

# OS CUSTOS DE TRANSAÇÃO NO CONTRATO DE INTEGRAÇÃO

## *THE TRANSACTIONS COSTS IN INTEGRATION CONTRACT*

**Guilherme Helfenberger Galino Cassi<sup>1</sup>**

Mestrando em Direito Econômico e Socioambiental na Pontifícia Universidade Católica do Paraná

**Oksandro O. Gonçalves<sup>2</sup>**

Professor do Programa de Pós-Graduação em Direito (Mestrado/Doutorado) da Pontifícia Universidade Católica do Paraná

**RESUMO:** O trabalho tem por escopo analisar o contrato de integração sob a ótica da teoria dos custos de transação e justificar a sua importância para o desenvolvimento da indústria avícola brasileira. A pesquisa é iniciada com a apresentação doutrinária sobre a teoria dos custos de transação e sua aplicação aos contratos, dando-se ênfase às estruturas de governança e aos custos nas diversas etapas contratuais. Em seguida passa-se a analisar o contrato de integração, cujo modelo contratual

é amplamente utilizado pela indústria avícola na realização de sua atividade. Finalmente, com a conjugação das premissas lançadas, apresenta-se objeto estudado como elemento de uma rede contratual e como alternativa híbrida às estruturas de governança mais comuns, mostrando-se principalmente como um contrato de baixos custos de transação.

**PALAVRAS-CHAVE:** Custos de transação; desenvolvimento; contrato de integração; estrutura de governança; rede contratual.

---

<sup>1</sup> Especialista em Direito Civil e Empresarial pela Pontifícia Universidade Católica do Paraná, Advogado.

<sup>2</sup> Professor de Direito Empresarial do Curso de Direito da Pontifícia Universidade Católica do Paraná, Professor de Direito Empresarial do Curso de Especialização em Direito Civil e Empresarial da Pontifícia Universidade Católica do Paraná, Coordenador da Revista de Direito Empresarial, Doutor em Direito Comercial - Direito das Relações Sociais pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, Mestre em Direito Econômico pela Pontifícia Universidade Católica do Paraná, Advogado. Endereço para publicação e envio de correspondência: Pontifícia Universidade Católica do Paraná, Centro de Ciências Jurídicas e Sociais.

**ABSTRACT:** *This work has the purpose to analyze the integration contract from the perspective of the theory of transaction costs and justify his worth to the development of brazilian poultry industry. This research is initiated with the doctrinal presentation about the theory of transaction costs and his applications on contracts, giving emphasis to governance structures and contractual costs in the different stages. Then begins the analysis of the integration contract, whose contractual model is broadly used by the poultry industry in realizing its activity. Finally, with the combination of assumptions launched, presents the object of study as the element of a network contractual and as hybrid alternative to the most common governance structures, showing up mainly like one low transaction cost contract.*

**KEYWORDS:** *Transaction costs; development; integration contract; governance structure; network of contracts.*

**SUMÁRIO:** Introdução; 1 O contrato e os custos de transação; 2 O contrato de integração avícola; 3 Custos e Riscos da Produção Avícola; 4 Custos de transação no contrato de integração avícola: Redes contratuais e governança; Conclusão; Referências.

**SUMMARY:** *Introduction; 1 The contract and the transaction costs; 2 The poultry integration contract; 3 Costs and risks of poultry production; 4 Transaction costs in the poultry integration contract: contractual network and governance; Conclusion; References.*

## INTRODUÇÃO

Os dados indicativos da atividade avícola no Brasil demonstram a consolidação do país como um dos maiores expoentes da produção e venda de aves no mercado mundial. Relatório produzido pela União Brasileira de Avicultura – Ubabef – constata que, do volume total de frangos produzido no Brasil no ano de 2011, 69,8% foi destinado ao consumo interno e 30,2% para exportações, principalmente ao Oriente Médio. Em relação ao envio do produto ao mercado externo, traz o relatório que houve o embarque de 3,942 milhões de toneladas de carne de frango naquele ano, gerando uma receita cambial de US\$ 8,2 bilhões, um incremento de 21,2% em relação ao ano anterior.

No ano seguinte, os resultados ficaram abaixo daquele recorde, contudo ainda se mantiveram em patamar expressivo. Conforme a mesma entidade, a produção no ano de 2012 chegou a 12.645 milhões de toneladas, o que representou uma queda de 3,17% em relação ao ano anterior. Do total da produção, 31% destinaram-se ao mercado externo e 69% para o mercado interno. Em 2012

também houve uma diminuição de 6,7% nas exportações de carne de frango, gerando uma receita cambial de US\$ 7.703 bilhões.

Embora tenha havido alguma retração, os dados demonstram a importância do setor avícola na economia brasileira e a sua expansão nos últimos anos.

O que fica à margem destas informações é que tamanho crescimento se sustenta em parte sobre uma espécie contratual que é pouco explorada pelo estudo jurídico: o contrato de integração.

Como a produção de frangos precisa ser extensiva, com a criação e abate de milhares de aves diariamente, ela está sustentada na cooperação entre a indústria (integrador), responsável pelo corte e comercialização dos frangos, e o produtor rural (integrado), ao qual cabe a criação dos animais para posterior remessa ao primeiro. Tal modelo contratual tem aumentado sistematicamente a quantidade e qualidade da matéria-prima (aves) que é utilizada pelas empresas do setor, possuindo relação direta com a expressiva expansão verificada nos últimos anos.

Diante de tal verificação, o presente trabalho tem por escopo utilizar da teoria dos custos de transação para demonstrar como e por que a utilização do contrato de integração é mais eficiente para a indústria do que outras espécies contratuais, colaborando para a competitividade brasileira no mercado internacional.

Para responder ao objeto proposto, a pesquisa parte de uma exposição sobre o direito contratual e avança sobre os custos de transação estudados pela Análise Econômica do Direito (AED).

O segundo capítulo é destinado a apresentar o contrato de integração, suas principais características e originalidade.

Finalmente, por meio da conjugação do instrumental mencionado, busca-se identificar quais são os custos de transação no modelo proposto, posicionar o contrato de integração na doutrina contratual e justificar o porquê do sucesso dessa modalidade na indústria avícola.

## **1 O CONTRATO E OS CUSTOS DE TRANSAÇÃO**

Na teoria clássica, o contrato é um negócio jurídico bilateral firmado por pessoas capazes e que envolve direitos disponíveis. Exige o consentimento

mútuo, um objeto lícito e a conformidade com forma prescrita ou não defesa em lei<sup>3</sup>.

O contrato é, assim, um instituto extremamente eficiente para que haja a transformação do mundo real conforme o interesse dos seus contratantes, pois cria deveres e limita as possibilidades de ação dos sujeitos. Além disso, mais do que uma restrição ao comportamento, um contrato sugere comportamentos desejáveis (Stajin; Zylberstajin, 2005, p. 115).

Contudo, em todos os passos de uma relação contratual, desde o seu início até o seu término, há invariavelmente uma série de percalços que dificultam a formação e consecução do contrato. No rol de obstáculos encontram-se a dificuldade em se achar um contratante que compartilhe dos mesmos objetivos pretendidos pelo outro, as várias lacunas que devem ser supridas na redação de um instrumento contratual e as incertezas quanto ao fiel cumprimento dos termos entabulados.

Em todo o processo contratual, portanto, a correspondência à expectativa dos contratantes não se dá de forma gratuita, mas mediante o pagamento de vários custos que visam garantir a existência, formalização e cumprimento das obrigações assumidas. São os chamados custos de transação.

Para Coase (1960), precursor do tema, todas as operações voltadas à realização de um contrato são, geralmente, extremamente custosas. Custosas o suficiente para evitar a ocorrência de transações que seriam levadas a cabo em um mundo em que o sistema de preços funcionasse sem custos.

Portanto, desta teoria conclui-se que as escolhas nos contratos serão tomadas quando o aumento no valor da produção por elas gerado for maior do que os custos incorridos para implementá-las, ao levar-se em conta que os custos das transações realizadas no mercado são elevados.

## **1.1 TEORIA DOS CUSTOS DE TRANSAÇÃO: MERCADOS E EMPRESAS**

Ronald Coase (1937), ao lançar as bases sobre a natureza das empresas, afirmou que nem sempre o mercado e o seu sistema de preços será o menos custoso para a atividade do agente econômico. Subentende-se que as imperfeições

---

<sup>3</sup> Na linha da doutrina clássica podemos citar: PEREIRA, Caio Mario da Silva. *Instituições de Direito Civil*. Rio de Janeiro: Forense, 2006. p. 7. DINIZ, Maria Helena. *Curso de Direito Civil Brasileiro*. Teoria das obrigações contratuais e extracontratuais. 21. ed. rev. e atual. São Paulo: Saraiva, v. 3, 2005. p. 24.

de mercado consistem na existência de custos relacionados à utilização de contratos de execução instantânea, em razão dos quais surgem incentivos para os agentes econômicos estabelecerem novas formas de organização da atividade econômica – que não o mercado – capazes de evitar estes custos (Cavalli, 2012, p. 164).

Neste sentido a teoria dos custos de transação propõe que esses custos oriundos do mercado podem ser evitados por meio da internalização<sup>4</sup>, isto é, por meio da própria organização de uma empresa. A partir da obra de Coase passou-se a perceber que a coordenação de uma produção pode se dar no âmbito da própria firma, ou seja, internamente o próprio agente econômico realiza contratos e toma decisões que, se levadas ao âmbito do mercado e do seu sistema de preços, seriam mais custosas.

Segundo Cavalli (2012, p. 167), mercados e empresas são mecanismos alternativos de organização da atividade econômica, sendo que, enquanto o sistema de preços é conduzido pela mão invisível do mercado, a empresa é conduzida pela mão visível do empresário.

Williamson (2005) afirma que a escolha de um agente econômico por uma das estruturas de governança depende dos custos de transação envolvidos em cada uma delas, ao ponto que, apenas mediante a comparação destes custos no caso concreto é que se poderá verificar qual a melhor alternativa (Cavalli, 2012, p. 170).

## 1.2 TEORIA DOS CUSTOS DE TRANSAÇÃO: CUSTOS DAS ETAPAS CONTRATUAIS

A escolha entre o mecanismo de mercado ou o sistema internalizado depende da compreensão de que as transações são realizadas por meio de contratos (Williamson, 2012, p. 17), bem como que custos deste serão parte dos custos da estrutura de governança.

Portanto, pode-se afirmar que os custos de transação estão associados a todas as fases do contrato, assim, podem ser verificados *in concreto*.

Existem custos relativos ao desenho dos instrumentos contratuais, custos de monitorar o seu cumprimento e aqueles necessários para resolver os

---

<sup>4</sup> A terminologia comumente utilizada para este fenômeno é *integração vertical*. Contudo, com o intuito de evitar confusões entre a integração vertical e o contrato de integração propriamente dito, preferimos usar do termo *internalização*.

problemas que emergem a partir do seu descumprimento (Stajin; Zylberstajin, 2005, p. 105).

Nesta linha, Cooter e Ulen (2010, p. 105) associam os custos de transação em um contrato a três momentos específicos:

Primeiramente, é preciso localizar um parceiro comercial. Isto implica em achar alguém que queira comprar o que você está vendendo ou vender o que você está comprando. Em segundo lugar, a uma negociação tem que ser fechada entre parceiros comerciais. Uma negociação é alcançada por uma negociação bem-sucedida, que pode incluir a redação de um acordo. Em terceiro lugar, depois de ter alcançado uma negociação, é preciso fazer com que ela seja cumprida.

Assim seria possível nominar os custos em três passos de uma transação comercial: (1) custos de busca e realização de um negócio, (2) custos de negociação e (3) custos do cumprimento do que foi negociado (Ribeiro; Galeski, 2009).

Para Castelar e Saddi (2005, p. 62), os custos são devidos em cinco atividades que tendem a ser necessárias para viabilizar a concretização de uma transação. Embora mais sofisticada, essa posição repete em parte os três passos mencionados no parágrafo anterior: haveria (1) os custos pela busca da informação, (2) custos da atividade de negociação, (3) custos da realização e formalização dos contratos, (4) custos de monitoramento para cumprimento do contratado e, finalmente, (5) custos para a correta aplicação do contrato.

De forma complementar, Williamson (1985, p. 20-21) afirma a existência de duas grandes categorias de custos de transação: custos *ex ante* e *ex post*. Os primeiros seriam aqueles para negociar e fixar as contrapartidas e salvaguardas do contrato; exigem o estudo do mercado, da legislação e da jurisprudência para a adequação do negócio jurídico às expectativas dos contratantes. Já os custos *ex post* se materializam após a formalização do contrato, podendo existir com a ocorrência de eventos não previstos originalmente ou com os custos de se gerenciar eventuais disputas no decorrer das transações.

Exemplo de custos *ex ante* é a busca por um parceiro para negociar. Nesta fase da negociação temos os gastos em publicidade, insumos, mercadorias e tantos outros, o que, em outras palavras, representa o preço da oferta. Por mais que estes objetos sejam anteriores ao contrato em si, eles representam custos da transação que virá a ser concretizada, pois, sem eles, o contrato nunca existiria.

Quando o interessado consegue reduzir os investimentos em publicidade, ou produzir mercadorias com um preço menor, o próprio custo de se negociar também reduz. Outro exemplo é a opção por contratos de adesão ao invés de negociar cada um deles individualmente. Nesta hipótese, a confecção e utilização de contratos padrões diminuem os custos de se redigir novas cláusulas e condições, de modo que há apenas a adesão de uma parte a termos preestabelecidos por outra.

Por óbvio que a utilização de instrumentos idênticos e em larga escala pode redundar em outra problemática, que é justamente a inadequação das cláusulas contratuais às peculiaridades dos contratantes e objetos contratados e, com isso, gerar custos *ex post*. Contudo, apesar das possíveis externalidades negativas, a utilização de um único contrato em operações em massa dilui o custo de se redigir um bom instrumento contratual individualmente para cada transação.

## 2 O CONTRATO DE INTEGRAÇÃO AVÍCOLA

O contrato de integração é o instrumento jurídico pelo qual um dos contratantes (chamado de integrador), atuante em determinada área produtiva, estabelece uma relação de cooperação com outra pessoa (chamado de integrado) para que esta, mediante o fornecimento de matéria-prima e sob sua coordenação técnica, exerça uma etapa preliminar do processo de produção, com a garantia de compra de ao menos uma parcela do resultado dessa atividade.

Também chamada de integração contratual, tem a característica de conservar a independência jurídica das partes, ao contrário do que acontece com integração total em que existe a perda da independência econômica e jurídica do integrado (Paiva, 2009, p. 184).

Do conceito podem ser extraídos os principais elementos que, quando presentes, caracterizam a relação de integração: a) a bilateralidade; b) a atuação do integrador e o próprio contrato devem ter por objeto uma atividade de produção de bens; c) é um contrato eminentemente de cooperação, em que o aumento dos benefícios obtidos pelos contratantes é proporcional ao esforço mútuo; d) o produto resultante do trabalho do integrado é utilizado pelo integrador como insumo para sua atividade; e) existe a coordenação técnica do integrador frente ao integrado, de modo que o primeiro impõe os métodos a serem observados na produção; f) o integrador fornece ao menos parte da matéria-prima a ser

utilizada pelo integrado na produção; g) o produto do trabalho do integrado tem a garantia de compra pelo integrador.

A existência de tantos componentes faz com que a integração seja resultado de um contrato complexo, pois composto de diversos elementos que, somados, perfazem o contrato de integração. Acaso a relação contratual mantida entre as partes seja carente de qualquer das características anteriores, estar-se-á diante de outra figura contratual que não a integração, seja uma simples prestação de serviços, gestão empresarial, compra e venda ou qualquer outro contrato nominado ou inominado.

A relação de integração pode ser utilizada em diversas atividades econômicas em que haja um processo de produção, porém, tem-se mostrado bastante comum no ramo agropecuário, ocorrendo entre grandes indústrias (integradores) e pequenos produtores rurais (integrados), especialmente nos setores de aves e suínos.

No caso do setor avícola, a empresa que detém os mecanismos de corte (integrador) contrata diversos produtores rurais (integrados) para que promovam a criação de aves até estarem prontas para o abate, com a garantia de compra da produção para utilização na indústria. Por força dessa relação contratual, o integrador cede pintainhos de um dia ao integrado, fornecendo-lhe a ração e medicamentos que serão utilizados na criação dos animais. Além disso, é indicado ao produtor rural o procedimento a ser adotado na atividade, especialmente técnicas para aumentar a produtividade e padrões sanitários. Ao integrado cumpre disponibilizar a infraestrutura necessária para o aviário, bem como subsidiar outros insumos, como água e energia elétrica para o funcionamento de equipamentos (Franco, 2011). Após as aves terem crescido e estarem aptas ao corte, o integrador as recolhe e paga o integrado conforme o preço ajustado.

A respeito das vantagens da integração, afirma Teixeira (2012, p. 22):

Esta estratégia de integração se traduz em vantagens para as empresas, tais como produção em escala, qualidade e padronização da matéria prima, constância no abastecimento, redução dos custos nas operações de abate e divisão de riscos por se tratar de investimentos altos em instalações para criação de frangos. Por outro lado o produtor tem a garantia da comercialização da

sua produção com conseqüente diminuição do risco do negócio.

Muitas dessas indústrias (integradores) necessitam diariamente de centenas de milhares de aves em condições de abate, e repassar essa atividade a terceiros de forma pulverizada é uma garantia de existência contínua da matéria-prima. O produtor rural (integrado), por sua vez, terá a garantia de venda dos produtos resultantes de sua atividade e ainda contará com a *expertise* da técnica industrial para aumentar a sua produtividade.

Neste sistema, o produtor rural é literalmente “integrado” ao processo de produção da indústria, pois é ele que exerce a atividade preliminar até o corte de aves e garante a existência da matéria-prima.

Assim, o contrato de integração mostra-se essencialmente bilateral, ou comutativo, porque o seu próprio núcleo estabelece contraprestações equivalentes a ambos os contratantes. Enquanto o integrador deve fornecer matéria-prima, estabelecer métodos de produção e, ao final, comprar o produto resultante do trabalho do integrado, cabe a este último seguir as instruções técnicas da atividade produtiva e entregar o produto contratado no termo e condições previamente estabelecidos.

Ainda, a atividade do integrador e o objeto do contrato de integração devem ser a criação e/ou transformação de determinados bens, nunca uma prestação de serviço, pois, caso contrário, estaríamos diante de outra figura contratual que não o objeto desse estudo.

Outro elemento característico desse tipo de contrato é a cooperação que deve existir entre o integrador e o integrado em prol de uma maximização dos resultados esperados. Os benefícios advindos da integração são diretamente relacionados à eficiência da produção, pois quanto mais eficiente for a atividade do integrado, maior será o lucro por ele obtido e maior será a quantidade de insumos que o integrador terá acesso. Essa eficiência na produção não é resultado apenas da atuação do integrado, mas também do integrador. Isto porque, enquanto o integrado deve cumprir com as diretrizes técnicas estabelecidas e empenhar o máximo de sua diligência na atividade, o integrador é responsável por fornecer matéria-prima e *know how* para a produção. Deste modo, o integrador também atua diretamente em prol de um resultado produtivo. Quando ele fornece melhores condições de trabalho para o integrado, com bons materiais e uma boa assistência técnica, a tendência é que o produto oriundo da relação de integração tenha maior qualidade, beneficiando ambos. A cooperação é, portanto, um

elemento contundente dessa espécie contratual porque, ao mesmo tempo em que aumenta os lucros dos participantes, desestimula o mau cumprimento do contrato ou mesmo o inadimplemento por qualquer dos contratantes.

O quarto ponto essencial à relação de integração é a produção pelo integrado de bens que serão insumos para uma atividade do integrador, justamente porque qualquer lógica inversa desvirtuaria a integração vertical. Deve-se imaginar uma cadeia de produção, em que na primeira ponta está o extrator da matéria-prima e na outra o consumidor final. No meio do caminho encontram-se ambos os personagens da relação de integração, porém é o integrador que necessita dos insumos entregues pelo integrado para produzir algo que será colocado à disposição do consumidor final. Se assim não fosse, seria injustificada a coordenação técnica e o fornecimento de matérias-primas do integrador ao integrado.

O quinto elemento que caracteriza a integração é a coordenação técnica do integrador frente à atividade do integrado. É verdade que uma característica do contrato de integração é o destaque de uma etapa da cadeia produtiva e sua entrega ao integrado, porém, para que não se configure uma mera compra e venda de bens, o integrador mantém uma coordenação sobre a forma com que esses bens devem ser produzidos. Essa preocupação se justifica para promover a manutenção de um padrão de qualidade no insumo que será utilizado. Por este motivo é estabelecida em contrato a adoção de padrões técnicos uniformes que deverão ser seguidos pelo integrado, justamente para garantir que a produção se dê em qualidade e quantidade suficientes segundo as necessidades do integrador.

O sexto elemento que delinea o modelo contratual é a exigência de que o integrador forneça ao integrado ao menos parte dos insumos utilizados em sua atividade. Essa exigência se justifica por dois argumentos: primeiro, porque a prática do contrato de integração pressupõe que há o compartilhamento dos custos de produção entre integrado e integrador, essencialmente, no caso deste último, por meio do fornecimento de insumos à atividade realizada pelo integrado; e, segundo, acaso não haja o fornecimento de matéria-prima, mas tão somente a coordenação técnica do integrador quanto ao modelo de produção, estaremos diante de um contrato de gestão, e não de integração.

Por último, é essencial ao contrato de integração a previsão de que o produto do trabalho do integrado será adquirido pelo integrador. A existência da relação de integração já pressupõe que o objeto de contrato é necessário para

o integrador, o que lhe faz garantir a qualidade na produção e compartilhar os custos com o fornecimento de insumos. Basta um simples raciocínio para concluir que, se não houvesse a garantia de compra pelo integrador, não teria por que o integrado submeter-se à coordenação daquele, pois o contrato ficaria reduzido a uma parceria.

Apesar de pouco usual, a cláusula que garante a compra do produto pelo integrador pode ser mitigada com a ausência de exclusividade no contrato, de modo que parcela dos bens produzidos (à exemplo de um excedente) poderá ser comercializada com outros que não o integrador. A não exclusividade diminui a dependência do integrado frente ao integrador, porém não afasta a necessidade de que pelo menos uma parcela da produção seja comercializada entre eles e também a cooperação técnica necessária para chegar ao resultado final pretendido.

A vinculação da venda do produto ao integrador leva a outra importante discussão no que diz respeito ao contrato de integração: o preço a ser pago no negócio. Bastante comum nestes contratos é a prévia estipulação do preço que será pago ao integrado pelos bens produzidos, ou seja, quando da formalização do negócio jurídico, o integrado já sabe quanto vai receber pelos bens e o integrador quanto vai pagar pelo que comprar. Pode ocorrer também de existir um contrato a preço futuro, no qual o valor da negociação ficará atrelado ao momento da entrega do objeto do contrato e vinculado a determinado indexador.

Dessa forma, as partes estabelecem *ex ante* os custos e vantagens associados ao sistema integrado, permitindo uma previsibilidade que não seria possível no regime de contratos *spot*.

## 2.1 O CONTRATO DE PARCERIA AGROPECUÁRIA E O CONTRATO DE INTEGRAÇÃO: UMA DIFERENCIAÇÃO NECESSÁRIA

É comum o Poder Judiciário, ao apreciar questões envolvendo contrato de integração, buscar reduzi-lo à condição de um contrato de parceria<sup>5</sup>. É recorrente a confusão entre as duas modalidades contratuais, principalmente por meio da substituição da denominação contratual de um ou de outro com a aplicação das regras dos contratos de parceria a um contrato de integração. Ao agir desta

<sup>5</sup> Como exemplo dessa confusão, citamos o julgamento da Apelação Cível nº 7004892 5267, em que fica clara a confusão entre parceria e contrato de integração: “Celebrou com a ré contrato de parceria para produção de aves 05.08.2008, obrigando-se a oferecer instalação e equipamentos necessários para a criação das aves; a ré obrigou-se a entregar as aves, ração, vacinas, medicamentos e transporte, bem como a assistência técnica necessária”.

forma, é como se o Judiciário cortasse a tela para se adaptar à moldura, ao invés de ampliar a moldura para adaptar-se à tela.

O contrato de parceria está previsto na Lei nº 4.504/1964 (Estatuto da Terra) e possui regulamentação pelo Decreto-Lei nº 59.566. Trata-se de uma modalidade contratual típica que se constrói sob duas formas distintas: na primeira, conhecida como parceria rural, uma pessoa se obriga a ceder a outra o uso de imóvel para o exercício de atividade de exploração do ramo agrícola, pecuário, agroindustrial ou extrativo; com a segunda possibilidade, denominada parceria pecuária, há apenas a cessão de animais para cria, recria, invernoagem ou engorda. Quando há mescla das duas modalidades, diz-se que há parceria mista.

Os contratos de parceria distinguem-se do contrato de integração porque nestes, além da cooperação entre as partes para o fornecimento de matéria-prima (animais), há a transferência de *know how* que visa justamente garantir a adequação da produção daquele insumo às especificidades esperadas pelo integrador, o que não ocorre no primeiro caso. Desta forma é possível afirmar que toda integração tem em sua essência uma parceria entre integrado e integrador, porém nem toda parceria será uma integração.

Ademais, todo o regramento legal tipificado no Estatuto da Terra sobre a parceria não se aplica aos contratos agroindustriais de aves e suínos, pois o art. 96, § 5º, trata de excepcioná-los expressamente. Isso não impede que os julgados façam referência ou apliquem as suas regras a contratos de integração<sup>6</sup>.

Em parte, esse problema decorre da ausência de lei específica<sup>7</sup>, pois é da tradição jurídica brasileira valer-se de figuras contratuais típicas, refutando a um

---

<sup>6</sup> Como exemplo citamos o julgamento da Apelação Cível nº 0220849-25.2008.8.26.0100, do Tribunal de Justiça do Estado de São Paulo. De imediato, a confusão aparece no relatório do acórdão quando afirma: “Ajuizada ação em 05.03.2008, pretende o autor receber pagamento por entrega de produto à ré, em termos de contrato de parceria avícola (integração de frangos), bem como multa prevista por rescisão imotivada”.

<sup>7</sup> Como exemplo citamos o julgamento da Apelação Cível nº 70044004315, do Tribunal de Justiça do Rio Grande do Sul: “... O contrato firmado entre a empresa e os produtores rurais ainda que intitulado de ‘contrato de parceria’ ou de ‘integração agrícola’, não encontra substrato na Lei nº 4.504/1964 e no Decreto nº 59.566/1966, regendo-se pelas regras comuns do direito civil. Tratando-se de contrato atípico, e entabulado por prazo indeterminado, estando prevista a rescisão unilateral, desde que notificada previamente a outra parte contratante com a antecedência mínima de quinze dias, em princípio regular a extinção, se cumprido o avençado, o que deve ser aferido na situação em concreto, tendo em conta os antecedentes do pacto, investimentos, expectativas e prejuízos que possam advir de suposta exiguidade de prazo [...]”.

segundo plano as formas contratuais atípicas criadas em razão da necessidade e da inventividade dos empresários.

A fim de suprir essa lacuna normativa e conferir maior segurança jurídica, tramita no Congresso Nacional o Projeto de Lei nº 330/2011, o qual dispõe sobre a parceria de produção integrada agropecuária, estabelece condições, obrigações e responsabilidades nas relações contratuais entre produtores integrados e agroindústrias integradoras.

A justificativa do projeto ressalta a peculiaridade desse tipo contratual, ao afirmar que ele é bem mais complexo que os contratos simples de comercialização encontrados no Código Civil ou que os contratos de parceria agrícola previstos no Estatuto da Terra.

Igualmente, aproveitando-se da tramitação acelerada do Projeto do Novo Código Comercial (Projeto de Lei nº 1.572/2011), foi apresentada emenda para regular o agronegócio, que representa uma importante fatia da atividade empresarial na atualidade, e nesse contexto foram incluídas disposições para tratar do contrato de integração. O texto propõe a criação de um Livro especialmente destinado ao agronegócio, o qual, além de dispor dos princípios e das pessoas envolvidas no setor, possui uma seção exclusiva destinada ao contrato de integração que regula desde as obrigações mínimas de cada contratante até a responsabilidade por danos causados ao meio ambiente.

### 3 CUSTOS E RISCOS DA PRODUÇÃO AVÍCOLA

A indústria avícola, responsável pelo abate e corte das aves, precisa imprimir um alto ritmo de produção para ser capaz de atender a crescente demanda pelo consumo e exportação da carne. Para tanto, existem no país grandes empresas e cooperativas que chegam a abater milhões de aves em um único dia, o que somente é possível acaso tenham acesso diuturno e ininterrupto à matéria-prima capaz de subsidiar a produção esperada.

Diante deste panorama, para ter à disposição aves em número suficiente para produção, a indústria poderia utilizar *a priori* duas alternativas: a) valer-se de contratos de compra e venda para adquirir as aves vivas de produtores autônomos (sistema de mercado); b) possuir toda a cadeia de produção, desde as aves matrizes que geram os ovos, passando pela criação dos animais e sua maturação até estarem aptas ao abate na indústria de corte (sistema de internalização).

É preciso dizer que ambas as hipóteses são plenamente factíveis, porém trazem consigo custos e riscos relevantes.

No caso da compra e venda, terá a empresa avícola que se lançar ao mercado em busca de produtores rurais que possam fornecer matéria-prima em quantidade e qualidade necessárias para atender as exigências da produção. Haverá os custos de busca por parceiros contratuais, negociação de valores (que poderão variar conforme o produtor contratado) e de redação de instrumentos contratuais. Além disso, a indústria terá que suportar o risco de não encontrar matéria-prima em quantidade suficiente para garantir a plena utilização dos bens de produção disponíveis, bem como não ter certeza quanto ao fornecimento de aves em padrões de qualidade exigidos pelos órgãos públicos fiscalizadores e pelos consumidores.

Já a segunda alternativa, de controle de toda a cadeia produtiva, pode diminuir os custos de transação inerentes à compra de aves de produtores autônomos, porém, por outro lado, também traz consigo um aumento do custo de produção que pode inviabilizar a eficiência produtiva e a competitividade de preços no mercado de consumo. Cumpre lembrar que o integrador tem como principal negócio o abate e comércio de aves, e não sua criação, o que também contribui para desestimular a manutenção desse tipo de produção.

Uma indústria que se preste a produzir ovos e criar os pintainhos até o abate estará internalizando os custos de produção da matéria-prima, tanto no que diz respeito aos insumos necessários para a atividade quanto à mão de obra para criar os animais. Tais custos serão incorporados ao valor final da ave industrializada, podendo, a depender do investimento realizado nessa produção de matéria-prima, inviabilizar a competitividade da indústria.

Considerando que a carne avícola é uma *commodity*, sujeita, portanto, à variação de preço natural do mercado, com a internalização da criação dos animais pode ocorrer que a soma dos custos de produção seja superior ao valor de comercialização da ave industrializada, trazendo à indústria um déficit que poderá pôr em risco a manutenção do negócio.

Acrescenta-se que a criação de aves por um único produtor (no caso, a própria indústria), aumenta o risco de não se atingir a quantidade de matéria-prima necessária para o abate, visto que os animais são muito suscetíveis à variação do clima, zoonoses e efeitos externos, sendo comum a perda de lotes inteiros de pintainhos. Portanto, a concentração da produção em um único ou poucos lugares, com grandes quantidades de animais expostos às mesmas

condições, pode eventualmente acarretar um grande prejuízo à indústria pela ausência de aves disponíveis para corte.

Daí porque dizer que o contrato de integração é uma alternativa contratual que diminui os custos de transação na aquisição de matéria-prima para a industrialização das aves.

Tal como será tratado no próximo capítulo, com a utilização da integração, a relação entre os contratantes se perfaz em uma rede contratual, diminuindo os riscos e custos da atividade produtiva. Igualmente, a relação de integração se perfaz em uma simulação do próprio mercado de aquisição da matéria-prima, o que, de acordo com a teoria dos custos de transação, possibilita à indústria um tamanho aumento da coordenação que resulta na diminuição dos custos de transação.

#### **4 CUSTOS DE TRANSAÇÃO NO CONTRATO DE INTEGRAÇÃO AVÍCOLA: REDES CONTRATUAIS E GOVERNANÇA**

A aquisição de matéria-prima para subsidiar a atividade da indústria avícola pode ser extremamente custosa acaso opte-se pela utilização de contratos de compra e venda (mercado) ou pela internalização da criação das aves pela própria indústria (sistema de internalização ou integração vertical).

Sabendo disto, a alternativa utilizada pelas indústrias para otimizar a produção em relação aos custos de transação é valer-se do contrato de integração, o qual, consideradas as estruturas possíveis, mostra-se como uma alternativa híbrida entre as governanças de mercado e de internalização. Assim, na hierarquia trazida por Williamson, o contrato de integração seria uma transação de *quase mercado* (Williamson, 1973, p. 316) e *não específica* (Williamson, 1979, p. 234).

Ao se consubstanciar em um sistema no qual existe a pulverização de produtores (integrados) fornecedores de matéria-prima para uma única indústria (integrador), o contrato de integração se constrói sobre uma forma de governança e coordenação obtida mediante um conjunto de contratos não relacionados diretamente entre si, formando uma rede contratual.

As redes contratuais decorrem da interligação sistemática, funcional e econômica entre contratos estruturalmente diferenciados, e tem por objetivo potencializar benefícios e diminuir riscos em um dado mercado cuja característica é a especialidade dos seus integrantes (Leonardo, 2003).

A relação coordenada e sistêmica do contrato de integração permite, por exemplo, que a falta de frangos em razão do rompimento do vínculo contratual entre o integrador e um dos integrados seja compensada pela prestação da obrigação pelos outros integrados, garantindo a não repercussão deste fato isolado sobre os demais elos da cadeia produtiva.

O contrato de integração, portanto, tem por objetivo melhorar a coordenação e a governança de uma relação contratual que pertence a uma rede contratual muito mais ampla, visando, com isso, promover a redução dos custos de transação que serão muito menores se comparados com a contratação individualizada para o mesmo fim.

Uma segunda característica é a simulação de mercado que resulta da governança híbrida peculiar ao contrato de integração. Ao invés de se lançar ao mercado em busca de fornecedores, a indústria mantém uma rede contratual com vários produtores rurais de forma permanente, possuindo igualmente a coordenação técnica sobre a cadeia produtiva.

Há, portanto, a decisão de utilizar internamente transações que, de outra forma, seriam usadas via mercado – com a importante diferenciação de que assim quem dá as cartas é a própria indústria. Esse modo de agir mostra-se como uma nova forma de organização da atividade econômica capaz de diminuir os custos de transação.

Tanto a indústria quanto o produtor podem, por meio da relação de integração, elaborar um planejamento para não gerar excedente de produtos quando o mercado de venda de aves está saturado, produzindo e comercializando somente o necessário.

Quando o mercado, devido a alguma imperfeição, estiver em desequilíbrio com relação aos preços estabelecidos, a integração pode ser utilizada como forma de corrigir eventuais falhas. Portanto, as variáveis que induzem a integração são analisadas dentro de um conceito minimizado de custo, ambas de produção e de transação.

Na mesma linha, se adotarmos entre a doutrina apresentada o recorte proposto por Cooter e Ulen (2010, p. 105), concluir-se-á que os custos de busca e realização do negócio são mais reduzidos no sistema em que se utiliza um contrato de integração àquele que utiliza um contrato de compra e venda de aves para abate (sistema de mercado).

Diferente de um simples negócio de compra e venda, a indústria não precisará sair ao mercado cada vez que precisar do fornecimento de matéria-prima, pois coordena toda a atividade produtiva por meio da cooperação com vários produtores. Assim há a manutenção das partes contratantes por um período muito maior do que a simples tradição das aves entre o produtor e a indústria, podendo este último realizar um planejamento a longo prazo e garantir o ininterrupto fornecimento de aves com padrões de qualidade uniformizados.

Acrescente-se que na integração há um único modelo contratual ao qual aderem os integrados. Tal fato tem por intuito garantir a isonomia de tratamento e remuneração dos integrados de um lado, porém, de outro, também diminui os custos em se redigir vários instrumentos contratuais para a indústria. Quanto mais contratos idênticos são realizados, mais diluídos são os seus custos entre as operações realizadas.

No momento da negociação, novamente o contrato de integração leva vantagem frente aos demais modelos contratuais, pois, visto que há o acompanhamento de toda a etapa de produção pelo integrador, são eliminados os potenciais atravessadores na tradição dos frangos dos produtores à indústria, reduzindo-se o custo de transação associado.

Ainda no campo dos custos de negociação, com o contrato de integração, a indústria é desobrigada de criar infraestrutura para produção da matéria-prima que é utilizada em sua atividade. Não existe o dispêndio de montar centenas de aviários para a criação dos animais que são abatidos todos os dias, custo que seria incorporado ao valor agregado do produto final, o que por consequência diminuiria a competitividade no mercado.

Na mesma toada, os custos do cumprimento do que foi negociado também são reduzidos porque a coordenação técnica exercida pelo integrador, que uniformiza os métodos de produção e os insumos, além de inspecionar constantemente os locais de produção, contribui para um padrão de qualidade uniforme a previamente prospectado.

Pode-se dizer que grande parte do sucesso desse modelo contratual está na cooperação entre integrador e integrado, havendo uma tendência à redução do comportamento oportunista de ambos.

Ao utilizar-se do modelo de cooperação proposto por Douglass North (North, 1992), há o estímulo ao comportamento cooperativo entre os contratantes, pois há uma repetição infinita de ciclos contratuais, as informações

sobre o comportamento do parceiro são abundantes e aumentam a cada contrato realizado e, dada a natureza da relação, o número de participantes é quase sempre resumido à figura do integrado e do integrador.

Essas três características do contrato de integração induzem a um processo evolucionário dos contratantes, tal qual proposto por Axelrod (1984, p. 170), sendo que, desta forma, com a prevalência da cooperação, há uma tendência ao aumento da produtividade e à diminuição do inadimplemento para ambas as partes, o que, conseqüentemente, implica a redução da litigiosidade.

## CONCLUSÃO

A premissa trazida com o presente trabalho foi a de que o crescimento da produção de carne de frango e o protagonismo do setor avícola brasileiro no mundo se devem em parte à utilização do contrato de integração pelos agentes econômicos que exercem essa atividade. Caberia ao desenvolvimento da pesquisa demonstrar, por meio da teoria dos custos de transação, quais as vantagens e desvantagens do contrato de integração e, como corolário, confirmar ou não aquela assertiva inicial.

A resposta para essa empreitada passa pela constatação de que a utilização do contrato de integração resulta na adoção de uma estrutura de governança híbrida, a qual mantém a característica da pluralidade de agentes própria do mercado sem, contudo, imputar à indústria os custos do sistema de preços, bem como garante a existência de matéria-prima em quantidade e qualidades suficientes para a produção, vantagem que é constatada, sobretudo, na estrutura de internalização.

Com essa marca peculiar, o contrato de integração acarreta a redução dos custos envolvidos em todas as etapas de uma negociação para a aquisição de aves pela indústria avícola. Aqui se pode mencionar que os custos para se achar um produtor rural, negociar preços, redigir instrumentos contratuais e garantir o cumprimento das obrigações assumidas são severamente diminuídos pelo sistema de integração.

Outro elemento peculiar do sistema é a transformação na negociação em uma rede contratual, na qual a eventual falha de um dos contratados é imediatamente suprida pela cobertura de outro, o que permite à indústria realizar um planejamento a longo prazo com a garantia do fornecimento ininterrupto de matéria-prima para sua atividade.

Ainda, o contrato de integração é um dos melhores exemplos das vantagens da cooperação contratual em comparação a uma situação em que os contratantes agem isoladamente. Com a integração, há a característica da repetição das negociações pelos mesmos agentes, acarretando um aumento do conhecimento do comportamento do outro. Desta forma existe o incentivo para que os contratantes ajam probamente no cumprimento das obrigações assumidas, de modo que, sem o comportamento oportunista, há uma tendência à diminuição da litigiosidade em razão do contrato.

Portanto, chegado o tópico da conclusão e considerados os argumentos trazidos sobre o tema, é possível afirmar que o contrato de integração diminui, sim, os custos de transação na aquisição de matéria-prima pela indústria avícola. Ainda, dado o fato de que os aumentos da produtividade e da competitividade estão diretamente ligados aos custos envolvidos durante a cadeia produtiva, também se conclui que o contrato de integração é elemento relevante para o fulgente crescimento do setor verificado nos últimos anos.

## REFERÊNCIAS

- AXELROD, Robert M. *The evolution of cooperation*. New York: Basic Books, 1984.
- CAVALLI, Cássio Machado. *Empresa, direito e economia: elaboração de um conceito jurídico de empresa no direito comercial brasileiro contemporâneo a partir do dado teórico econômico*, 2012.
- COASE, Ronald H. *The nature of the firm*. *Economica*, New Series, v. 4, n. 16. nov. 1937.
- \_\_\_\_\_. The problem of social cost. *The Journal of Law and Economics*. v. III, oct. 1960.
- COOTER, Robert; ULLEN, Thomas. *Direito e Economia*. Porto Alegre: Bookman, 2010.
- DINIZ, Maria Helena. *Curso de Direito Civil Brasileiro. Teoria das obrigações contratuais e extracontratuais*. 21. ed. rev. e atual. São Paulo: Saraiva, v. 3, 2005.
- FRANCO, Cleiton; et. al. Análise dos contratos na avicultura de corte em Mato Grosso sob a ótica da nova economia institucional (NEI). *Revista de Economia e Agronegócio*, v. 9, n. 2, maio/ago. 2011.
- GOMES, Rogério Zuel. A nova ordem contratual: pós-modernidade, contratos de adesão, condições gerais de contratação, contratos relacionais e redes contratuais. *Revista de Direito do Consumidor (RT)*. v. 58, abr./jun. 2006, p. 180-223.
- LEONARDO, Rodrigo Xavier. *Redes contratuais no mercado habitacional*. 1. ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2003.

NORTH, Douglass. *The new institutional economics and development*. Washington University. St. Louis, 1992.

PAIVA, Nunziata Stefania Valenza. O problema da qualificação jurídica dos contratos de integração vertical agroindustriais no direito brasileiro. *Revista da Faculdade de Direito UFG*, v. 33, n. 2, p. 184-198, jul./dez. 2009.

PEREIRA, Caio Mario da Silva. *Instituições de Direito Civil*. Rio de Janeiro: Forense, 2006.

RIBEIRO, Marcia Carla Pereira; GALESKI JUNIOR, Irineu. *Teoria geral dos contratos: contratos empresariais e análise econômica*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

SADDI, Jairo; PINHEIRO, Armando Castelar. *Direito, economia e mercados*. Rio de Janeiro: Campus, 2005.

STAJN, Raquel; ZYLBERSTAJN, Décio (Org.). *Direito & Economia: Análise Econômica do Direito e das Organizações*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

TEIXEIRA, Leisy Mikaelly Alves. Avaliação da equidade e eficiência dos contratos de integração celebrados na avicultura de corte do Distrito Federal. 2012. xii, 162 f., il. Dissertação (Mestrado em Agronegócios), Universidade de Brasília, Brasília, 2012.

WILLIAMSON, Oliver E. *Markets and hierarchies: some elementary considerations*. *American Economic Review*, 63, 2, p. 316-325. 1973.

\_\_\_\_\_. *As instituições econômicas do capitalismo: firmas, mercados, relações contratuais*. São Paulo: Pezco, 2012.

\_\_\_\_\_. *The Economic Institutions of Capitalism*. New York: The Free Press. 1985.

\_\_\_\_\_. Transaction-cost economics: the governance of contractual relations. *Journal of Law and Economics*, 22, 2, p. 233-261, oct. 1979.