOS TEÓRICOS DA NOVA ECONOMIA INSTITUCIONAL COM OS ACHADOS EMPÍRICOS

Visando analisar a forma de governança adotada no sistema agroindustrial de frango de corte sob a luz da Nova Economia Institucional, buscou-se concatenar os achados empíricos com os pressupostos fundamentais da Teoria dos Custos de Transação.

O primeiro recorte aplicado refere-se à investigação dos pressupostos comportamentais dos agentes, ou seja, a existência de racionalidade limitada e oportunismos existentes na relação contratual estabelecida entre os avicultores e as agroindústrias.

Quanto à racionalidade limitada, há que se considerar que, de acordo com Azevedo (2000), Grover; Malhotra (2003) e Simon (1979), por definição é uma característica inerente a todo e qualquer agente, dadas as limitações da própria

capacidade cognitiva do ser humano. Nesse sentido, mesmo que compete às agroindústrias o papel de coordenadoras do sistema e proponentes dos contratos, estas não estão isentas deste fenômeno comportamental. Os contratos de produção analisados apresentam-se de forma incompleta, possibilitando lacunas factíveis a contestação às partes e por consequência ajustes periódicos. Contudo, observou-se que, na relação de produção avícola estabelecida entre os agentes, as agroindústrias obtêm maior acesso a informações, além de possuir uma estrutura mais bem capacitada com seu estafe jurídico e administrativo de processar essas informações, o que pode resultar em assimetria informacional e consequente indução a ações oportunista. Os contratos de integração estabelecidos dão evidência dessa assimetria.

Há casos de documentos extensos, lavrados em fonte 10 ou menor, utilizando-se de linguagem técnica com termos da área jurídica. Esses fatores tornam-se num empecilho à leitura e à compreensão do teor do documento quando considera-se o perfil dos avicultores investigados, composto por 30,93% de produtores sem instrução ou que apresentam apenas o ensino fundamental incompleto.

Nesse corolário, podem ser inseridas, ainda, questões referentes à assinatura dos contratos, sem reunião para explicação prévia das cláusulas e encaminhados ao produtor pela equipe técnica. Há que se considerar relevante também o fato da impossibilidade de produtores vinculados às agroindústrias cooperativas de participarem da associação de produtores, fórum legitimo para a discussão dos meandros da estrutura de governança adotada e dos rumos do setor. Isso ocorre porque essas associações podem representar um mecanismo eficaz de controle de atitudes oportunistas entre os agentes.

Ainda, em relação à análise da presença de oportunismo, faz-se necessário destacar que todo contrato, mesmo consistindo em um instrumento indutor ao um comportamento cooperativo entre os agentes, é marcado pelo conflito de apropriação de ganhos (AZEVEDO, 2002). Assim sendo, na relação estabelecida entre os produtores e as agroindústrias, essa atitude comportamental também se faz presente.

Em relação às agroindústrias, tal comportamento pode ser caracterizado, por exemplo, quando se observa que nos contratos de integração há cláusulas que atribuem às agroindústrias a responsabilidade pelo estabelecimento das políticas de

remuneração ao avicultor. Igualmente compete a elas determinar a quantidade de aves alojadas, o tempo de permanência e o intervalo entre os lotes.

Pelo lado do produtor, as ações oportunistas mais frequentes referem-se ao desvio de insumos e problema em relação ao manejo, o que acarreta em baixo desempenho e mortalidade excessiva das aves. Além disso, há relato de casos de alimentação das aves em período pré-abate, afim de que estas apresentem maior peso. No entanto, essa ação oportunista pode causar prejuízos à indústria, como, por exemplo, o comprometimento da carne e paralização de linhas de abate para limpeza e desinfecção.

Diante do contexto de racionalidade limitada e do oportunismo entre os agentes, a confiança entre as partes envolvidas parece assumir papel determinante na relação, que se estabelece para além dos contratos firmados, estimulando produtores a investir maciçamente em ativos específicos para a montagem de granjas para criação de frangos de corte.

Nesse sentido, um segundo recorte analítico enfoca as dimensões das transações, investigando a presença de especificidade dos ativos, da frequência e das incertezas na relação de produção estabelecida.

O desenvolvimento e o elevado nível de especialização do SAG de frango de corte da Mesorregião Oeste Paranaense requer, por parte dos agentes, níveis de investimentos cada vez maiores em ativos específicos. A necessidade de investir em tais ativos fica evidente, tanto nas falas dos gestores agroindustriais quanto dos avicultores, e formalizada, muitas vezes, nos contratos firmados.

A especificidade dos ativos pode ser constatada em relação à presença de ativos físicos e dedicados. Para as agroindústrias, tais ativos apresentam-se nos contratos firmados através da própria estrutura industrial, do fornecimento de pintainhos, ração e demais insumos e na assistência técnica. Entretanto, esses contratos estabelecem como obrigatoriedade do produtor e condição essencial para o estabelecimento da parceria para criação das aves a construção das granjas e implantação de tecnologias de acordo com o padrão estabelecido pela agroindústria, como uma das responsabilidades exclusivas do produtor. Estabelecem, também, que o avicultor é responsável pelas atualizações do padrão tecnológico das granjas, bem como por atender às exigências ambientais e sanitárias referentes à atividade. Contudo, a estrutura e equipamentos necessários para a produção de frangos não podem ser reempregados em outra atividade, a não ser que haja perda de valor,

incorrendo em custos irrecuperáveis ao produtor. Muito embora os contratos preveem a possibilidade das partes solicitarem a rescisão contratual, essa possibilidade acaba se tornando inexequível ao avicultor em função dos altos valores aplicados em ativos específicos.

A atividade apresenta também especificidade de ativos locacionais. A agroindústria, no intuito de maximizar os lucros e reduzir os custos de produção e logística, tem adotado cada vez mais a estratégia de concentração da produção e redução do raio de atuação, o que pode gerar desinteresse em alojar frangos em granjas pequenas e/ou distantes dos frigoríficos, acarretando custos irrecuperáveis ao produtor. Além disso, constatou-se que a atividade apresenta alto grau de especificidade de ativos humanos. Além das dificuldades de contratação de mão de obra para o setor e de problemas em relação à sucessão geracional, a jornada diária e a rotina das atividades exercidas no manejo das aves tornam-se um empecilho ao trabalhador para desenvolver outras competências e inserir-se em atividades mais rentáveis.

Do ponto de vista dos produtores, o grau de especificidade de ativos específicos presente na atividade, representa um dos aspectos que mais impacta na decisão por uma possível troca de atividade. Nesse cenário, a frequência das transações assume papel primordial, por possibilitar ao produtor uma forma de minimização dos custos gerados pela especificidade dos ativos.

No caso da avicultura no Oeste do Paraná, a frequência das transações é regulamentada nos próprios contratos de integração, que estabelecem, por exemplo, a vigência dos contratos, tempo de permanência dos frangos nas granjas, os intervalos entre lotes e prazo de pagamento das aves entregues para abate.

Em relação à vigência, constatou-se que a maior parte dos contratos é firmada por tempo indeterminado, embora sujeita a cancelamentos em casos de descumprimento às regras estabelecidas. No entanto, os gestores são unânimes em afirmar que raramente ocorrem problemas dessa natureza e que eventuais alterações contatuais ocorridas não têm alterado a frequência das transações.

Assegurar uma frequência mínima para as transações na avicultura é uma dimensão positiva à eficácia do setor, tanto às agroindústrias quanto aos produtores. Às primeiras, por garantir a quantidade necessária de produtores, granjas e frangos para processamento e atendimento à demanda de mercado. Aos produtores, pela

garantia da utilização da estrutura e da total comercialização da produção, além da possibilidade de obter renda contínua durante o ano.

A frequência das transações também pode ser observada a partir do tempo em que as empresas operam no setor 85,72% atuam há mais de 15 anos. Portanto, trata-se de um conjunto de empresas consolidadas e que repassam credibilidade ao produtor para investir no setor. Por outro lado, tem-se 65,89% dos produtores atuando há mais de 10 anos na atividade e um baixo índice de rotatividade de produtores (apenas 18% produziram para outras empresas).

Há de se considerar que, embora os contratos estabeleçam aspectos relacionados à frequência, não asseguram uma quantidade mínima de lotes de frango por ano, nem mesmo retorno sobre os investimentos em ativos específicos. A ausência de garantias em relação à apropriação de retorno sobre os investimentos aponta para potenciais problemas em relação a incertezas nas transações.

Embora a estrutura de governança utilizada no SAG sejam os contratos de integração, dada a natureza de sua incompletude, estes são incapazes de assegurar a nulidade de incerteza nessa relação de produção. Para as agroindústrias, as principais incertezas pairam sobre as imprevisibilidades e intempéries de mercado, bem como, com as atitudes comportamentais dos demais agentes econômicos que interagem no setor.

Os dados empíricos levantados apontam que a forma de governança adotada prevê em suas cláusulas mecanismos que viabilizem a adaptação da relação entre os agentes econômicos. No entanto, como os contratos são elaborados pelas agroindústrias, o rol de incerteza identificada na transação parece afetar sobremaneira os produtores, o que pode denotar desigual correlação de forças dos sistemas.

Fica evidente nos contratos analisados e nas entrevistas realizada, que o produtor não tem assegurado rentabilidade mínima por lote de frango nem mesmo margem de lucro em decorrência do contrato. Igualmente, não há segurança em relação a um número mínimo de lotes/ anos, ou quantidade de aves alojadas por granjas. Os contratos também não preveem formas de seguro em decorrência de infortúnios que podem ocorrer com os produtores ou mesmo com o lote de frango.

Esse rol de incertezas remete à ideia dos riscos financeiros do negócio, que afetam, sobretudo, os produtores. Grande parcela dos avicultores contrata financiamentos para construção das granjas e modernização do padrão tecnológico,

atrelando à produtividade obtida a capacidade de honrar com os compromissos assumidos. Em casos de resultados negativos ou longo período sem alojamento de aves, a lucratividade pode se tornar insuficiente para pagamento de tais compromissos. Não obstante, gera incerteza, também, de forma mais expressiva para os pequenos produtores, a estratégia em voga, de concentração de produção e aumento do tamanho das granjas, dada a limitada capacidade de investimentos dos produtores e das incertezas em relação ao retorno do capital investido.

Por fim, é possível observar que, dada a presença dos pressupostos comportamentais e dimensões das transações, mormente aos produtores, o sistema de integração apresenta em seu mecanismo de governança aspectos que carecem de maior atenção. Faz-se necessário reduzir as assimetrias informacionais e atenuar as incertezas a fim de que o sistema propicie, em grau de igualdade, vantagens para todos os agentes dessa relação.

5.5 APONTAMENTOS FINAIS SOBRE O CAPÍTULO

No decurso deste capítulo, em que são analisados os achados empíricos sob a égide da Nova Economia Institucional, os pressupostos de pesquisa estabelecidos para a presente tese foram confirmados. Fica nítido no transcorrer do texto que os contratos de integração se apresentam como um eficiente mecanismo de coordenação da produção e garantia da qualidade das aves produzidas. Ou seja, é assertiva a opção do SAG avícola por esse modelo de governança na produção de aves de cortes.

Igualmente, no transcorrer do capítulo identificam-se elementos suficientes que permitem a confirmação do segundo pressuposto, qual seja, de que os contratos de integração/parceria para criação de frangos de corte apresentam-se de forma incompleta, possibilitando o oportunismo dos agentes, e por consequência, incerteza às partes. Entretanto, essa relação de oportunismo faz-se presente em maior escala nas transações realizadas pela agroindústria em relação ao produtor, enquanto que a maior frequência de incertezas na relação contratual ocorre de forma inversamente proporcional, afetando de maneira mais incisiva os avicultores.

A pesquisa empírica também evidencia que as agroindústrias, na relação de parceria/integração estabelecida, são os agentes responsáveis pela proposição dos contratos e coordenação do sistema, o que aponta para a apropriação de vantagens

em relação ao produtor. Por outro lado, ficam evidentes entre os avicultores lacunas impeditivas à compreensão do teor dos contratos e o limitado poder de barganha frente às agroindústrias. Esses elementos apontam para a confirmação do terceiro pressuposto de pesquisa, que credita à forma como são elaborados os contatos, aliada a presença de racionalidade limitada dos produtores, a correlação desigual de força entre os agentes.

Do mesmo modo, é plausível expor que no decorrer do capítulo os achados empíricos evidenciam que os pressupostos comportamentais dos agentes e as dimensões das transações apresentam-se de forma dicotômica às partes, favorecendo o desequilíbrio na relação contratual no sistema de produção de aves de corte. Essa constatação confirma o quarto pressuposto elencado para investigação e aponta a elaboração de pressupostos assertivos para a presente tese.

Assim sendo, o capítulo subsequente apresenta ponderações conclusivas em relação ao presente estudo, abordando questões teórico-empíricas sobre o modelo de governança adotado pelas agroindústrias da Mesorregião Oeste do Paraná para a criação de aves de corte.

CAPÍTULO 6 - CONCLUSÃO

Nesta tese, procurou-se analisar as relações que permeiam a estrutura de governança entre os avicultores e as agroindústrias de abate e processamento de frango de corte da Mesorregião Oeste do Paraná, sob a égide da Nova Economia Institucional. Assim, ao utilizar a base teórica da NEI, concatenando-a com os achados empíricos das pesquisas realizadas, optou-se por percorrer um caminho desafiador, porém, necessário à complementaridade do conhecimento humano sobre tal sistema produtivo e, por conseguinte, plausível à consecução dos objetivos delineados para presente tese. Para além da consecução desses objetivos, o estudo fornece elementos para subsidiar análises sistêmicas do SAG avícola, contribuindo para o estabelecimento de relações de produção mais justas e simétricas às partes.

Os principais resultados obtidos apontam para um cenário positivo do sistema agroindustrial de frango de corte na MROP. A opção pelo modelo de transação via contrato parece ser assertiva em relação à coordenação da produção, monitoramento e garantia da quantidade e qualidade de aves para abastecimento de demandas do mercado interno e externo. Além disso, o sistema confere maior segurança em relação à sanidade animal e rastreabilidade da proteína animal produzida.

Em relação ao produtor, as vantagens recaem principalmente na garantia da total comercialização da produção, desonerando-o de custos adicionais com os insumos necessários. Igualmente, o sistema prevê incentivos à produção, a exemplo da disponibilidade de assistência técnica, esquemas de logística e facilidades para a obtenção de créditos subsidiários ao fomento da atividade.

Confrontando as principais vantagens dos sistemas elencados por pesquisadores da área, com aquelas observadas através da pesquisa empírica, não foi possível atestar a prerrogativa de que o sistema amortece ao produtor os impactos de possíveis crises do setor e lhe assegura renda estável. Observou-se que os contratos não garantem lucratividade mínima por lote e estabelecem como direito à agroindústria definir os intervalos entre lotes e a quantidade de aves alojadas por granja. A presença destas cláusulas facilita atitudes oportunistas dos agentes, uma vez que é factível à agroindústria o repasse de eventuais prejuízos aos produtores, mesmo que de forma indireta.

Contudo, em uma análise sistêmica do modelo adotado, não há como deixar de evidenciar a desigual correlação de forças, presentes no sistema e a evidente exploração do produtor de aves. A forma como são elaborados os contratos, aliada às características basilares do perfil do produtor, descritas no decorrer do trabalho, sobretudo dos pequenos produtores, dependentes da produção de aves, com escassez de recursos financeiros e humanos, apontam para a existência de uma nova categoria de trabalho, “nem empregado, nem patrão”.

De acordo com o que apregoam os contratos, e sob a ótica do direito de propriedade, os avicultores são donos das granjas para criação de aves. No entanto, não são eles, mas as agroindústrias quem determinam as regras a serem seguidas para a produção dessas aves, o quantitativo alojado, o tempo de permanência dos lotes ou insumos utilizados. Além disso, são compelidos a seguir o que determina a agroindústria em relação ao manejo, sanidade e padrão tecnológico como condição *sine qua non* para a permanência na atividade e busca por maior produtividade.

Visto sob outro prisma, a relação de trabalho conferida pelo sistema em estudo, propicia, sobretudo, aos pequenos produtores a possibilidade de obtenção de renda em um menor período de tempo, comparativamente à produção de grãos, e do aproveitamento da mão de obra familiar, principalmente do trabalho feminino. Entretanto, o trabalho nas granjas submete os avicultores a extenuantes jornadas de trabalho, não obtendo, praticamente, tempo para as suas relações familiares e convívio social. Além disso, a execução dessas atividades favorece o desenvolvimento de problemas de saúde para o produtor, em função dos fatores de risco aos quais estão expostos.

Faz-se mister afirmar que, mesmo apresentando percalços, sobretudo em função de que os pressupostos comportamentais e as dimensões das transações afetam de maneira distinta os agentes da relação, o sistema de produção é avaliado de forma positiva pelos agentes envolvidos. Elementos identificados nas falas dos gestores e nos documentos analisados permitem afirmar que para a agroindústria o sistema é vantajoso, apresentando reduzidas limitações. Igualmente, a pesquisa aponta para a existência de parcela expressiva de produtores satisfeitos, tanto em relação à lucratividade quanto à garantia do retorno sobre o investimento.

Esse cenário de contentamento das partes aponta para a permanência do modelo de produção vigente e manutenção das atuais regras estabelecidas contratualmente. O que pode sofrer alteração é apenas o *modi operandi*, e

transformar a configuração de atividade desenvolvida por pequenos avicultores com o uso de mão obra familiar para médias e grandes propriedades rurais, com capacidade para concentrar e aumentar a escala de produção. Mudanças dessa natureza possibilitariam ganhos às agroindústrias e competitividade ao SAG. Ao mesmo tempo, podem gerar problemas socioeconômicos para uma parcela de produtores que, em detrimento à baixa capacidade de investimentos, ficariam à margem do novo sistema, e com ativos específicos inutilizados em suas propriedades. Mas, Visto sob outra ótica, a mudança no perfil do produtor poderá impor às agroindústrias novas formas de atuação e coordenação do sistema. Na medida em que se reduz a quantidade de avicultores, estes passam a atuar com uma maior escala de produção; consequentemente, o poder de barganha dos produtores se potencializa, aumentando os conflitos de interesses entre os agentes.

Pelo exposto, acredita-se que a maior contribuição do presente trabalho foi a apresentação e análise da investigação empírica realizada com os gestores das agroindústrias e de significativa parcela de produtores de aves. Os resultados dessa investigação, certamente, possibilitam maior compreensão dos meandros em que ocorre a relação contratual de produção de aves. Um olhar mais apurado das agroindústrias e instituições sobre as reais condições socioeconômicas dos avicultores da MROP pode resultar em contratos que reduzam assimetrias informacionais e possibilitem uma melhor distribuição dos ganhos entre os agentes.

Cumpre destacar que, embora não se tivesse a pretensão de exaurir a temática, entende-se que os objetivos estabelecidos para o presente trabalho foram atingidos e contribuições foram dadas. No entanto, não se pode ignorar a presença de limitações no desenvolvimento da tese e, nesse sentido, acredita-se que a opção pela abordagem metodológica eminentemente qualitativa representa uma limitação da tese que, entretanto, poderá ser solucionada em trabalhos futuros.

Do ponto de vista acadêmico, mesclar as técnicas de investigação e análise qualitativa e quantitativa possibilita testar as hipótese do estudo e conferir ao trabalho maior robustez científica. A tese também pode ser considerada limitada do ponto de vista locacional. A pesquisa empírica aborda aspectos específicos da relação de produção da Mesorregião Oeste do Paraná, havendo, portanto, necessidade de prudência na extrapolação de resultados para outras regiões produtoras de frango de corte no País.

Por fim, sugere-se como discussões para novas pesquisas um estudo abordando a importância do papel das instituições nesse sistema de produção, bem como estudos mais aprofundados dos possíveis impactos regionais da concentração da atividade e exclusão dos pequenos produtores de frango da região. Igualmente, como temática plausível para novas pesquisas, sugerem-se estudos comparativos do sistema de produção de aves da MROP com o modelo implantado na Região Centro-Oeste do Brasil, considerada nova fronteira avícola nacional.

REFERÊNCIAS

ABEF - Associação Brasileira dos Produtores e exportadores de Frango. **Relatório Anual 2009.** Disponível em: <http://www.ubabef.com.br/files/publicacoes/>. Acesso em: 12 fev. 2013.

ABEF - Associação Brasileira dos Produtores e exportadores de Frango. **Relatório Anual 2010.** Disponível em: <http://www.ubabef.com.br/files/publicacoes/>. Acesso em: 12 fev. 2013.

ABIEC - Associação Brasileira das Indústrias Exportadoras de Carnes. **Estatísticas.** Disponível em: <http://www.abiec.com.br/>. Acesso em 16 jun. 2013.

ALLEN, D. W; LUECK, D. Agriculture contracts. In: MÉNARD, C.; SHIRLEY, M.M. **Handbook of New Institutional Economics.** Berlin: Springer, 2008.

ANDERSON, E. The Salesperson as Outsidesagent or employee: A transaction cost analysis. **Marketing Science 4** (Summer) 234-254, 1985.

ANDERSON, E.; GATIGNON, H. Modes of foreign entry: a transaction cost analysis and propositions. **Journal of International Bisiness Studies,** Fall 1988.

ARAJI, A. A. **The Effect of Vertical Integration on the Production Efficiency of Beef Cattle Operations.** Am. J. Agri. Eco., 1976.

ARAÚJO, M. P. **Rentabilidade da produção de frango de corte sob contratos de integração vertical em Minas Gerais.** Piracicaba, 1996. 133 p. Dissertação (Mestrado) - Escola Superior de Agricultura Luiz de Queiroz, Universidade de São Paulo.

AZEVEDO, P. F. **Integração vertical e barganha**. 1996. 220f. Tese (Doutorado em Economia) - Universidade de São Paulo, São Paulo, 1996.

AZEVEDO, P. F. Nova Economia Institucional: referencial geral e aplicações para a agricultura. **Agricultura em São Paulo,** v. 47, n. 1., 33-52, São Paulo: 2000.

BARCZSZ, S. S.; LIMA FILHO, D. O. Agroindústria exportadora de frango de corte sul-mato-grossense e os aspectos de internacionalização. **Revista em Agronegócios e Meio Ambiente,** v.2, n.2, p. 9-33, mai./ago. 2009.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo.** Lisboa: Edições, 2004.

BARNEY, J.; HESTERLY, W. Economia das organizações: entendendo a relação entre organizações e a análise econômica. In: CLEGG, S.; HARDY, C; NORD, D. (orgs.) **Handbook de estudos organizacionais.** São Paulo: Atlas, Vol.3, p.131-179, 2004.

BARZEL, Y. **Economic analysis of property right.** Cambridge University Press, 2nd edition, 1997.

BATALHA, M. O.; SILVA, A. L. Gerenciamento de sistemas agroindustriais: definições e correntes metodológicas. In: BATALHA, M.O. (org.). **Gestão Agroindustrial.** São Paulo: Atlas, 2007.

BELIK, W. Agroindústria e política agroindustrial no Brasil. In: RAMOS, P. [*et al*]. **Dimensões do agronegócio brasileiro:** políticas, instituições e perspectivas. Brasília: MDA, 2007, p.141-170.

BELUSSO, D. A. **Integração de agricultores às cooperativas agrícolas abatedoras de frangos no Oeste do Paraná.** Presidente Prudente: [s.n], 2010. 219 f. Tese (Doutorado) - Universidade Estadual Paulista, Faculdade de Ciências e Tecnologia.

BELUSSO, D.; HESPANHOL, A. N. A evolução da avicultura industrial brasileira e seus efeitos territoriais. **Revista Percurso – NEMO**, Maringá, v. 2, n. 1, p. 25-51, 2010.

BODINI, V. L.; ROCHA JR., W. F. FIÚZA SOBRINHO, R. Análise de contratos agroindustriais e o uso da estatística multivariada In: 49º Congresso da SOBER, 2011. Belo Horizonte. **Anais.** Belo Horizonte: SOBER, 2011.

BRANDENBURG, A; FERREIRA, A. D. **Agricultura familiar contratualizada à agroindústria.** 1990. In: Rocha dos Santos, Roseli. Seminário inovações tecnológicas e reestruturação do sistema alimentar. Curitiba, Geas/Unicamp/Credal/Inra.

BRASIL. **Lei nº 8.629, de 25 de fevereiro de 1993.** Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8629.htm>. Acesso em 18 set. 2014.

BRASIL. Presidência da República. Lei n. 10.406, de 10 de janeiro de 2002 - Institui o Código Civil. **Diário Oficial da República Federativa do Brasil**, Poder Legislativo, Brasília, DF, 10 jan. 2002. Disponível em: <http://www.planal-to.gov.br/ccivil_03/leis/2002/L10406.htm#art2045>. Acesso em: 23 fev. 2013.

BRASIL. **Projeto Lei Nº 6.459/2013.** Disponível em: <http://www.camara.gov.br/proposicoes>. Acesso em: 30 mar. 2014.

BRASIL. Senado Federal. **Anteprojeto do Novo Código Comercial**. Disponível em: hhttp://www12.senado.gov.br/ecidadania/visualizacaoconsultapública. Acesso em: 27 de mai. 2015.

BREWER, V. **An Introduction to Chicken Production:** A brief insight into the modern chicken and egg industries. National Chicken Council, 2007.

CALEMAN, S. M. **Falhas de coordenação em sistemas agroindustriais complexos: uma aplicação na agroindústria da carne bovina.** 200 f. Tese (Doutorado) - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2010.

CANAVER, M. D.; TALAMINI, D. J. D.; CAMPOS, A. C.; SANTOS FILHO, J. I. **A Cadeia Produtiva do Frango de Corte no Brasil e na Argentina.** Concórdia: EMBRAPA – CNPSA, 1997.

CARNEIRO, R. **Desenvolvimento em crise: a economia brasileira no último quarto do século XX**. São Paulo: Editora Unesp, IE - Unicamp, 2002.

CARVALHO, C. C. S. **Avaliação ergonômica em operações do sistema produtivo de carne de frango**. 2009. Tese (Doutorado em Engenharia Agrícola). Universidade Federal de Viçosa. Viçosa, Minas Gerais.

CARVALHO-ROCHA, J.C.M.; NEVES, F. M.; LÔBO, R.B. Experiências com alianças verticais na coordenação da cadeia produtiva da carne bovina no Brasil**.** In: Congresso Internacional de Economia e Gestão de Negócios, 2001, Ribeirão Preto (SP). **Anais**. Ribeirão Preto: FEA-USP, 2001.

CASALI, M. S.; MARION FILHO, P. J. Custos de transação e governança na produção de leite em Cruz Alta (RS). **Revista de Economia e Administração**, v. 11, n. 3, 321-341, 2012.

COASE, R. H. The Nature of the Firma. **Economica,** v. 4, 386-405, 1937.

COASE, R.H. The Problem of Social Cost. **Journal of Law and Economics,** 1-44, 1961.

COLLIS, Jill; HUSSEY Roger. **Pesquisa em Administração.** Um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação. Porto Alegrre: Bookman, 2005.

DALLA COSTA, A. **L'agroindustrie brésilienne contemporaine:** innovations organizationnelles et transformations technologiques dans l'aviculture. Villeneuve d'Asq : Presses Universitaires du Septentrion, 2000.

DALLA COSTA, A; Contratos, Novas Tecnologias e produtividade do Trabalho entre os Avicultores do Sul do Brasil. **Revista Brasileira de Inovação,** Rio de Janeiro, v. 7, n. 2, 313-340, jul./dez., 2008.

DALLA COSTA, A; SHIMA, W. T. Tecnologia e competitividade do trabalho na avicultura brasileira**. Economia & Tecnologia**, v. 08, jan./mar., 2007.

DALMÁS, S. R.S. P. (*et al*) A identificação de cluster na atividade de abate de frangos na Mesorregião Oeste do Paraná. In: 45º Congresso Brasileiro de Economia,

Administração e Sociologia Rural, 2007, Londrina (PR). **Anais**. Londrina: SOBER, 2007.

DAVIS, J. H.; GOLDBERG, R. A. **A Concept of Agribusiness**. Division of Research. Graduate School of Business Administration. Harvard University, 1957.

DE ALESSI, L. Development of the property rights approach. **Journal of Institutional and Theoretical Economics,** Berlin, v. 146, 6-11, 19-23, 1990.

DENZIN, Norman K.; LINCOLN, Yvonna. A disciplina e a prática da pesquisa qualitativa. In:DENZIN, Norman K.; LINCOLN, Yvonna (orgs**). Planejamento da pesquisa qualitativa: teorias e abordagens.** 2 ed. Porto Alegre: ARTMED, 2006.

EMBRAPA – Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (2003). **Produção de Frango de Corte.** Disponível em: <http://www.cnpsa.embrapa.br/aves/>. Acesso em 10 nov. 2012.

ESPÍNDOLA, C. J. Trajetórias do progresso técnico na cadeia produtiva de carne de frango do Brasil. **Geosul,** v. 27, n. 5, 2012.

FALCÃO, J. F.; **A produção de ovos férteis na região Centro Oeste: do domínio hierárquico aos contratos de integração – o caso da empresa Asa Alimentos**.80 p. Dissertação (Mestrado) Faculdade de Agronomia e Medicina veterinária, Universidade de Brasília. Brasília: 2002.

FAO – Food and Agriculture organization of the United Nations. **FAO Statistical Yearbook 2013:** World food and agriculture. Rome, 2013. Disponível em: <http://www.fao.org/docrep>. Acesso em: 05 mar. 2013.

FARINA, E. M. M. Q; AZEVEDO, P. F.; SAES, M. S. M. **Competitividade:** Mercado, Estado e Organização. São Paulo: Editora Singular, 1997.

FERNANDES FILHO, J. F.; QUEIROZ, A. M.. **Transformações recentes na avicultura de corte brasileira: o caso do modelo de integração.** 2001.12f. Disponível em: <www.fearp.usp.br/agna/resumos.pdf>. Acesso em: 10 nov.2012.

FERNANDES FILHO, J. F.; QUEIROZ; A. M. Transformações Recentes na Avicultura de Corte Brasileira: O Caso do Modelo de Integração. In: 40º Congresso Brasileiro de Economia, Administração e Sociologia, 2002, Passo Fundo (RS). **Anais**. Passo Fundo: SOBER, 2002.

FIANI, R. A teoria dos custos de transação. In: KUPFER, D.; HASENCLEVER, L. **Economia industrial**. Rio de Janeiro: Campus. 2002. p. 267 306.

FIANI, R. Estado e economia no institucionalismo de Douglass North**. Revista de Economia Política.** v. 23, n. 2, abr./jun., 2003. p. 135-49.

FLICK, Uwe. **Introdução à pesquisa qualitativa**. 2 ed. São Paulo: ARTMED, 2002.

FONTANELLA, B. J. B.; RICAS, J.; TURATO, E. R Amostragem por saturação em pesquisas qualitativas: contribuições teóricas. **Cadernos de Saúde Pública.** 24(1), 17-27., 2008.

FRANCO, C.; BONJOUR, S. C. M.; PEREIRA, B. D.; ZANINI, T. S. Análise dos contratos na avicultura de corte em Mato Grosso sob a ótica da nova economia institucional. **Revista de Economia e Agronegócio,** v. 9, n. 2, Viçosa: Universidade Federal de Viçosa, 2011.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4ª ed. São Paulo: Atlas, 2009.

GODOY, A . S. Pesquisa qualitativa: tipos fundamentais. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 35, n. 3, p. 20-29, mai/jun, 1995.

GOMES, L. Frango Melhora a vida no interior do Paraná. In*:* **Expedição Avicultura. Gazeta do Povo.** Disponível em: <http://agro.gazetadopovo.com.br/expedicao-avicultura>. Acesso em: 23 abr. 2013.

GOMES, O. **Contratos**. 20 ed. São Paulo: Forense Jurídica. 2002.

GOMES, O. **Introdução ao Direito Civil.** 18. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2001.

GONÇALVES, J. S.; MACHADO, R.S. Consumo e hierarquia dos relativos de preços de proteína animal no Brasil, 1997-2006. **Informações econômicas,** São Paulo, v. 37, n. 9, 33-40, 2007.

GRANOVETTER, M. Economic Action and Social Structure: the Problem of Embeddedness. **The American Journal of Sociology.** New York, v. 91, n. 3, 481-510, 1985.

GROVER, V., MALHOTRA, M. K., Transaction cost framework in operations and supply chain management research: theory and measurement. **Journal of Operations Management**. v. 21, 457–473, 2003.

GUIMARÃES, A. P. **A crise agrária**. Rio de Janeiro, Forence, 1979.

GUIMARÃES, V. A. **Comercialização e transmissão de preços de carne de frango no estados de São Paulo.** Piracicaba, 1990. Dissertação (Mestrado) – Escola Superior de Agricultura “Luiz de Queiroz”, Universidade de São Paulo.

HENNART, J. F. A transaction costs theory of integrating the labor forces of the two organiza- equity joint ventures. **Strategic Management Jourtions,** v., n. 4, 361–374, 1988.

IBGE – INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Geociências**. Disponível em: <http://www.ibge.gov.br/home//>. Acesso em: 15 out. 2014

INCRA - INSTITUTO NACIONAL DE COLONIZAÇÃO E REFORMA AGRÁRIA. **Sistema Nacional de cadastro rural.** Disponível em: <http://www.incra.gov.br/>. Acesso em 10 out. 2014.

IPARDES - INSTITUTO PARANAENSE DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E SOCIAL. **Análise da competitividade da cadeia agroindustrial de carne de frango no Estado do Paraná:** sumário executivo. Curitiba: UFSCAR, 2002. Disponível em: <http://www.ipardes.gov.br/webisis.docs/cadeia_agroindustrial_aves_sumario_executivo.pdf>. Acesso em: 21 fev. 2013.

IPARDES - INSTITUTO PARANAENSE DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E SOCIAL. **Paraná em Números.** Curitiba, 2008. Disponível em: <http://www.ipardes.gov.br/biblioteca/docs/varios_paranas_sintese.pdf>. Acesso em: 28 abr. 2013.

IPARDES - INSTITUTO PARANAENSE DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E SOCIAL. **Oeste Paranaense:** O terceiro espaço relevante – especificidades e diversidades**.** Disponível em: <http://www.ipardes.gov.br/index.php?pg>. Acesso em: 23 mar. 2013.

JANK, M. S. **Competitividade do agribusiness brasileiro: discussão teórica e evidências no sistema de carnes**. 1996. 195p. Tese (Doutorado) – São Paulo, FEA-Universidade de São Paulo, 1996.

JESUS JUNIOR, Celso de; *et al*,. **A cadeia da carne de frango: tensões, desafios e oportunidades.** Agroindústria: BNDES Setorial, 2007. Disponível em: <http://www.bndes.gov.br/conhecimento/bnset/set2607.pdf>. Acesso em: 24 mar. 2014

KELLY, P. D., A frontier Production Function Approach of Measuring Technical Efficiency in the New South Wales Egg Industry. **Quarterly Review of Agri. Eco.** v. 30, jul., 1977.

KLEIN, B; CRAWFORD, R. G.; ALCHIAN, A. A. Vertical Integration, Appropriable Rents, and the Competitive Contracting Process. **The Journal of Law and Economics,** v. 21, 297-326, out., 1978.

KUNH, Peterson Diego. Avaliação das condições biomecânicas na avicultura de corte: um estudo na atividade de aquecimento de aviário. **Dissertação**. Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção da Universidade Tecnológica Federal do Paraná·, na área de concentração de Gestão Industria. Ponta Grossa (2010)

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Fundamentos de metodologia científica.** São Paulo: Atlas, 1991.

LAZZARINI, M. R. Avicultura de corte no Brasil: uma Comparação entre as Regiões Sul e Centro-Oeste. **Indic. Econ. FEE,** Porto Alegre, v. 31, n. 4, p. 259-290, fev., 2004.

LIMA FILHO, D. O. SPROESSER, R. L. TRENDEZINI, C. A. O. MORETI, L. Determinantes da compre de frango: saúde ou preço? **Informações econômicas,** São Paulo, v. 35, n.12, dez., 2005.

LIMA, M. A. A. **Mudança Tecnológica, Organização Industrial e Expansão da Produção de Frango de Corte no Brasil**. Dissertação (Mestrado) - Departamento de Economia. São Paulo: USP, 1984.

LOBO, R. R.; GARCIA, R. G.; BELLONI, M.; FRANCISCO, N. S; LIMA, N. D. S., FELIX, G. A. **Manejo das Instalações para Frangos de Corte.** 2010. Disponível em: . Acesso em: 13 out. de 2014

LUPION, R. **Boa-fé objetiva nos contratos empresariais:** contornos dogmáticos dos deveres de conduta. Porto Alegre: Livraria do advogado, 2011.

MACDONALD, J. M; KORB, P. Agricultural contracting update: contracts in 2003. Electronic report from Economic Research Service (USDA). **Economic Information Bulletin.** n. 9, jan., 2006. Disponível em: <http://www.ers.usda.gov>. Acesso em: 25 ago. 2013.

MACDONALD, J. M; KORB, P. Agricultural contracting update: contracts in 2005. Electronic report from Economic Research Service (USDA). **Economic Information Bulletin.** n. 35, jan., 2008. Disponível em: <http://www.ers.usda.gov>. Acesso em: 12 fev, 2014.

MACDONALD, J.; PERRY, J.; AHEARN, M.; BANKER, D.; CHAMBERS, W.; DIMITRI, C.; KEY, N.; NELSON, K.; SOUTHARD, L. Contracts, Markets and Prices: Organizing the Production and Use of Agricultural Commodities. **Agricultural Economic Report,** n. 837. nov., 2004.

MAIA, A. C. R. A. A evolução principiológica dos contratos. **Revista CEJ**, Brasília, n 24, p. 62-66. Jan/mar. 2004

MAPA - Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. **Aves.** Disponível em: <http://www.agricultura.gov.br/animal/especies/aves/notícias>. Acesso em: 28 set. 2014.

MAPA - Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. **Aves.** Disponível em: <http://www.agricultura.gov.br/animal/especies/aves>. Acesso em: 30 jun. 2013.

MAPA - Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. **Brasil:** projeções do Agronegócio 2010/2011 a 2020/2021. Assessoria de Gestão Estratégica. Brasília, jun. 2011.

MAZALLI, L. **O processo recente de reorganização agroindustrial**: do complexo à organização em rede. São Paulo: Unesp, 2000.

MDIC - Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior. SECEX – Secretaria de ComércioComercio Exterior. **Estatísticas do Comércio Exterior.** Disponível em: <http://www.mdic.gov.br/sitio/interna/interna.php?area=5&menu=608>. Acesso em: 29 jun. 2014.

MELLO, M. T.; ESTEVES, H. L. **Direito e Economia na noção de Direitos de Propriedade.** Seminários em Economia – UFRJ. Disponível em: <http://www.ie.ufrj.br/datacenterie/pdfs/seminarios/pesquisa/texto1111>. Acesso em: 25 ago. 2013.

MÉNARD, C. “On Clusters, Hybrids and other Strange Forms. The Case of the French Poultry Industry”. **Journal of Institutional and Theoretical Economics,** v. 152, n. 1, 154-183,1996.

MÉNARD, C. Enforcement procedures and governance structures: what relationship? In: MÉNARD, C.; KLEIN, P. G. Organizational issues in the agrifood sector: toward a comparative approach. **American Journal Agricultural Economic**, v. 83, n. 3, p. 746-751, 2004.

MÉNARD, C. **Institutions, contracts and organizations**: perspectives from new institutional economics. England: Chelteham Edward Elgar, 2002.

MÉNARD, C. Hybrid organization of production and distribution. **Revista de Análisis Económico,** v. 21, n. 2, 25-4, dez., 2006.

MINAYO, Maria Cecília de S. **O desafio do conhecimento:** pesquisa qualitativa em saúde. 5 ed. São Paulo: Hucitec, 2000.

MOE, T. Politics and Theory of Organization. Journal of Law. **Economics and Organization,** v. 7, 1991.

NEENA, S.; ABRAHAM, B; TIMCY. 'Effectiveness of Contract Farming: A Case of Nadukkara Agro Processing Company Ltd. **BVIMR Management Edge**, v. 5, n. 1, 94-106, 2012.

NOGUEIRA, A. C. L.; ZYLBERSZTAJN, D. Coexistência de arranjos institucionais na avicultura de corte do estado de São Paulo. Fea-usp: **Working paper** nº 03/022, 2003.

NORTH, D. Institutions. **Journal of Economic Perspectives.** v. 5, n. 1, p. 97-112, 1991.

NORTH, D. **Custos de transação, instituições e desempenho econômico.** Rio de Janeiro: Instituto Liberal, 1994.

OLIVEIRA, C.A. O. **A dinâmica da estrutura da indústria de carnes de frango no Brasil.** Dissertação (Mestrado) - Programa de pós graduação em Agronegócios da Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Porto Alegre, 2011.

OLIVEIRA, Paulo César de; SACCO, Soraya Regina. *Dark house* como sistema de produção de frango de corte. **Revista Científica de Medicina Veterinária**- ISSN:1679-7353 . Ano XII-Número 23 – Julho de 2014 – Periódico Semestral.

PAIVA, N. S. Contornos jurídicos e matizes econômicas dos contratos de integração vertical agroindustrial no Brasil. In: XI conferência anual da ALACDE, Brasília (DF). **Anais.** Brasília: ALACDE, 2007.

PAIVA, N. S. V. **Contratos agroindustriais de integração econômica vertical.** Curitiba: Juruá Editora, 2010.

PALAY, T. M. Comparative institutional economics: the governance of the rail freight contract. **Journal of Legal Studies,** v. 13, p. 265-288, 1984.

PEREIRA, C. M. M. A.; MELO, M. R.; SANTOS, M. H. O Agronegócio do frango de corte: um estudo de caso sob a ótica da economia dos custos de transação. **Informações Econômicas,** São Paulo, v. 37, n. 1, jan., 2007.

PILLING, B. K., CROSBY, L.; JACKSON, D. W. Relational Bonds in Industrial Exchange: An Empirical Test of the Transaction Cost Economic Framework. **Journal of Business Research.** v. 30, n. 3, 237-252, 1994.

PINOTTI, R. N. PAULILLO, L. F. O. A estruturação da rede de empresas processadoras de aves no Estado de Santa Catarina: governança contratual e dependência de recursos. **Gestão e Produção.** São Carlos, v 13, n.1, jan./abr., 2006.

RICHARDSON, Roberto Jarry. **Pesquisa social:** métodos e técnicas**.** São Paulo: Atlas, 1999.

RINDFLEISCH, A.; HEIDE, J. B. Transaction Cost Analysis: Past, Present, and Future Applications. **Journal of Marketing,** v. 61, n. 4, p. 30-54, 1997.

RIZZI, A. T. A indústria de frangos no Brasil: constituição e transformações. In: Congresso Brasileiro de História Econômica, Conferência Internacional de História de Empresas, 2004, Belo Horizonte (MG). **Anais.** Belo Horizonte: 2004. Disponível em: <http://www.abphe.org...99/Textos/ADAIR.pdf>. Acesso em: 23 mar. 2013.

RIZZI, A. T. **Mudanças tecnológicas e reestruturação da indústria de frangos no Brasil.** Curitiba. CMDE/UFPR, 1998. Disponível em: <http://www.economia.ufpr.br/publica/textos/>. Acesso em: 23 ago. 2012.

RIZZI, A. T. **Mudanças Tecnológicas e Reestruturação da Indústria Agroalimentar: o caso da indústria de frangos no Brasil**. Tese (Doutorado) - Campinas: Unicamp, 1993.

ROCHA JR, W. F.; RIBEIRO, M. C. P. Institutional environment and contracts: a case study in the agroindustrial system of broiler factory farming in the west of the state of Paraná, Brazil. In: **Annual Conference of Italian Society of Law and Economics**, 2011. Turim: Italian Society of Law and Economics. p. 14-28. Disponível em: <http://www.side-isle.it/ocs2/index.php/SIDE/side-isle2011/paper/view/718>. Acesso em: 25 ago. 2012.

ROCHA JR., W. F.; BITTENCOURT, M. V. L.; RIBEIRO, M. C. P. Contratos no Agronegócio. In: Encontro Lusófono em Economia, Sociologia, Ambiente e Desenvolvimento Rural, 2013, Évora – Portugal. **Anais.** Évora: ESADR, 2013. Disponível em: <http://www.esadr2013.uevora.pt/pt/cmcs/resumos.html>.

ROCHA JR., W. F.; RIBEIRO, M. C. P. Institutional Environment and Contracts: A Case Study in the Agroindustrial System of Broiler Factory Farming in the West of the State of Paraná, Brazil. **Revista do Instituto do Direito Brasileiro da Faculdade de Direito da Universidade de Lisboa - RIDB**, v. 2, p. 1541-1568, 2013.

ROPPO, E. **O contrato.** Almeida: Coimbra, 1977.

ROSÁRIO, Millor Fernandes do; SILVA, Marco Aurélio Neves da; COELHO, Antonio Augusto Domingos; SAVINO, Vicente José Maria Savino. Síndrome ascítica em frangos de corte: uma revisão sobre a fisiologia, avaliação e perspectivas. **Ciência Rural**, Santa Maria, 2004, v. 34, n. 6, p. 1987-1996. Disponível em: . Acesso em: 20 abr 2011.

SAAB, M. S. B. L. M..; NEVES, M. F..; CLAUDIO, L. D. G. O desafio da coordenação e seus impactos sobre a competitividade de cadeias e sistemas agroindustriais. **Revista Brasileira de Zootecnia.** v.38, p.412-422, 2009.

SALOMÃO FILHO, C. Função social do contrato: primeiras anotações. **Revista dos Tribunais.** São Paulo, v. 823, ano 93, p. 67- 86, mai., 2004.

SALVIANO , P. A. P. **Análise das relações contratuais no sistema de integração vertical de produção de aves de corte no município de Rio Verde - Goiás, sob a ótica da nova economia institucional.** 92 f. Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento Regional) - Faculdades Alves Faria, Goiânia, 2011.

SANTOS, M. B. G.; ALMEIDA, L. F.; MONTEIRO, L. F.; NASCIMENTO, J. W. B; Avaliação da higiene, saúde e segurança do trabalho em galpões para criação de

frangos de corte. In: XXXI Encontro Nacional de Engenharia de Produção Inovação Tecnológica e Propriedade Intelectual, 2011, Belo Horizonte (MG). **Anais**. Belo Horizonte; ENEGEP, 2011.

SAPPLPP. **Vertical Integration at Suguna Poultry Farms:** A Critical Look at Pro-Poor Livelihood Issues. Case Study SAGP 12, South Asia Pro Poor Livestock Policy Programme, NDDB and FAO. 2009. Disponível em: <sapplpp.org/informationhub /files/SAGP12- CaseStudy.pdf>. Acesso em: 25 jun. 2013.

SCHORR, H. Modelo Empresarial do Futuro. In: Simpósio Perspectivas para a Indústria Avícola Brasileira, 1999, Campinas (SP). **Anais.** Campinas, SPIAB, 1999.

SEAB - Secretaria da Agricultura e do Abastecimento do Paraná. **Conjuntura Agropecuária.** Disponível em: <http://www.agricultura.pr.gov.br/>. Acesso em: 25 jun. 2013.

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do trabalho científico**. São Paulo: Cortez, 2007**.**

SILVA, C. L.; SAES, M. S. M. A questão da Coexistência de estruturas de governança na economia dos custos de transação: evidências empíricas na avicultura de corte paranaense. **Revista de Administração Mackenzie,** Ano 6, n.3, p. 88-118, 2005.

SILVA, C. L.; SAES, M. S. M. **Estruturas e Características da Cadeia de Valor a partir do Tipo de Governança:** Uma Avaliação Preliminar da Avicultura de Corte Paranaense. Cascavel, 2005. Disponível em: <http://www.erevista.unioeste.br/index.php/gepec/ article/view/224/157>. Acesso em: 25 ago. 2013.

SILVA, O. H. **A organização sindical dos produtores rurais integrados à agroindústria: representações dos avicultores e suinocultores do Paraná.** Textos de sindicalismo e política. Encontro GT ANPOCS. Caxambu, MG, 1998.

SIMÃO, J. F. **Direito Civil:** contratos. São Paulo: Atlas, 2005.

SIMON, H. **Administrative behavior**. (2nd ed.)New York: Macmillan, 1957.

SIMON, H. Organizations and markets. **Journal of Economic Perspectives,** v. 5, n. 2, p. 25-44, 1991.

SIMON, R. A. Rational decision making in business organization. **American Economic Review**, Nashville, v. 69, n. 4, p. 493-513, Sep. 1979.

SINDIAVIPAR – Sindicato das Indústrias Avícolas do Estado do Paraná. **Anuário paranaense da avicultura,** 2012. Disponível em: <www.sindiavipar.com.br/ pdfs/Folder_2012.pdf>. Acesso em: 12 nov. 2012.

SINDIAVIPAR – Sindicato das I Industrias Avícolas do Estado do Paraná. **Estatísticas.** Disponível em: <www.sindiavipar.com.br/ br/index.php?modulo>. Acesso em: 18 mar. 2013.

SINDIAVIPAR – Sindicato das Industrias Avícolas do Estado do Paraná. **Estatísticas.** Disponível em: <www.sindiavipar.com.br/ br/index.php?modulo>. Acesso em: 25 jun. 2014.

SINDIAVIPAR – Sindicato das Industrias Avícolas do Estado do Paraná. **Estatísticas/Frangos.** Disponível em: <www.sindiavipar.com.br/ br/index.php?modulo>. Acesso em: 01 mar. 2015.

SORJ, B.; POMPERMAYER, M. J.; CORADINI, O. L. **Camponeses e agroindústria:** transformação social e representação política na avicultura brasileira. Ed Zahar, Rio de janeiro, 1982.

STRAUSS, Anselm. CORBIN, Juliet, M. Basics of Qualitative Research: Techniques and Procedures for Developing Grounded Theory. **Sage Publication**, London,1998.

STREETER, D. H.; SONKA, S. T.; HUDSON, M. Information technology, coordination and competitiveness in the food and agribusiness sector. **American Journal of Agricultural Economics,** v. 73, n. 5, p. 1465-1471, dez.1991.

TAVARES, L. P.; RIBEIRO, K. C. S. Desenvolvimento da avicultura de corte brasileira e Perspectivas frente à influenza aviária. **Organizações Rurais & Agroindustriais,** Lavras, v. 9, n. 1, p. 79-88, 2007.

TEIXEIRA, L. M. A. **Avaliação da equidade e eficiência dos contratos de integração celebrados na avicultura de corte do Distrito Federal**. 163 p. Dissertação (Mestrado) - Faculdade de Agronomia e Medicina Veterinária, Universidade de Brasília, Brasília, 2012.

União Brasileira de Avicultura – UBABEF. **Relatório Anual, 2010.** Disponível em: <http://www.ubabef.com.br/publicacoes>. Acesso em 03 fev. 2013.

União Brasileira de Avicultura – UBABEF. **Relatório Anual, 2011.** Disponível em: <http://www.ubabef.com.br/publicacoes>. Acesso em 03 fev. 2013.

União Brasileira de Avicultura – UBABEF. **Relatório Anual, 2012.** Disponível em: <http://www.ubabef.com.br/publicacoes>. Acesso em 03 fev. 2013.

União Brasileira de Avicultura – UBABEF. **Relatório Anual, 2013**. Disponível em: <http://www.ubabef.com.br/publicacoes>. Acesso em 25 jan. 2013.

União Brasileira de Avicultura – UBABEF. **Relatório Anual, 2014**. Disponível em: <http://www.ubabef.com.br/publicacoes>. Acesso em 15 de jun. 2014.

USDA. **Broiler Meat Summary Selected Countries.** Washington D.C.: United States Department of Agriculture, 2011. Disponível em: http://www.fas.usda.gov/psdonline /psdHome.aspx>. Acesso em: 14 fev. 2013.

USDA. **Livestock and Poultry:** world markets and trade. Washington D.C.: United States Department of Agriculture, nov.2013. Disponível em: <http://www.fas.usda.gov/psdonline/circulars/livestock_poultry.pdf>. Acesso em: 14 nov. 2013.

VUKINA T. Vertical Integration and Contracting in the U.S. Poultry Sector. **Journal of Food Distribution Research**, jun. 2001.

WILKINSON, J. **Estudo da competitividade da indústria brasileira:** competitividade na indústria de abate e preparação de carnes. Campinas: IE/UNICAMP - IEI/UFRJ- FDC – FUNCEX, 1993 (Nota Técnica Setorial do Complexo Agroindustrial). Disponível em: <http://www.dominiopublico.gov.br/download/texto/ci000044.pdf>. Acesso em: 08 jun. 2012.

WILLIAMSON, O. E. Comparative economic organization: the analysis of discrete structural alternatives. **Administrative Science Quarterly.** n. 36, p. 269-296, 1991.

WILLIAMSON, O. E. **Markets and Hierarchies:** Analysis and Antitrust implications: A Study in the Economics of Internal Organization. New York: The Free Press, 1975.

WILLIAMSON, O. E. **The Economic institutions of capitalism:** Firms, markets, relational. New York: The Free Press, 1985.

WILLIAMSON, O. E. **The Mechanisms of governance.** New York: Oxford University Press, 1996.

WILLIAMSON, O. E. Transaction cost economics. In: MÉNARD, C. (Ed.), **Handbook of New Institutional Economics.** Springer, Dordrecht, The Netherlands, p. 41–65, 2005.

WILLIAMSON, O. Transaction Cost Economics. in **Handbook of Industrial Organization**. Elsevier Science Publ, 1989.

YIN, Robert K. **Estudo de caso – planejamento e métodos.** (2Ed.). Porto Alegre: Bookman. 2001.

ZIEBERT, R. A.; SHIKIDA, P. F. A. Avicultura e produção integrada em Santa Helena, estado do Paraná: uma abordagem a partir da nova economia institucional. **Agric.** v. 51, n. 1, p. 71-86, jan./jun., São Paulo, 2004.

ZILLI, J. B. **Os fatores determinantes para a eficiência econômica dos produtores de frango de corte: uma análise estocácia.** 2003. 130f. Dissertação (Mestrado em Economia Aplicada) – Escola Superior de Agricultura Luiz de Queiroz. Universidade de São Paulo, Piracicaba, 2003.

ZYLBERSZTAJN, D. **Estruturas de Governança e Coordenação do Agribusiness: Uma Aplicação da Nova Economia das Instituições.** Tese (Livre Docência) - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 1995.

ZYLBERSZTAJN, D. Papel dos contratos na coordenação agro-industrial: um olhar além dos mercados. **Revista de Economia e Sociologia Rural.** v. 43, n. 3, jul./set., Brasília, 2005.

ZYLBERSZTAJN, D.; FARINA, E. M. M. Q. Strictly coordinated food-systems: exploring the limits of the coasian firm. **International Food and Agribusiness Review.** v.2, n.2, p.249-65, 1999.

ZYLBERSZTAJN, D.; SZTAJN, R. **Direito & Economia**: Análise Econômica do Direito e das Organizações. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

APÊNDICE A - LOCALIZAÇÃO DOS FRIGORÍFICOS DE ABATE DE FRANGO DO ESTADO DO PARANÁ E ATUAL SITUAÇÃO EM RELAÇÃO ÀS EXPORTAÇÕES

Tabela 1 - Localização e situação quanto à exportação das agroindústrias avícolas paranaenses em 2013.

Município	Empresa	Exportação geral	Abate Halial	Exportação à União Europeia	Exportação à China
Arapongas	Frango DM	X	X		
Cafelândia	Copacol Cooperativa Agroindustrial Consolata	X	X	X	X
Campo Mourão	Tyson do Brasil	X	X	X	
Capanema	Diplomata Industrial e Comercial	X	X		
Carambeí	BRF	X	X	X	
Cascavel	Coopavel Cooperativa Agroindustrial	X		X	X
	Kaefer Agroindustrial – Globoaves	X	X	X	
Cianorte	Avenorte – Frango Guibon	X	X		
Dois Vizinhos	BRF- Brasil Foods	X	X	X	
Francisco Beltrão	BRF – Brasil Foods	X	X	X	
Itapejara do Oeste	Agrogen S.A. Agroindustrial	X	X		
Ivaiporã	Frango Sabor Caipira				
Jacarezinho	Seara Marfrig Group	X	X	X	X
Jaguapitã	Avebom	X	X		
	Jaguafranfos	X	X		
Joaquim Távora	Frangos Pioneiros	X	X		
Lapa	Seara Marfrif Group	X	X	X	X
Londrina*	Diplomata Industrial e Comercial	X	X		
Mandaguari	Cocari Cooperativa Agropecuária e Industrial				
Mandirituba*	Diplomata Industrial e Comercial				
Marechal Candido Rondon	Copagril Cooperativa Agrícola Mista Rondon	X	X	X	
Maringá	Abatedouro Coroaves				
	Gonçalves e Tortola – Frango Canção	X	X		
	Unifrango Agroindustrial	X			
Medianeira	Cooperativa Agroindustrial Lar	X	X	X	X
Palotina	C.Vale Cooperativa	X	X	X	X

	Agroindustrial				
Paraíso do Norte	Cooperaves – Cooperativa Agroindustrial Regional de Avicultores				
Paranavaí	Avícola Fellipe/ Mister Frango	X	X		
Pato Branco	Frango seva	X	X		
Rolândia	Agrícola Jandelle	X	X	X	X
	Granjeiro Alimentos	X	X		
Rondon	Agroindustrial Parati	X			
Santo Inácio	Br Frango	X			
Toledo	BRF – Brasil Foods	X	X	X	
Umuarama	Agroindustrial Parati	X	X		

Fonte: SINDIAVIPAR (2013)
*Planta Desativada

Tabela 2 - Incubatórios de frangos de corte instalados no estado do Paraná.

Município	Empresa	Exportação geral
Carambeí	Granja Econômica Avícola	X
Cascavel	Globoaves Agroavícola	X
Dois Vizinhos	Pluma Agroavícola	X
Francisco Beltrão	Gralha Azul Avícola	X
Pato Branco	Granja Real	
Santo Antônio do Sudoeste	Avícola Carminatti	X
Tamarana	Marco Avicultura	

Fonte: Elaborado pela autora a partir dos dados do SINDIAVIPAR (2013).

APÊNDICE B - ROTEIRO DE ENTREVISTA ESTRUTURADA COM OS GESTORES DAS AGROINDÚSTRIAS DE ABATE E PROCESSAMENTO DE AVES DA MESORREGIÃO OESTE PARANAENSE

1) Nome da agroindústria:.....

2) Nome do responsável pelas informações:.....

3) Cargo do responsável pelas informações:.....

4) Ano da fundação da empresa:.....

5) Ano de implantação do abate de aves:.....

6) Capacidade atual de abate em cabeças/dia:.....

07) Quantos aviários estão integrados à empresa atualmente?
.....

08) Qual a capacidade mínima e máxima de produção de cada aviário?
Mínima:.....Máxima:.....

09) Existe um padrão exigido para a construção dos aviários? Ex.automação da alimentação/água, climatização, capacidade de produção, etc.
( ) Sim ( ) Não
Em caso afirmativos, quais os principais aspectos?
.....
.....

10) De que forma ocorre a atualização do padrão tecnológico dos aviários antigos?
.....
.....
.....

11) O que ocorre caso o produtor não disponibiliza de recursos para realizar as adequações tecnológica no aviários?
.....
.....
.....

12) Existe algum comprometimento por parte da integradora em relação ao número de alojamentos por ano para cada integrado, ou esta programação é dependente exclusivamente do mercado?
( ) comprometimento da integradora ( ) dependente do mercado

Em caso de existir um comprometimento da integradora, qual o mínimo estabelecido?.....
.....

13) Qual o tempo de alojamento de cada lote?
Mínimo:..... Médio.....Máximo.....

14) Qual o tempo médio de faturamento de cada lote entregue?
.....

15) Existe algum incentivo por parte da empresa para com os integrados na construção de um novo aviário ou não há política de prioridade a produtores já integrados?
( ) sim ( ) não
Em caso afirmativo, quais são os incentivos?.....
.....
.....

16) Em relação a rotatividade de produtores integrados, você a avalia como:
( ) inexistente
( ) baixa
( ) moderada
( ) alta

17) Em caso de rotatividade de integrados, estes normalmente passam para outras empresas ou abandonam a atividade?
( ) passam para outras empresas ( ) abandonam a atividade

18) Há compra de aves para abate fora do sistema de integração?
( ) sim ( ) não
Em caso de resposta positiva, qual o motivo?
.....
.....

19) Qual a capacidade mínima de produção de cada aviários para ingressar como integrado da empresa?
.....

20) Há uma distância máxima estabelecida entre a propriedade rural em que está instalado o aviário e a agroindústria de abatedora?
( ) sim ( ) não
Em caso de resposta positiva, qual é a distância?
.....

21) Em relação as demais agroindústrias de abate de frango da região, há uma delimitação territorial para a produção de frangos?
( ) sim ( ) não

22) O sistema de Integração é realizado com base em contratos?
( ) sim ( ) não

23) Existe padronização contratual entre os avicultores?
( ) sim ( ) não

24) Qual a denominação utilizada para descrever os tipos de contratos?
( ) a contrato de parceria
( ) contrato de integração
( ) contrato de compra e venda
( ) outro?.....

25) Dos aspectos a seguir, aponte os que são de responsabilidade e agroindústria:
( ) Instalação dos barracões e equipamentos
( ) água e energia
( ) mão-de-obra
( ) fornecimento de pintainhos
( ) fornecimento de ração
( ) fornecimento de medicamentos
( ) assistência técnica
( ) carregamento das aves para abate
( ) Transporte das aves para abate
( ) destinação dos dejetos
( ) outros. Quais?.....

26) Como são elaboradas as cláusulas que compõem os contratos de integração avícola? Há participação dos produtores?
.....
.....
.....

27) Ocorrem mudanças contratuais?
( ) sim ( )não
Em caso positivo, com que frequência?
.....
.....

28) Quais as principais mudanças nas cláusulas contatuais ocorridas nos últimos tempos?
.....
.....
.....

29) Qual o tempo médio de vigência dos contratos?
.....
.....

30) Existem alguns aspectos que atualmente não estão presentes nos contratos mas que tendem a ser incluídos futuramente?
.....
.....
.....

31) Quais as principais orientações e exigências repassadas aos avicultores?
.....
.....

.....
.....

32) Essas exigências tem mudado ao longo do tempo?
( ) sim ( ) não

Em caso positivo, quais são elas?
.....
.....
.....

33) De que forma são estabelecidos os critérios em relação ao volume de produção, preço, remuneração e demais exigências de caráter técnico?
.....
.....
.....

34) Quais as principais quebras contratuais ou acordos firmados pelos avicultores?
.....
.....
.....

35) Quais as principais vantagens da utilização do sistema de integração avícola?
.....
.....

36) Quais as principais desvantagens do sistema de integração avícola?
.....
.....

37) Quais as principais tendências em relação a atividade avícola (tamanho dos aviários, tecnologia e perfil dos integrados)?
.....
.....
.....
.....

38) Gostaria de complementar mais alguma informação a esta pesquisa?
.....
.....

Obrigada pelas informações!

APÊNDICE C- ROTEIRO DE ENTREVISTA ESTRUTURADA COM AVICULTORES DA MESORREGIÃO OESTE PARANAENSE

1 Nome do avicultor:.....

2) Local da propriedade.....

3) Qual a sua idade?.....

4) Qual o seu grau de instrução?

( ) Ensino fundamental incompleto	( ) Ensino fundamental completo
( ) Ensino médio incompleto	( ) Ensino médio completo
( ) Ensino Superior completo	( ) Ensino Superior incompleto
( ) Especialização completa	( ) Especialização incompleta
( ) Mestrado	( ) Doutorado

5) Qual o tamanho da propriedade em hectares?.....

6) Quantos aviários possui?.....

7) Quantas pessoas trabalham na atividade avícola?
Membros da família:.....
Empregados fixos:.....
Empregados eventuais:.....

8) Quais os motivos que o levaram à instalação dos aviários?
.....
.....
.....

9) Quando implantou os aviários, os recursos necessário foram através de financiamento ou recursos próprio?
( ) financiamento ( ) recursos próprios
Em caso de financiamento: Qual a agencia financiadora?
.....

10) A produção avícola, é a principal fonte de renda da família?
( ) Sim ( ) Não
Em caso negativo, a renda é advinda da: ( ) plantação de grãos ( ) suinocultura
( ) produção de leite ( ) bovinocultura de corte ( ) outras

11) Qual a capacidade produtiva do aviário?
.....

12) A produção ocorre de forma integrada?
( ) sim ( ) não

13) Qual a empresa integradora?
BRF ( ) C.Vale ( ) Coopavel ( ) Copacol ( ) Copagril ( )
Kaefer Agroindustrial ( ) lar ( )

14) Há quanto tempo você possui contrato com a atual agroindústria integradora?
.....

15) Há quanto tempo possui aviários?.....

16) Já foi integrado de outra empresa?
( ) sim ( ) não
Se sim, qual: ( )BRF ( )C.Vale ( )Coopavel ( ) Copacol
( )Copagril ( )Kaefer Agroindustrial ( )lar ( )outra

17) Os contratos são formalmente assinados?
( ) sim ( ) não

18) Há reuniões para a explicação das cláusulas contratuais?
( ) sim ( ) não

19) Como são elaboradas as cláusulas que compõem os contratos de integração avícola? Há participação dos produtores e da agroindústria?
.....
.....
.....

20) De que forma ocorre o processo de assinatura dos contratos? (na propriedade, na empresa, o técnico agrícola que coleta as assinaturas?)
.....
.....

21) O senhor(a) já leu o contrato de integração avícola?
( ) totalmente
( ) parcialmente
( ) não leu

22) Quais as principais vantagens da produção integrada contratual?
( ) maior facilidade de acesso a financiamentos
( ) maior produtividade
( ) maior rentabilidade na produção
( ) suprimento de insumos e assistência técnica a cargo das empresa
( ) garantia de pintainhos de qualidade
( ) garantia da total comercialização da produção
( ) redução dos riscos operacionais e financeiros
( ) garantia de uma renda estável
( ) redução dos custos de transação, a exemplo da busca e negociação com compradores
( ) outros.....

23) Quais as desvantagens da produção integrada contratual?
( ) menor controle sobre o processo produtivo
( ) perda da autonomia por parte do produtor
( ) menor flexibilidade
( ) impossibilidade de buscar melhores preço
( ) menor rentabilidade
( ) maior poder das agroindústrias frente aos produtores
( ) outros.....

24) Os contratos e a forma como ocorre a relação contratual mudam com frequência?
( ) sim ( ) não

25) Quais as principais mudanças que ocorrem nessa relação contratual?
.....
.....
.....

26) Quais os aspectos que hoje não estão presentes nos contratos e que você considera que podem ser incluídos no futuro?
.....
.....
.....

27) Como são feitas as negociações de preço e demais cláusulas contratuais?
.....
.....
.....

25) Existem quebras contratuais ou descumprimentos de acertos não escritos na relação entre os avicultores e as agroindústrias?
( ) sim ( ) não
Em caso afirmativo, quais são?
.....
.....
.....

29) Quais são as principais exigências quando da entrada no sistema de integração?
.....
.....
.....

30) Há processo de concorrência entre os produtores (premiação)?
( ) sim ( ) não
Em caso positivo, como ocorre esse processo?
.....
.....
.....

31) Há um pagamento mínimo por lote?
( ) sim ( ) não
Comentários.....
.....
.....

32) Dos fatores abaixo, assinale em ordem de prioridade os fatores que mais lhe estimulam a permanecer na atividade:
( ) a garantia do retorno do investimento
( )a lucratividade por lote de frango
( )o alto custo de desativação dos galpões e troca de atividade

34 Você tem algo que queira complementar a esta entrevista?
.....
.....
.....

Muito obrigada pela entrevista!

ANEXO A - PROJETO DE LEI Nº 6.459, DE 2013.

Projeto de Lei nº 6.459, de 2013. que "Dispõe sobre os contratos de integração, estabelece condições, obrigações e responsabilidades nas relações contratuais entre produtores integrados e integradores e dá outras providências"

O **Congresso Nacional** decreta:

Art. 1º Esta Lei dispõe sobre os contratos de integração vertical nas atividades agrossilvipastoris, estabelece obrigações e responsabilidades gerais para os produtores integrados e os integradores, institui mecanismos de transparência na relação contratual, cria fóruns nacionais de integração e as Comissões para Acompanhamento, Desenvolvimento e Conciliação da Integração (Cadec), ou similar, respeitando as estruturas já existentes, e dá outras providências.

Parágrafo único. A integração vertical entre cooperativas e seus associados ou entre cooperativas constitui ato cooperativo, regulado por legislação específica aplicável às sociedades cooperativas.

Art. 2º Para os efeitos desta Lei, entende-se por:

I – integração vertical ou integração: relação contratual entre produtores integrados e integradores que visa a planejar e a realizar a produção e a industrialização ou comercialização de matéria-prima, bens intermediários ou bens de consumo final, com responsabilidades e obrigações recíprocas estabelecidas em contratos de integração;

II – produtor integrado ou integrado: produtor agrossilvipastoril, pessoa física ou jurídica, que, individualmente ou de forma associativa, com ou sem a cooperação laboral de empregados, se vincula ao integrador por meio de contrato de integração vertical, recebendo bens ou serviços para a produção e para o fornecimento de matéria-prima, bens intermediários ou bens de consumo final;

III – integrador: pessoa física ou jurídica que se vincula ao produtor integrado

por meio de contrato de integração vertical, fornecendo bens, insumos e serviços e recebendo matéria-prima, bens intermediários ou bens de consumo final utilizados no processo industrial ou comercial;

IV – contrato de integração vertical ou contrato de integração: contrato, firmado

entre o produtor integrado e o integrador, que estabelece a sua finalidade, as respectivas atribuições no processo produtivo, os compromissos financeiros, os deveres sociais, os requisitos sanitários, as responsabilidades ambientais, entre outros que regulem o relacionamento entre os sujeitos do contrato;

V – atividades agrossilvipastoris: atividades de agricultura, pecuária, silvicultura,

aquicultura, pesca ou extrativismo vegetal. § 1º Para os efeitos desta Lei, equiparam-se ao integrador os comerciantes e exportadores que, para obterem matéria-prima, bens intermediários ou bens de consumo final, celebram contratos de integração com produtores agrossilvipastoris.

§ 2º A simples obrigação do pagamento do preço estipulado contra a entrega de produtos à agroindústria ou ao comércio não caracteriza contrato de integração.

§ 3º A integração, relação civil definida nos termos desta Lei, não configura prestação de serviço ou relação de emprego entre integrador e integrado, seus prepostos ou empregados.

Art. 3º É princípio orientador da aplicação e interpretação desta Lei que a relação de integração se caracterize pela conjugação de recursos e esforços e pela distribuição justa dos resultados.

Art. 4º O contrato de integração, sob pena de nulidade, deve ser escrito com clareza, precisão e ordem lógica e deve dispor sobre as seguintes questões, sem prejuízo de outras que as partes contratantes considerem mutuamente aceitáveis:

I – as características gerais do sistema de integração e as exigências técnicas e legais para os contratantes;

II – as responsabilidades e as obrigações do integrador e do produtor integrado no sistema de produção;

III – os parâmetros técnicos e econômicos indicados ou anuídos pelo integrador para o estudo de viabilidade econômica e financeira do projeto;

IV – os padrões de qualidade dos insumos fornecidos pelo integrador para a produção animal e dos produtos a serem entregues pelo integrado;

V – as fórmulas para o cálculo da eficiência da produção, com explicação detalhada dos parâmetros e da metodologia empregados na obtenção dos resultados;

VI – as formas e os prazos de distribuição dos resultados entre os contratantes;

VII – visando a assegurar a viabilidade econômica, o equilíbrio dos contratos e a continuidade do processo produtivo, será observado pelo integrador que a remuneração do integrado não seja inferior ao custo de produção de cada ciclo, definido pela respectiva Cadec, desde que atendidas as obrigações contidas no contrato;

VIII – os custos financeiros e administrativos dos insumos fornecidos em adiantamento pelo integrador;

IX – as condições para o acesso às áreas de produção por preposto ou empregado do integrador e às instalações industriais ou comerciais diretamente afetas ao objeto do contrato de integração pelo produtor integrado, seu preposto ou empregado;

X – as responsabilidades do integrador e do produtor integrado quanto ao recolhimento de taxas, impostos e contribuições previdenciárias incidentes no sistema de integração;

XI – as obrigações do integrador e do produtor integrado no cumprimento da legislação de defesa agropecuária e sanitária;

XII – as obrigações do integrador e do produtor integrado no cumprimento da legislação ambiental;

XIII – a obrigatoriedade ou não de seguro da produção, os custos para as partes contratantes e a extensão de sua cobertura;

XIV – a definição de prazo para aviso prévio de rescisão do contrato de integração, que deve levar em consideração o ciclo produtivo da atividade e o montante dos investimentos realizados;

XV – a instituição de Comissão de Acompanhamento, Desenvolvimento e Conciliação da Integração (Cadec), a quem as partes deverão recorrer para a interpretação de cláusulas contratuais ou outras questões inerentes ao contrato de integração;

XVI – as sanções para os casos de inadimplemento ou rescisão unilateral do contrato de integração.

Parágrafo único. O Fórum de Justiça da localidade onde se situa o empreendimento do produtor integrado deverá ser indicado no contrato de integração para fim de solução de litígio judicial.

Art. 5º Cada setor produtivo ou cadeia produtiva regidos por esta Lei deverá constituir um Fórum Nacional de Integração, de composição paritária, composto pelas entidades representativas dos produtores integrados e dos integradores, sem personalidade jurídica, com a atribuição de definir diretrizes para o acompanhamento e desenvolvimento do sistema de integração e de promover o fortalecimento das relações entre o produtor integrado e o integrador.

§ 1º Para setores produtivos em que já exista fórum ou entidade similar em funcionamento, será opcional a sua criação.

§ 2º O regulamento desta Lei definirá o número de participantes do Fórum e as entidades patronais dos integrados e dos integradores que indicarão os representantes, seu regime e localidade de funcionamento e outros aspectos de sua organização.

Art. 6º Cada unidade do integrador e os produtores a ela integrados devem constituir Comissão para Acompanhamento, Desenvolvimento e Conciliação da Integração (Cadec), respeitando as estruturas já existentes e com função similar, de composição paritária e integrada por membros indicados pelo integrador e pelos produtores integrados ou suas entidades representativas, com os seguintes objetivos, entre outros a serem estabelecidos em seu regulamento:

I – elaborar estudos e análises econômicas, sociais, tecnológicas, ambientais e dos aspectos jurídicos das cadeias produtivas e seus segmentos e do contrato de integração;

II – acompanhar e avaliar o atendimento dos padrões mínimos de qualidade exigidos para os insumos recebidos pelos produtores integrados e para os produtos fornecidos ao integrador;

III – estabelecer sistema de acompanhamento e avaliação do cumprimento dos encargos e obrigações contratuais pelos contratantes;

IV – servir de espaço institucional para dirimir questões entre os produtores integrados e o integrador e evitar a judicialização de conflitos;

V – definir o intervalo de tempo e os requisitos técnicos e financeiros a serem empregados para atualização dos indicadores de desempenho das linhagens de animais e das cultivares de plantas utilizadas nas fórmulas de cálculo da eficiência de criação ou de cultivo;

VI – formular o plano de modernização tecnológica da integração, estabelecer o prazo necessário para sua implantação e definir a participação dos integrados e do integrador no financiamento dos bens e ações previstas.

§ 1º Toda e qualquer despesa da Cadec deverá ser aprovada pelas partes contratantes, por demanda específica.

§ 2º Em sistemas de integração nos quais já exista comissão ou entidade similar, de forma análoga, a criação da Cadec será opcional.

Art. 7º O integrador deverá elaborar Relatório de Informações da Produção Integrada (Ripi) relativo a cada ciclo produtivo do produtor integrado.

§ 1º O Ripi deverá conter informações sobre os insumos fornecidos pelo integrador, os indicadores técnicos da produção integrada, as quantidades produzidas, os índices de produtividade e os preços usados nos cálculos dos resultados financeiros, e os valores pagos

aos produtores integrados relativos ao contrato de integração, entre outros a serem definidos pela Cadec.

§ 2º O Ripi deverá ser consolidado até a data do acerto financeiro entre integrador e produtor integrado e fornecido ao integrado e, quando solicitado, à Cadec ou sua entidade representativa.

§ 3º Toda e qualquer informação relativa à produção do produtor integrado solicitada por terceiros só será fornecida pelo integrador mediante autorização escrita do produtor integrado.

§ 4º É facultado ao produtor integrado, individualmente ou por intermédio de sua entidade representativa ou da Cadec, mediante autorização escrita, solicitar ao integrador esclarecimentos ou informações adicionais sobre o Ripi, as quais deverão ser fornecidas sem custos e no prazo máximo de até 15 (quinze) dias após a solicitação.

Art. 8º Todas as máquinas e equipamentos fornecidos pelo integrador ao produtor integrado em decorrência das necessidades da produção permanecerão de propriedade do integrador, devendo-lhe ser restituídos, salvo estabelecimento em contrário no contrato de integração.

§ 1º No caso de instalações financiadas ou integralmente custeadas pelo integrador, o contrato de integração especificará se e quando estas passarão a ser de propriedade do produtor integrado.

§ 2º No caso de animais fornecidos pelo integrador, o contrato de integração especificará se e quando passarão a ser de propriedade do produtor integrado.

§ 3º Poderá o contrato, ainda que por ajustes posteriores, estabelecer normas que permitam o consumo próprio familiar, salvo para os setores que necessitam de serviços de inspeção para o consumo do produto.

Art. 9º Ao produtor integrado interessado em aderir ao sistema de integração será apresentado pelo integrador Documento de Informação Pré-Contratual (DIPC), contendo obrigatoriamente as seguintes informações atualizadas:

I – razão social, forma societária, Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica (CNPJ) e endereços do integrador;

II – descrição do sistema de produção integrada e das atividades a serem desempenhadas pelo produtor integrado;

III – informações quanto aos requisitos sanitários e ambientais e aos riscos econômicos inerentes à atividade;

IV – estimativa dos investimentos em instalações zootécnicas ou áreas de cultivo e dos custos fixos e variáveis do produtor integrado na produção;

V – informações claras e detalhadas acerca da obrigação ou não do produtor integrado de adquirir ou contratar quaisquer bens, serviços ou insumos necessários à operação ou à administração de suas instalações zootécnicas ou áreas de cultivo apenas do integrador ou de fornecedores por este indicados e aprovados, oferecendo, nesse caso, relação completa deles;

VI – informação do que será oferecido ao produtor integrado no que se refere a:

a) suprimento de insumos;

b) assistência técnica e supervisão da adoção das tecnologias de produção recomendadas cientificamente ou exigidas pelo integrador;

c) treinamento do produtor integrado, de seus prepostos ou empregados, especificando duração, conteúdo e custos;

d) projeto técnico do empreendimento e termos do contrato de integração;

VII – estimativa de remuneração do produtor integrado por ciclo de criação de

animais ou safra agrícola, utilizando-se, para o cálculo, preços e índices de eficiência produtiva médios nos 12 (doze) meses anteriores;

VIII – alternativas de financiamento por instituição financeira ou pelo integrador e as garantias do integrador para o cumprimento do contrato durante o período do financiamento;

IX – os parâmetros técnicos e econômicos indicados pelo integrador para uso no estudo de viabilidade econômico-financeira do projeto de financiamento do empreendimento;

X – caráter e grau de exclusividade da relação entre o produtor integrado e o integrador, se for o caso;

XI – informações sobre os impostos e taxas incidentes na atividade e a responsabilidade das partes, segundo a legislação pertinente;

XII – informações básicas sobre as responsabilidades ambientais das partes, segundo o art. 10 desta Lei;

XIII – informações básicas sobre as responsabilidades sanitárias das partes, segundo legislação e normas infralegais específicas.

Parágrafo único. O DIPC deverá ser atualizado trimestralmente para os setores de produção animal e anualmente para os setores de produção e extração vegetal.

Art. 10. Compete ao produtor integrado atender às exigências da legislação ambiental para o empreendimento ou atividade desenvolvida em sua propriedade rural, bem como planejar e implementar medidas de prevenção dos potenciais impactos ambientais negativos e mitigar e recuperar os danos ambientais.

§ 1º Nas atividades de integração em que as tecnologias empregadas sejam definidas e sua adoção supervisionada pelo integrador, este e o integrado responderão, até o limite de sua responsabilidade, pelas ações relativas à proteção ambiental e à recuperação de danos ao meio ambiente ocorridos em decorrência do empreendimento.

§ 2º A responsabilidade de recuperação de danos de que trata o § 1º deste artigo deixa de ser concorrente quando o produtor integrado adotar conduta contrária ou diversa às recomendações técnicas fornecidas pelo integrador ou estabelecidas no contrato de integração.

§ 3º Compete ao integrador, no sistema de integração em que as tecnologias empregadas sejam por ele definidas e supervisionadas:

I – fornecer projeto técnico de instalações e de obras complementares, em conformidade com as exigências da legislação ambiental, e supervisionar sua implantação;

II – auxiliar o produtor integrado no planejamento de medidas de prevenção, controle e mitigação dos potenciais impactos ambientais negativos e prestar-lhe assistência técnica na sua implementação;

III – elaborar, em conjunto com o produtor integrado, plano de descarte de embalagens de agrotóxicos, desinfetantes e produtos veterinários, e supervisionar sua implantação;

IV – elaborar, em conjunto com o produtor integrado, plano de manejo de outros resíduos da atividade e de disposição final dos animais mortos, e supervisionar sua implantação.

Art. 11. Compete ao produtor integrado e ao integrador, concorrentemente, zelar pelo cumprimento da legislação sanitária e planejar medidas de prevenção e controle de pragas e doenças, conforme regulamento estabelecido pelos órgãos competentes.

Parágrafo único. Nos sistemas de integração em que os medicamentos veterinários utilizados sejam de propriedade do integrador, o recolhimento e a destinação final das

embalagens de antibióticos ou de outros produtos antimicrobianos deverão ser por ele realizados.

Art. 12. Esta Lei entra em vigor na data de sua publicação.

Parágrafo único. Fica estabelecido prazo de até 180 (cento e oitenta) dias para adequação dos contratos de integração em vigor.

Senado Federal, em 1º de outubro de 2013.

Senador Renan Calheiros
Presidente do Senado Federal