

GOVERNANÇA NA CADEIA PRODUTIVA DA PISCICULTURA EM CUIABÁ E VÁRZEA GRANDE, MT: ESTUDO DE CASO A MONTANTE DO SUPERMERCADO MODELO

Ivonete Fernandes de Souza¹

Angela Maria Frata²

Rita Aparecida Pereira de Oliveira³

RESUMO: Este trabalho analisa a estrutura de governança existente entre os agentes da cadeia produtiva da piscicultura nos municípios de Cuiabá/MT e Várzea Grande/MT. Os dados foram levantados por meio de entrevistas com os agentes econômicos da cadeia e da literatura especializada. O ferramental analítico utilizado é a análise de cadeia com uma abordagem sistêmica para estudar as estruturas de governança dos segmentos que compõem a cadeia produtiva. Os resultados indicam que as estruturas de governança existentes entre os agentes econômicos da cadeia foram: mercado, integração vertical e contrato com cláusulas de fidelidade.

PALAVRAS-CHAVE: nova economia das instituições, cadeia produtiva da piscicultura, estrutura de governança.

ABSTRACT: This study analyses the governance structure among the agents of the fish production chain in the cities of Cuiabá and Várzea Grande, in the state of Mato Grosso. Data were collected by means of interviews with the economic agents of the fish production chain and research in specialized literature. The chain analysis was used with as systemic approach to study the governance structures of the segments involved in the productive chain. The results revealed that the existing governance structures among the economic agents of the fishing chain are: market, vertical integration and with Loyalty clause contract.

KEYWORDS: new economy of institutions, fish production chain, governance structure.

¹ Mestre em Agronegócios e Professora de Economia do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso - *Campus* Cuiabá. *E-mail:* Ivonete.fernandes@gmail.com.

² Mestre em Agronegócios e Pesquisadora do Grupo de Conjuntura Econômica da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (GECE-UFMS). *E-mail:* afrata@gmail.com.

³ Doutora em Psicologia da Educação e Professora do Departamento da Área de Serviços do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso - *Campus* Cuiabá. *E-mail:* rita.oliveira@cba.ifmt.edu.br.

INTRODUÇÃO

O peixe é um alimento que, de longa data, representa uma importante fonte de proteína na alimentação dos brasileiros, entretanto somente a partir da década de 1980, com o desenvolvimento de tecnologia de produção, a piscicultura comercial ocupou um lugar de destaque nas atividades econômicas do país (MARTIN et al., 1995, citado por RAMOS et al., 2008).

A produção brasileira de pescados quase que dobrou no período entre 1995 e 2011, saltando de 652.910,5 toneladas em 1995 para 1.431.974,4 toneladas em 2011, o que representa um aumento de 219%. Nesse período, a produção da aquicultura cresceu de 46.200 toneladas para 628.704,30 toneladas, o que representa um aumento de 1.361% (MINISTÉRIO DA PESCA E AQUICULTURA, 2013). Tal pujança se deve principalmente ao desenvolvimento de tecnologia compatível com uma produção racional e com escoamento eficiente, tanto em larga, como em pequena escala (MARTIN et al., 1995, citado por RAMOS et al., 2008). Para o Ministério da Pesca e Aquicultura (MPA), o crescimento da produção dessa modalidade pode estar ligado ao desenvolvimento do setor, que ocorreu em função da ampliação de políticas públicas que facilitaram o acesso aos programas governamentais existentes, tais como o Plano Mais Pesca e Aquicultura, desenvolvido pelo MPA.

O estado de Mato Grosso apresentou crescimento na produção de pescado no período de 1995 e 2010, saltando de 6.046 toneladas para 41.517,60 toneladas, o que representa um incremento de 687%. Tal resultado é consequência do investimento na piscicultura, pois essa modalidade produtiva representa 85% da produção total em 2010 (MINISTÉRIO DA PESCA E AQUICULTURA, 2013).

Além de um importante abastecedor de peixe no mercado, a cadeia produtiva da piscicultura tem se revelado um importante meio de geração de renda a pequenos produtores rurais.

O desenvolvimento de tecnologias de produção e de técnicas de gestão, ao mesmo tempo em que contribuiu para melhorar a produtividade das unidades produtivas, propiciou maior interação entre estas unidades, tanto a jusante como a montante da cadeia produtiva (empresas produtoras de ração, de alevinos, engorda de peixe, comercialização, etc.). Essa interação pode ser analisada sob a ótica de *filières* ou cadeias de produção.

O objetivo deste trabalho é analisar, pela ótica da Economia dos Custos de Transação (ECT), as estruturas de governança existentes nas transações entre os agentes econômicos da cadeia produtiva da piscicultura nos municípios de Cuiabá/MT e Várzea Grande/MT a jusante do empreendimento Supermercado Modelo: produtor de alevinos e produtor de engorda; produtor de engorda/frigorífico; frigorífico/varejo.

PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este trabalho foi orientado pela pesquisa do tipo exploratória, sustentada pelas abordagens qualitativa e quantitativa. O caráter exploratório, segundo Malhotra (2001, p. 106), tem como objetivo “explorar um problema ou uma situação para prover critérios e compreensão (...) descoberta de ideias e dados”.

A abordagem qualitativa, para Richardson (1999), citado por Balerini (2005, p. 20), é uma “tentativa de uma compreensão detalhada dos significados e características situacionais e apresentadas pelos entrevistados”. Esse autor assegura que a abordagem quantitativa “caracteriza-se pelo emprego da quantificação tanto nas modalidades de coleta de informações, quanto no tratamento delas por meio de técnicas estatísticas” (RICHARDSON, 1999, citado por BALERINI, 2005, p. 20).

Para o alcance dos objetivos foram realizadas pesquisas secundárias em livros, artigos e teses que abordam sobre a teoria dos custos de transação, e no boletim estatístico da pesca e aquicultura do MPA, que informa os dados de produção nacional e estadual de pescado. Também foi realizada pesquisa primária, com entrevista semiestruturada junto aos seguintes agentes da cadeia produtiva: produtor de alevinos, produtor de engorda, frigorífico e varejo. Sendo assim, tomou-se como produto da cadeia os peixes inteiros abatidos e limpos.

A entrevista foi dividida em 4 blocos: características gerais da empresa, produção e comercialização, insumos e apoio institucional. As perguntas abordaram assuntos como a formação de preço, tipo de governança, processo de produção, variáveis de qualidade, etc.

O levantamento de dados teve início pelo agente varejista, a empresa Supermercado Modelo, que indicou os seus fornecedores compostos por empresas que engordam e abatem o pescado (agente produtor e agente frigorífico), que, por sua vez, indicaram o fornecedor de alevinos (agente produtor de alevinos). Após as entrevistas, os dados foram tabulados e analisados.

REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

CONCEITO DE CADEIA PRODUTIVA

O conceito de cadeia produtiva surgiu na década de 1960, na escola de economia industrial francesa, e é definido por Morvan (1985), citado por Zylberztajn e Neves (2001, p. 9), como sendo:

[...] uma sequência de operações que conduzem à produção de bens. Sua articulação é amplamente influenciada pela fronteira de possibilidades ditadas pela tecnologia e é definida pelas estratégias dos agentes que buscam maximização dos seus lucros. As relações entre os agentes são de interdependência ou complementaridade e são determinadas por forças hierárquicas. Em diferentes níveis de análise a cadeia é um sistema, mais ou menos capaz de assegurar sua própria transformação.

O conceito de cadeia produtiva é um importante ferramental analítico para o estudo das relações entre os agentes econômicos, que, juntamente com a teoria dos custos de transação, tem se revelado eficiente para o estudo das estruturas de governança nos elos da cadeia.

Na sequência, segue uma breve revisão da teoria dos custos de transação.

NOVA ECONOMIA DAS INSTITUIÇÕES (NEI)

A partir do artigo de Ronald Coase, “A Natureza da Firma”, de 1937, as organizações passaram a ser vistas de maneira diferente da tradicional Economia Neoclássica. Novos paradigmas foram desenvolvidos para o estudo das organizações, surgindo, assim, a NEI (COASE, 1937).

Destarte, a firma pode ser entendida como uma relação de contratos entre agentes especializados, que trocarão informações e serviços entre si, de maneira a produzir um bem final. Esses agentes podem ser ligados internamente à firma, portanto, participando de uma hierarquia ou podem ser agentes extras-firmas, alheios à hierarquia interna (ZYLBERSZTAJN, 1999). No primeiro caso, o agente coordenador pode ser o próprio empresário e, no segundo, pode ser um dos agentes da transação.

ECONOMIA DOS CUSTOS DE TRANSAÇÃO

Um dos aspectos levantados por Coase (1937) é o fato de existirem custos relacionados ao funcionamento do mercado, difundidos na literatura como Custos de Transação. Estes, segundo Azevedo (1996, p.28), “são custos não diretamente ligados à produção, mas que surgem à medida que os agentes se relacionam entre si e problemas de coordenação de suas ações emergem”. Com isso, o objetivo básico da NEI é estudar os custos de transação como promotores das formas alternativas de organização da produção (governança) dentro de um arcabouço analítico institucional (ZYLBERSZTAJN, 1995).

Para Williamson (1989), uma transação acontece quando se transfere um bem ou serviço por meio de uma interfase tecnológica separável, ou seja, o custo de transação acontece pela transferência de um bem ou serviço destinado a uma fase do processo produtivo.

Para a teoria neoclássica, o sistema de preços é suficiente para a alocação dos recursos no sistema econômico. Coase (1937) contrapõe-se a essa teoria afirmando que o mercado funciona, mas com custos ao seu funcionamento (ZYLBERSZTAJN, 1995). Como estes custos têm uma natureza distinta dos custos de transformação⁴, receberam o nome de custos de transação, por estarem relacionados à condução da transação. Eles foram definidos, conforme Azevedo (1996 p.219), como: “os custos ex-ante de esboçar, negociar e salvaguardar um acordo e, sobretudo, os custos ex-post decorrentes de problemas de adaptação que surgem quando a execução de um contrato é imprecisa, como resultado de atrasos, erros ou omissões”.

Enquanto para os clássicos a minimização dos custos refere-se à minimização dos custos dos fatores de produção, para a NEI refere-se também à minimização dos custos de transação, que incluem tanto os custos de achar os melhores preços, quanto os custos de desenho, estruturação, monitoramento e garantia da implementação dos contratos (ZYLBERSZTAJN; NEVES, 2000).

Para a ECT, os custos de transação são influenciados e determinados pelo comportamento limitadamente racional e oportunismo dos agentes econômicos, bem como pelas características da transação.

⁴ A nomenclatura usada por Azevedo (1996) para os custos provenientes da combinação dos fatores de produção é “custos de transformação”, pois aos custos de produção são incluídos estes e os custos de transação, isto é, custo de produção = custo de transformação + custos de transação.

Segundo Azevedo (1996), o reconhecimento de que os agentes econômicos são racionais – mas limitadamente – e oportunistas é a base para a existência de custos de transação. Com isso, dois pressupostos são fundamentais para o estudo da ECT: racionalidade limitada e oportunismo.

Para os economistas ortodoxos, os agentes econômicos são racionais e, portanto, plenamente hábeis para decisões acertadas. Já para a NEI, os agentes econômicos são racionais, mas limitadamente, o que leva a uma incompletude dos contratos, uma vez que alguns elementos da transação não são contratados *ex-ante* (AZEVEDO, 1996).

Para Zylbersztajn (1995), o conceito de racionalidade limitada está intimamente relacionado com o aspecto otimizador, ou seja, o agente econômico deseja otimizar (consumidor: satisfação; empresário: lucro), entretanto, só o faz limitadamente.

Williamson (1993), citado por Zylbersztajn (1995, p. 17), conceitua da seguinte forma:

Racionalidade limitada refere-se ao comportamento que pretende ser racional, mas consegue sê-lo apenas de forma limitada. Resulta da condição de competência cognitiva limitada de receber, estocar, recuperar e processar a informação. Todos os contratos complexos são inevitavelmente incompletos devido à racionalidade limitada.

A limitação da racionalidade, segundo Azevedo (1996), leva à incompletude dos contratos, posto que não é possível antever com exatidão todas as contingências/problemas envolvidas/os no momento do desenho do contrato - *ex-ante* (WILLIAMSON, 1989). Desse modo, os contratos deverão conter salvaguardas capazes de amenizar os seus problemas de incompletude.

O oportunismo é outro pressuposto comportamental definido por Williamson (1989, p. 40) como “a busca do autointeresse com dolo⁵.” Segundo Zylbersztajn (1999), esse pressuposto implica que o agente não só busca o autointeresse (esse é um pressuposto da economia neoclássica), mas pode fazê-lo usando informações privilegiadas, rompendo contratos *ex-post*, objetivando apropriar-se de “quase rendas” relacionadas à transação e, até mesmo, ferindo códigos de ética aceitos pela sociedade. A ECT assume que os indivíduos podem agir de modo oportunístico, mas não necessariamente esta será uma opção de todos os indivíduos e nem em todo o tempo. Entretanto, basta que algum indivíduo tenha a possibilidade de agir oportunisticamente para que os contratos fiquem sujeitos a ações que demandam monitoramento. Considerando que monitoramento e salvaguardas contratuais incorrem em

⁵ Da obra de Williamson (1985) – *The Economic Institutions of capitalism* - Zylbersztajn (1995) e Azevedo (1996) usaram a palavra *avidez* no lugar de *dolo*.

custos, este pressuposto comportamental está associado a tais custos (ZYLBERSZTAJN, 1995).

Os custos de transação também são determinados pelas características das transações. Williamson (1975), citado por Zylbersztajn e Neves (2000), categoriza três características das transações, as quais são:

Frequência: Esta característica relaciona-se ao número de vezes em que dois agentes realizam determinadas transações. Estas podem acontecer uma única vez, ou repetidas vezes, dentro de uma frequência conhecida. Em cada caso, o desenho do contrato é diferente, uma vez que quanto maior a frequência da transação, maior o desejo para o surgimento de reputação. Esta é definida por Zylbersztajn e Neves (2000 p. 28) como “a perda potencial de uma renda futura por uma das partes, caso esta venha a romper o contrato de modo oportunístico, impedindo a continuidade da transação”.

Incerteza: Segundo Azevedo (1996), alguns autores tratam de maneira diferente o conceito de incerteza: Williamson relaciona incerteza à probabilidade estatística, ou seja, ao risco de ocorrência de determinado evento ou à variância de uma possível distribuição de probabilidade. Para North, “[...] incerteza corresponde efetivamente ao desconhecimento dos possíveis eventos futuros” (AZEVEDO, 1996, p.58). Zylbersztajn e Neves (2000, p.29) destacam a abordagem de Knight [1971], que “associa incerteza a efeitos não previsíveis, não passíveis de terem uma função de probabilidade conhecida a eles associada”. Essa abordagem leva à aceitação da impossibilidade de previsão de alterações no ambiente (econômico, institucional, etc.) que possam mudar as características dos resultados da transação. Sendo assim, os agentes são impossibilitados de desenhar cláusulas contratuais que minimizem os impactos externos, já que estes não são conhecidos ex-ante.

Especificidade do ativo: Zylbersztajn e Neves (2000), com base em Williamson (1985), definem esta característica como sendo a perda total ou parcial de valor dos ativos envolvidos em uma transação, caso esta não se efetive ou em caso de rompimento de contrato. Quanto maior a especificidade do ativo, maior o risco de perdas por parte de um ou ambos os agentes envolvidos na transação, pois menor será a possibilidade alternativa de uso deste ativo.

A literatura categoriza a especificidade de ativos da seguinte forma: a) *especificidade de lugar*; refere-se à localização da firma. A localização próxima de firmas da mesma cadeia significa economia de transporte e de armazenagem; b) *especificidade de tempo* (tem grande importância no caso da agroindústria de alimentos); refere-se ao investimento na produção e comercialização, que cairá caso estes não se efetivem dentro de um prazo determinado; c)

especificidade de ativos físicos; d) *especificidade de ativos humanos*; ou seja, toda forma de capital humano necessário a uma atividade está relacionada ao conhecimento específico para o desenvolvimento de uma atividade que é inviabilizada para o desenvolvimento de outra atividade; e) *especificidade de marca*, que é o investimento no desenvolvimento de uma marca, ou seja, o investimento é materializado na marca (ZYLBERSZTAJN e NEVES, 2000; AZEVEDO, 1996).

ESTRUTURA DE GOVERNANÇA

De acordo com Zylbersztajn e Neves (2000), as organizações são formatadas segundo o alinhamento entre as características das transações e dos agentes, regido por um ambiente institucional. Destarte, a forma de governança escolhida pela empresa para organizar sua produção dependerá da minimização dos custos de transformação (custos de produção para a economia neoclássica) e de transação relacionados a elas, que, por sua vez, dependerá da relação entre os pressupostos comportamentais dos indivíduos (agentes econômicos envolvidos na transação) e das características das transações.

Nesse ponto, vale a pena abrir espaço para conceituar mercado, contrato e integração vertical: a) *mercado*: é definido por Azevedo (1996) como a arena em que agentes (partes) autônomos estabelecem suas relações de trocas. Nesse caso, as transações acontecem sem compromisso de repetição/frequência, com menor nível de controle e com maior nível de incentivo. Segundo Peterson et al. (2003), os agentes econômicos são seduzidos pelo preço, o que faz com que cada um decida pela transação ou não. Para esse autor, o agente tem facilidade de não realizar ou sair da transação (quebrar o contrato); b) *contrato*: Peterson et al. (2003) definem contrato como um acordo entre agentes (ofertantes e demandantes), no qual os termos de troca são definidos. Nesse caso, as cláusulas buscam assegurar o máximo de garantia e o mínimo de riscos às partes; c) *integração vertical*: Azevedo (1996, p. 3), citando Riordan (1990), define integração vertical como “a organização de dois processos produtivos sucessivos por uma mesma firma”. Nessa situação, a transação é efetuada com maior nível de controle pelo agente coordenador.

A forma de governança adotada é aquela redutora de custos de transação, originada da combinação do grau de incerteza com as especificidades dos ativos, conforme Figura 1.

Figura 1. Alinhamento dos Contratos

Especificidade dos ativos	Incerteza			
		Baixa	Média	Alta
	Baixa	Mercado	Mercado	Mercado
	Média	Contrato	Contrato e Integração Vertical	Contrato e Integração Vertical
	Alta	Contrato	Contrato e Integração Vertical	Integração Vertical

Fonte: Brickley, Smith, Zimmerman (Citados por ZILBERZTAJN, 2000)

RESULTADOS E DISCUSSÃO

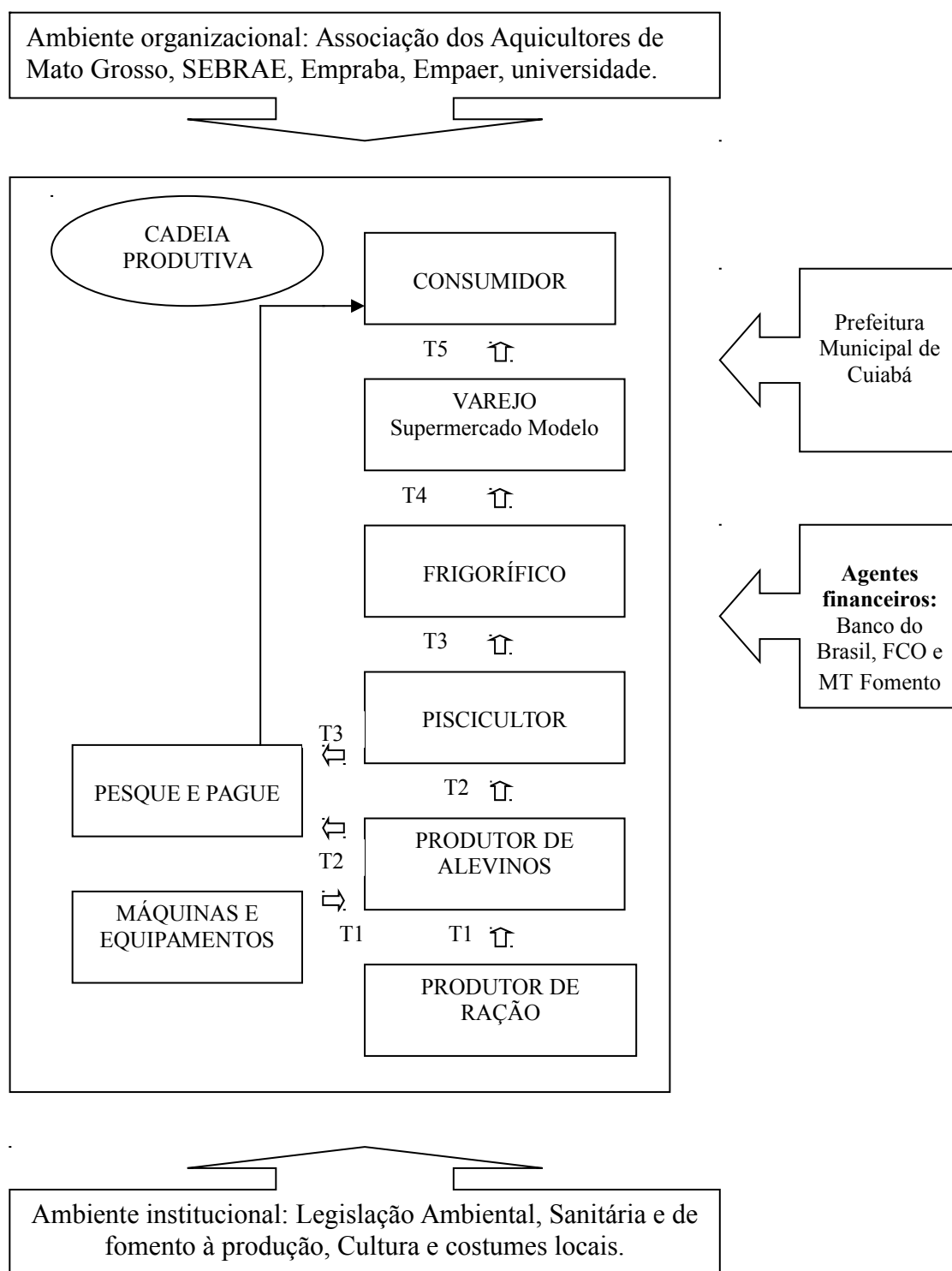
O mercado de peixe nos municípios de Cuiabá/MT e Várzea Grande/MT tem apresentado forte crescimento nos últimos anos e, segundo os agentes entrevistados, continuará crescendo nos próximos anos. Por um lado, o aumento da oferta se justifica pelas inovações tecnológicas na produção de alevinos e engorda do peixe, o que levou à redução dos custos de produção e, consequentemente, à redução do preço ao consumidor. Por outro lado, o aumento da demanda se justifica pela queda no preço, o que possibilitou o acesso da população de baixa renda ao mercado e a melhora na qualidade do produto, em relação ao sabor e a eliminação de espinhas.

Técnicas desenvolvidas no manejo do peixe no açude e no seu abate, bem como o melhoramento da ração, contribuem para a eliminação do sabor de barro que o pescado pode apresentar. A eliminação de espinhas é uma técnica usada de longa data pelos ribeirinhos e repassada de pai para filho, tendo sido aprimorada para minimizar o desperdício de carne e disseminada entre a população por órgãos públicos e privados, como a prefeitura municipal de Cuiabá e o Sebrae (Serviço Brasileiro de Apoio a Micro e Pequena Empresa).

Nesta etapa do trabalho são apresentadas as características das transações e as estruturas de governança que prevalecem entre os agentes econômicos da cadeia, conforme os dados levantados na pesquisa de campo.

A cadeia produtiva da piscicultura em Cuiabá a montante do Supermercado Modelo formada pelo agente varejista, produtor, frigorífico e produtor de alevinos, bem como suas instituições e organizações, é demonstrada na Figura 2.

Figura 2. Cadeia produtiva da piscicultura nos municípios de Cuiabá/MT e Várzea Grande/MT



Fonte: Elaborado pelos autores com base nas pesquisas

As transações estudadas neste trabalho estão representadas na Figura 1 por T2, T3 e T4.

TRANSAÇÃO ENTRE O PRODUTOR DE ALEVINOS E O PRODUTOR DE ENGORDA

Os agentes econômicos na transação T2 são o produtor de alevino, que vende ao produtor de engorda de peixe e ao pesque-pague. Este estudo analisou as características das transações no elo produtor de alevinos e produtor de engorda.

O preço é determinado pelo vendedor, que é o coordenador da transação, e é diferenciado de acordo com os custos de produção e o volume do pedido, já que existe ganho de escala no transporte do produto. O preço é uma variável importante, mas a variável mais importante que define a transação é a qualidade do alevino.

Os dois agentes dessa transação relacionaram o termo qualidade com três variáveis: a) *tamanho dos alevinos (3 cm, 5 cm e 8 cm)*. Nesse caso, o tamanho do alevino deve estar de acordo com o pedido do produtor de engorda; b) *uniformidade de tamanho entre os alevinos*. A não uniformidade acarreta em produto final com tamanhos diferentes, o que não é aceito pelo agente varejista e, no caso de peixes carnívoros, como é o caso do pintado, os peixes maiores podem se alimentar dos menores; c) *sanidade dos alevinos*. Os alevinos deverão ser livres de doenças e/ou parasitas causadores de doenças. Para minimizar as incertezas referentes à sanidade do produto, o fornecedor de alevinos oferece garantias durante cinco dias após a entrega na propriedade do produtor de engorda.

Na transação T1 foram encontrados três tipos de especificidades de ativos: físico, de lugar, temporal e humano. Os ativos físicos da unidade de produção de alevinos e da unidade de engorda foram considerados muito específicos (berçários, equipamentos de transporte, tanques, etc.), uma vez que sua utilização, principalmente dos tanques, só é viável em atividades relacionadas à produção de peixe (produção de alevinos, de engorda e pesque-pague). A reutilização da terra em outra atividade implica em custos para aterrar os tanques que podem desestimular a mudança de atividade. A especificidade de lugar se justifica pela necessidade de proximidade entre o fornecedor e o comprador, pois quanto maior é a distância entre estes agentes, maior é a mortalidade dos alevinos e o comprometimento da sanidade destes pelo estresse da viagem. O produtor de engorda relatou que comprava o alevino de fornecedores em Mato Grosso do Sul e que por isso registrava perdas durante o transporte, tanto em função da distância, quanto em função das condições ruins das rodovias.

A especificidade de tempo refere-se ao tempo certo de desova do peixe. A reprodução artificial de peixe, realizada pelo produtor, é feita em laboratório, respeitando o ciclo natural

de cada espécie e o período necessário de engorda para atender à demanda sazonal da quaresma. Com isso, o produtor de engorda adquire o alevino somente na safra, isto é, uma vez ao ano, e controla o seu crescimento e engorda para atender à demanda durante o ano todo.

Segundo o produtor de alevinos, existe especificidade de ativos humanos na sua atividade, e este é um dos gargalos enfrentados pelos empresários, pois o conhecimento de técnicas de reprodução é um dos fatores mais importantes e determinantes da qualidade do produto, porém nesta área há uma escassez de profissional qualificado. O entrevistado declarou que geralmente quando o técnico da empresa se profissionaliza, abandona a empresa em busca de independência profissional (montam a própria empresa, ou prestam assistências como autônomos, etc.).

O produtor de engorda relatou que existe um determinado grau de incerteza quanto à entrega do produto por parte do fornecedor. A quantidade acordada entre os agentes pode não ser entregue em função de fatores naturais não controláveis, como a mudança brusca de clima, que provoca queda na produção, e/ou por mudança no preço favorável ao fornecedor. Embora exista essa incerteza, segundo o produtor de engorda, nunca ocorreu o não cumprimento de acordos.

O produtor de alevinos relatou que o bom momento do mercado reduziu as incertezas quanto à colocação dos alevinos no mercado e aumentou as incertezas em relação à capacidade futura da oferta de atender às exigências qualitativas e quantitativas destes produtos. Segundo ele, se o investimento nesta área não aumentar, nos próximos dois anos faltarão alevinos no mercado.

A estrutura de governança nesta transação, para ser coesa com a ECT, deve ser o contrato, pois existe alto grau de especificidade dos ativos conjugado com baixo grau de incerteza. Entretanto, a estrutura de governança existente é o mercado. Certamente outros fatores, além destas características, estão influenciando na transação, que pode ser investigada à luz de outras teorias, como a Teoria Econômica das Convenções.

Em relação ao apoio governamental à atividade de piscicultura, os entrevistados informaram que esta é isenta de impostos estaduais e se enquadra em linhas de financiamento com taxas de juros subsidiadas. Além disso, a prefeitura de Cuiabá mantém há 20 anos um projeto denominado “peixe santo”, cujo objetivo é contribuir para preservar a tradição religiosa do povo cuiabano e reduzir o preço do pescado no período de quaresma. Para tanto, a prefeitura disponibiliza aos produtores postos de venda estratégicos e os divulga à

sociedade. Segundo os entrevistados, esse programa disponibiliza o produto a um preço menor que o de mercado, mas não influencia o preço no supermercado, graças a fatores como pagamento com cartão de crédito e fidelidade do consumidor.

TRANSAÇÃO ENTRE O PRODUTOR DE ENGORDA E O FRIGORÍFICO

T3 é a transação entre o produtor de engorda e o frigorífico, sendo o peixe *in natura* o produto comercializado numa frequência de duas vezes por semana. O frigorífico deve seguir algumas normas de higiene exigidas pelo varejo. Os entrevistados afirmaram desconhecer normas oficiais de abate do pescado, mas seguem as normas exigidas pelo varejo.

Conforme discorrido na seção anterior, a atividade de engorda do pescado possui ativos com alto grau de especificidade, diferentemente do que ocorre no frigorífico, cujos ativos são considerados de baixa especificidade. Essa característica, aliada à baixa incerteza, leva a uma estrutura de governança de mercado, entretanto os produtores de engorda integram verticalmente a atividade de abate e limpeza do pescado. Segundo os agentes, a opção por esta estrutura de governança deve-se ao fato de não existir oferta do serviço no mercado.

Quando questionados sobre a contribuição do estado e de outros organismos, como universidades, EMPAER, Embrapa, etc., os entrevistados responderam que o Estado participa nesta transação isentando o produto de impostos, oferecendo financiamento subsidiado e assistência técnica especializada por meio da EMPAER.

TRANSAÇÃO ENTRE O FRIGORÍFICO E O VAREJO

T4 representa a transação entre o frigorífico e o varejo, sendo que o produto comercializado é o peixe *in natura* sem vísceras, e o agente coordenador é o varejo.

A variável mais importante e determinante da transação é o preço. A variável de qualidade apresentada pelo produtor de engorda e pelo varejista é o peso do pescado acima de 1,5 kg, que é importante na transação, mas não determinante, pois todos os produtores de engorda, segundo o agente varejista, oferecem o peixe dentro do padrão exigido.

Para abastecer as 11 lojas da rede situadas em Cuiabá e Várzea Grande, o varejista realiza compras de produtores dos Municípios de Cuiabá/MT e Várzea Grande/MT duas vezes na semana.

O agente varejista declarou que, em função do alto volume comprado (aproximadamente 55 ton./mês), existem incertezas concernentes à entrega do produto, mas para minimizá-las firma contrato com cláusulas de fidelidade com os principais fornecedores e recorre ao mercado para suprir o excedente de demanda.

A estrutura de governança de contrato é coerente com a ECT, pois nesta transação existem especificidade baixa de ativos e alto grau de incerteza. Entretanto, estas mesmas condições levam a uma incoerência teórica entre ECT e a estrutura de governança de mercado. Esta pode ser explicada por outras teorias, como a Teoria Econômica das Convenções.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho propôs-se a analisar a cadeia produtiva da piscicultura nos Municípios de Cuiabá/MT e Várzea Grande/MT a montante da maior rede de supermercado do estado, Rede Modelo. Usou-se como ferramental analítico o estudo de cadeias produtivas e como fundamentação teórica a Economia dos Custos de Transação (ECT)

O estudo identificou três estruturas de governança minimizadoras de custos de transação: o mercado Sport, a integração vertical e o contrato com cláusulas de fidelidade. Quanto ao primeiro, está presente nas transações entre o agente produtor de alevinos e o produtor de engorda; o segundo é a governança entre o produtor de engorda e o frigorífico; e o terceiro é a governança entre o frigorífico e o agente varejista.

O estudo concluiu que o ferramental analítico de cadeias produtivas permite a análise das relações de estruturas de governança existentes nas transações entre os agentes da cadeia produtiva de piscicultura. Outra importante conclusão deste estudo é que nem todas as governanças identificadas são coesas com a ECT. Dadas as características da transação entre produtor de alevinos e o produtor de engorda, o mercado não é a governança minimizadora de custos de transação e sim o contrato. Entretanto os agentes optam pelo mercado. Já nas transações entre o produtor de engorda e o frigorífico, embora a estrutura minimizadora de custos de transação fosse o mercado, os agentes optam pela integração em função da não existência de oferta do serviço no mercado. Outras teorias podem justificar tais estruturas de governança, como a teoria das convenções. Por isso sugere-se que outros estudos sejam realizados com fundamentos em outras teorias.

A governança de contrato entre o frigorífico e o agente varejista é coerente com a ECT, pois a transação é caracterizada por baixa especificidade de ativos e alto grau de incerteza.

REFERÊNCIAS

- AZEVEDO, Paulo Furquim de. *Integração vertical e barganha*. Tese (Doutorado em Economia). Departamento de Economia da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo. São Paulo, 1996.
- BALERINI, Heladio. *Método para implantação de cadeia produtiva para a comercialização de produtos orgânicos*. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção). Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis, 2005.
- COASE, R. H. *The nature of the firm*. *Economica*, v.4, 16, 1937.
- MALHOTRA, Naresh. *Pesquisa de Marketing: uma orientação aplicada*. 3 ed. Porto Alegre: Bookman, 2001. Tradução Nivaldo Montingelli Jr. e Alfredo Alves de Farias.
- MINISTÉRIO DA PESCA E AQUICULTURA. *Boletim estatístico da pesca e aquicultura 2011*. Disponível em: <http://www.mpa.gov.br>. Acesso em 17/09/2013.
- PETERSON, H. C.; WYSOCKI, A.; HARSH, S. B. Quantifying Strategic Choice Along the Vertical Coordination Continuum. *International Food and Agribusiness Management Review*, Santa Clara University: Pergamon, v. 6 n. 3 p. 112-134, 2003. Disponível em: <http://www.ifama.org/members/articles/v6i3/Wysocki.pdf>. Acesso em: 28/10/2010.
- RAMOS, Gêssica G. Lopes et. al. Estruturas de governança na cadeia produtiva de piscicultura de Dourados-MS: uma abordagem focada na Teoria Econômica das Convenções. In XV SIMPEP – Simpósio de Engenharia de Produção, 2008, Bauru/SP. *Anais eletrônicos*. Bauru/SP: UNESP, 2008. Disponível em: http://www.simpep.feb.unesp.br/anais_simpep.php?e=2. Acessado em: 20/11/2012.
- ZYLBERSZTAJN, Décio. *Estrutura de governança e coordenação do agribusiness: uma aplicação da Nova Economia das Instituições*. 1995. Tese (Livre docente) Departamento de Administração da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo. São Paulo. 1995.
- _____. *Economia das organizações: uma análise contratual da firma*. São Paulo: Fundação Vanzolini, 1999. Disponível em: http://www.projetoe.org.br/vteams/teles/tele_01/leitura_01.html. Acesso em: 15/01/2013.
- ZYLBERSZTAJN, Décio e NEVES, Marcos Fava (Orgs). *Economia e Gestão dos Negócios Agroalimentares*. São Paulo: Pioneira, 2000.
- WILLIAMSON, O. E. *Las instituciones económicas del capitalismo*. México: Fondo de Cultura Económica. 1989. p. 13-52.