



**UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA  
FACULDADE DE AGRONOMIA E MEDICINA VETERINÁRIA  
PROPAGA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM AGRONEGÓCIOS**

**COORDENAÇÃO E GOVERNANÇA NA CADEIA PRODUTIVA  
DA CAPRINOVINOCULTURA NO SEMIÁRIDO BAIANO: CASO  
DA CAPRINOVINOCULTURA DE CORTE NA REGIÃO DE  
JUSSARA/BAHIA**

**LEILA LOPES DA MOTA ALVES PORTO**

**BRASÍLIA/DF  
MARÇO/2011**

**UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA  
FACULDADE DE AGRONOMIA E MEDICINA VETERINÁRIA  
PROPAGA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM AGRONEGÓCIOS**

**COORDENAÇÃO E GOVERNANÇA NA CADEIA PRODUTIVA  
DA CAPRINOVINOCULTURA NO SEMIÁRIDO BAIANO: CASO  
DA CAPRINOVINOCULTURA DE CORTE NA REGIÃO DE  
JUSSARA/BAHIA**

**LEILA LOPES DA MOTA ALVES PORTO**

**ORIENTADOR: JEAN-LOUIS LE GUERROUÉ**

**DISSERTAÇÃO DE MESTRADO EM AGRONEGÓCIOS  
PUBLICAÇÃO: 56/2011**

**BRASÍLIA/DF  
MARÇO/2011**

## REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA E CATALOGAÇÃO

PORTO, L.L.M.A. **Coordenação e governança na caprinovinocultura no semiárido baiano: Caso da caprinovinocultura de corte na região de Jussara – Bahia.** Brasília: Faculdade de Agronomia e Medicina Veterinária, Universidade de Brasília, 2011, 134p. Dissertação de Mestrado.

É concedida à Universidade de Brasília permissão para reproduzir esta dissertação, exclusivamente para fins acadêmicos e científicos. O autor reserva para si os direitos autorais, e nenhuma parte desta dissertação de mestrado pode ser reproduzida sem a autorização por escrito do autor.

## FICHA CATALOGRÁFICA

Porto, Leila Lopes da Mota Alves Coordenação e governança na Caprinovinocultura no semiárido baiano: Caso da caprinovinocultura de corte na região de Jussara – Bahia./Leila Lopes da Mota Alves Porto - Brasília, 2011. 134p. Dissertação de Mestrado (M). Programa de Pós-Graduação em Agronegócios - Universidade de Brasília, Brasília. 1. Coordenação. 2. Governança. 3. Cadeia produtiva da caprinovinocultura de corte. 4. Desenvolvimento local.
--

**UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA  
FACULDADE DE AGRONOMIA E MEDICINA VETERINÁRIA – FAV  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM AGRONEGÓCIOS - PROPAGA**

**COORDENAÇÃO E GOVERNANÇA NA CADEIA PRODUTIVA DA  
CAPRINOVINOCULTURA NO SEMIÁRIDO BAIANO: CASO DA  
CAPRINOVINOCULTURA DE CORTE NA REGIÃO DE JUSSARA – BAHIA**

**LEILA LOPES DA MOTA ALVES PORTO**

**DISSERTAÇÃO DE MESTRADO SUBMETIDA AO  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM  
AGRONEGÓCIOS PELA UNIVERSIDADE DE  
BRASÍLIA, COMO PARTE DOS REQUISITOS  
NECESSÁRIOS PARA A OBTENÇÃO DO GRAU DE  
MESTRE EM AGRONEGÓCIOS, ÁREA DE  
GESTÃO DA QUALIDADE, OPÇÃO ACADÊMICO.**

**APROVADO POR:**

---

**JEAN-LOUIS LE GUERROUÉ, DR (UNB)  
(ORIENTADOR)**

---

**JOSEMAR XAVIER DE MEDEIROS, DR (UNB)  
(EXAMINADOR INTERNO)**

---

**JANAÍNA DEANE DE ABREU SÁ DINIZ, DRA (UNB)  
(EXAMINADORA EXTERNA)**

**BRASÍLIA-DF, 31 DE MARÇO DE 2011.**

## **AGRADECIMENTOS**

A Deus por me conceder saúde, sabedoria, coragem e fé para perseverar e vencer mais este desafio.

Aos meus filhos, João Marcos e Patrícia, belos anjos que Deus colocou em meu caminho e aos quais dedico cada instante, por terem suportado pacientes a minha ausência e me fortalecerem na dedicação, carinho e no valor de uma família.

A meu orientador professor Jean-Louis Le Guerroué, pela atenção e profissionalismo.

À querida amiga e professora Janaína Deane de Abreu Sá Diniz, a quem tenho sincera admiração, pelo apoio.

Ao Professor Josemar Xavier de Medeiros, que de uma forma ou de outra contribuiu para a realização desse trabalho.

Ao prezado amigo Willibaldo Braz Sallun, com que aprendo cada dia o valor da humildade e do profissionalismo, pelos comentários, conselhos e importante contribuição à conclusão deste trabalho.

Aos diretores da COPERJ e produtores rurais da região de Jussara/BA, que colaboraram com as entrevistas e discussões.

A todos, os meus sinceros agradecimentos!

## RESUMO

Este trabalho teve como objetivo principal descrever como está organizada a cadeia produtiva da caprinovinocultura de corte na região de Jussara, no estado da Bahia. Como objetivos específicos, identificar o sistema de governança predominante na região, os principais entraves e gargalos no processo de melhoria da produção e da comercialização na região, e por fim, os fatores que motivam os produtores a se tornarem cooperados da Cooperativa de Empreendedores Rurais de Jussara – COPERJ. A metodologia adotada foi a de estudo de caso, com abordagem qualitativa e quantitativa, e amostragem intencional, considerando-se a concentração dos produtores cooperados e fornecedores da COPERJ. Para obtenção dos dados secundários foi realizada pesquisa documental em artigos científicos, dissertações e teses acerca de coordenação e das relações de governança referente à caprinovinocultura na região Nordeste. Para obtenção dos dados primários, foram preparados questionários semi-estruturados para dois segmentos da cadeia em estudo: produtores e frigorífico COPERJ. Os questionários foram aplicados aleatoriamente a 100 (cem) produtores de caprinos e ovinos do município de Jussara/BA, não cooperados e cooperados da COPERJ, localizada no município de Jussara, no estado da Bahia, dentro do universo de 430 cooperados presentes em 19 municípios, no período de 15/09 a 30/10/2010. No mesmo período, foi aplicado questionário aos diretores da COPERJ. Os resultados encontrados mostraram que a cadeia produtiva da caprinovinocultura de corte na região de Jussara encontra-se parcialmente estruturada: os produtores encontram-se organizados em associações de produtores; o escoamento da produção ocorre por meio do frigorífico COPERJ, compradores independentes (atravessadores) e açougues; o frigorífico processa e comercializa por meio da venda direta à CONAB. No entanto, as transações ocorrem de forma bastante tênue, podendo ser atribuída aos atravessadores a maior fatia, e em segundo plano ao frigorífico, prevalecendo elevado oportunismo, incerteza e importante condição de fragilidade do frigorífico, especialmente, pela grande dependência do mercado institucional. A relação de governança predominante entre produtores/fornecedores e o frigorífico, é via mercado. Relação contratual ocorre entre o frigorífico e a CONAB. Na percepção dos produtores os atributos que mais incentivam a ação cooperativa é a certeza de venda dos produtos, e a expectativa de melhoria dos preços. Por outro lado, os fatores que mais desmotivam a fidelização à cooperativa são: o preço praticado pela COPERJ, quase sempre inferior aos dos concorrentes; o não pagamento à vista pelos produtos, e a falta de transporte para coleta dos animais nas propriedades. Parece claro que se a COPERJ resolver as questões relativas a efetuar pagamento à vista e estabelecer uma logística de transporte, assumindo parte dos custos dos produtores, certamente conseguirá maior fidelidade entre os produtores e, por conseguinte possuir condição de ampliação de mercados que melhor remuneram seus produtos. Por fim, os resultados encontrados mostraram que, apesar de incipiente, a COPERJ vem coordenando a cadeia produtiva de caprinos e ovinos de corte na região de Jussara, motivando a produção e a economia local, promovendo com isso melhorias nas condições de vida dos produtores.

**Palavras Chaves:** Coordenação, governança, cadeia produtiva da caprinovinocultura de corte, desenvolvimento local.

## ABSTRACT

The main objective of this work was to describe how the supply chain of goat and sheep industry for cutting is organized in the region of Jussara/BA. The specific objectives were to identify the system of governance predominant in the region, the main barriers and bottlenecks in the process to improve the production and commercialization in the region, and also the factors which motivate the producers to become cooperated by the Cooperative of Rural Entrepreneurs of Jussara – COPERJ, located in Jussara's county, in the state of Bahia. The methodology adopted was the one of case studies, with qualitative and quantitative approaches and purposive samples considering the concentration of the cooperated/suppliers' producers. A documental research of secondary data in scientific articles, dissertations and theses about the coordinations and the relations of governance regarding the goat and sheep creation in the northeast region were done to obtain data. To obtain primary data, semi-structured questionnaires for two segments of chain study were produced regarding producers and frigorific. The questionnaires were applied randomly to a hundred producers of goat and sheep in Jussara, cooperated and non-cooperated of COPERJ, inside the universe of 430 cooperated present in 19 counties, in the period from September 9<sup>th</sup> to October 10<sup>th</sup> of 2010. In the same period, were applied questionnaires to the directors of COPERJ. The results found have shown that the supply chain of goat and sheep for cutting in the region of Jussara were partially structured: the producers organized in producers associations, the production's outflow is done through the frigorific COPERJ, independent costumers (crossovers) and butcheries. The frigorific processes and commercializes through direct selling to CONAB. The relation of prevalence governance between producers and suppliers and the market is the frigorific. The transactions occur in a very thin form and can also be assigned to crossovers, the largest share and on the background the frigorific, prevailing a high opportunism, uncertainty and important conditions of fragility of the frigorific. Contractual relationship is observed between the frigorific and CONAB. In the producers' perception the attributes that mostly encourages the cooperative action are confidence of products sales and the expectation of price improvements. On the other hand, the price is the thing that most demotivates the loyalty to COPERJ, alongside the cash payment and the lack of transportations for the animals. It seems clear that if COPERJ resolves the issues regarding effecting cash payments and establishing transportation logistics, assuming part of the producers' costs will certainly get more loyalty among the producers and therefore will have conditions to enlarge the markets that pay better. Finally, the results found show that although incipient, COPERJ has been coordinating the supply chain of goat and sheep culture for cutting in the region of Jussara, motivating the production and the local economy and promoting, with this, improvements in the producers' lives.

**Keywords:** Coordination, governance, supply chain of the goat and sheep culture for cutting, local development.

## LISTA DE ABREVIATURAS

ACCOJUS	= Associação dos Criadores de Caprinos e Ovinos de Jussara
ANUALPEC	= Anuário da Pecuária Brasileira
APL	= Arranjo Produtivo Local
ATER	= Serviço de Assistência Técnica e Extensão Rural
BNB	= Banco do Nordeste S.A.
CAPRIL	= Cooperativa Agrícola dos Produtores de Leite de Jussara
CEBATSA	= Centro de Capacitação em Bases Tecnológicas para o Semiárido
CENDOV	= Centro de Desenvolvimento Integrado da Ovinocaprinocultura
Codevasf	= Companhia de Desenvolvimento dos Vales do São Francisco e do Parnaíba
CONAB	= Companhia Nacional de Abastecimento
COPERJ	= Cooperativa dos Empreendedores Rurais de Jussara
CPA	= Cadeia de Produção Agroindustrial
EBDA	= Empresa Baiana de Desenvolvimento Agrícola
Embrapa	= Empresa Brasileira de Pesquisa
MAPA	= Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento
MDA	= Ministério do Desenvolvimento Agrário
MDA	= Ministério do Desenvolvimento Agrário
MDS	= Ministério de Desenvolvimento Social e Combate à Fome
MI	= Ministério da Integração
PAA	= Programa de Aquisição de Alimentos
PAE	= Programa Alimentação Escolar
PRONAF	= Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar
SAG	= Sistema Agroindustrial
SEBRAE	= Serviço Brasileiro de Apoio a Micro empreendimentos
SENAI	= Serviço Nacional Aprendizagem Industrial
SENAR	= Serviço Nacional de Aprendizagem Rural
SIF	= Serviço de Inspeção Federal
SRD	= Sem raça definida



## LISTA DE QUADROS

QUADRO 1	Associações integrantes da COPERJ.....	26
QUADRO 2	Alinhamento de contratos .....	43

## LISTA DE FOTOS

FOTO 1	Cooperativa de Empreendedores Rurais de Jussara-COPERJ .....	24
FOTO 3	Caprinos e ovinos na região de Jussara .....	50

## LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1	Cadeia produtiva da caprinovinocultura no semiárido.....	13
FIGURA 2	Estado da Bahia – microrregião de Irecê.....	25
FIGURA 3	Cadeia produtiva da caprinovinocultura em Jussara-BA .....	49

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1	Rebanho caprino por região .....	10
Gráfico 2	Rebanho ovino por região .....	11
Gráfico 3	Evolução do rebanho caprino e ovino na região Nordeste .....	11
Gráfico 4	Efetivo do rebanho caprino e ovino por Estado na região Nordeste .....	20
Gráfico 5	Evolução do Rebanho caprino e ovino na Bahia .....	21
Gráfico 6	Canais de comercialização dos produtores de ovinos e caprinos.....	55
Gráfico 7	Grau de escolaridade dos produtores .....	62
Gráfico 8	Tamanho das propriedades (ha) .....	65
Gráfico 9	Mão de obra ocupada .....	66
Gráfico 10	Principal fonte de renda das propriedades .....	67
Gráfico 11	Outra fonte de renda do proprietário .....	68
Gráfico 12	Acesso a recursos externos nos últimos 3 anos .....	70
Gráfico 13	Animais produzidos para consumo e geração de renda .....	72
Gráfico 14	Número de ovinos por propriedade .....	73
Gráfico 15	Número de caprinos por propriedade .....	73
Gráfico 16	Objetivo da criação dos animais .....	74
Gráfico 17	Categoria animal comercializada para abate .....	75
Gráfico 18	Raças de ovinos e caprinos criadas na região .....	77
Gráfico 19	Dificuldades encontradas na produção .....	80
Gráfico 20	Reprodutores e matrizes para reposição do rebanho .....	81
Gráfico 21	Dificuldades na alimentação do rebanho .....	83
Gráfico 22	Sistema de criação dos rebanhos .....	84
Gráfico 23	Sistema de alimentação dos rebanhos .....	85
Gráfico 24	Principais doenças dos rebanhos caprinos e ovinos da região .....	88
Gráfico 25	Manejo sanitário realizado nos rebanhos – vacinação .....	89
Gráfico 26	Manejo sanitário realizado nos rebanhos – vermifugação .....	90
Gráfico 27	Sistemas de gestão utilizados pelos produtores .....	92
Gráfico 28	Sistemas de comunicação utilizadosna comercialização .....	94
Gráfico 29	Dificuldades encontradas na comercialização .....	95
Gráfico 30	Cooperativismo .....	101

Gráfico 31 Participa em reuniões da Cooperativa.....	103
Gráfico 32 Fidelidade à Cooperativa.....	104
Gráfico 33 Preço é suficiente para cobrir os custos de produção .....	106
Gráfico 34 Melhorias na COPERJ .....	107
Gráfico 35 Melhoria na comercialização .....	109
Gráfico 36 Investimentos para se tornar cooperado .....	111

## **LISTA DE TABELAS**

TABELA 1	Relação comercial entre os produtores e compradores .....	56
----------	---	----

## SUMÁRIO

RESUMO .....	iv
ABSTRACT .....	vii
LISTA DE ABREVIATURAS OU SIGLAS.....	viii
LISTA DE QUADROS .....	ix
LISTA DE FOTOS .....	x
LISTA DE FIGURAS .....	xi
LISTA DE GRÁFICOS .....	xii
LISTA DE TABELAS .....	xiv
SUMÁRIO .....	xv
1. INTRODUÇÃO .....	1
1.1. Estrutura da pesquisa .....	2
1.2. Problema .....	3
1.2.1. Cadeia produtiva da caprinovinocultura de corte no Nordeste.....	9
1.2.2. Cadeia produtiva da caprinovinocultura de corte na Bahia.....	20
1.3. Objetivos .....	31
2. METODOLOGIA .....	32
3. REFERENCIAL TEÓRICO .....	34
3.1. Sistema Agroindustrial e as Cadeias Produtivas .....	34
3.2. Economia dos Custos de Transação .....	39
3.2.1. Características das Transações .....	40
3.3. Coordenação e Estruturas de Governança .....	42
4. RESULTADOS E DISCUSSÕES.....	49
4.1. Configuração da cadeia produtiva na região de Jussara.....	49
4.2. Sistema de Governança predominante .....	54
4.3. Entraves e gargalos no processo de melhoria naquela região .....	61
4.3.1. Na produção .....	62
4.3.2. No segmento frigorífico .....	96
4.4. Que fatores motivam e desmotivam os produtores .....	100

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	114
6. BIBLIOGRAFIA .....	121
ANEXO .....	126
QUESTIONÁRIO 1: Produtores de Caprinos e Ovinos	
QUESTIONÁRIO 2: Cooperativa de Empreendedores Rurais de Jussara-BA	



## **1. INTRODUÇÃO**

A criação de caprinos e ovinos é uma atividade produtiva desenvolvida em quase todo o Brasil, e em especial nas regiões Sul e Nordeste, locais onde se concentram o maior número desses animais. Na região Sul, ovinos com potencial para produção de carne e lã são bastante explorados, além de cabras leiteiras que representam importante atividade. Na região Nordeste predomina a produção de ovinos de raças deslanadas mais adaptadas às condições climáticas; e caprinos de corte e leite. Em sua maioria, a produção ocorre em pequenas criações domésticas que geram renda, garantia alimentar e movimentam o mercado regional.

O consumo de carne e leite desses animais faz parte do cotidiano e da cultura regional nordestina. Além disso, representa alternativa econômica de grande importância, especialmente nas regiões mais áridas, onde são comercializados em pequenas comunidades e feiras livres nos mercados locais.

Habitados aos vários anos de uma criação com pouca assistência técnica ou recursos econômicos para investir, os produtores da região Nordeste, na maioria, não desenvolvem a atividade visando a comercialização empresarial. Com isso, a comercialização desses produtos tem sofrido restrições em função de questões sanitárias, o que tem causado preocupações aos consumidores em relação à qualidade desses alimentos. Para se manterem competitivos, os produtores têm como desafio aumentar a eficiência no sistema de produção, promover melhorias na produtividade e na comercialização, integrar e organizar a cadeia produtiva.

Nos últimos anos, estão sendo feitos investimentos com vistas à melhoria das condições de produção e na conquista de novos canais de comercialização nessa região. Assim, cooperativas e associações de produtores, entidades de pesquisa públicas e privadas e entidades civis, têm buscado novas estratégias para diminuir custos e incrementar os sistemas produtivos, organizar os produtores e incentivar o cooperativismo, de modo a garantir maior qualidade dos produtos e a competitividade dos produtores.

Nessa perspectiva, promover a articulação entre os atores da cadeia produtiva mostra-se tão importante quanto a capacitação do produtor para melhorar o manejo alimentar, genético e sanitário do rebanho. Neste sentido, a Cooperativa dos Empreendedores Rurais de Jussara - COPERJ representa um exemplo de como a coordenação dos produtores pode alavancar o desenvolvimento da caprinovinocultura.

Este trabalho tem como objetivo avaliar como estão organizados os membros da cadeia produtiva de caprinos e ovinos na região de Jussara, no estado da Bahia, identificando qual a relação de governança existente na comercialização desses produtos, quais os entraves e gargalos para o desenvolvimento da atividade, e que fatores estimulam os produtores a se tornarem membros da COPERJ.

### **1.1. Estrutura da pesquisa**

A pesquisa foi estruturada em cinco capítulos, da seguinte forma:

**Capítulo I** - Apresentação do tema, introdução, estrutura da pesquisa, problema onde foi caracterizado o objeto deste estudo e as principais contribuições acadêmicas sobre o tema, e por fim os objetivos do trabalho.

**Capítulo II** - Apresentação da metodologia utilizada na pesquisa, onde foram descritas as principais ferramentas utilizadas para delimitar o objeto de estudo.

**Capítulo III** - Desenvolvimento do referencial teórico para sustentação às análises e discussões da pesquisa. Foram abordadas discussões acerca de Sistema Agroindustrial; Economia dos Custos de Transação e Relação de Governança.

**Capítulo IV** - Apresentação dos principais resultados da pesquisa realizada com os atores da caprinovinocultura na região de Jussara/BA e a Cooperativa COPERJ, discutidos à luz do referencial teórico.

**Capítulo V** - Apresentação das considerações finais e propostas da autora sobre o tema pesquisado.

## **1.2. Problema**

Em todo o Brasil, com maior ou menor intensidade, é possível observar que produtores de ovinos e caprinos, empresários do setor, instituições de pesquisa e órgãos públicos, estão se articulando no sentido de integrar essa cadeia produtiva, buscando a melhoria dos animais, sobretudo, visando à oferta de produtos diferenciados a um mercado de consumidores mais exigentes.

De acordo com Zylbersztajn e Scare (2003, p. 64) as mudanças que vêm ocorrendo no sistema agroalimentar e que são ditadas pelos consumidores, com sua exigência por alimentos com características de qualidade e de segurança, causam grande dúvida no setor quanto às estratégias a serem adotadas. Segundo os autores, em um país como o Brasil, que enfrenta graves dificuldades econômicas e onde a maioria da população possui baixa renda, não podendo, em muitos casos, arcar com os custos da segurança do alimento, as adaptações dos sistemas alimentares nacionais às novas exigências se tornam lentas e difíceis, prejudicando ainda mais sua competitividade.

Todavia, Rosanova (2004, p. 38) observou que a ovinocaprinocultura vem demonstrando um importante papel no contexto do agronegócio brasileiro, gerando oportunidades de emprego, renda e fixação do homem no campo. No entanto, segundo o autor, essa cadeia produtiva encontra-se desorganizada na maioria das regiões, e é ainda precário o nível de produtividade, de gerenciamento, e de articulação entre os diversos elos da cadeia produtiva da carne e pele, dificultando a sustentabilidade, a competitividade e a remuneração dos produtores.

Para Costa e Brisola (2009, p. 128) a cadeia produtiva de ovinos está caminhando rumo a novas formas de organização da produção, impulsionadas principalmente pelo padrão de concorrência vigente no mercado, especialmente visando atender aos consumidores de classes mais elevadas, dispostos a pagar melhor por produtos que apresentem agregação de valor, regularidade na oferta e garantia de qualidade.

Em estudo conduzido por Costa (2007, p. 2) sobre as novas formas de organização da produção da ovinocultura de corte no Brasil, a autora mencionou que a atividade da ovinocultura de corte no Brasil tem apresentado características diferentes daquelas observadas

no seu contexto histórico nacional, observando-se muitas mudanças estruturais, dentre as quais se destaca o processo de incorporação de novas tecnologias. Observou que a integração de algumas ou várias atividades no âmbito da cadeia também está sendo alvo de transformações, estando em curso um processo de transição de uma atividade pouco profissionalizada para uma atividade comercial, em que se destacam a homogeneização tecnológica, a incorporação de novas formas de organização da produção, a articulação entre os atores com novas formas de cooperação econômica e tecnológica, assim como novos arranjos, contratos e acordos entre empresas, como forma de estabelecer uma coordenação técnica das atividades produtivas.

O grande problema talvez esteja em como organizar os atores, de modo que cada segmento consiga proporcionar produtos de qualidade, com a regularidade necessária, e com preço competitivo. Porém, alguns avanços já podem ser percebidos no sentido de melhorar a comunicação entre o produtor, o frigorífico, o mercado varejista e o consumidor final. Neste sentido, Costa (2007, p. 69) descreveu ainda algumas iniciativas para a organização desta cadeia produtiva, e diferentes formas de governança adotadas entre uma iniciativa e outra, mencionadas a seguir:

### **Associativismo**

- O Projeto de Ovinocaprinocultura na Região de Montes Claros, no estado de Minas Gerais, que objetiva o fortalecimento da atividade na região, por meio da Associação dos Criadores de Caprinos e Ovinos do Norte de Minas.
- O Projeto de Ovinocaprinocultura na Região Sudeste do Tocantins, que objetiva possibilitar aos produtores o acesso ao crédito, adequação da

infraestrutura nas propriedades, acesso a mercados e qualificação de mão de obra.

### **Cooperativismo**

- O Programa Cordeiro Herval Premium, no estado do Rio Grande do Sul que objetiva desenvolver um programa de qualidade de carcaça, de forma coletiva entre os produtores, que busca dentre outras coisas fixação de preços diferenciados e garantia de pagamento a implementação de processo de melhoria contínua e adequação às mudanças almejando sempre a qualidade do produto.

### **Hierarquia**

- Lanila Agropecuária – Produção de Carnes de Ovinos Precoces, no estado do Rio Grande do Norte, que objetiva desenvolver sistema de criação para atender as normas de qualidade da marca Vitta Carne produzida pela empresa, para a carne ovina.

### **Integração**

- O Projeto Cordeiro Brasileiro, no estado de São Paulo, que objetiva desenvolver o agronegócio ovino, por meio do incentivo a agricultura familiar e o desenvolvimento sustentável da cadeia.

## **Mercado-hierarquia**

- O Programa de Apoio ao Desenvolvimento da Ovinocultura na Região do Triângulo Mineiro e Alto Paranaíba, no estado de Minas Gerais, que objetiva exportar a carne ovina. Este programa é uma iniciativa do Frigorífico Pif-Paf.

De acordo com a supracitada pesquisadora (2007, p. 9), a indústria está buscando estabelecer relacionamentos cada vez mais próximos com o produtor para atingir os objetivos da cadeia produtiva, onde sobressai uma exigência qualitativa sempre maior. Neste sentido, segundo a autora, busca-se, por um lado, através da adoção de tecnologias disponíveis, aumentar a produtividade do sistema de produção tornando a atividade mais rentável para o produtor e, por outro, através do equilíbrio dos componentes do sistema, garantir sua sustentabilidade.

Nesse universo, a literatura é farta em apontar os entraves e gargalos da cadeia produtiva da caprinovinocultura no Brasil: Araújo et al. (2003); Couto (2003); Medeiros (2003); Holanda Júnior et al. (2003); Rosanova (2004); Guimarães Filho et al. (2006); Souza (2006); Costa (2007); Gomes et al. (2008), Figueiredo Junior et al. (2009), Costa e Brisola (2009) dentre vários outros renomados autores estudiosos da questão.

Em estudo realizado por Leitão et al. (2008, p. 16) sobre a cadeia da ovinocaprinocultura no Distrito Federal, os autores identificaram que os grandes problemas a serem resolvidos nessa cadeia são a falta de um fluxo regular de fornecimento de animais para abate e a ausência de padronização das carcaças, com reflexos sobre a qualidade do produto e a impossibilidade de governança contratual da distribuição. Também no Distrito Federal, Souza (2006, p. 87) observou que os abatedouros de caprinos e ovinos têm operado com altos

níveis de ociosidade, irregularidade no fornecimento, tanto em termos de volume de animais como de qualidade das carcaças e da pele, além de tímida atuação comercial. Araújo et al. (2003, p. 47) concluíram que no Distrito Federal não há integração entre os setores produtivos da ovinocaprinocultura, sendo que cada parte tem atuado isoladamente, e que essa falta de visão sistêmica é um dos grandes gargalos da cadeia.

Já no Rio Grande do Sul, Silveira et al. (2005, p. 23) observaram que a atividade da ovinocultura naquela região está migrando da produção de lã para a produção de carne, devido à valorização desse produto no mercado. Os autores identificaram que algumas iniciativas estão sendo tomadas no sentido de atuar de forma coordenada na cadeia, a fim de estabelecer uma integração entre as etapas do processo produtivo para obtenção de carne ovina de qualidade, em conformidade com a demanda do mercado, e que, resultados positivos já podem ser identificados, em especial, na melhoria da qualidade dos produtos. No entanto, ainda no Rio Grande do Sul, De Bertoli (2008, p. 125) verificou alguns aspectos negativos na atividade, como a perda de espaço da ovinocultura gaúcha em relação à ovinocultura nacional, a falta de informações, gerenciamento e profissionalização da atividade, a dissociação entre os elos, a comercialização informal e o abate clandestino, além da sazonalidade produtiva e do oportunismo dos agentes nas negociações. Porém, o autor identificou como iniciativas de organização e coordenação da produção têm gerado resultados positivos na atividade da ovinocultura gaúcha, como, o Conselho Regulador Herval Premium e as ações da Cooperativa Tejupá, possibilitando a troca de informações entre os agentes, as iniciativas de diferenciação da carne ovina e as mudanças nas formas de comercialização dos produtos, possibilitando ganhos para os agentes.



No Mato Grosso do Sul, Sorio (2009, p. 111) identificou que apesar do ambiente favorável ao desenvolvimento do SAG<sup>1</sup> da carne ovina na região, a falta de coordenação entre indústria e produtores, e o abate clandestino, são umas das maiores limitações à expansão da produção. Segundo o autor persistem reclamações generalizadas de produtores e indústrias a respeito do funcionamento da cadeia, cuja coordenação ocorre totalmente via preços de mercado, com elementos mínimos de cooperação, e que essa assimetria de informações tem favorecido o oportunismo entre os atores. E que, neste sentido, a indústria perde a oportunidade de coordenar a produção primária e as transações de venda e se transformar no coordenador efetivo do SAG da ovinocultura naquele estado.

Entretanto, para Medeiros et al. (2003, p. 220), um grande desafio da comercialização de produtos agroindustriais da caprinovinocultura ainda diz respeito à conciliação entre uma demanda relativamente estável com uma oferta de matérias primas agropecuárias que flutua sazonal e aleatoriamente. Tal característica funciona como vetor potencializador dos elementos de risco e incerteza, condicionando os investimentos do setor agroindustrial – frigoríficos e abatedouros – e mesmo do setor de produção agropecuária – ovinocaprinocultores.

### **1.2.1. Cadeia produtiva da caprinovinocultura de corte na região Nordeste**

Na região Nordeste, a cadeia produtiva da caprinovinocultura de corte, que tem grande importância no desenvolvimento regional e condição socioeconômica dos pequenos

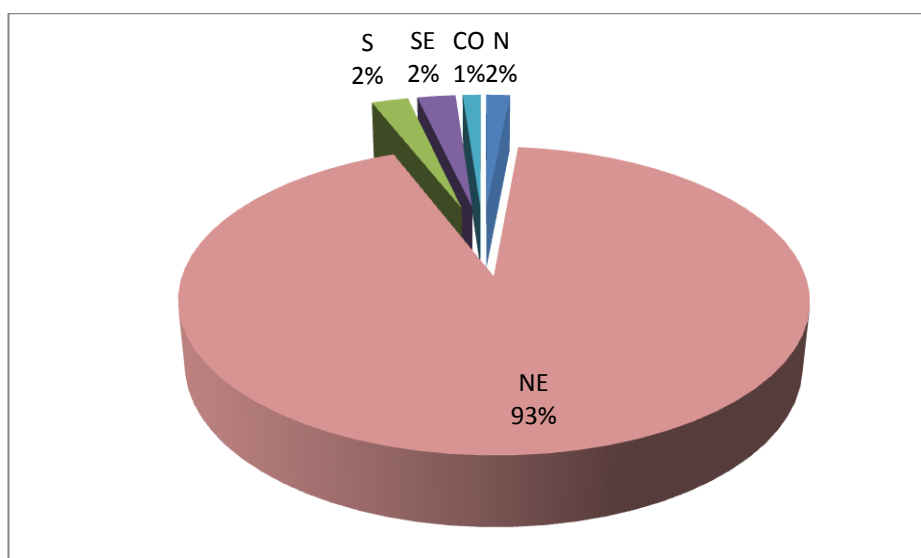
---

1 Sistema Agroindustrial

produtores, vem passando por transformações em virtude das exigências sanitárias, do crescimento do consumo e da relação produção e preservação ambiental. A carne produzida é comercializada em diferentes tipos de mercado: feiras livres, supermercados, restaurantes, churrascarias e hotéis. A quantidade consumida desse produto depende muito do poder aquisitivo das pessoas, das tradições e da oferta de produtos, bem como do preço praticado em mercados regionais ou locais. Todavia, são grandes os desafios enfrentados pelos atores da cadeia produtiva, com maior ou menor intensidade eles aparecem desde a produção até o consumidor final.

Os gráficos 1 e 2 a seguir, com dados apresentados pelo ANUALPEC<sup>2</sup>, publicado em 2007, mostram a estimativa do rebanho de ovinos e de caprinos por regiões no Brasil.

**Gráfico 1 – Rebanho caprino por região brasileira**



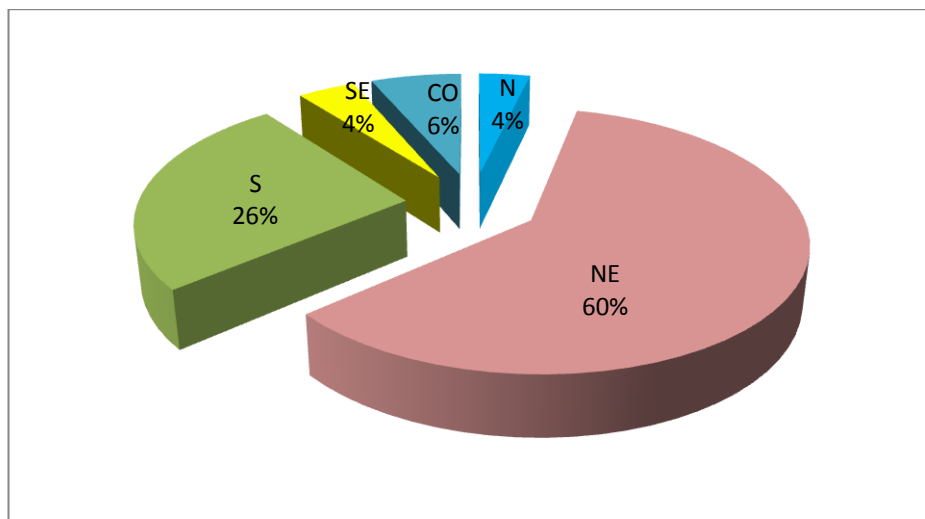
**Fonte: ANUALPEC 2007 – adaptado**

---

2 Anuário da Pecuária Brasileira

O gráfico 1 mostra que na região Nordeste concentra-se o maior número de caprinos no Brasil, com 93% do rebanho nacional, totalizando 10.330 cabeças até 2007.

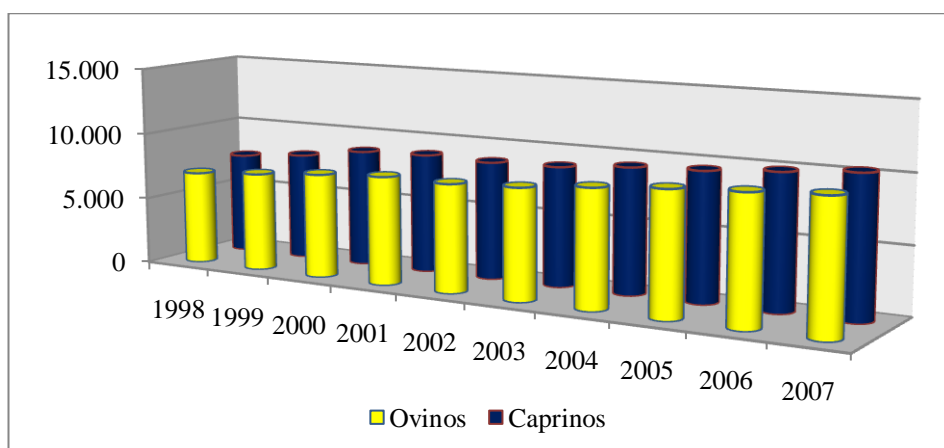
**Gráfico 2 – Rebanho ovino por região**



**Fonte: ANUALPEC 2007 – adaptado**

Do mesmo modo, o maior rebanho ovino localiza-se na região Nordeste do Brasil, representando 60% do rebanho nacional com 9.655 cabeças até 2007. O gráfico 3 mostra a evolução do rebanho caprino e ovino nos últimos anos na região Nordeste.

**Gráfico 3: Evolução do rebanho caprino e ovino na região Nordeste (nº cabeças)**



**Fonte: ANUALPEC 2007 – adaptado**

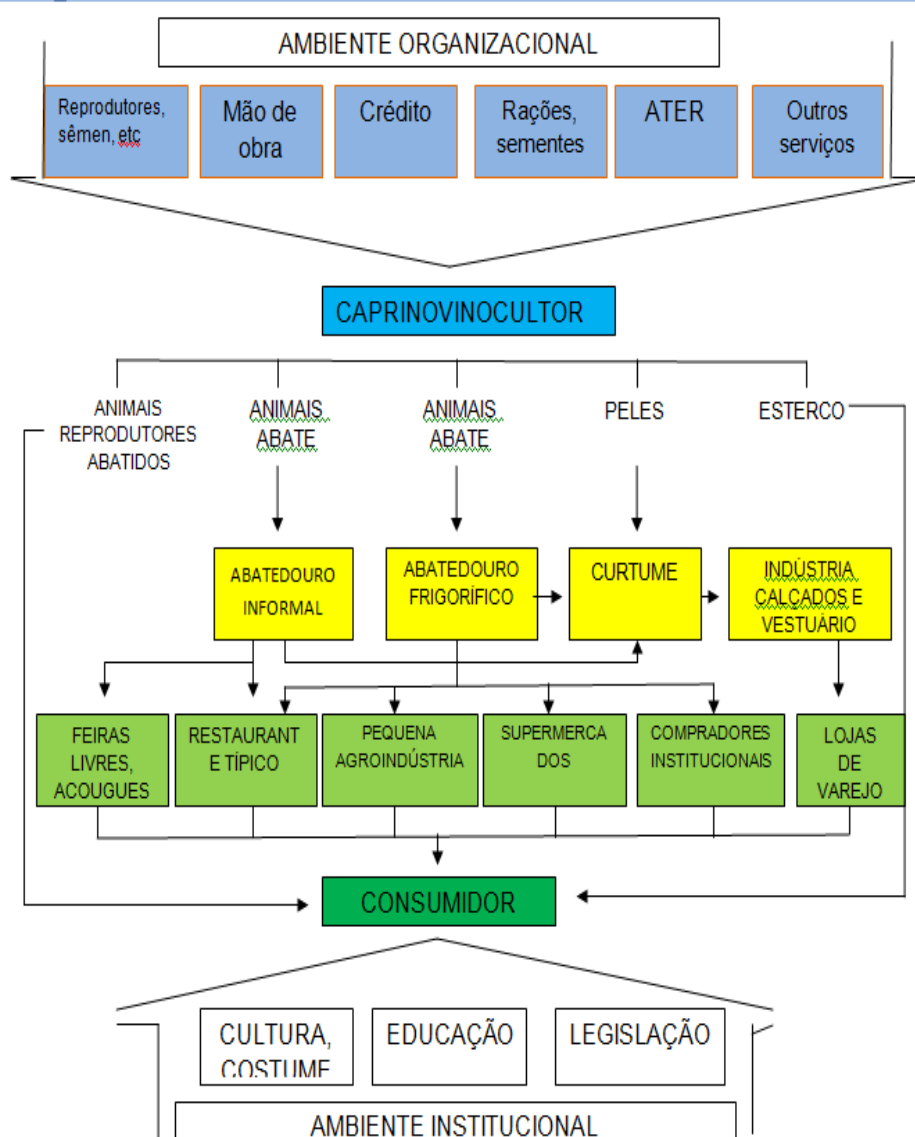
O gráfico 3 mostra que houve nos últimos 10 anos, sem grandes variações anuais, um crescimento do rebanho de caprinos e de ovinos na região Nordeste. A este crescimento podem ser atribuídas várias causas, como, a globalização que proporcionou a comunicação e integração entre as várias regiões e possibilitou a troca de informações e acesso a novas tecnologias de produção; abertura ao turismo e à comercialização além do mercado local, gerando estímulos para maiores investimentos na criação; melhorias dos salários com conseqüente aumento no consumo; acesso facilitado ao crédito, dentre outros.

A despeito de a região Nordeste apresentar o maior rebanho efetivo de caprino e ovinos, Figueiredo Júnior et al. (2009, p. 2) afirmaram que apesar do significativo crescimento da produção de ovinos e caprinos nos últimos anos, ainda não foram feitos os investimentos necessários para viabilizar o beneficiamento e a comercialização da carne em larga escala na região.

Medeiros et al. (2003, p. 202) citam que ainda persistem em muitas regiões do Nordeste processos produtivos tradicionais que mal remuneram o custo de oportunidade da terra e do trabalho, em outras começam a emergir novas formas de organização influenciadas pelos modos de produção do agronegócio, como resposta a um perfil de consumidores que vem se alargando, com a inclusão da carne ovina e caprina no consumo das classes de renda mais alta das capitais e grande cidades do Nordeste. No entanto, acrescentam que tal constatação não desconhece a realidade em que permanece – e ainda permanecerá por muito tempo – o grande mercado tradicionalmente representado pelos consumidores de menor poder aquisitivo, que se abastecem nas feiras e açougues do interior, onde a informalidade é quase uma regra e onde, em geral, as exigências de qualidade e de garantias sanitárias são menos observadas.

Em estudo realizado por Guimarães Filho et al. (2006, p. 240), os pesquisadores fizeram uma análise da situação atual da caprinovinocultura no vale do rio São Francisco, na região Nordeste. Descreveram como está organizada esta cadeia produtiva, mostrando cada segmento e o ambiente que norteia a comercialização desses animais, representada na figura abaixo:

**Figura 1: Cadeia produtiva da caprinovinocultura do semiárido brasileiro**



**Fonte: adaptado de Guimarães Filho et al. (2006, p. 240)**

Nessa cadeia produtiva, aparece o caprinovinocultor e todos os insumos necessários à produção animal: reprodutores, sêmen e demais produtos envolvidos na reprodução e genética; mão de obra do produtor (familiar ou contratada); linhas de crédito; rações, sementes, medicamentos, utensílios, sal mineral, adubos, assistência técnica, e outros serviços como veterinário, tratorista, produção de alimentos, etc. Os produtos gerados por este segmento são: matrizes e reprodutores utilizados no aumento e melhoramento do rebanho e que seguem para o abate após descarte; animais destinados ao abate; peles e esterco. Segundo os autores (p. 237), pode-se afirmar que, do ponto de vista agroecológico e do tecnológico, os baixos níveis de produtividade dos rebanhos caprinos são, principalmente, decorrência da conjunção da escassa oferta de forragem para os animais durante a estação seca, de um baixo potencial produtivo dos rebanhos e, ainda, de uma precária condição de apoio em termos de crédito e de assistência técnica, não raro, completamente ausente. De tudo isso resulta um elevado nível de perdas reais e potenciais. O produto final resume-se a uma limitada e irregular oferta de produtos (carne, peles, animais, etc.), condicionante de uma posição de baixo poder de barganha no mercado e responsável pelo baixo padrão de vida que caracteriza o pequeno produtor da região. Afora as limitantes de ordem natural e de crédito e assistência técnicas acima mencionadas, a atividade é ainda negativamente afetada pelo baixo nível de capacitação gerencial do produtor e pelo seu débil ou nenhum nível de organização, que os impede de alcançar maior inserção no mercado. A falta de qualquer tipo de registro zootécnico ou contábil relativo à exploração culmina no quadro geral de deficiência tecnológica e gerencial que caracteriza o sistema tradicional extensivo de produção de caprinos para carne na região semiárida do Nordeste.

De mesma ordem, segundo Gomes et al. (2008, p. 5), a baixa qualidade e a escassez de forragem, especialmente durante a seca estacional, agravadas pelas doenças que normalmente acometem os rebanhos são os principais fatores limitantes para melhor produtividade animal no semiárido Nordeste. Desse modo, produzir animais com qualidade e na quantidade necessária para atender ao mercado consumidor, preservar o ambiente e gerar emprego e renda, é um desafio que o produtor tem enfrentado.

As tradições e costumes regionais de consumo da carne ovina e caprina e do sistema de produção baseados na subsistência, bem como a incompreensão por parte dos produtores da necessidade do associativismo ou cooperativismo, são complicadores de grande relevância. Medeiros et al. (2003), mencionam que o segmento dos criadores de caprinos e ovinos nessa região, em geral, apresenta baixo nível de organização e inadequação do sistema de manejo, e que, aliado à ocorrência e predomínio de abates clandestinos, tem constituído empecilho para o desenvolvimento da cadeia. Para os autores, “é expressiva a falta de mecanismos eficientes de coordenação entre os agentes dessa cadeia” (p. 204 e 205).

Não somente a produção de caprinos e ovinos na região Nordeste apresenta-se deficiente, mas também a comercialização desses produtos de forma satisfatória e rentável. Várias são as barreiras que impedem que esta atividade se desenvolva em larga escala gerando rentabilidade e desenvolvimento regional, aproveitando-se o potencial produtivo local. Além disso, irregularidade na oferta de produtos em quantidade e qualidade necessários e desejáveis é outro fator que contribui para desorganização da cadeia produtiva. Cortes irregulares de animais de diferentes idades e tamanhos comprometem a comercialização dos produtos. Segundo Correia et al. (2000, p. 8), a alta mortalidade dos rebanhos caprinos e ovinos e uma baixa produtividade, ocasionada pelo baixo nível tecnológico, leva a uma oferta

irregular do produto e animais com custos elevados, devido ao longo tempo de criação entre o nascimento e o abate.

O segmento processador foi caracterizado por Guimarães Filho et al. (2006, p. 240) como sendo os abatedouros informais; abatedouros/frigoríficos inspecionados e os curtumes. Durante a pesquisa, os autores verificaram (p. 246) que os segmentos agroindustriais e distribuidores, com exceção do setor de couros que pode ser considerado como tecnificado, capitalizado e eficiente, apresentam acentuadas deficiências em sua estrutura - abatedouros em condições operacionais precárias e sem inspeção sanitária, acarretando uma série de prejuízos à cadeia produtiva junto aos mercados regional e internacional. Observaram (p. 10) que apesar da existência de frigoríficos especializados e de suas experiências de integração com produtores, ainda persistem no cenário da ovinocaprinocultura nordestina as figuras tradicionais do marchante e das feiras livres de animais; as feiras de municípios são ambientes onde ocorre o encontro entre produtores e intermediários, caracterizando como o elo que faz a ligação com marchantes, restaurantes e recriadores; onde os pagamentos são feitos em sua maior parte à vista, sendo comum a existência de compradores que frequentam várias feiras por semana, comprando quantidades que variam de poucas unidades a centenas de animais por vez. Parte dos compradores não possui transporte próprio, pagando fretes a terceiros pelo transporte dos animais adquiridos; os intermediários evitam vender a frigoríficos, preferindo restaurantes e feiras, uma vez que estes últimos pagam à vista, enquanto os frigoríficos exigem prazos de pagamento de 20 dias ou mais; a figura do marchante<sup>3</sup> personagem bastante comum no Nordeste, possui transporte próprio e percorre feiras dos municípios

---

3 Marchante: termo comum na região de Jussara, usado para designar o proprietário de um pequeno estabelecimento para abate de animais, destinados ao atendimento de clientela particular e restrita.



circunvizinhos à procura de animais para abate, mantendo um pequeno estoque que varia de vinte a quarenta cabeças.

De acordo com Medeiros et al. (2009, p. 202), no grande mercado representado pelos consumidores de menor poder aquisitivo, que tradicionalmente adquirem produtos em feiras e açougues, as exigências de qualidade e de garantias sanitárias são menos observadas. Em algumas regiões, o produto é destinado aos consumidores de classes mais altas, pelos elevados preços praticados pelos pratos ou cortes especiais, preparados em hotéis e restaurantes especializados.

Em estudo conduzido por Goulart et al. (2009, p. 8), sobre o negócio da carne da caprinovinocultura na região central do estado do Rio Grande do Norte, identificaram que o setor encontra-se muito frágil e bastante desorganizado. Os autores afirmaram que o abate e o processamento de carne na região mostram-se muito problemáticos pela ausência de frigoríficos ou abatedouros apropriados para este fim, e, ao mesmo tempo, a cultura popular concorre para essa situação pela incapacidade dos caprinovincultores produzirem carne de qualidade e com regularidade. De modo geral, os animais destinados para abate na região são velhos e magros, surgindo, com muita força, as figuras dos intermediários e marchantes.

Em Pernambuco, Carvalho e Souza (2008, p. 15 e 16) analisando a cadeia produtiva da caprinovinocultura no município de Garanhuns, observaram haver sérios problemas de coordenação, o que tem refletido em ineficiência da cadeia e em baixa eficiência de cada elo especificamente. Para os autores, os principais gargalos encontrados são referente à oferta de animais acima da idade desejada, oferta de animais sem padrão definido, baixo valor agregado (comercializam carcaças inteiras), ausência de inspeção estadual ou federal nos abatedouros, abate clandestino e deficiente sistema de fiscalização.

Alves (2005, p. 65) ao analisar o arranjo produtivo da caprinovinocultura na região central de Cabugi, no Rio Grande de Norte, identificou que o grande gargalo e fator necessário para a dinamização deste arranjo na região é o acesso a novos mercados, com a geração de maior valor agregado aos produtos a partir do aumento da produção e produtividade e da utilização de unidades de beneficiamento atualmente desativadas. A autora considera que através desta estratégia será possível reverter a lógica atual baseada no baixo custo da mão de obra que viabiliza os produtos primários atualmente produzidos para passar a competir com base na diferenciação de produtos. Já Lima (2010, p. 56) ao analisar o APL<sup>4</sup> da caprinovinocultura em Alagoas, observou que a organização da atividade, com participação de entidades governamentais, de pesquisa, e organizações, por meio da formação de um Comitê Gestor do APL composto por associações e cooperativas que fazem parte desse comitê, com o objetivo de desenvolver a atividade familiar, tem promovido resultados positivos na atividade na região, com a geração de emprego e renda, promovendo capacitações técnicas e gerenciais, intercâmbios comerciais, apoio à estruturação das unidades produtivas, abertura de novos mercados, dentre outras ações.

De acordo com Anjos (2005, p. 7), no mercado atual onde a competitividade é maior e a exigência do consumidor por produtos de melhor qualidade exige do criador maior profissionalização, a atuação da prefeitura do município de Monteiro, na Paraíba, por meio do CENDOV<sup>5</sup> e seus parceiros junto aos pequenos criadores, vêm provocando mudanças na produção e permitindo a estruturação de uma cadeia produtiva local da ovinocaprinocultura.

---

4 Arranjo Produtivo Local – termo usado no Brasil para designar a forma como está organizada a produção em determinado local ou região.

5 Centro de Desenvolvimento Integrado da Ovinocaprinocultura – segundo Anjos (2005) é uma autarquia criada em 2001 pela Prefeitura de Monteiro, na Paraíba, com o objetivo de gerenciar as ações da ovinocaprinocultura no município. O Centro atua em parceria com entidades do setor, como Embrapa, Emater e Sebrae.

Segundo o autor, são pequenas mudanças (na produção, na comercialização, na organização social) que estão servindo como diferenciais na qualidade do rebanho e na produção de leite e carne no município: “muitos criadores são resistentes a inovações ou aplicações de novas técnicas de criação, preferindo continuar a manejar seus rebanhos da forma como seus ancestrais faziam” (p. 8).

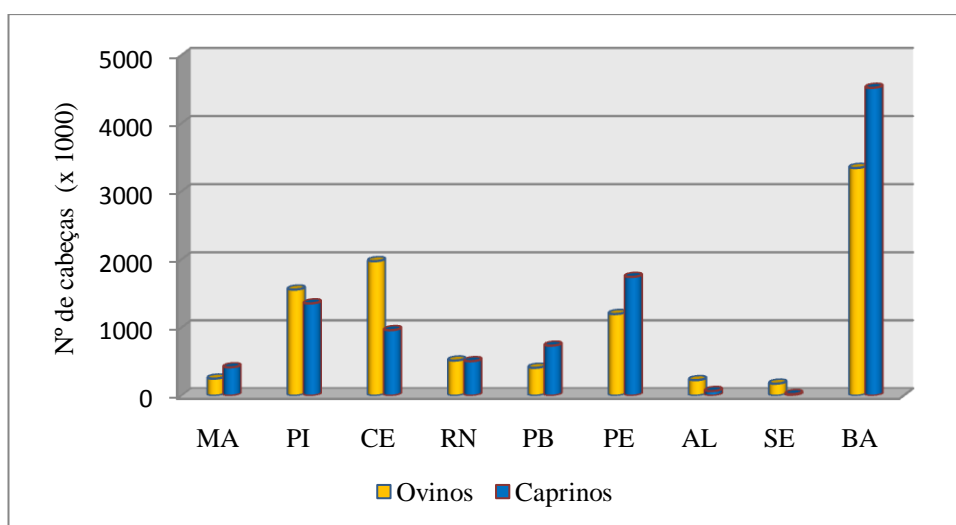
A falta de um sistema de fiscalização eficiente também contribui para o pouco desenvolvimento da cadeia produtiva na região Nordeste. O abate clandestino de animais, em condições inadequadas de manipulação e higiene e o oportunismo entre os produtores dificultam a comercialização dos produtos na medida em que a carne é vendida abaixo do preço dos animais que foram abatidos em frigoríficos credenciados, causando uma concorrência desleal e dificultando a entrada de novos produtores no mercado.

De acordo com Figueiredo Júnior et al. (2009, p. 2), a quase totalidade da carne comercializada para consumo tem origem no abate clandestino, enquanto uma pequena parcela se destina ao consumo de subsistência e que o volume de carne caprina e ovina comercializada formalmente na região Nordeste com inspeção federal ou estadual, não atinge o percentual de 5%. Com isso, os autores verificaram (p. 239) que as cadeias produtivas de caprinos da região do vale do São Francisco são ainda bastante incipientes, apresentando acentuadas debilidades tanto no segmento de criação, como nos segmentos transformador e distribuidor, resultando em produtos de baixa qualidade, de oferta instável e de preços não competitivos.

### 1.2.2. Cadeia produtiva da caprinovinocultura de corte na Bahia

O estado da Bahia figura entre os grandes estados produtores de caprinos e ovinos no Brasil. Segundo dados do ANUALPEC (2007), esse estado possui 34,4% e 32,3% do rebanho caprino e ovino da região Nordeste, respectivamente.

**Gráfico 4 – Efetivo do rebanho caprino e ovino por estado na região Nordeste – por Estado**

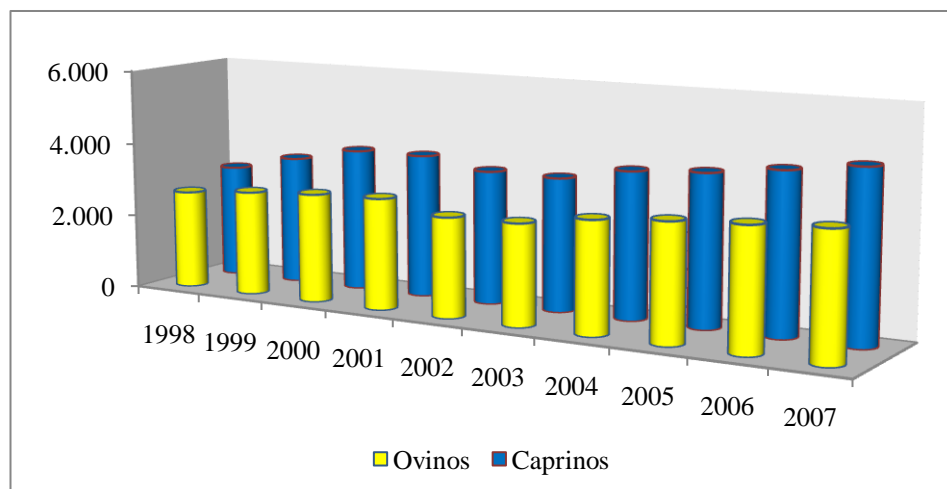


**Fonte: ANUALPEC 2007 – adaptado**

O gráfico 4 mostra que entre os estados da região Nordeste do Brasil, na Bahia está concentrado o maior rebanho de ovinos e caprinos, seguido de Ceará, Pernambuco e Piauí. Possivelmente, pela sua dimensão territorial, ou por maiores incentivos à criação.

O gráfico 5 mostra a evolução do rebanho caprino e ovino no estado da Bahia de 1998 a 2007 (dados estimados para 2007).

**Gráfico 5: Evolução do rebanho ovino e caprino na Bahia de 1998 a 2007 (nº cabeças)**



**Fonte: ANUALPEC 2007 – adaptado**

O gráfico 5 mostra que houve ligeiro crescimento no número de ovinos de 1998 a 2007 no estado da Bahia, de cerca de 2.500 cabeças a pouco mais de 3.000. Já para os caprinos, é possível observar um crescimento mais acentuado no número de animais, evoluindo de cerca de 5.500 para 8.000 cabeças, em 10 anos de produção.

Nos últimos anos tem-se verificado um deslocamento ou a abertura de unidades de abatedouros/frigoríficos neste estado especializadas no abate de pequenos animais – caprinos e ovinos, destacando-se as unidades dos municípios de Feira de Santana, Juazeiro, Floresta, Jequié e Jussara. Alguns possuem SIF<sup>6</sup> e outros estão se adequando de modo a conseguir o referido serviço, com vistas à comercialização para além do estado.

Em estudo conduzido por Correia et al. (2000, p. 5), na região sudoeste desse estado, conhecida como Vale do Gavião, que abrange os municípios de Tremedal, Condeúba, Anagé, Licínio de Almeida, Presidente Jânio Quadros, Piripá, Jacaraci, Mortugaba, Maetinga,

<sup>6</sup> Serviço de Inspeção Federal - sistema de controle do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento, que avalia a qualidade na produção de alimentos de origem animal para consumo.

Guajeru, Carabas, Cordeiros, Belo Campo e Vitória da Conquista, os autores observaram que apesar de haver algumas iniciativas para se organizar a cadeia de produção, o processo ainda é muito frágil, predominando a desorganização dos produtores, que, além de numerosos encontram-se dispersos, refletindo esta condição na comercialização de forma amadora, com grande sazonalidade na oferta dos produtos.

Silva et al. (2009, p. 1) realizaram estudo com vistas a caracterizar e analisar a estratégia do APL da ovinocaprinocultura na região conhecida como Polígono da Seca<sup>7</sup>, onde observaram que a condição climática severa e a baixa tecnologia empregada pelos produtores caracterizam a produção de animais para corte, provocando sazonalidade na oferta e baixa qualidade dos produtos. Além disso, os autores observaram que a presença constante do atravessador contribui para a clandestinidade e permanência da condição de subsistência e baixa remuneração da produção.

Holanda Júnior et al. (2007) realizaram pesquisa em 22 municípios da Bahia direcionada a produtores de caprinos e ovinos, com o objetivo de identificar as principais dificuldades e oportunidades técnicas e organizacionais para a estruturação e racionalização na comercialização desses produtos pelas comunidades residentes no Sertão Baiano do São Francisco<sup>8</sup>. Os autores concluíram (p. 4) que em virtude das dificuldades enfrentadas pelos produtores, os intermediários permanecem como importantes agentes de escoamento da produção dos agricultores familiares e que os produtores menos capitalizados dessa região

---

<sup>7</sup> Região que abrange os municípios de Juazeiro, Jussara, Pintadas e Senhor do Bonfim, ambos no estado da Bahia.

<sup>8</sup> O Território da Cidadania Sertão do São Francisco, no estado da Bahia, abrange uma área de 61.750,70 Km<sup>2</sup> e é composto por 10 municípios: Campo Alegre de Lourdes, Canudos, Casa Nova, Curaçá, Juazeiro, Pilão Arcado, Remanso, Sento Sé, Sobradinho e Uauá. No lado Pernambucano, abrange uma área de 14.682,20 Km<sup>2</sup> e é composto por 7 municípios: Cabrobó, Lagoa Grande, Orocó, Petrolina, Santa Maria da Boa Vista, Afrânio e Dormentes.

enfrentam maiores dificuldades para competir no mercado e, por consequência recebem menores preços na comercialização.

Ainda na Bahia, Santos (2001) analisou possíveis soluções para aumentar a produtividade e eliminar os gargalos na comercialização de caprinos e ovinos, concluindo que:

“existe uma lenta evolução na dinâmica produtiva da atividade e, ao mesmo tempo, pelas novas possibilidades proporcionadas pela abertura de mercados, há uma necessidade de incrementar as ações voltadas para uma maior eficiência nos núcleos produtivos, buscando uma maior diversificação na produção e conseqüentemente gerando mais renda para a propriedade. Além da melhoria nos índices técnicos, urge estudar e conhecer as inter-relações da sua cadeia produtiva, corrigindo e nortando a atividade para inseri-la no âmbito do agronegócio, tornando a produção de carne e subprodutos caprinos definitivamente, um propulsor do desenvolvimento das regiões pecuárias nordestinas” (SANTOS, 2001, p. 34).

Nesse contexto, os integrantes da ACCOJUS<sup>9</sup>, com o objetivo de promover melhores condições sociais e econômicas aos produtores de caprinos e ovinos da região, e serem mais competitivos de modo a conseguirem melhores preços pelos seus produtos, constituíram no ano de 2000, a COPERJ<sup>10</sup>, localizada no município de Jussara, no estado da Bahia. Desde então, a Cooperativa já agregou em suas dependências um laticínio onde processa e comercializa produtos a base de leite de cabra: queijos, iogurtes e leite *in natura*; um frigorífico para pequenos animais com capacidade de abate de 100 cabeças/dia, em operação regular desde 2009, onde são abatidos caprinos e ovinos, e processados em carcaças e cortes especiais, e um curtume onde a pele extraída é salgada e comercializada com as indústrias de acabamento.

---

9 Associação dos Criadores de Caprinos e Ovinos de Jussara, município de Jussara, no estado da Bahia

10 Cooperativa de Empreendedores Rurais de Jussara-BA

**Foto 1 - Cooperativa de Empreendedores Rurais de Jussara - COPERJ**



**Fonte: a autora, 2010**

A região de Jussara/BA vem despertando interesse da comunidade acadêmica, tendo como escopo a implantação da COPERJ. Assim, Sobrinho, em 2007, e Maia Neto, em 2008, desenvolveram pesquisas sobre os trabalhos da COPERJ como promotora do desenvolvimento local. Em 2010, Carvalho apresentou proposta para a inserção dos produtores com base econômica familiar no mercado formal de carnes de caprinos e ovinos, tendo a COPERJ como base para o desenvolvimento local.

A partir dos trabalhos desses autores e outras importantes pesquisas sobre a produção e comercialização de caprinos e ovinos no desenvolvimento da região Nordeste, o propósito do presente trabalho é analisar a cadeia produtiva da caprinovinocultura de corte na região de Jussara/BA, e para tanto procurou respostas aos seguintes questionamentos:

I - Como está organizada a cadeia produtiva de caprinos e ovinos de corte na região de Jussara/BA?



II – Qual o sistema de governança predominante nessa cadeia produtiva?

III – Quais os principais entraves e gargalos no processo de melhoria da produção e da comercialização da carne de caprinos e ovinos naquela região?

IV – Que fatores motivam e desmotivam os produtores a se tornarem cooperados da COPERJ?

A cidade de Jussara localiza-se no interior do estado da Bahia, na mesorregião do Centro Norte Baiano, microrregião de Irecê e dista aproximadamente 500 km de Salvador. Possui clima semiárido, com uma população de 15.053 hab. e IDH de 0,568 (médio desenvolvimento humano). A economia da região, que já foi grande produtora de feijão e milho, atualmente é movimentada pela produção e comercialização de animais, em especial, caprinos e ovinos, sendo que boa parte dos produtores encontram-se organizados em torno da ACCOJUS e da COPERJ, que também possui associados em outros 18 municípios vizinhos.

A figura 2 mostra a localização do município de Jussara, no estado da Bahia.

**Figura 2: Estado da Bahia – município de Jussara**



Fonte: <http://www.google.com.br/imagens/microrregiãoodeirece>

O quadro 1 mostra algumas dessas associações, localizadas no entorno da COPERJ, assim como o número de associados das mesmas.

**Quadro 1 - Associações integrantes da COPERJ**

<b>Município</b>	<b>Nº Associados</b>	<b>Associação</b>
Jussara	66	Associação dos Empreendedores rurais de Jussara
Jussara	24	Associação Comunitária do Povoado Novo Horizonte
São Gabriel	19	Associação Treze de Maio Agropecuária de Recife
Gentio do Ouro	18	Associação dos Criadores de caprinos e ovinos de Gentio do Ouro
Jussara	15	Associação Comunitária de Toca I
Itaguaçu	9	Associação de Produtores Rurais do Barro Branco
Itaguaçu	8	Associação dos Criadores de caprinos e ovinos de Itaguaçu da Bahia
São Gabriel	8	Associação Comunitária da Fazenda Sacrifício
São Gabriel	7	Associação Comunitária da Fazenda Paraíso
Jussara	3	Associação Comunitária Toca II
<b>TOTAL</b>	<b>177</b>	

**Fonte: COPERJ 2010**

É possível verificar que no município de Jussara encontra-se o maior número de associados (4 associações - 108 membros – representando 61% dos cooperados),

possivelmente pela proximidade à Cooperativa, o que viabiliza o transporte logístico dos animais até o frigorífico.

Sobrinho (2007) desenvolveu intensa pesquisa sobre o território de Irecê e a migração para a produção de caprinos e ovinos pelos produtores da região, após a crise na produção de feijão na década de 80, que deixou grandes problemas sociais e econômicos.

Como já existia a experiência da produção de caprinos e ovinos, adquirida antes da política de incentivo de produção de feijão, os produtores resolveram desenvolver a atividade de forma diferente da que faziam no passado. Antes a ovinocaprinocultura era uma atividade desenvolvida no município de forma extensiva. A partir do momento em que pensaram em desenvolvê-la através de parceria, adotando a estratégia do associativismo e cooperativismo, implantando tecnologias apropriadas, houve uma grande mudança produtiva. Então surgiu um problema: precisavam criar uma estratégia para comercialização da produção, que a ACCOJUS não tinha condição de fazer. O resultado foi a criação da COPERJ (SOBRINHO, 2007, p. 90).

A pesquisadora analisou a importância da ACCOJUS e COPERJ como indutoras da organização social, e como esta organização dos atores promoveu novo rumo na economia da região.

(...) Na busca para alcançar seus objetivos de sair da crise socioeconômica que se abatia sobre a região, a ACCOJUS e a COPERJ juntam forças com outras instituições para fortalecerem seus trabalhos, e aumentarem as possibilidades de alcançarem seus objetivos coletivos (SOBRINHO, 2007, p. 76).

A pesquisadora acrescenta ainda (p. 83) que a partir da criação da ACCOJUS e da COPERJ os produtores buscaram mais informações sobre a atividade da caprinovinocultura, através de consultoria, capacitações, trocas de experiências com produtores de outras regiões do Nordeste, e que “dentre os objetivos da ACCOJUS/COPERJ encontra-se o de tentar ao máximo desenvolver uma produção de qualidade e que os produtores possam ter uma melhoria na qualidade de renda e de vida” (SOBRINHO, 2007, p. 87).

Maia Neto (2008) também desenvolveu importante pesquisa sobre o território de Irecê e sua importância sobre o desenvolvimento territorial sustentável. O autor fez profunda descrição das condições sociais, econômicas e políticas da região no período em que foi constituída a ACCOJUS, e que culminou, mais tarde, na criação da COPERJ. Segundo o autor (p. 26), em função da forte crise socioeconômica que assolava a região no fim dos anos 80 desencadeada pelo advento das políticas de modernização da agricultura

(...) A região de Irecê acabou sofrendo inúmeras consequências negativas oriundas desse processo. Em seguida, passou por uma fase de transição quando se verificou o afloramento de uma mobilização social mais ativa, em busca de alternativas de saída para a grave crise socioeconômica (p. 26). Aproveitando-se da profunda crise social instalada (p. 48), muitos prefeitos fomentaram a criação de inúmeras organizações beneficentes, que tinham como finalidade servir de instrumento político. Mas, algumas se sobressaíram, se desvincularam do jugo político-eleitoral e estão hoje prestando uma importante contribuição à recuperação do território e ao seu desenvolvimento, como foi o caso da ACCOJUS, que mais tarde veio a dar origem à COPERJ (Maia Neto, 2008, p. 26).

O autor detalhou como surgiu a ACCOJUS, enfatizando o ambiente político e econômico gestatório em que a mesma foi idealizada, e a importância de cada viés no desenvolvimento econômico da região.

No início de 1996, a coordenação da campanha política de um dos candidatos à Prefeitura Municipal de Jussara convidou um grupo de 13 técnicos agrícolas, um médico veterinário e um agrônomo que atuavam no município com a finalidade de levantar alternativas ao modelo econômico em crise na região de Irecê. Essas alternativas, por sua vez, fariam parte da plataforma do referido candidato, nas eleições que aconteceriam naquele ano. Após intenso processo de reuniões e discussões, ficou claro que a sobrevivência no semiárido dependia de alternativas econômicas adaptadas à região e que oferecessem uma renda regular ao longo do ano, principalmente depois da saída do crédito agrícola. Surgiu daí o projeto 'Novo Mundo', posto em prática com a eleição do referido Prefeito (Maia Neto, 2008, p. 50).

O projeto Novo Mundo, segundo o autor (p. 50), idealizou dois sistemas de produção básicos, de modo que todos os tipos de produtores tivessem condição de adotá-los: para

propriedades até 50ha, utilização de animais de genética com aptidão leiteira, criada em sistema semintensivo; para propriedades acima de 50ha, aonde seriam criados animais com aptidão para produção de carne em sistema semiextensivo.

E para fechar a cadeia, deveriam ser construídos um laticínio, um frigorífico e um curtume.

(...) Por fim, o grupo decide constituir uma associação de criadores de caprinos e ovinos e colocar em prática o projeto Novo Mundo, além de levantar a necessidade de se estabelecer parceria com instituições de pesquisa, fomento e assistência técnica. Assim, em 24 de julho de 1996, em uma assembléia geral e extraordinária foi criada a ACCOJUS, contando em seu quadro social com o grupo que trabalhou no projeto Novo Mundo, juntamente com alguns produtores do município (Maia Neto, 2008, p. 50).

Depois de constituída a ACCOJUS, os membros iniciaram processo de visitas a outros empreendimentos em várias regiões do país, realizaram seminários de discussão, mobilização e de melhorias na produção. O leite e iogurtes produzidos eram comercializados no comércio local e com a Prefeitura (aquisição para merenda escolar).

(...) Com isso os associados se estimularam a investir mais em suas propriedades, enquanto outros produtores de fora da associação, começaram a aderir à atividade. Esse crescimento fez com que a direção da ACCOJUS atentasse para o fato de que uma associação não era mais suficiente para dar continuidade aos seus projetos e conquistar novos mercados. Assim, em junho de 2000, foi constituída a COPERJ, com 40 sócios fundadores (ACCOJUS e associações de municípios vizinhos). Neste mesmo ano, após a reeleição do prefeito, o Governo municipal deixou de adquirir o iogurte da COPERJ, repetindo mesmo gesto quando não apoiou a COPERJ no Pronaf infraestrutura. Com isso, a COPERJ não teve condição de continuar a absorver os produtores, que chegaram a não receber pelo leite, e os animais foram levados para a região do Cruel (p. 55). Não havia mais expectativa de recuperação, quando em 2002 o SEBRAE iniciou projeto de redes associativas empreendedoras, fechando a cadeia produtiva. As atividades foram retomadas, mas com insegurança por parte dos produtores (Maia Neto, 2008, p. 55).

Carvalho (2010, p. 57) apresentou proposta para a inserção dos produtores familiares de caprinos e ovinos da região de Jussara, cooperados da COPERJ, no mercado da carne, por

meio de um programa denominado “Plano de Produção de Cabritos e Borregos”, adaptados às condições socioeconômicas dos produtores. Segundo o autor,

(...) os cooperados caracterizam-se como agricultores familiares criadores de caprinos e ovinos que adotam um sistema de produção geralmente extensivo, resultando na produção de animais de baixa qualidade para o abate, na sazonalidade da produção e na desvalorização dos animais. Ademais, comercializam seus animais internamente ou ainda para outros municípios da Bahia e estados vizinhos, resultando em baixa remuneração. Assim, a exploração da atividade como é desenvolvida, proporciona poucos benefícios aos criadores (CARVALHO, 2010, p. 57).

O Plano prevê, segundo o autor, assegurar a oferta diária de cabritos e borregos, padronizados para abate, que proporcione a viabilidade econômica financeira do abatedouro/frigorífico e, conseqüentemente, a melhoria das condições socioeconômicas dos produtores cooperados, e compreende as seguintes etapas: a organização e a capacitação dos produtores; o cadastramento das propriedades; o planejamento e o gerenciamento da produção de cabritos e borregos; bem como o trabalho de ATER<sup>11</sup> nas propriedades. A coordenação do plano deverá ser realizada pela COPERJ, atuando como indutora do processo.

De acordo com Medeiros et al. (2009, p. 204), há certa tendência no setor de carnes que a coordenação seja feita pela agroindústria, conforme se observa na cadeia de aves e suínos, mas que, independente de qual for a liderança é imprescindível que a cadeia seja organizada de forma a integrar todos os agentes envolvidos. Para complementar esta observação, cita-se o que mencionou Haddad (1999, p. 20):

(...) Uma das condições para que uma atividade econômica que se localiza numa região possa promover o desenvolvimento sustentável desta região e não estimule apenas um ciclo de crescimento instável e pouco duradouro, é indispensável que haja uma difusão do dinamismo da expansão da atividade econômica para outros setores da economia regional, e que esta atividade deve se articular de maneira adequada com o sistema produtivo regional (HADDAD, 1999, p. 16).

---

11 Assistência Técnica e Extensão Rural – serviço previsto no Brasil pela Lei nº 5.665/09, que consiste na oferta de assistência técnica aos produtores rurais, de forma gratuita, por meio das empresas públicas.

### **1.3. Objetivos**

O objetivo geral deste trabalho é analisar como está organizada a cadeia produtiva da caprinovinocultura de corte na região de Jussara-BA, tendo como objetivos específicos:

1. Identificar o sistema de governança existente na cadeia produtiva da caprinovinocultura de corte na região de Jussara/BA;
2. Identificar os principais entraves e gargalos no processo de melhoria da produção e da comercialização da carne de caprinos e ovinos naquela região;
3. Identificar que fatores motivam e desmotivam os produtores a se tornarem cooperados da COPERJ.

## 2. METODOLOGIA

A metodologia adotada foi a de estudo de caso, com abordagem qualitativa e quantitativa. Para obtenção dos dados foi realizada pesquisa documental de dados secundários em artigos científicos, dissertações e teses acerca das relações de governança e de coordenação pela qualidade relacionada à caprinovinocultura. Apesar da caprinocultura e a ovinocultura serem atividades zootecnicamente distintas, na região de Jussara são consideradas como atividade da caprinovinocultura, com os animais sendo criados juntos na propriedade, normalmente, sob o mesmo sistema de criação. Por isso, neste trabalho optou-se por considerar a ‘caprinovinocultura’ nas observações da autora. A partir dos dados obtidos, foi organizada a pesquisa de campo, para obtenção dos dados primários.

Para obtenção dos dados primários, foram preparados questionários semi-estruturados, para dois segmentos da cadeia de estudo: produtores e diretores do frigorífico. A delimitação dos dois segmentos, bem como o universo e localização dos produtores pesquisados ocorreu pela proximidade entre ambos. Optou-se para delineamento da pesquisa, a partir das informações obtidas na Cooperativa dos Empreendedores Rurais de Jussara - COPERJ, por uma amostragem intencional considerando-se concentração dos produtores cooperados/fornecedores da Cooperativa, a extensão territorial da microrregião de Irecê e as condições socioeconômicas dos produtores. Os questionários foram previamente testados e readequados, de modo a atender satisfatoriamente os questionamentos propostos, e as entrevistas realizadas presencialmente.

A região em estudo apresenta características bem definidas: a homogeneidade do manejo da criação, da condição edafoclimática, e da condição socioeconômica dos



produtores. Atualmente a COPERJ possui 430 membros cooperados em 19 municípios circunvizinhos, sendo que, no município de Jussara concentra-se o maior número desses associados - 108 membros efetivos, representando 25% do total de cooperados - possivelmente pela proximidade à Cooperativa e/ou por ser a ACCOJUS pioneira na institucionalização da mesma. Tendo como parâmetro a uniformidade desse universo e a concentração dos produtores, a pesquisa foi realizada junto aos criadores do município de Jussara.

Os questionários foram elaborados em dois modelos semelhantes, constante nos Anexos I e II, adaptados a cada segmento, de modo que mantivessem a mesma estrutura em quatro partes distintas: identificação, onde se procurou conhecer o perfil socioeconômico em que está inserido o segmento; produção onde se buscou identificar a condição de produção e as dificuldades neste segmento; comercialização onde, da mesma forma, buscou-se identificar a relação de governança e os canais de comercialização utilizados; e por último, buscaram-se informações sobre cooperativismo e a relação produtor/COPERJ. Para armazenamento e tratamento dos dados foi utilizado Windows Excel 2007.

Foram aplicados, aleatoriamente, a 100 (cem) produtores de caprinos e ovinos, cooperados e não cooperados da COPERJ, no período de 15/09 a 30/10/2010, buscando-se informações da produção, da comercialização e da relação produtor/cooperativa. Ao final da pesquisa foram contabilizados 66 (sessenta e seis) membros cooperados entrevistados – 61% do total de cooperados do município. No mesmo período, com a mesma estrutura e intenção, foi aplicado questionário nos diretores da COPERJ (Presidente, Secretário, Tesoureiro).

Para obtenção dos dados secundários, foi feita pesquisa bibliográfica em dissertações, artigos publicados e outras fontes de informação.

### **3. REFERENCIAL TEÓRICO**

A estrutura apresentada no referencial teórico buscou enfatizar estudos necessários à compreensão do tema proposto nesta pesquisa, de modo que se pudesse compreender a caprinovinocultura na região de Jussara/BA e a importância da visão sistêmica sobre os conceitos de cadeia produtiva. Para entender como funciona e se relacionam os segmentos que a compõem, é preciso que se observem as particularidades dessa cadeia, que podem exercer grande influência na geração do produto final. Foram realizadas discussões sobre a Teoria dos Custos de Transação, e sobre como a coordenação e os modos de governança podem impor condições competitivas para o desenvolvimento local e da atividade da caprinovinocultura.

As principais discussões apresentadas nesta pesquisa estão relacionadas com os conceitos de Sistema Agroindustrial, Economia dos Custos de Transação e Modos de Governança.

#### **3.1. Sistema agroindustrial e as cadeias produtivas**

Duas linhas de pensamento buscam explicar como funciona uma cadeia produtiva, bem como, sua eficiência econômica: o conceito de “commodity system approach” e o conceito de “análise de filière”.

O conceito de commodity system approach<sup>12</sup> originou-se na Universidade de Harvard, nos Estados Unidos, baseado nos estudos de Davis e Goldberg sobre o sistema agroindustrial da soja, trigo e laranja nos Estados Unidos, apresentados em 1957 no trabalho “A concept of agribusiness”, onde os pesquisadores apresentaram o conceito de agronegócio:

“a soma total das operações de produção e distribuição de suprimentos agrícolas, das operações de produção nas unidades agrícolas, do armazenamento, processamento e distribuição dos produtos agrícolas e itens produzidos a partir deles” (DAVIS e GOLDBERG, 1957).

Já o conceito de análise de *filière*<sup>13</sup> surgiu na década de 60 na Escola de Economia Industrial Francesa, com base nos estudos de organização industrial. Foi um conceito desenvolvido para estudar o complexo agroindustrial, sendo traduzido então para o setor como Cadeia de Produção Agroindustrial (CPA). Aqui, é defendida a ideia de que a produção agrícola ocorre numa sequência lógica de produção, em cada segmento, para atender as necessidades dos consumidores.

Porém, nessas duas vertentes de estudos, apesar de ambas terem surgido em lugares distintos, o conceito de Cadeia Produtiva<sup>14</sup> apresenta semelhanças quando se refere à agricultura. Ambas conceituam que se deve ter uma visão sistêmica da atividade agrícola, e não considerar as etapas de produção e fornecimento de insumos; de produção da matéria prima; de processamento industrial; e de comercialização desses produtos processados, isoladamente.

---

12 Cadeia de Produção Industrial (CPA)

13 Traduzido no Brasil para Cadeia de Produção (CP)

14 Cadeia Produtiva entende-se como: “... o conjunto de componentes interativos, que compreende desde os fornecedores de serviços e insumos; os sistemas produtivos agropecuários e agroflorestais; o processamento e a transformação; a distribuição e a comercialização, até os consumidores finais de produtos e subprodutos” (FIGUEIREDO e PRESCOTT, 2004, p.15).

Daí a importância de uma visão sistêmica sobre todo o processo produtivo e dos componentes que geram o produto final. Ao se estudar uma cadeia produtiva deve-se levar em consideração todo o trajeto percorrido pelos produtos em cada segmento, desde o produtor até o consumidor final. De acordo com Zylbersztajn (2003, p.15) no passado pensava-se o agronegócio de modo segmentado, considerando-se os setores de insumos, agropecuário, industrial, de distribuição, como entidades autônomas e conflituosas. Hoje, pensa-se em relação interdependente, com conflito e cooperação convivendo e sendo gerenciados.

Ao se utilizar o conceito de SAG para se estudar uma cadeia produtiva, considera-se também o ambiente organizacional e o ambiente institucional que o norteiam e que influenciam na produção e comercialização desses produtos:

### **Ambiente organizacional**

Integrado por um conjunto de organizações, públicas e privadas, que apoiam o funcionamento de uma cadeia, sobre todos os grupos de atores das cadeias produtivas (LIMA et al., 2001) apud MEDEIROS e BRISOLA (2009, p. 14). Tais organizações não participam diretamente dos propósitos transacionais da cadeia, mas interferem em seu funcionamento. As empresas que participam desse ambiente são organizações de crédito, assistência técnica, extensão rural, serviços de informação, ciência e tecnologia, centros de ensino e pesquisa, etc.

### **Ambiente institucional**

Representado por um conjunto de normas, leis, regras, costumes que influencia ou determina os princípios de funcionamento dos fluxos da cadeia de produção, e da mesma

forma, tradições e costumes próprios de uma determinada cultura sugerem o direcionamento e amplitude dos fluxos de materiais, capital e informação da cadeia (MEDEIROS e BRISOLA, 2009).

Os custos das transações podem ser afetados pelo ambiente institucional. Políticas comerciais podem reduzir custos de transação quando abrem a possibilidade de suprimento global. Ao longo de um sistema agroindustrial, é de se esperar características técnicas e organizacionais muito distintas entre os segmentos, tanto no tocante aos padrões de concorrência e diferenciação do produto quanto no que tange a barreiras à entrada e à mobilidade. Barreiras à entrada e mobilidade constituem características do ambiente competitivo que influenciam o desempenho das firmas (FARINA, 2000, p. 56).

A estratégia é posicionar a empresa de modo que ela seja capaz de melhor se defender contra forças que ameaçam sua condição e rentabilidade (PORTER, 1979, p. 29). Para o autor, novos entrantes trazem novas capacidades e o desejo de ganhar participação no mercado. Com isso, conhecer essas ameaças torna-se a melhor estratégia de defesa, pois a intensidade da ameaça irá depender da expectativa do entrante em relação às barreiras existentes e à reação dos concorrentes. E, nesse sentido, algumas barreiras à entrada para as novas firmas são apresentadas:

- a) **Economia de escala:** a escala de produção mostra-se como uma importante barreira à entrada. Para ingressar no mercado o novo entrante terá que apresentar como estratégia, uma grande escala de produção, e/ou de distribuição, ou aceitar a desvantagem de custo. Escala de produção de ovinos e caprinos para os produtores,

bem como de animais para abate para a agroindústria, mostram-se como importantes fatores de concorrência frente a novos competidores.

- b) Diferenciação de produto:** a identificação com a marca cria barreiras que ameaçam os entrantes a vultosos investimentos para superar a lealdade dos consumidores. A propaganda, os serviços aos clientes, o pioneirismo no setor e as peculiaridades do produto estão entre os principais fatores que fomentam a identificação com a marca.
  
- c) Exigência de capital:** a necessidade de investir vultosos recursos financeiros (nas instalações físicas, no crédito aos clientes, nos estoques, na absorção dos prejuízos iniciais) como requisito para a competição também representa uma barreira de entrada, sobretudo se o capital se destinar a despesas irrecuperáveis em propaganda de lançamento ou em pesquisa e desenvolvimento (P&D).
  
- d) Desvantagem de custo, independente do tamanho:** as empresas estabelecidas talvez desfrutem de vantagens de custo não disponíveis para os rivais em potencial, independente do porte e das possíveis economias de escala.
  
- e) Acesso a canais de distribuição:** manter os canais de distribuição de seus produtos ou serviços, de modo a evitar a entrada de novos produtos mostra-se como uma importante barreira de entrada. Quanto mais limitados os canais atacadistas ou varejistas e quanto maior o grau de ocupação com os atuais concorrentes, mais difícil será a entrada no setor.

f) **Política governamental:** o governo é capaz de limitar e até mesmo bloquear a entrada em certos setores, através do controles e exigência da qualidade sanitária.

### 3.2. Economia dos custos de transação

Em 1937, a partir da publicação do artigo de Ronald Coase intitulado “A Natureza da Firma”, surgiram as primeiras discussões sobre Nova Economia Institucional. Zylbersztain (2000, p. 24) menciona que no artigo de Coase, o autor apresentou dois aspectos muito importantes, que foram bases para posteriores discussões acadêmicas, como os limites da firma (coordenação vertical da produção) e a estrutura da organização interna da firma:

1º) Critica a noção tradicional da economia neoclássica de considerar a firma como uma função de produção: “a firma coasiana é um conjunto de contratos coordenados que levam à execução da função produtiva, e sob esta ótica, podem-se entender as relações contratuais entre firmas, franquias, alianças estratégicas, subcontratação e parcerias como relações típicas de produção, expandindo o conceito de firma”.

2º) Menciona a existência de custos associados ao funcionamento dos mercados, em contraposição à análise neoclássica que considera o mecanismo de preços como o alocador de recursos do sistema econômico: “a teoria coasiana procura entender quais os componentes desses custos, quais as condições mais eficientes de alocação

dos recursos, e, quais as condições nas quais o mecanismo de preços perde para os mecanismos contratuais, ou para a integração vertical, como melhor alocador de recursos”.

A firma moderna pode ser entendida como um conjunto de contratos entre agentes especializados, que trocarão informações e serviços entre si, de modo a produzir um bem final. Nas relações contratuais, estejam elas ocorrendo entre ou dentro de firmas, entende-se que o coordenador poderá ser o empresário, cujos objetivos em geral são bem definidos. Se ocorrerem entre firmas, naturalmente surgirá a questão da divisão dos resultados (ZYLBERSZTAIN, 2000, p. 26).

### **3.2.1. Características das transações**

Williamson (1975) apud Zylbersztain (2000, p. 28) mencionou que as transações são realizadas entre os agentes econômicos, seja para trocar bens, seja para permutar serviços, que se distinguem por três características:

#### **Frequência**

Está associada ao número de vezes que dois agentes realizam determinadas transações, que podem ocorrer uma única vez, ou se repetir dentro de uma periodicidade conhecida. Para o autor, a teoria neoclássica se distingue da economia dos custos de transação por alguns



pressupostos associados ao comportamento dos indivíduos, como o oportunismo<sup>15</sup>; e, a racionalidade limitada<sup>16</sup>. Nas transações repetidas pode haver a criação de reputação<sup>17</sup> (Zylbersztain, 1995, apud Zylberztain, 2000, p. 31). Uma vez criada a reputação, pode ocorrer uma diminuição dos custos das transações, pela atribuição de um valor ao comportamento não oportunístico dos agentes. Caso ocorra rompimento do contrato de modo oportunístico, isso pode levar à possibilidade de modificação nas cláusulas contratuais.

### **Incerteza**

Pode levar ao rompimento contratual não oportunístico e está associada ao surgimento de custos transacionais irrecuperáveis, motivados pela racionalidade limitada. Está relacionada com o número de vezes que os agentes se transacionam.

### **Especificidade dos ativos**

Definida pelo autor com a perda de valor dos ativos envolvidos em determinada transação, no caso desta não se concretizar, ou caso ocorra rompimento contratual. Se apenas uma das partes envolvida na transação tiver feito investimento em ativos específicos para aquela transação, certamente haverá motivação para defender-se dos efeitos de possível ruptura contratual. Caso as duas partes tenham feito investimentos, poderá surgir uma dependência bilateral, e alguns incentivos para a manutenção dos contratos.

---

<sup>15</sup> Reconhecimento de que os agentes não apenas buscam o auto-interesse, que é um típico pressuposto neoclássico, mas pode fazê-lo lançando mão de critérios baseados na manutenção de informação privilegiada, rompendo contratos *ex post* com a intenção de apropriar-se de quase rendas associadas àquela transação

<sup>16</sup> Quando os agentes desejam ser racionais, mas só conseguem sê-lo parcialmente

<sup>17</sup> Refere-se à fama, celebridade, seja do indivíduo ou empresa.

As barreiras à entrada podem ter natureza tecnológica (economias de escala ou de escopo em relação ao tamanho do mercado), ou de diferenciação (reputação das empresas já estabelecidas e marcas comerciais). Economias de escala existem quando o custo unitário decresce com o aumento da capacidade de produção, e decorre da possibilidade de especialização de funções, indivisibilidade tecnológica, economia de reserva de massa e vantagens pecuniárias associadas à aquisição de matéria prima. Economias de escopo ocorrem quando ativos produtivos (físicos ou humanos) são compartilháveis entre dois ou mais produtos, resultando em custo menor do que a produção independente de cada desses mesmos produtos (FARINA, 2000, p. 43 a 47).

### **3.3. Coordenação e estruturas de Governança**

A coordenação de um sistema requer que os indivíduos saibam onde comprar e vender e os preços dos produtos que querem comprar e vender. Para que isso seja possível, os bens e serviços devem ser padronizados e a terminologia necessária para descrevê-los deve ser conhecida de todos. Adicionalmente, eles devem ser conhecidos e razoavelmente previsíveis (SIMON, 1991 apud FARINA, 2003, p.18).

A escolha da melhor estrutura de governança a ser adotada em uma transação econômica, se via mecanismo de mercado, relação contratual ou via hierarquia, dependerá dos custos envolvidos nessa relação. De acordo com Williamson (1991 apud. Costa, 2007 p.13) é possível prever qual a melhor estrutura de governança a ser utilizada levando em

consideração apenas os atributos das transações, como incerteza, frequência e especificidade dos ativos.

Segundo Farina (2003, p. 19) custo de transação denomina-se o custo de fazer o sistema econômico funcionar. Envolve custos associados à identificação de fornecedores e/ou distribuidores, a negociação dos termos de troca, o monitoramento e controle do efetivo cumprimento dos mesmos, seja no que se refere às características físicas dos bens transacionais, seja em relação aos prazos e serviços associados. Podem incluir também os custos decorrentes de incentivos (prêmios de preço, por exemplo) necessários para induzir a produção de bens ou prestação de serviços desejados.

Para Zylbersztain (2000, p. 35) a forma de governança eficiente emerge da interação das características das transações com os pressupostos comportamentais. Portanto, as formas eficientes de governança contratual devem considerar riscos mencionados e definir pelo maior ou menor controle das transações, como mostra o quadro a seguir:

**Quadro 2: Alinhamento de contratos**

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

Fonte: Brickley, Simth & Zimmerman (1997) apud Zylbersztain (2000, p. 34)

No quadro 2 é possível verificar que quando a especificidade dos ativos é baixa, transações via mercado são suficientes para que ocorras as negociações. No entanto, segundo Williamson (1988) apud Zylbersztain (2000, p. 34), na medida em que se eleva a especificidade dos ativos, o mercado passa a não ser uma solução eficiente, sendo necessário maior controle, proporcionando tanto integração vertical, como pelo desenho de contratos com salvaguardas específicas. Propõe ainda, que a firma, vista como uma estrutura de governança das transações pode definir se tratará determinado contrato a partir de uma pura relação de mercado, se preferirá uma forma mista contratual ou se definirá a necessidade de integração vertical, a partir dos princípios de minimização dos custos de produção (cobertos pela economia neoclássica) somados aos custos de transação.

No caso de abatedouros e frigoríficos a especificidade dos ativos é, normalmente, elevada: equipamentos da linha de abate, estruturas de refrigeração e de treinamento e qualidade da mão de obra necessária são destinadas àquela atividade. Com isso, contrato ou integração vertical mostra-se como importante alternativa, de modo a diminuir riscos e incertezas. Do mesmo modo, economias de escala e escopo são fundamentais para a viabilidade das transações.

As estruturas de governança mais utilizadas na atividade da ovinocaprinocultura no Brasil são apresentadas a seguir:

### **Mercado *spot***

As transações quando realizadas no mercado *spot* podem ocorrer uma única vez, de forma esporádica, ou com certa frequência entre os agentes. Os preços podem variar a cada transação, bem como a qualidade dos produtos. Com isso, a incerteza prevalece como

característica mais marcante. Em transações que ocorrem na comercialização de ovinos e caprinos, por exemplo, na aquisição de animais pelo comprador independente (atravessador) normalmente o preço dos produtos é negociado no ato da transação e o pagamento ocorre à vista. O mesmo pode ocorrer entre consumidores e o mercado varejista. Não há garantias de que essas transações ocorrerão novamente. Segundo Medeiros e Brisola (2009, p. 88) para a maioria dos produtores rurais que desenvolvem a ovinocaprinocultura como atividade econômica complementar de sua renda, que utilizam ativos fixos de muita baixa especificidade e que transaciona um ativo de elevada liquidez nos mercados locais, a governança via mercado ainda continua parecendo a alternativa mais atraente, apesar de parecer óbvio a incapacidade do mecanismo de preço da governança via mercado em conseguir fazer com que, por exemplo, o manejo no âmbito das propriedades venha a ocorrer dentro dos padrões tecnológicos exigidos pelo mercado consumidor.

### **Integração vertical**

O termo integração é utilizado para mencionar a relação existente a montante e a jusante da geração de produtos, designando a existência de mais de um processo: produção da matéria prima, processamento da matéria prima, distribuição de produtos processados. Todos estes processos ocorrem dentro, ou coordenados, por uma mesma firma. Essas transações podem ocorrer por meio de contratos de longo prazo entre as partes. Azevedo (1996) apud Costa (2007, p. 40) mencionou que o termo integração vertical, intuitivamente está relacionado à ideia de cadeia de agregação de valor, tendo seu início na produção de matéria prima, e depois submetido a sucessivos processos produtivos até se transformar em produto

final, e que, a partir dessa relação surge a distinção entre duas estratégias de integração vertical: *upstream*<sup>18</sup> ou *downstream*<sup>19</sup>.

A substituição do mecanismo de preços como regulador único do mercado, pelo mecanismo contratual, é uma constatação que impõe a necessidade de revisar os tradicionais sistemas de informação, centrados na análise de preços e quantidades, para introduzir novas dimensões de informações úteis para a gestão e formatação de contratos (ZYLBERZTAIN, 2003, p.15).

### **Hierarquia**

A relação hierárquica ocorre quando a firma executa quase todos os procedimentos necessários à geração do produto final: produção, processamento, distribuição. A especificidade dos ativos neste caso é elevada, e a forma contratual procura diminuir as incertezas entre as transações. A hierarquização tem como objetivo principal garantir a manutenção da matéria prima, com escala de produção e de forma padronizada.

Quando existem restrições de qualidade para serem atendidas, a ausência de padrões de referência pode levar à integração vertical ou a contratos com pequeno número de fornecedores que estarão sujeitos a constante verificação de seu processo produtivo. A padronização e a classificação poupam tempo de descrição dos produtos, permitem o pagamento de prêmios ou descontos decorrentes de divergências em relação ao padrão e o comércio a longa distância sem inspeção física da mercadoria. A adoção de padrões por uma

---

18 Integração para trás – a montante - relacionado à incorporação de processos produtivos diferentes daqueles que a empresa pratica.

19 Integração para frente - a jusante - entendida como a incorporação de processos produtivos em direção ao consumidor final.

coletividade permite que a produção seja realizada em pequenas explorações, e as eficiências decorrentes da comercialização em grande escala possam ser obtidas pela ação cooperativa (FARINA, 2003, p. 20).

Os complexos agroindustriais brasileiros não estão habituados a trabalhar com as dimensões de governança e coordenação como vetores de redução de custos. Estão simplesmente acostumados a trabalhar a lógica de que a dimensão da tecnologia funciona como alavanca de produtividade e conseqüentemente de redução de custos de produção. Talvez esteja aí o ponto chave no processo de modernização e fortalecimento do agronegócio da carne e da pele de ovinos e caprinos, um melhor entendimento dos processos de governança e de coordenação voltados à sustentabilidade do setor (ROSANOVA, 2004, p. 30).

As transações econômicas entre os segmentos são moldadas pelos padrões de concorrência e crescimento, assim como pelo ambiente competitivo vigente dentro de cada um deles. São comandadas pelo sistema de preços, ou seja, o mercado é uma organização cujo principal instrumento de coordenação são os preços. As decisões de produção e consumo são orientadas e conduzidas pelo comportamento dos preços que também irá sinalizar oportunidades de lucro e atrair novas firmas para o mercado, orientando investimentos (FARINA, 2000, p. 42).

A coordenação na cadeia ganha força quando é capaz de promover o desempenho competitivo do setor, de modo a alinhar os agentes que concorrem entre si. Estabelecer mecanismos de coordenação eficientes será fundamental para se estabelecer e gerar produtos com padrão tecnológico que atendam a exigência do consumidor final. Os agentes da cadeia produtiva da caprinovinocultura deverão se conscientizar da necessidade de uma visão

sistêmica como estratégia para fortalecimento e estabelecimento da atividade de forma segura e consistente no mercado.



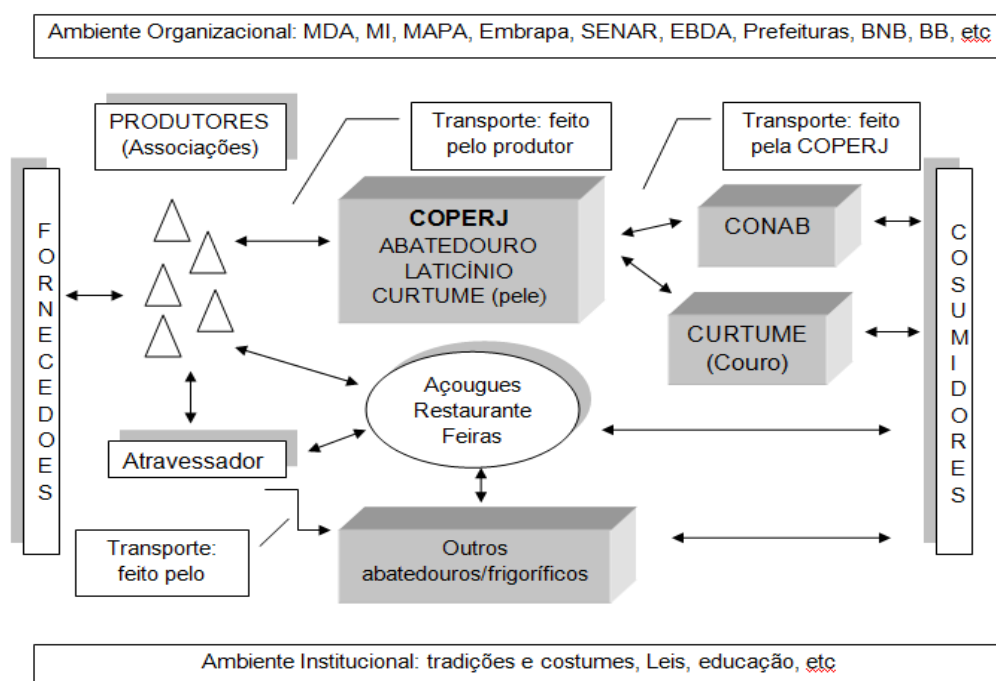
## 4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

Os resultados encontrados são mostrados a seguir, conforme questionário aplicado aos produtores e aos diretores da COPERJ, e discutidos à luz da revisão bibliográfica acerca dos objetivos propostos.

### 4.1. Configuração da cadeia produtiva da caprinovinocultura na

A cadeia produtiva da caprinovinocultura naquela região encontra-se bem estruturada, se comparada a outras regiões do Nordeste. O esquema abaixo mostra como ocorrem as transações na região:

**Figura 3: Cadeia produtiva da caprinovinocultura na região de Jussara/BA**



Fonte: elaborado pela autora conforme resultado da pesquisa

### **a) Segmento dos Fornecedores de Insumos**

O fornecimento dos insumos necessários à produção animal como vacinas, medicamentos, ração, sal mineral, utensílios, equipamentos, e outros, são realizados por pequenas e médias lojas agropecuárias do comércio local de Jussara e municípios circunvizinhos.

### **b) Segmento dos Produtores**

Os produtores de caprinos e ovinos, em grande parte, encontram-se organizados em torno da ACCOJUS, que atualmente possui 430 associados, distribuídos em 19 municípios: Jussara, Itaguaçu da Bahia, São Gabriel, Xique-Xique, Gentio do Ouro, Presidente Dutra, Mulungu do Morro, Irecê, Uibai, Lapão, Central, João Dourado, Cafarnaum, Ibipeba, América Dourada, Canarana, Ibititá, Barro Alto e Barra do Mendes. São 10 (dez) associações de produtores vinculadas à COPERJ. Além disso, existem produtores que são cooperados, mas não pertencem a nenhuma associação.

**Foto 2: Caprinos e ovinos na região de Jussara**



**Fonte: a autora, 2010**

### c) Segmento da Indústria e Processamento

Um importante canal de escoamento da produção de leite e seus derivados, peles e carne de caprinos e ovinos dos produtores da região é por meio da COPERJ. A Cooperativa foi constituída em 2.000, com recursos próprios e de terceiros (Governo Federal e Governo do Estado) tendo como objetivo implantar um complexo agroindustrial e agregar, além do frigorífico, um laticínio, uma fábrica de doces, uma fábrica de utensílios de couro e uma unidade de embutidos e defumados. Desde que iniciou suas atividades já conseguiu ampliar suas instalações e consolidar alguns produtos no mercado (leite e queijo). Possui marca própria (leite e derivados: CAPRIL, e carnes: Zambelê), sendo sua principal fonte de recursos a comercialização desses produtos.

A COPERJ atualmente agrega:

- Laticínio: à base de leite de cabras e vacas, onde pasteuriza e envasa leite *in natura* e produz queijo e iogurtes;
- Frigorífico para pequenos animais (caprinos e ovinos): onde processa e comercializam cortes e carcaças congelados, buchada, sarapatel, linguiça.
- Curtume: para limpeza e salga das peles oriundas do frigorífico. Em seguida, são vendidas para indústrias especializadas em tratamento e acabamento.

Para o início das atividades do frigorífico em outubro de 2009, foram feitas parcerias com o SENAI/BA<sup>20</sup> e Codevasf/MI<sup>21</sup> para treinamento da mão de obra da linha de abate e novas adequações na planta frigorífica com vistas à obtenção do SIF. Em março de 2010,

---

20 SENAI/BA – Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial – Superintendência do estado da Bahia.

21 Codevasf/MI – Companhia de Desenvolvimento dos vales do São Francisco e Parnaíba, empresa pública ligada ao Ministério da Integração Nacional.

firmou-se o contrato com a CONAB<sup>22</sup>, por meio do PAA<sup>23</sup>, para fornecimento de carnes por período de 01 (um) ano. Além da COPERJ, açougues, compradores independentes (atravessadores), abatedouros/frigoríficos de outros municípios, atuam na região adquirindo animais junto aos produtores.

#### **d) Segmento da comercialização**

Os produtos lácteos beneficiados pela COPERJ (leite, queijos, iogurtes) são comercializados no comércio local e municípios circunvizinhos, em padarias, supermercados, restaurantes, pizzarias, açougues e casas especializadas, para a merenda escolar por meio do PNAE<sup>24</sup>, além de participação em eventos em várias regiões do Brasil. O canal de escoamento dos produtos cárneos do frigorífico tem sido por meio da venda direta à CONAB. Segundo um de seus diretores, está se aguardando o fim do contrato com a CONAB para se buscar novos canais de comercialização, no município e na capital do estado, que remuneram melhor os produtos. Recentemente a Cooperativa recebeu como doação do MDA<sup>25</sup> um caminhão refrigerado para transporte dos produtos processados, visando a conquista de novos mercados,

---

22 CONAB – Companhia Nacional de Abastecimento, empresa pública ligado ao Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA). Operacionaliza o programa PAA, do MAPA, que prevê a compra direta de agricultores familiares de alimentos para fornecimento na merenda escolar e entidades assistenciais cadastradas.

23 PAA – Programa de Aquisição de Alimentos, desenvolvido com recursos do Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome (MDS) e Ministério do Desenvolvimento Agrário (MDA). O programa prevê a aquisição de alimentos dos agricultores familiares, com isenção de licitação e a preços praticados nos mercados regionais. É uma ação do Programa Fome Zero, e permite o acesso a alimentos às populações em situação de vulnerabilidade socioeconômica.

24 PNAE – Programa Nacional de Alimentação Escolar, desenvolvido pelo Ministério do Desenvolvimento Agrário (MDS). Objetiva garantir a alimentação de alunos da educação básica (infantil, fundamental e médio), por meio da merenda escolar.

25 MDA – Ministério de Desenvolvimento Agrário

inclusive nas grandes cidades da Bahia. O motorista e combustível serão mantidos pelo Governo do Estado por um ano.

#### **e) Segmento do transporte logístico**

O transporte dos insumos até as propriedades, quando em pequenas aquisições, é feito pelos produtores (para grandes volumes as lojas fazem este trabalho). O transporte dos animais para abate das propriedades até a COPERJ é feita pelos produtores. Atravessadores<sup>26</sup> circulam com seus veículos pelas propriedades comprando animais. O escoamento dos produtos lácteos e cárneos da COPERJ é feito por caminhão refrigerado da Cooperativa.

#### **f) Ambiente organizacional e institucional**

O desenho organizacional quanto ao fomento à caprinovinocultura na região em questão revela a atuação de vários órgãos públicos que dão suporte, da seguinte forma: Prefeituras e EBDA<sup>27</sup> – parceria para viabilização da assistência técnica aos produtores; Embrapa Semiárido<sup>28</sup> - apoio tecnológico e desenvolvimento de pesquisas para o melhoramento genético e alimentar dos animais; SENAR<sup>29</sup> - capacitação rural pelo por meio

---

26 Comprador independente, normalmente autônomo, que circula entre as propriedades comprando animais para revenda a açougues e frigoríficos. Atuam como elo de ligação entre os produtores e a indústria processadora. Quase sempre possuem veículo próprio, e pagam à vista.

27 Empresa Baiana de Assistência Técnica e Extensão Rural. Empresa pública que objetiva promover assistência técnica aos produtores da região.

28 Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária. Desenvolve pesquisas voltadas para a produção e convivência com o semiárido brasileiro.

29 Serviço Nacional de Aprendizagem Rural. Atua no apoio e na capacitação de produtores rurais para produção de produtos agropecuários.

do Sindicato de Produtores Rurais; SEBRAE<sup>30</sup> - apoio à comercialização; SENAI - apoio agroindustrial; Codevasf /MI - fomento e capacitação; MDA e CONAB/MAPA – aquisição de alimentos por meio do PNAE e do PAA; Banco do Brasil e Banco do Nordeste - viabilizam acesso às linhas de crédito, em especial, pelo PRONAF<sup>31</sup>. Além disso, as tradições e costumes regionais como feiras, sistema de criação dos animais a moldes antigos, complementam o quadro local.

#### **4.2. Sistema de Governança Predominante**

Os questionários aplicados visaram identificar quais são os principais canais de comercialização utilizados pelo frigorífico e pelos produtores para escoar a produção e assim entender a relação de governança estabelecida naquela região. Entre os 100 produtores entrevistados, 66 mencionaram ser cooperados da COPERJ e 34 disseram-se não cooperados.

O gráfico 6 mostra os resultados dos questionários aplicados aos produtores, referente aos canais de comercialização.

A pesquisa mostrou que 24% dos produtores (24 produtores) disseram vender apenas para a COPERJ, 30% produtores vendem apenas para o atravessador; 27% vendem para todos os compradores que se interessarem em adquirir os animais (vizinhos, açougues, atravessadores, COPERJ, outros abatedouros); 9% vendem para a COPERJ e para o

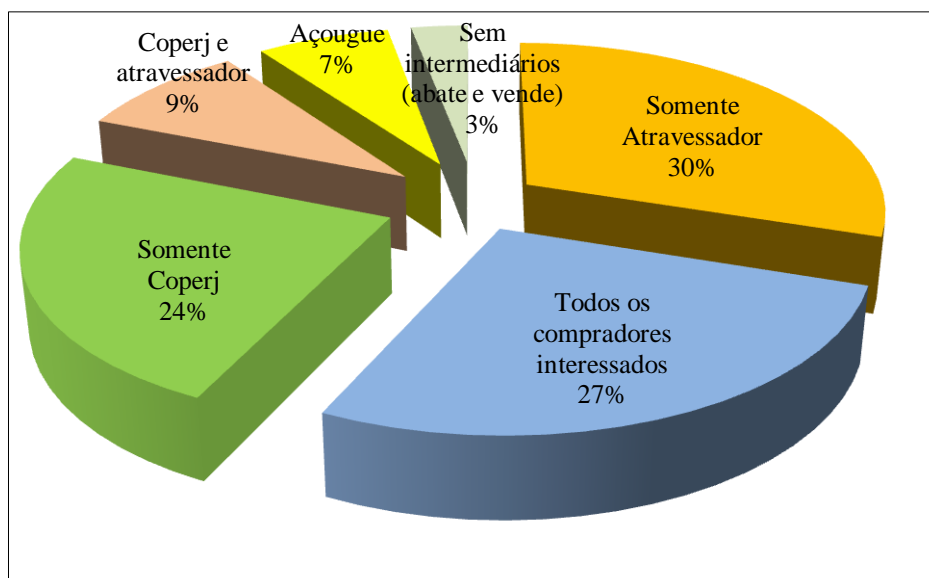
---

30 Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. Atua no apoio e capacitação de empreendedores e empresas para produção e comercialização de seus produtos.

31 Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar, desenvolvido pelo Ministério do Desenvolvimento Agrário. Objetiva financiar projetos de geração de renda para agricultores familiares e assentados de reforma agrária, disponibilizando linhas de crédito especiais.

atravessador; 7% produtores vendem diretamente para o açougue da cidade; 3 produtores mencionaram abater os animais em suas propriedades, para consumo próprio e para revenda aos vizinhos, diretamente, sem intermediários.

**Gráfico 6 – Canais de comercialização**



**Fonte:** Elaborado pela autora, conforme resultado de questionários

Todos os 24 produtores (P) que mencionaram vender apenas para a COPERJ se disseram também cooperados: P1: “sou sócio fundador da COPERJ, e de mim depende o crescimento dela”, P2: “porque confio na COPERJ como promotora na melhoria da região”, P3: “porque facilita as coisas entre o produtor e o comprador”, P4: “necessito da Cooperativa para garantir a venda”.

No entanto, os resultados obtidos mostram que grande parte desses produtores, mesmo os que se disseram cooperados da COPERJ, não mantém fidelidade de fornecimento à Cooperativa. Considerando os 66 produtores cooperados, observa-se somente 38% de fidelidade à Cooperativa.

Para consolidação do gráfico 6, a tabela 1 mostra os preços mínimos e máximos pago aos produtores em cada canal de comercialização, o peso médio de abate dos animais e a forma de pagamento.

**Tabela 1 - Relação comercial entre os produtores e compradores**

	Peso de abate (kg)	Preço/kg vivo COPERJ	Preço/kg vivo atravessador	Preço/kg vivo açougue
Machos e fêmeas jovens	20 a 30	3,00 – 3,30	3,00 – 3,50	3,00
Machos e fêmeas velhos	35 - 45	2,80 – 3,00	2,80 – 3,00	2,80 – 3,00
Forma de pagamento		15 a 30 dias após a compra	À vista	À vista

**Fonte: Elaborado pela autora, conforme resultado de questionários**

A pesquisa mostrou que o preço/kg do animal vivo praticado pelos atravessadores, a COPERJ e os açougues, variou entre R\$ 2,80 a R\$ 3,50, respectivamente, para animais velhos e animais jovens. Apesar dos diretores (D) do frigorífico mencionar que remuneraram melhor os animais com melhor qualidade de acabamento das carcaças, como “prêmio pela melhoria da qualidade”, a pesquisa entre os cooperados/fornecedores mostrou que não houve grande variação de preço entre os compradores, e que, o preço máximo pago pelo frigorífico ficou abaixo dos concorrentes.

A relação de governança entre o frigorífico e cooperado/fornecedor é via mercado, de modo informal entre as partes, sem o estabelecimento de contrato de compra e venda, pois a negociação ocorre no ato da compra: o produtor vai até ao frigorífico e oferece os animais, e/ou o frigorífico vai até ao produtor em busca de animais. Segundo os diretores do



frigorífico, atualmente não há critério para a seleção dos animais: D1: “o frigorífico prefere animais jovens e cruzados, com potencial para produção de carne. Porém, recebe qualquer tipo de animal, de qualquer produtor, cooperado ou não, desde que esteja sadio.”

O frigorífico COPERJ depende do recebimento dos produtos vendidos para fazer o pagamento aos seus fornecedores, o que só ocorre 15 a 30 dias após a compra dos animais. Além disso, o frigorífico não dispõe de veículo para coleta dos animais nas propriedades, e o atravessador, que circula entre as propriedades com veículo próprio, compra à vista. Com o recente início de operação do frigorífico, a partir de outubro de 2009, houve acirramento da competição no mercado, com a conquista imediata de exclusividade de 24% dos produtores. Entretanto, os atravessadores, que oferecem melhores condições comerciais, ainda detêm exclusividade entre a maioria dos produtores (30%). Nesta linha, os resultados mostram o elevado oportunismo existente entre os produtores, sendo que, cooperados e não cooperados vendem seus animais para o canal que oferecer as melhores condições comerciais. Talvez por razões óbvias – relação custo/benefício - onde:

- O cooperado/fornecedor ao final da transação acaba recebendo um valor menor ao fornecer para o frigorífico, assume os custos do transporte, e ainda recebe até 30 dias após a transação;
- O atravessador remunera igual, ou às vezes melhor que o frigorífico, assume os custos de transporte, e paga à vista, e torna-se com isso, a alternativa mais viável para os produtores;
- Ou, pela falta de assimilação por parte dos cooperados e não cooperados, da necessidade e importância do cooperativismo, de modo a fortalecer a cooperativa e assim obterem melhores lucros ao longo da atividade.

Farina (2000, p. 49) diz que a tradição e a cultura podem afetar os custos das transações. A “Lei de Gerson”<sup>32</sup> define um comportamento altamente oportunista que aumenta os custos das transações, uma vez que reduz a confiabilidade de cumprimento de contratos informais ou mesmo formais. Medeiros e Brisola (2009) mencionam que “o produtor de caprinos e ovinos terá que compreender seu papel dentro da cadeia produtiva e perceber as mudanças que a coordenação técnica – representada pela padronização e homogeneização tecnológica – representa para seu negócio. Ele terá que renunciar a expectativas de elevadas taxas de retorno, na medida em que essa coordenação também lhe proporcionará menor grau de incerteza e menor taxa de risco. Ele vai ter que aprender a ganhar mais sobre menos” (p. 89).

A grande dificuldade encontrada por indústrias processadoras e cooperativas que utilizam o mercado para aquisição da matéria prima é a fidelização de seus fornecedores. Esta dificuldade aumenta quando a comercialização dos produtos processados por estas agroindústrias ocorre via contrato com o seu comprador (atacadista e/ou varejista), pois a quebra do contrato pode significar grande prejuízo e até a perda do canal de comercialização.

De acordo com Ribeiro (2006, p. 131), o processo de comercialização passa pela adoção de mecanismos de relacionamento entre os produtores rurais e as agroindústrias que se deslocam cada vez mais frequentemente da opção de governança via preços (mercado) para as opções de governança contratual e até mesmo de integração vertical. Araújo e Medeiros (2003, p. 200) acrescentam que a utilização do contrato formal entre frigorífico e produtor como modo de governança ao invés da relação via mercado, apresenta-se como uma

---

32 No Brasil, é uma “lei”, não escrita, usada para designar a pessoa gosta de levar vantagem em tudo, se aproveitando se das situações em benefício próprio, sem se importar com ética ou moral – comportamento oportunista.

possibilidade de organização da cadeia na medida em que diminuiria os custos de transação e a incerteza, assegurando a regularidade da oferta do produto e, além disso, via contrato formal o frigorífico poderia especificar as características mínimas de qualidade das carcaças, o que repercutiria no atendimento das exigências dos segmentos varejista e consumidor.

Leitão et al. (2008, p. 16) sugeriram que, no Distrito Federal, em função da falta de organização entre os produtores, a governança das transações de forma horizontal ou formas similares possam representar o futuro do setor, contribuindo para que a assimetria de informação e o oportunismo diminuam, tornando a cadeia na região mais competitiva frente às demais cadeias de corte.

Na recente operacionalização do frigorífico da COPERJ, desde outubro de 2009, o único canal de escoamento dos seus produtos é a venda direta à CONAB, via contrato, pelo programa PAA, do Governo Federal. Atualmente são abatidos em torno de 150 animais por semana, com peso médio de 30 kg/vivo, e comercializados a R\$ 7,00/kg. Outros canais de comercialização para os produtos do frigorífico, de acordo com seus diretores, podem ser representados por supermercados, casas de carnes, churrascarias e açougues que remuneram os produtos processados a R\$ 10,00/kg. Porém, frente à incerteza da colocação de 100% dos produtos processados a esse mercado que melhor remunera, optou-se pela manutenção do contrato com a CONAB. Outros produtos do frigorífico, como buchadas, sarapatel e linguiças, são muito bem aceitos pelo mercado regional; além dos couros, vendidos a indústrias processadoras locais e regionais.

Considerando-se as receitas e despesas necessárias à operacionalização de qualquer empreendimento, foi possível observar que a COPERJ tem se mantido com as receitas provenientes da comercialização dos produtos do laticínio, do frigorífico e do curtume.

Todavia, encontra-se em andamento articulação com o Governo Estadual, na qual permitirá à COPERJ realizar prospecção de outros mercados nas grandes cidades da Bahia, que melhor remuneram os produtos.

Dessa forma ocorrem as transações do frigorífico COPERJ: adquire matéria prima via mercado e vende produto processado, via contrato. Os riscos e as incertezas de cumprimento do contrato mostram-se elevados pela dificuldade de aquisição da matéria prima, já que ela não terá a certeza do fornecimento por parte do produtor. Agroindústrias do setor de frangos e suínos, por exemplo, que processam e comercializam grandes volumes e assumem grandes contratos de fornecimento, utiliza-se da integração vertical, ou da hierarquização, para se relacionarem com os produtores fornecedores, como forma de diminuir os riscos. A quebra contratual pode significar prejuízo para ambas as partes. A falta de coordenação eficiente na cadeia, segundo Araújo e Medeiros (2003, p. 195), tem acarretado altos custos de transação, prejudicando de uma forma ou de outra todos os segmentos. Para os autores, a coordenação apenas via mecanismos de preços tem sido insuficiente para promover este desenvolvimento, e o mercado sozinho não está sendo capaz de estruturar a cadeia. Sendo assim, outros modos de coordenação devem ser procurados a fim de promover as mudanças necessárias. Costa (2007, p. 10) mencionou que há necessidade de um contrato formal entre frigorífico e produtor, sendo que este tipo de integração poderá minimizar os custos de transação, assim como, a redução no nível de incerteza em relação à transação via mercado. Sorio (2009, p. 111) concluiu que a melhoria das relações contratuais entre produtor rural, indústria e varejo é fator fundamental para o desenvolvimento da cadeia como um todo e também como forma de desestimular o abate clandestino.

A situação do frigorífico da COPERJ se agrava quando se observa a elevada especificidade dos ativos envolvidos no processamento e comercialização dos produtos, onde manter ou aumentar a economia de escopo e escala é fundamental na diminuição dos custos de produção. A elevada ociosidade que se encontra a planta frigorífica, com a ocupação de apenas 20% de sua capacidade instalada, os altos investimentos realizados (construção física, equipamentos, utensílios, treinamento de mão de obra, veículos, propaganda), confrontando-se com a condição de oportunismo por parte dos produtores/fornecedores, verificam-se uma elevada condição de fragilidade do mesmo.

A grande questão que se coloca, de acordo com Ribeiro (2006, p. 132), é que a elevada ociosidade de frigoríficos especializados no abate de ovinos e caprinos, instalados nas diversas regiões do Brasil, mostra a inadequação do modo de governança predominante nessa cadeia produtiva.

Assim, infere-se que a relação de governança predominante na cadeia produtiva da caprinovinocultura de corte na região de Jussara entre produtores/fornecedores e a COPERJ é o mercado. As transações ocorrem de forma bastante tênue, podendo ser atribuída aos atravessadores a maior fatia, e em segundo plano à COPERJ. Relação contratual é observada entre a COPERJ e a CONAB.

#### **4.3. Entraves e gargalos no processo de melhoria da produção e da comercialização da carne de caprinos e ovinos naquela região**

### 4.3.1. Na produção

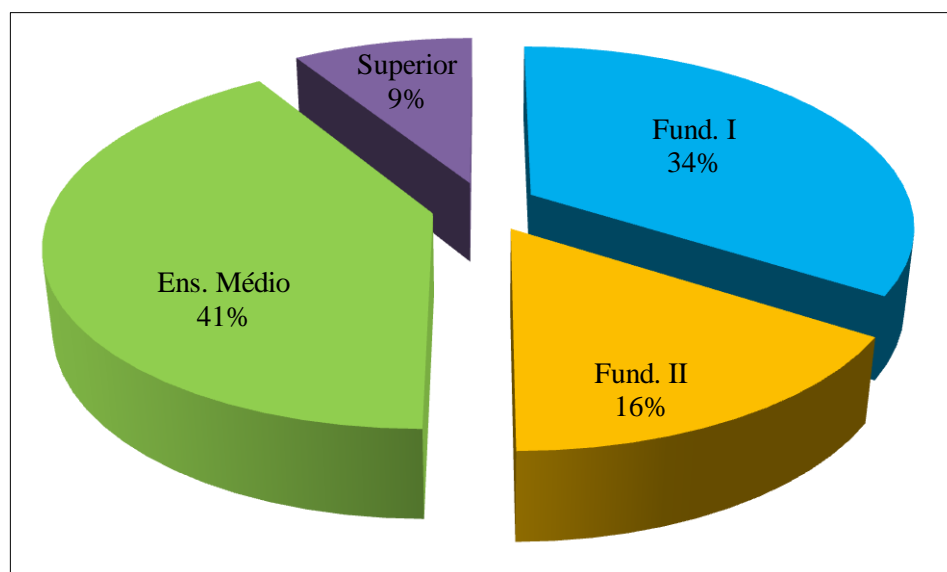
#### a) Perfil dos produtores

O perfil dos produtores de caprinos e ovinos da região de Jussara pesquisados é apresentado nos gráficos 7, 8 e 9 a seguir.

##### a.1) Grau de escolaridade

A pesquisa mostrou que entre os 100 produtores entrevistados (sendo 93 homens e o restante, mulheres) em relação ao grau de escolaridade dos mesmos, dois níveis chamam a atenção pelo elevado percentual: 41% deles possuem o Ensino Médio<sup>33</sup> e 34% o Ensino Fundamental I<sup>34</sup>.

Gráfico 7 – Grau de escolaridade dos produtores



Fonte: Elaborado pela autora, conforme resultado de questionários

<sup>33</sup> EM – antigo 2º grau

<sup>34</sup> EF - 1ª a 5ª ano – antigo primário

São aspectos importantes que devem ser considerados nos processos de produção e melhoria da qualidade, no momento em que há a ocorrência de dois grandes grupos com níveis diferentes atuando numa mesma atividade. Produtores de maior grau de escolaridade tendem a buscar e absorver melhor novas tecnologias produtivas e administrativas, e tem maior acessibilidade para discussões e participações sociais. Por outro lado, pessoas com menor grau de alfabetização tendem a ser mais retraídas, pouco participativas e menos abertas a inovações.

Em uma situação de capacitação de produtores, por exemplo, se estes dois grupos fazem parte de um mesmo grupo de capacitação, corre-se o risco de uma ineficiência nos resultados, caso o item grau de escolaridade não tenha sido considerado. Tanto nas abordagens de técnicas de produção, quanto de gerenciamento, a linguagem e o material didático usados devem ser condizentes. Santos (2001) considerou como o maior entrave ao crescimento da atividade da caprinovinocultura no Nordeste a questão cultural, e segundo o autor, “a maioria dos produtores rurais geralmente de baixo nível educacional, resiste em aceitar novas tecnologias e a diversificar a produção em suas propriedades por preguiça e por não dar status” (p. 34).

Alves (2005, p. 65) observou que os principais entraves para o desenvolvimento da caprinovinocultura na região de Cabugi, no Rio Grande do Norte, referem-se ao atraso educacional, e à insuficiente capacitação técnica e gerencial da grande maioria dos produtores, que refletem diretamente na capacidade de organização, ocasionando baixo dinamismo e competitividade.

No entanto, os produtores de menor grau de escolaridade podem dispor de um conhecimento tácito – “savoir-faire”<sup>35</sup> - muito importante que deve ser observado pelo coordenador da melhoria dos processos. Neste caso em especial, em que se trata de produtores do semiárido nordestino, uma região que ainda necessita de pesquisas tecnológicas para aumento e melhoria da produtividade, este conhecimento poderá ser a chave para a agregação de valor e geração de produtos tipicamente regionais, aliando o conhecimento tácito com as inovações tecnológicas.

Outra questão importante observada é que, coincidências à parte, todas as mulheres entrevistadas possuem ensino médio. A inserção de gênero nas capacitações pode representar uma alternativa interessante como nesse caso, considerada atividade tipicamente masculina. Além disso, a idade dos produtores também é fator a ser considerado, sendo que os jovens tendem a melhor assimilar a inserção de novas tecnologias.

## **a.2) Área das propriedades**

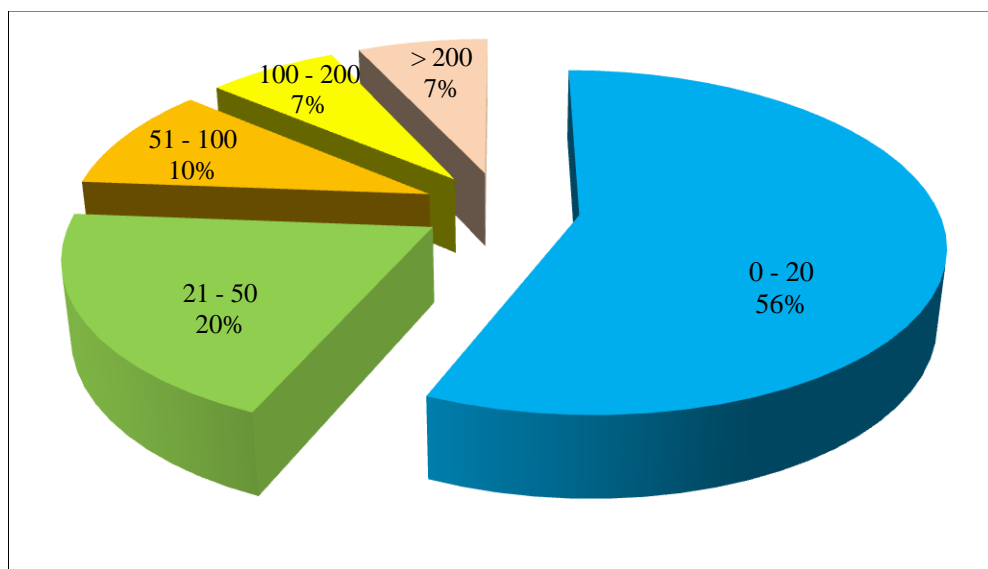
Foi possível observar na pesquisa que a maioria das propriedades produtoras de caprinos e ovinos analisadas na região de Jussara constitui-se de pequenas propriedades. Cerca de 80% delas possuem até 50 hectares (ha) e apenas 14 das propriedades pesquisadas possuem acima de 100 hectares.

---

35 Saber fazer - conhecimento prático apreendido ao longo das gerações. Dicionário francês/português: habilidade, jeito, tacto, perícia



**Gráfico 8: Tamanho das propriedades (ha)**



**Fonte: Elaborado pela autora, conforme resultado de questionários**

Quanto à situação das propriedades, 88 produtores mencionaram serem donos de suas próprias terras, 6 mencionaram ter posse e apenas 1 (uma) dita como alugada de terceiros.

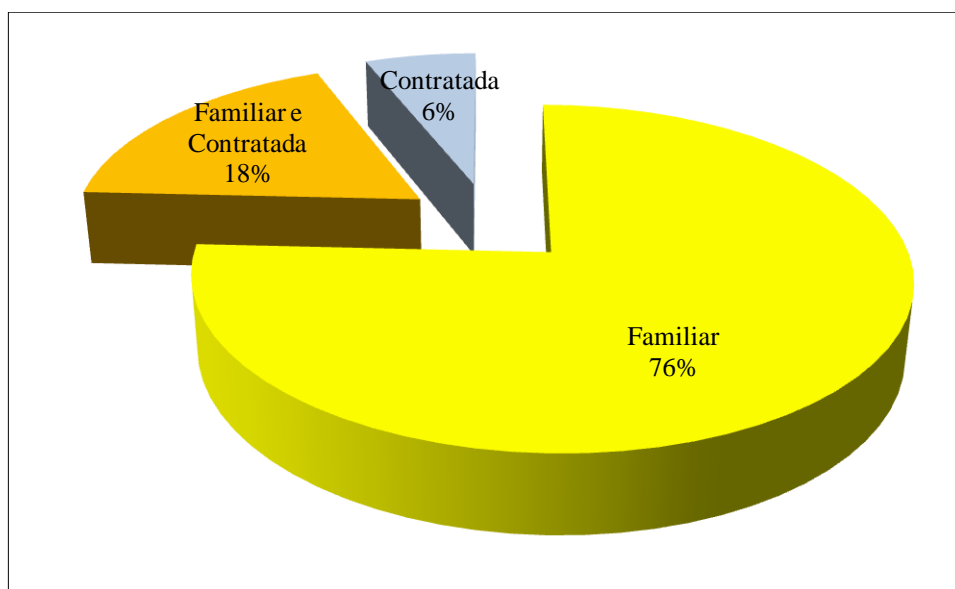
A titularidade da terra torna-se importante em situações de investimento e financiamentos junto a entidades credoras, onde muitas vezes é exigida a escritura do terreno onde será empenhado o recurso. O produtor rural sendo o proprietário de suas terras diminui as incertezas e possibilita maiores investimentos: implantação de infraestrutura, preparo da terra, aquisição de equipamentos e animais, financiamentos, etc.

### **a.3) Tipo de mão de obra utilizada nas propriedades**

A pesquisa mostrou que a mão de obra utilizada nas propriedades é exclusivamente familiar (75% das propriedades), com 2, 3 ou 4 pessoas da família trabalhando no local, e 18

% disseram trabalhar com a família e contratado(s). Apenas os maiores proprietários, acima de 200 hectares, mencionaram utilizar apenas mão de obra contratada.

**Gráfico 9: Mão de obra ocupada**



**Fonte:** Elaborado pela autora, conforme resultado de questionários

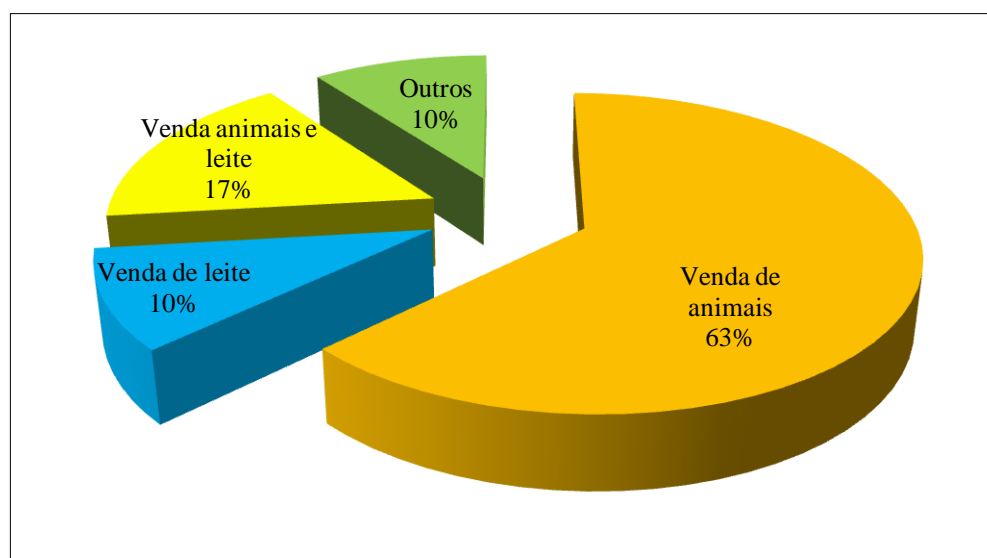
Para as propriedades onde é utilizada estritamente mão de obra familiar há linhas de crédito especial em algumas entidades, bem como vantagens especiais na comercialização de seus produtos, especialmente quando obedecem a requisitos de qualidade dos produtos como exemplo, o selo para produtos orgânicos oriundos de agricultura familiar pelo MDA. Propriedades patronais, que dependem de maiores retornos em função do custo mais elevado de produção em relação às familiares, tendem a ter visão empreendedora e gerencial mais elevada.

Os gráficos 10, 11 e 12, respectivamente, mostram respostas aos questionamentos sobre a principal fonte de renda da propriedade, se o proprietário possui outra fonte de renda além da propriedade, e se houve acesso a recursos externos nos últimos 3 anos.

#### a.4) Principal fonte de renda da propriedade

A venda de animais foi citada pelos produtores como a principal atividade geradora de recursos em 63% das propriedades. Algumas delas, 10%, produzem animais apenas para produção de leite, neste caso, cabras leiteiras, e comercializam o leite ou o queijo, mas, ainda assim, as cabras em fase final de lactação (velhas) e os filhotes machos, são vendidos para abate. Em outras 17 propriedades, os produtores mencionaram como sendo a venda de animais e de leite, as principais fontes de receita. Nestas, criavam-se ovinos e cabras para produção de leite, e, da mesma forma, matrizes em final de ciclo e filhotes machos são comercializados para abate.

**Gráfico 10: Principal fonte de renda das propriedades**



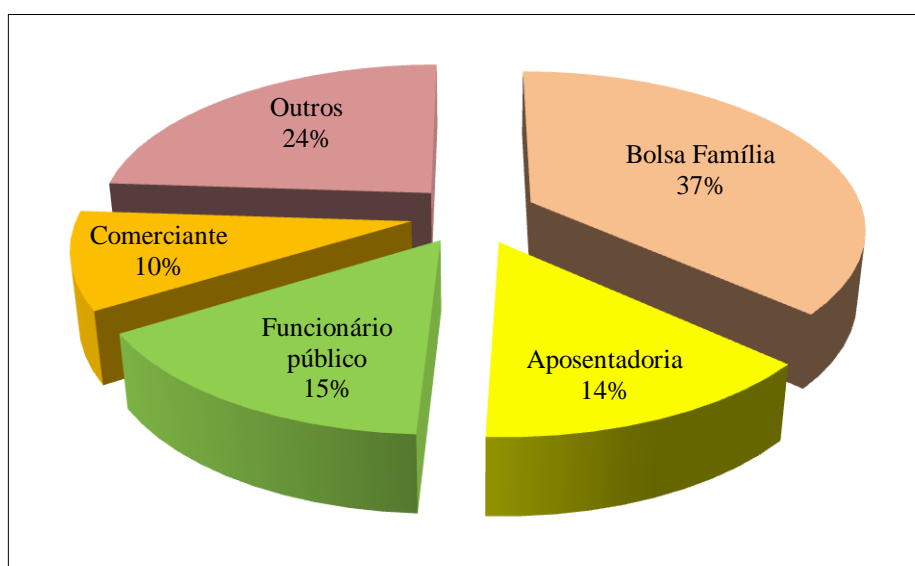
**Fonte: Elaborado pela autora, conforme resultado de questionários**

Além disso, 10 produtores mencionaram comercializar além dos animais outros produtos que também contribuem na renda da propriedade, como milho, sorgo, mamona, frutas, bovinos, cavalos, suínos e galinhas.

#### a.5) Outras fontes de renda (aposentadoria, bolsa família, pensão alimentícia, etc)

A pesquisa mostrou que entre os produtores entrevistados, 71 deles mencionaram possuir uma segunda fonte de renda, além da venda de animais e leite. Destes, o benefício do programa Bolsa Família<sup>36</sup> chega a 37% deles.

**Gráfico 11: Outra fonte de renda da propriedade**



**Fonte: Elaborado pela autora, conforme resultado de questionários**

Em seguida vem: os funcionários públicos (15%); os que recebem benefício da aposentadoria<sup>37</sup> (14%), e os comerciantes 10% (proprietários de lojas no comércio local). Outros, que representam 24% dos entrevistados, são trabalhadores autônomos: caminhoneiros, tratoristas, diaristas, técnicos de nível superior e médio prestadores de assistência técnica rural, e funcionários contratados pela COPERJ.

<sup>36</sup> Programa Bolsa Família, desenvolvido pelo Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome, objetiva a transferência de renda para famílias em condição de pobreza e pobreza extrema, com condicionalidades.

<sup>37</sup> Benefício concedido pelo Ministério da Previdência Social, podendo ser por idade, invalidez ou tempo de contribuição à Previdência.

A pesquisa mostrou que a receita das famílias nessa região é bastante diversificada, conforme mostra os gráficos 10 e 11. Nas propriedades com área inferior a 50 ha, as receitas provenientes do programa Bolsa Família e da aposentadoria apareceram com maior frequência. Atividades como criação de caprinos, ovinos, suínos, cavalos, bovinos, galinhas; produção de lavouras de extrativismo e culturas de sequeiro, benefícios do programa Bolsa Família e da aposentadoria; e a venda da mão de obra, se intercalam e se completam, contribuindo para a sobrevivência dos produtores e familiares. Pesquisa mais detalhada poderá mostrar como ocorre essa pluriatividade<sup>38</sup> das famílias da região, e qual o percentual de participação de cada fonte de renda mencionada, na renda total das famílias, de modo a identificar o grau de importância da produção e comercialização de caprinos e ovinos para a sobrevivência das famílias da região. Segundo Schneider (2003) “é preciso adentrar no ambiente familiar para conhecer melhor os mecanismos pelos quais uma família se torna pluriativa e de que modo ela exerce essa pluriatividade” (p. 115).

#### **a.6) Acesso a algum tipo de recurso externo (financiamento) nos últimos 3 (três) anos**

Para este questionamento, 44 produtores afirmaram ter realizado algum tipo de transação com bancos ou entidades financiadoras nos últimos 3 anos. Dentre estes, o PRONAF representou 80% (35 dos 44 produtores). Quatro (4) produtores disseram ter

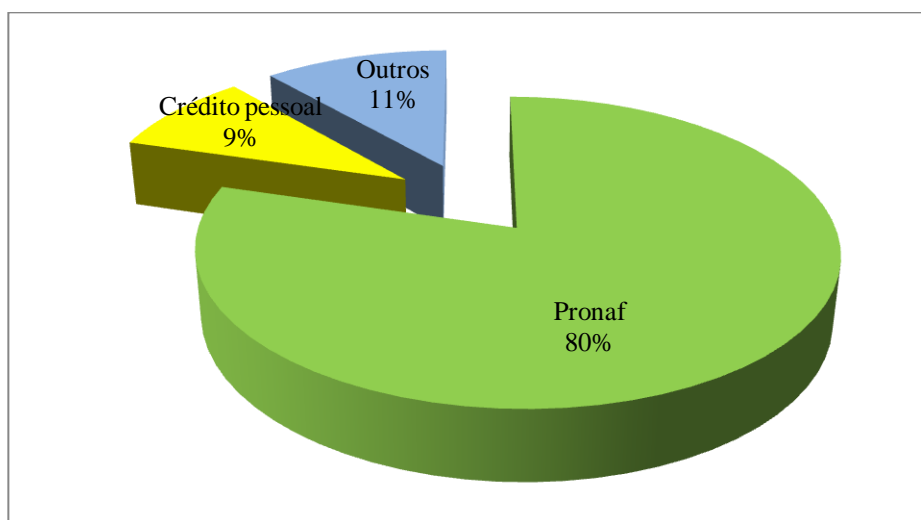
---

<sup>38</sup> Definida como a capacidade, ou necessidade, das famílias de realizar mais de uma atividade geradora de renda na propriedade, de modo a complementar a receita, especialmente quando elas não dispõem de quantidade de terra suficiente para sobrevivência. Atividades artesanais e não-agrícolas são as mais comuns.

realizado outros tipos de financiamento, como Agroamigo do BND<sup>39</sup>. Cinquenta e cinco (55) produtores mencionaram não ter realizado nenhum financiamento nos últimos 3 anos.

O PRONAF financia projetos individuais ou coletivos que gerem renda aos agricultores familiares e assentados da reforma agrária com menores taxas de juros para os financiamentos rurais. A linha de corte de 3 anos sobre o questionamento de acesso a financiamentos, foi apenas no sentido de se limitar a resposta ao período que antecedeu à finalização da construção e início das atividades do frigorífico.

**Gráfico 12: Acesso a recursos externos nos últimos 3 anos**



**Fonte:** Elaborado pela autora, conforme resultado de questionários

O resultado encontrado pode ser um indício de investimentos para ampliação e/ou melhoria dos empreendimentos. Devido aos baixos juros deste programa, se comparado a outras fontes de financiamento, é um instrumento importante como fonte de investimento pelos pequenos produtores familiares.

---

<sup>39</sup> Banco do Nordeste S.A.

De acordo com Costa (2007, p. 81) o crédito é um fator importante para o fomento da atividade agropecuária, principalmente para pequenos e médios produtores que não dispõem de recursos para realização de investimentos. Entretanto, o acesso ao crédito tem sido um problema para as empresas rurais. É de praxe que os agentes financeiros façam suas exigências quanto à liberação de verbas, essas exigências aliadas às questões burocráticas impedem que muitos empresários acessem ao crédito.

Buscou-se com estes questionamentos (gráficos 10, 11 e 12), o perfil econômico dos produtores da região de Jussara. Uma correlação importante observada entre os resultados é que a maioria trata-se de pequenas propriedades, com mão de obra familiar, baixo a médio grau de alfabetização. A receita para sobrevivência das famílias é proveniente dos benefícios do programa bolsa família e da aposentadoria, e a produção de animais complementa a renda da propriedade e a geração de alimentos.

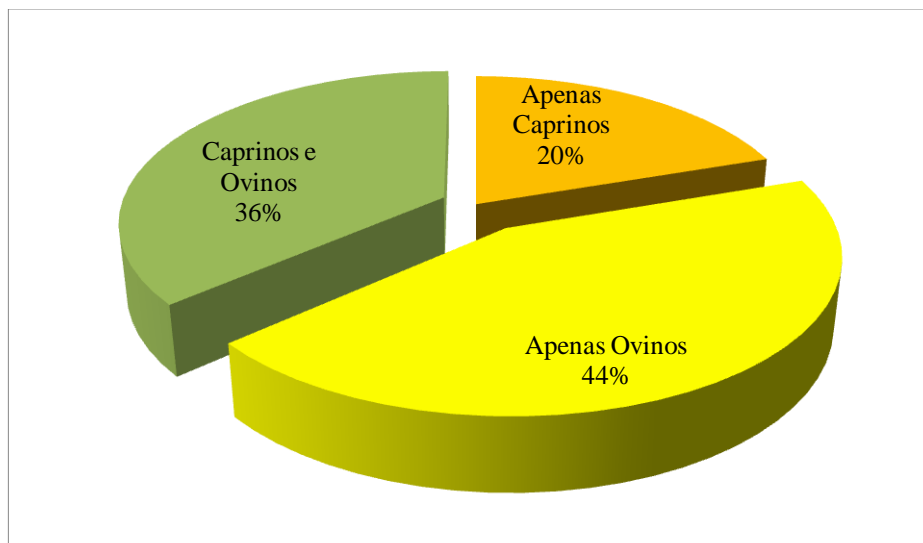
## **b) Características da produção dos animais**

Nesta sessão do questionário, foram abordados questionamentos referentes ao sistema de criação dos rebanhos, podendo ser assim discriminados.

### **b.1) Que animais são produzidos na propriedade para consumo e geração de renda (caprinos, ovinos, bovinos, suínos, aves, etc)**

A pesquisa mostrou que o maior número de animais criados nas propriedades para consumo e geração de renda é de ovino.

**Gráfico 13 – Animais produzidos nas propriedades para consumo e geração de renda**



**Fonte: Elaborado pela autora, conforme resultado de questionários**

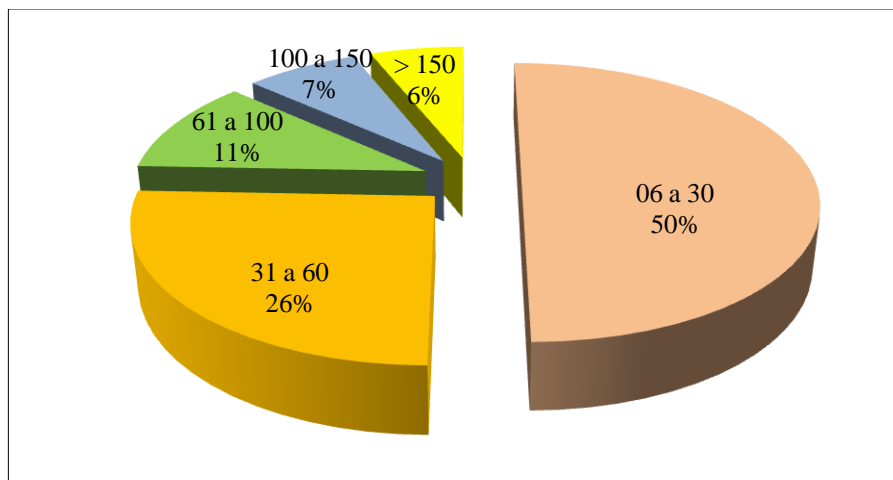
O gráfico 13 mostra que 44% dos produtores mencionaram produzir apenas ovinos em suas propriedades, 20% produzem apenas caprinos, 36% produzem ovinos e caprinos. Outros 9 produtores mencionaram que, além de ovinos ou caprinos, produzem também bovinos, galinhas e cavalos.

### **b.2) Quantos animais (nº de cabeças) de cada espécie existem na propriedade**

O gráfico 14 mostra quantos animais (quantas cabeças) ovinos são produzidos nas propriedades para consumo e geração de renda.



**Gráfico 14: Número de ovinos por propriedade**

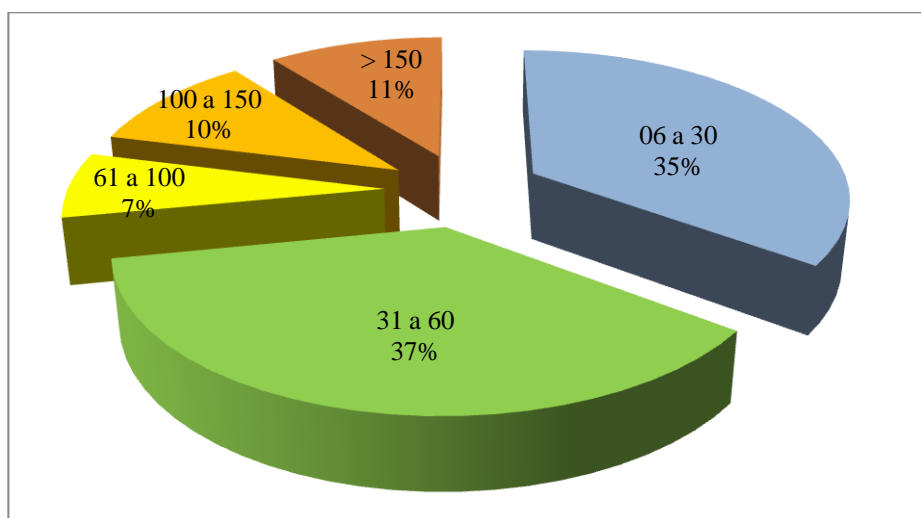


**Fonte: Elaborado pela autora, conforme resultado de questionários**

Verificou-se na pesquisa que em 50% das propriedades que criam ovinos (41 propriedades), o rebanho é de até 30 animais/propriedade. A pesquisa mostrou, pela área das propriedades pesquisadas, que se trata de pequenas propriedades, o que justifica o pequeno número de animais, e que, nestas há um número maior de ovinos.

O gráfico 15 mostra quantos animais (quantas cabeças) caprinos são produzidos nas propriedades para consumo e geração de renda.

**Gráfico 15: Número de caprinos por propriedade**



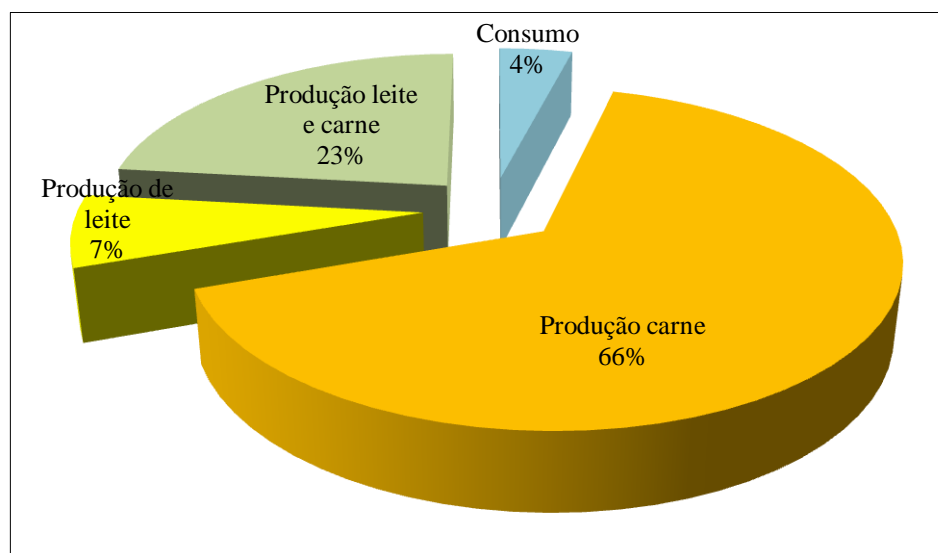
**Fonte: Elaborado pela autora, conforme resultado de questionários**

Nas propriedades com maiores áreas, acima de 100 ha, são criados tanto caprinos quanto ovinos, em número equivalente de cabeças. 35% das propriedades que criam caprinos possuem até 30 animais. O rebanho total de caprinos encontrado, somando-se os animais de todos os produtores entrevistados, foi de 3.933 animais. Já o rebanho total de ovinos foi de 5.613 animais.

### **b.3) Objetivo da criação**

Quando o questionamento foi sobre o destino da criação (gráfico 16), os resultados obtidos confirmam os dados encontrados anteriormente. Os dados mostraram que 66% dos produtores criam animais para abate; 23% criam para produção de carne e leite; 7% para produção de leite; e apenas 4% disseram produzir para consumo próprio. Estes últimos são produtores com área inferior a 5 hectares.

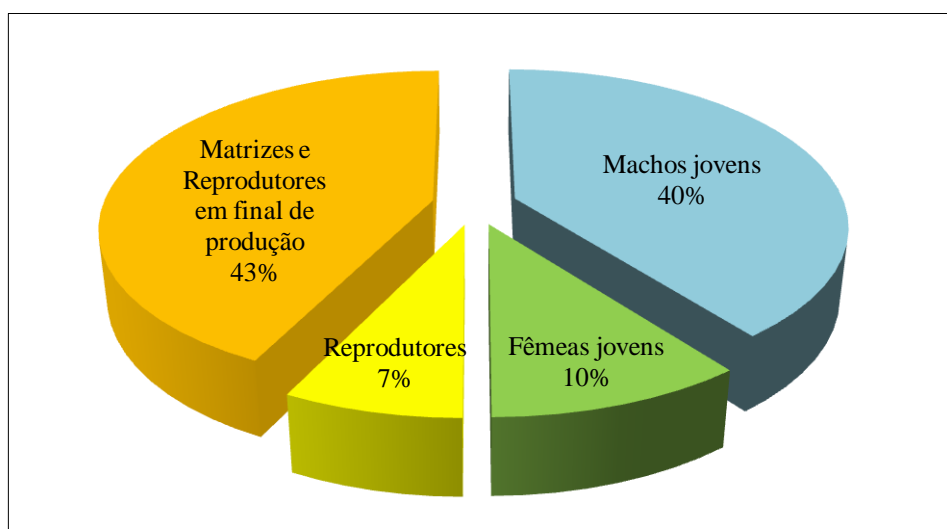
**Gráfico 16: Objetivo da criação dos animais**



**Fonte: Elaborado pela autora, conforme resultado de questionários**

Da mesma forma, estes resultados corroboram com o questionamento feito anteriormente (gráfico 10) referente à fonte de renda da propriedade, citada como sendo a venda de animais. A destinação dos animais para comercialização, segundo a sua classificação no rebanho, caracteriza o manejo estabelecido na região de Jussara/BA.

**Gráfico 17: Qual categoria animal da propriedade é comercializada para abate**



**Fonte: Elaborado pela autora, conforme resultado de questionários**

De acordo com os produtores, os animais comercializados compõem-se de: 40% animais machos jovens; 10% de fêmeas jovens, 7% reprodutores (representa os produtores que vendem animais para reprodução) e 43% do rebanho comercializado são compostos de animais matrizes/reprodutores velhos, em final de ciclo de produção.

É possível inferir com os resultados mostrados acima, que, somados os animais comercializados, 50% deles são animais jovens, o que representa um bom resultado para a indústria processadora, já que animais jovens apresentam características organolépticas<sup>40</sup> mais

---

40 Definidas como sendo o sabor, o odor, cheiro e textura proveniente do alimento

desejáveis. Por outro lado, mostra-se elevado o número de animais velhos comercializados. Animais velhos e em final de ciclo de produção recebem um preço menor que animais jovens e com bom acabamento de carcaça.

Para a indústria processadora de carne, no caso desta pesquisa, um frigorífico que trabalha com cortes especiais e que necessita de qualidade no acabamento das carcaças com vistas à conquista de consumidores, esses animais não são desejáveis. A carne desses animais poderá ser aproveitada em produtos derivados, como embutidos e enlatados. Porém, isto demandará maior investimento por parte da indústria em equipamentos, em mão de obra, adequação da planta frigorífica, transporte, e na conquista de novos canais de comercialização, ou seja, representam também maior custo de produção para o frigorífico.

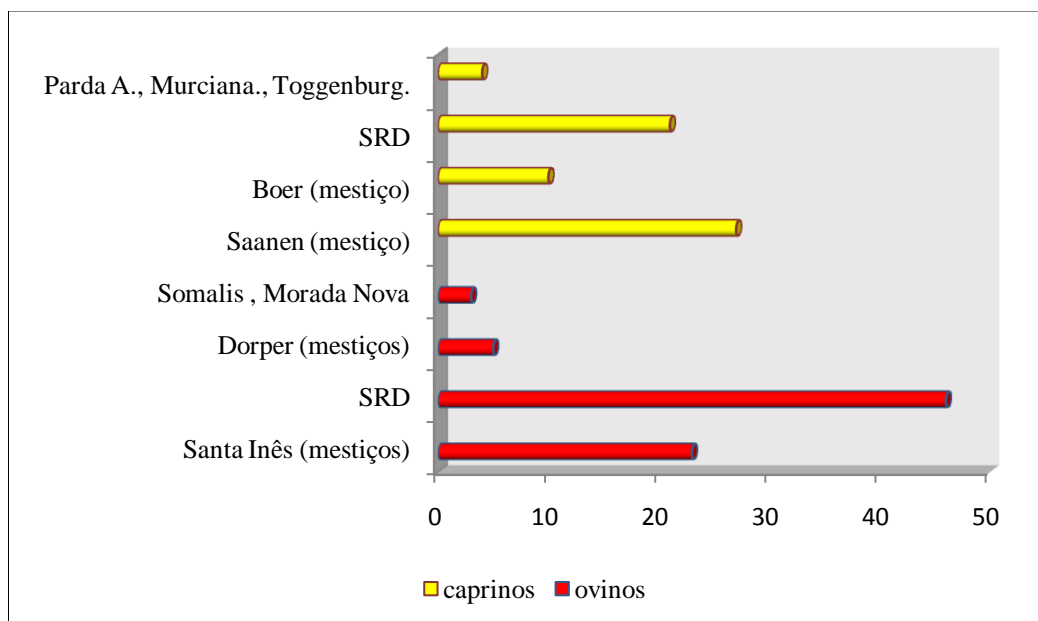
Quanto às raças que são criadas pelos produtores questionados (gráfico 18), verificou-se pela pesquisa que não há um número grande de raças, mas que em todas as criações são utilizados animais mestiços<sup>41</sup> e SRD<sup>42</sup>.

---

41 Mestiço, termo popular no Brasil, utilizado para designar o animal que provém do cruzamento entre duas raças diferentes

42 Sem raça definida: significa que o animal é originário de cruzamentos de mais de duas raças e apresenta características fenotípicas e genotípicas das várias raças que lhe deram origem. Em algumas regiões as expressões “mestiço” e “SRD” são utilizadas com o mesmo sentido.

**Gráfico 18: Raças de ovinos e caprinos criadas na região**



**Fonte:** Elaborado pela autora, conforme resultado de questionários

**Ovinos:** entre os produtores de ovinos, 46 mencionaram criar animais SRD. Mestiços da raça Santa Inês aparecem como opção para 23 criadores, e a raça Dorper, com aptidão para produção de carne, é criada por 5 dos produtores pesquisados. As raças Somalis e Morada Nova também foram citadas por 3 produtores.

**Caprinos:** mestiços da raça Saanen, aparecem como a mais utilizada, sendo criado por 27 produtores, sendo que, 21 produtores mencionaram possuir animais SRD. Isso vem de encontro ao que foi constatado anteriormente sobre o objetivo da criação, já que as cabras desta raça são as mais utilizadas no Brasil para produção de leite em função de seu excelente potencial produtivo. A raça Boer, com potencial em produção de carne, é criada por 10 dos produtores pesquisados. As raças: Parda Alpina, Murciana e Toggenburg, consideradas raças de dupla aptidão: carne e leite, são criadas por 4 produtores.

O potencial produtivo de um animal SRD irá depender das características genotípicas desejáveis herdadas dos pais, como exemplo: resistência, produtividade leiteira, rendimento de carcaça. Normalmente, apresentam baixo potencial produtivo e rendimentos de carcaças, e, com isso, não são desejáveis quando se pretende comercializar cortes especiais. Pelo gráfico anterior percebe-se a grande participação de animais SRD nas criações, notadamente na espécie ovina, indicando a necessidade da introdução de animais – reprodutores/matrizes – melhoradores para a obtenção de proles mais produtivas. No entanto, sabe-se que animais geneticamente melhores, seja para produção de carne ou leite, são mais exigentes, tanto em alimentação em quantidade e qualidade, quanto em condições sanitárias e de bem estar (temperatura amenas, acesso à fonte de água, etc), e isso exige investimento por parte do produtor, além de conhecimento tecnológico. Um animal com grande potencial produtivo, mas, exposto a uma condição de estresse (altas temperaturas, falta de água, pouco alimento ou com baixa qualidade nutricional) não terá os resultados desejados e pode vir a óbito se não forem supridas estas necessidades.

Ainda com relação à condição genética dos rebanhos, Guimarães Filho et al. (2006, p. 236) mencionaram que a gradativa redução na participação dos genótipos nativos nos rebanhos da região, sem a concomitante melhoria nos seus padrões de alimentação e manejo, vêm agravando acentuadamente o quadro da condição de criação dos rebanhos no vale do São Francisco. Não dispo de da mesma capacidade dos ecotipos nativos de utilizar eficientemente a vegetação da caatinga nos períodos mais secos, os animais “melhorados” tendem a apresentar, muitas vezes e sob as mesmas condições, índices de produtividade inferiores, demandando custos adicionais de arração suplementar para sua sobrevivência.

No Brasil os ovinos são criados basicamente para produção de carne, dada à pouca produção leiteira, e os caprinos, para produção de leite e carne. Algumas raças de caprinos e ovinos, que apresentam melhor potencial genético para um maior acúmulo de massa corporal, foram ao longo de vários anos sendo selecionadas para esta finalidade. Atualmente, com manejo e alimentação adequados e abate no tempo ideal, é possível se obter animais com excelente acabamento e rendimento de carcaça, apresentando carnes com textura, odor e sabor agradáveis, apreciadas pelos consumidores. Algumas partes desses animais, como pernil e paleta, são comercializados a preços elevados, se comparado a carnes de outros animais.

Assim, dadas as condições climáticas da região e ao perfil dos produtores apresentado em sessão anteriores, podem ser estes os motivos da opção de criação de animais mestiços e SRD: alto preço do material genético; carência de recursos para investimentos; carência de assistência técnica e extensão rural para melhorar o manejo de animais geneticamente superiores e; o fato de animais geneticamente superiores não se adaptarem às condições climáticas da região.

Pesquisas mais detalhada poderão ser realizadas para se averiguar quais dos cruzamentos que estão sendo feitos pelos produtores do município de Jussara, utilizando-se Santa Inês, Dorper, Saanen e Boer como raça base, tem conseguido obter os melhores resultados, dado as condições edafoclimáticas da região, de modo que o frigorífico possa se adaptar a esta inevitável condição e trabalhar com outros tipos de produto, além dos cortes especiais.

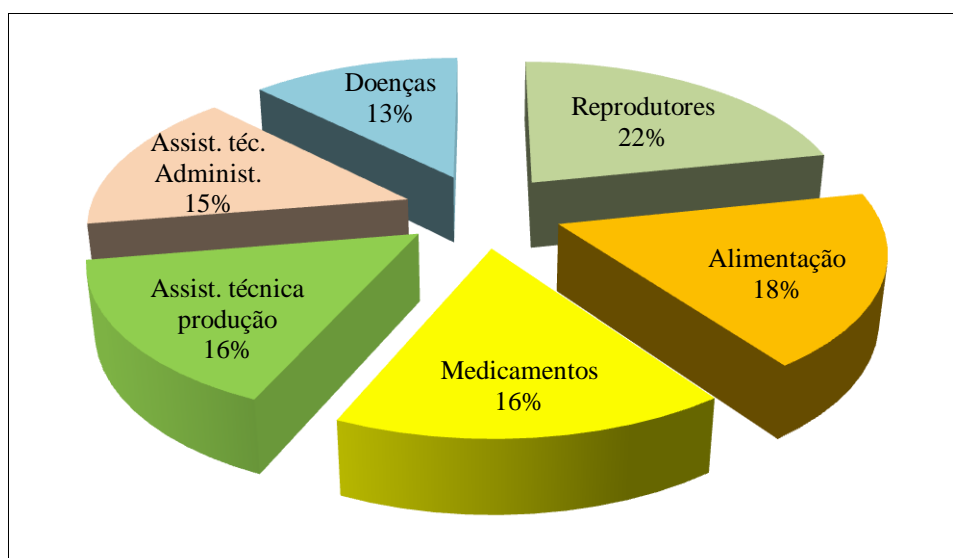
### c) Principais dificuldades enfrentadas pelos produtores

Para encontrar as principais dificuldades encontradas pelos produtores para produzir e comercializar seus animais, foi solicitado aos mesmos que mencionassem essas dificuldades. Os resultados são mostrados a seguir.

#### c.1) Na produção de caprinos e ovinos

Animais geneticamente melhores para reposição de reprodutores e matrizes foi considerada como a principal dificuldade para produção de caprinos e ovinos na região por 33 produtores (22%). Mesmo produtores que não consideram a aquisição de reprodutores a principal dificuldade, mencionaram que o alto preço desses animais inviabiliza a aquisição dos mesmos (resposta de 70 produtores, entre os 100 questionados).

**Gráfico 19 - Dificuldades encontradas pelos produtores**



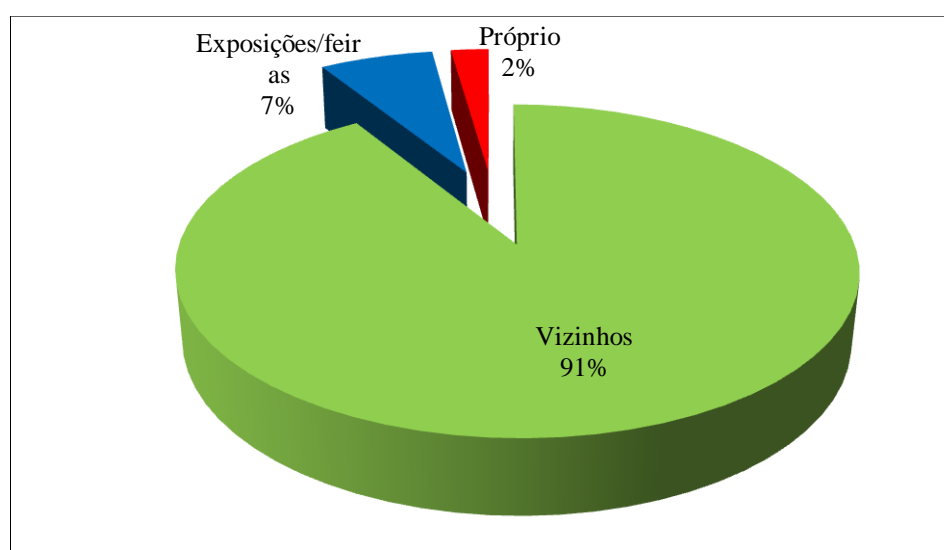
Fonte: Elaborado pela autora, conforme resultado de questionários



Em seguida, a alimentação para os rebanhos (18% dos produtores), medicamentos (16%), assistência técnica para produzir (16%), assistência técnica para administrar a propriedade (15%) e a ocorrência de doenças (13%) apareceu como a menor dificuldade.

Quando questionados sobre a aquisição de reprodutores e matrizes (gráfico 20), 91% dos produtores responderam adquirir animais dos vizinhos.

**Gráfico 20: Aquisição de reprodutores e matrizes para reposição do rebanho**



**Fonte:** Elaborado pela autora, conforme resultado de questionários

Somente 7% produtores, que correspondem aos que possuem os maiores rebanhos, em tese os produtores com melhor poder de investimento, compram animais melhoradores em exposições agropecuárias e feiras. Apenas 2% dos produtores, que possuem pequena área (5 ha) para criação, mencionaram que selecionam os animais de seu próprio rebanho.

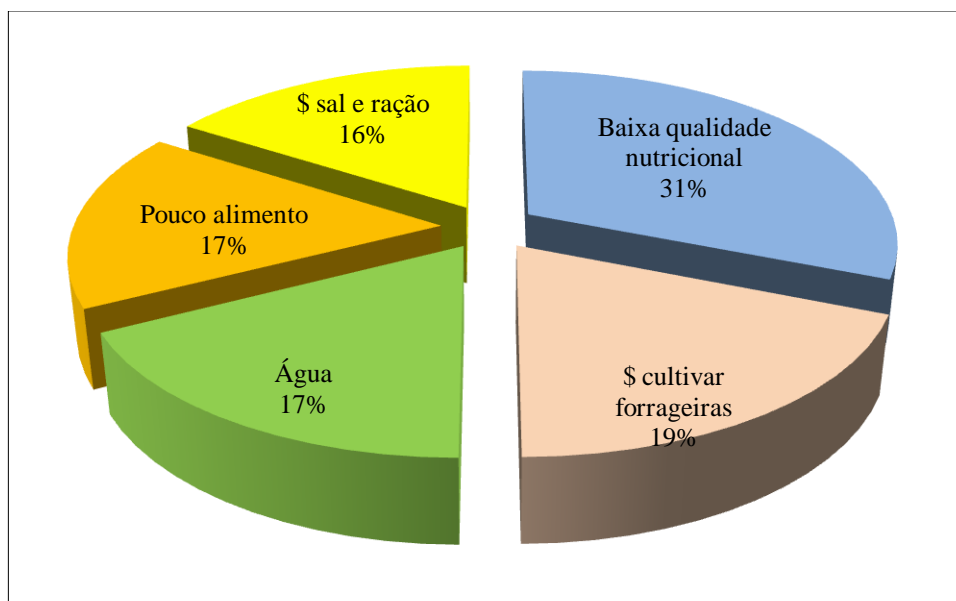
Medeiros et al. (2009, p. 208) verificaram que a caprinovinocultura nordestina tem alcançado maior visibilidade nos últimos anos no campo do melhoramento genético, o que tem possibilitado o surgimento de um expressivo negócio ligado à seleção de animais de elite,

os quais tem alcançado preços muito elevados para os padrões da atividade; mas que, muitas críticas têm sido feitas quanto a esse direcionamento, pois de um lado frequentemente são mais valorizados atributos estéticos do que funcionais (rusticidade, adaptação, rendimento de carcaça), e de outro, critica-se a supervalorização de animais premiados como reprodutores que não foram provados em testes de progênie.

Como mencionado anteriormente, animais geneticamente superiores exigem também maiores cuidados e custos mais elevados. Diante disso, e, considerando a descapitalização dos produtores, o mais importante seria avaliar qual o melhor padrão de animal para as condições socioambientais locais e, promover a capacitação e fomento dos produtores sobre as melhores técnicas de manejo para este tipo de animal, fornecendo-lhes material genético (reprodutores ou sêmen) adequado. Nesta questão, órgãos públicos que possuem ações de apoio ao produtor rural, devem ser demandados quanto à viabilização de reprodutores/matrizes melhorados geneticamente e com adaptação às condições hostis do semiárido, ou pela adoção de programa de reprodução artificial via sêmen. A coordenação dessa ação pode ser iniciada pelo frigorífico, como forma de integrar os produtores na produção com vistas à melhoria dos processos de qualidade dos produtos.

No aprofundamento da questão alimentar (gráfico 21), onde a alimentação dos animais apareceu como a 2ª maior dificuldade para produção, mencionada por 28 dos produtores questionados, verificou-se a seguinte ordem decrescente de importância: 1º) baixa qualidade nutricional das forrageiras; 2º) poucos recursos para cultivar as forrageiras; 3º) carência de água e 4º) pouco alimento disponível para os animais, e 5º) carência de recursos para aquisição de ração e sal mineral.

**Gráfico 21: Dificuldades na alimentação do rebanho**

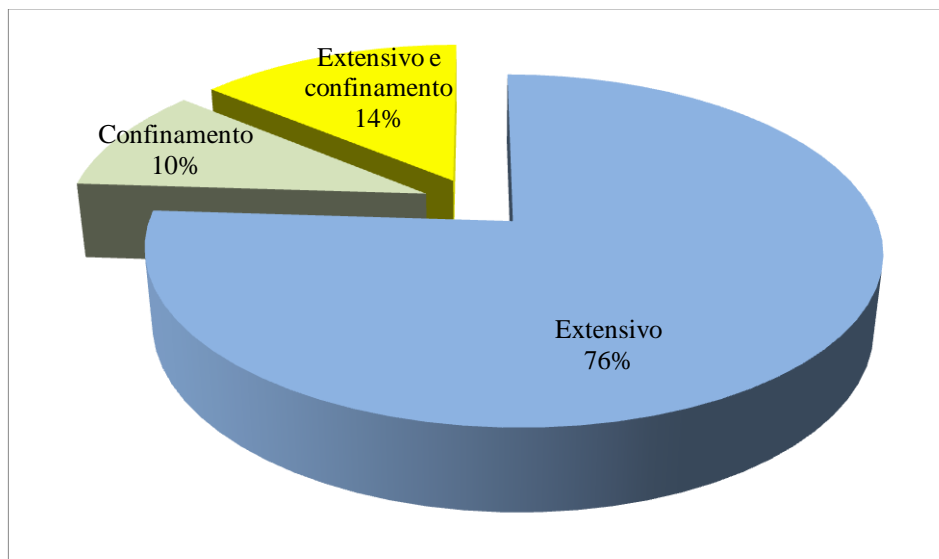


**Fonte: Elaborado pela autora, conforme resultado de questionários**

Em se tratando do bioma caatinga, essas dificuldades, seja na quantidade e qualidade nutricional das forrageiras, sejam na disponibilidade de água em quantidade e qualidade suficiente, tem sido alvo de pesquisas por várias entidades (Universidades, Órgãos de Pesquisa, entre outros) de modo a encontrar técnicas adaptadas para melhor convivência com o semiárido.

Em relação aos sistemas de criação adotados na região em estudo, a pesquisa mostrou (gráfico 22) que o sistema mais utilizado pelos criadores é o extensivo (76% dos produtores). Dos produtores que mencionaram realizar confinamento, 14% deles confinam apenas os machos, 10% confinam todo o rebanho (estes são produtores de cabras). Entre os produtores entrevistados que responderam a este questionamento 8% mencionaram utilizar apenas pastagem nativa na alimentação dos rebanhos.

**Gráfico 22: Sistema de criação dos rebanhos**



**Fonte:** Elaborado pela autora, conforme resultado de questionários

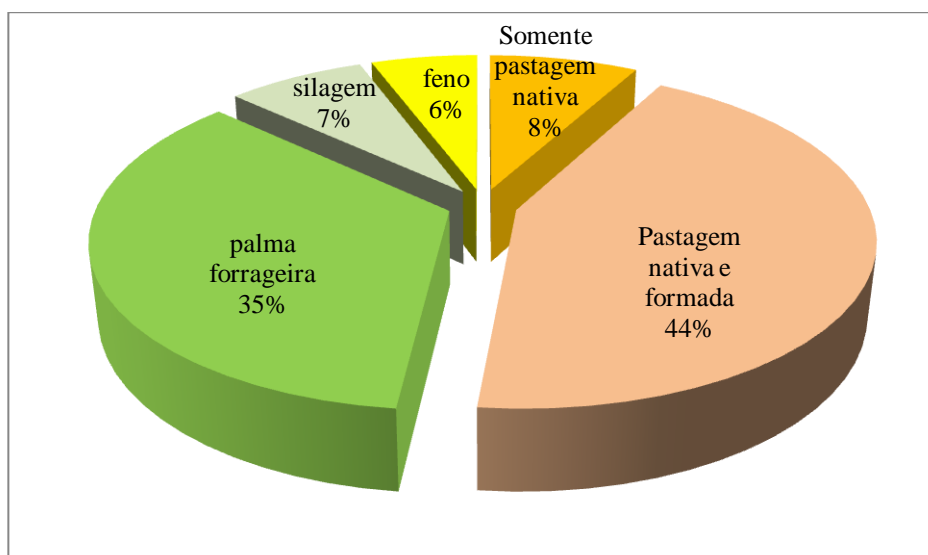
O que se destacou foi o elevado número de produtores pesquisados (82 deles) que fornecem sal mineral à criação, e os que utilizam o fornecimento de ração comercial na alimentação dos animais (78 produtores).

Quanto ao sistema de alimentação dos rebanhos, foi possível observar (gráfico 23) que alguns produtores utilizam alimentos alternativos e complementares, como palma forrageira, silagem, feno, além grãos (milho e sorgo) – esse resultado foi diretamente proporcional àqueles produtores que possuem ensino médio e superior, e aos que possuem maior número de animais.

Percebe-se que entre os produtores da região de Jussara existe o conhecimento da importância da suplementação alimentar nas épocas mais críticas, sendo consagrado o uso de ração comercial, palma picada, sal mineral, diferentemente do perfil de produtores da bacia

do São Francisco, estudado por Guimarães Filho, (2006, p. 236), onde, por exemplo, se observa apenas a oferta irregular de sal comum.

**Gráfico 23: Sistema de alimentação dos rebanhos**



**Fonte: Elaborado pela autora, conforme resultado de questionários**

À medida que se intensifica o manejo (formação de piquetes, divisão dos animais por categoria: machos, fêmeas, matrizes e reprodutores, confinamento) aumentam-se os custos (formação de pastagens, produção de alimentos, hora máquina, adubos, medicamentos, genética, assistência técnica e a necessidade de mão de obra especializada), além de exigir conhecimento e aplicação de novas tecnologias. A preferência pelo sistema extensivo citada pelos produtores ocorre, segundo eles, em função de: condições edafoclimáticas da região onde se procura explorar o máximo que a caatinga pode fornecer em termos de forragens nativas apreciadas por estes animais; pela falta de assistência técnica para produção de fontes alternativas e complementares de alimento, e/ou, à condição econômica que desmotivam a investimentos.

Nesta linha, Pereira et al. (2007, p. 01) afirmam que o manejo nutricional de rebanhos caprinos e ovinos tem papel essencial nos sistemas de produção do semiárido, e permite modificações simples (ex: quantidade de alimentos, composição das dietas, manejo das pastagens e divisão de lotes de alimentação), que apresentam impactos imediatos e positivos, influenciando os índices reprodutivos e a resistência a parasitas e doenças.

Importante destacar que o uso de confinamento e alimentação alternativa foi diretamente proporcional aos produtores que mencionaram possuir uma segunda fonte de renda; aos que possuem grau de escolaridade mais elevado; e, aos que possuem elevado número de animais. Possivelmente isto ocorreu porque, respectivamente: podem dispor de mais recurso para investimento; grau de escolaridade mais elevado incentiva a aplicação de novas tecnologias; elevado número de animais pode representar maior rentabilidade e/ou diluir os custos da produção, favorecendo maiores investimentos.

O arraçamento dos animais se faz necessário em situação de complementação nutricional e de forrageiras, quando as mesmas não são fornecidas em quantidade e qualidade suficiente, em especial, para animais de elevado potencial genéticos, animais de elevada produção leiteira, animais em gestação e/ou lactação, e confinamento. Análise econômica detalhada poderá ser realizada de modo a identificar o custo total da produção e a taxa de retorno, dado que o uso constante e elevado de ração onera a produção.

Segundo Guimarães Filho (2006, p. 236), na região Nordeste a alimentação suplementar nos períodos de escassez de forragem, quando existente, é praticada dentro de um enfoque de sobrevivência dos animais. O cultivo de espécies tolerantes à seca e as práticas de conservação de forragem (fenação, ensilagem) e de melhoria da qualidade de palhadas (amonização) têm sido, em algumas zonas, intensivamente recomendados e divulgados pelos

órgãos de extensão e pesquisa, porém sua utilização pode ser considerada ainda incipiente no sistema tradicional, além da falta de qualquer tipo de registro zootécnico ou contábil relativo à exploração que culmina o quadro geral de deficiência tecnológica e gerencial, caracteriza o sistema tradicional extensivo de produção de caprinos para carne. Santos (2001, p. 34) concluiu que na Bahia o regime predominante é o extensivo, onde “os animais são deixados à própria sorte, de forma que o criador não tem nenhuma noção de controle, sanidade e quantidade de seus animais”.

De acordo com Maia Neto (2008, p. 68), a COPERJ, motivada pelo apoio do CEBATSA<sup>43</sup> e SEBRAE, iniciou um programa de capacitação continuada oferecendo aos cooperados conhecimento teórico e prático difundindo várias técnicas de baixo custo desenvolvidas/adaptadas relativas à criação de caprinos e ovinos, com foco no uso racional dos recursos naturais, visando à convivência harmônica com a realidade edafoclimática do semiárido brasileiro. Mas, apesar de tantas capacitações e orientações, os técnicos perceberam que muitos produtores resistiam em adotar as tecnologias repassadas. Concluíram que a falta do incentivo econômico condicionava esta situação, pois o produtor ainda não havia verificado reflexo destas na renda da propriedade.

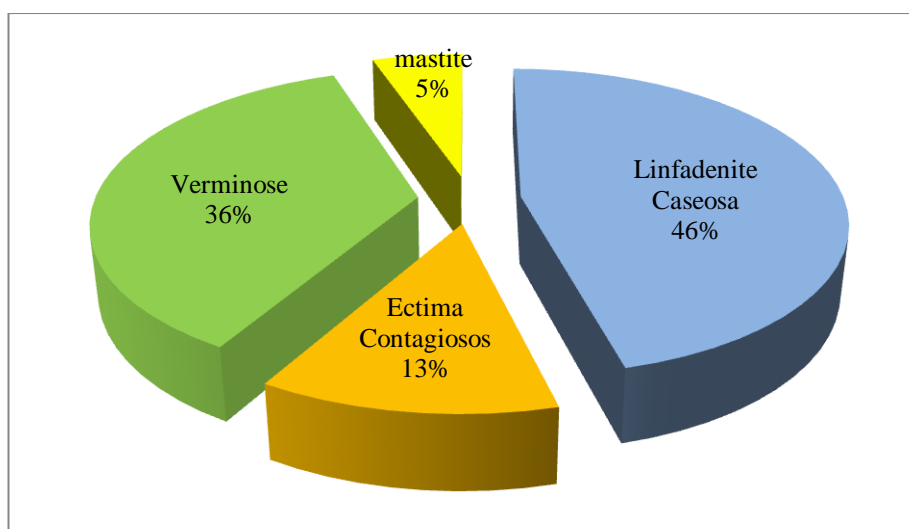
Porém, cultivar forrageiras também tem seu custo, às vezes elevado, dependendo das condições do terreno e do tamanho da área a ser preparada: hora máquina, adubos, sementes, mão de obra. Pouco recurso para cultivar forrageiras foi a segunda maior dificuldade apresentada pelos produtores. Alternativa a esta condição é a capacitação para o aproveitamento de forrageiras nativas, adubação orgânica e o desenvolvimento de técnicas

---

43 Centro de Capacitação em Bases Tecnológicas para o Semiárido, localizado no município de Itaguaçu da Bahia, destinado a disseminar entre os produtores técnicas de produção de caprinos e ovinos, adaptadas ao semiárido.

baratas e de simples preparo das forragens. De acordo com Pereira et al. (2007, p. 01), a manutenção da alimentação dos animais é o fator que mais onera o custo de produção, representando de 50 a 85% dos gastos, dependendo do tipo do animal e do sistema de produção adotado para a produção de carne, leite, pele ou lã. O gráfico 24 a seguir mostra, respectivamente, as principais doenças que acometem os rebanhos da região.

**Gráfico 24: Principais doenças dos rebanhos caprinos e ovinos da região**



**Fonte:** Elaborado pela autora, conforme resultado de questionários

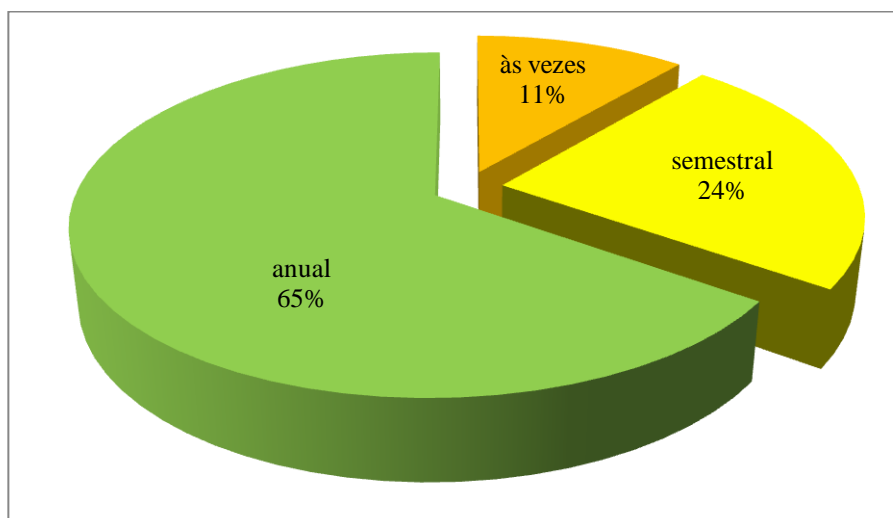
A Linfadenite Caseosa (citada por 46% dos produtores), Verminoses (36% dos produtores), Ectima Contagioso (13% produtores), e mastite (5% produtores) foram apresentadas como as doenças de maior ocorrência na região, no qual se percebe que com a devida orientação por profissional capacitado essas doenças podem ser controladas/erradicadas da propriedade. Outras doenças, como cerato conjuntivite, carbúnculo, raiva e botulismo foram citadas por 10 produtores.



O maior entrave no correto tratamento dos animais, segundo os produtores, ocorre devido ao alto preço dos medicamentos.

O gráfico 25 mostra com que frequência os produtores realizam a vacinação dos rebanhos:

**Gráfico 25: Manejo sanitário realizado nos rebanhos da região - vacinação**



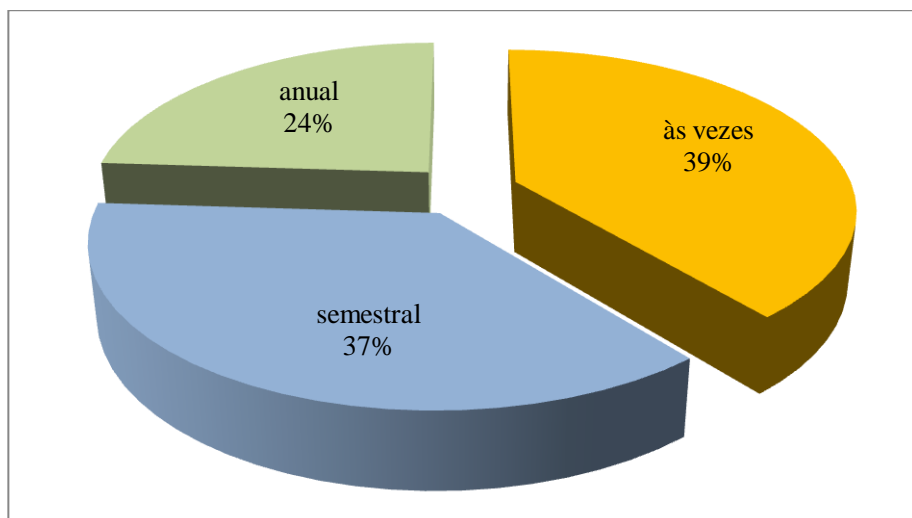
**Fonte: Elaborado pela autora, conforme resultado de questionários**

É possível verificar que a maioria (65%) dos produtores promovem a vacinação de seus rebanhos anualmente, 24% semestral, e 11% deles mencionaram que “às vezes” executam a ação.

Para prevenção de algumas enfermidades, vacinações são preconizadas semestralmente ou anualmente, conforme a ocorrência da doença. Algumas inclusive sendo de vacinação obrigatória. Sem esta prática, o risco de ocorrência e disseminação das doenças torna-se ainda maior, e compromete toda a produção e comercialização dos animais, ocasionando perdas e prejuízos ao criador, além da desconfiança do consumidor.

Já no gráfico 26 é possível verificar com que frequência os produtores realizam a vermifugação do rebanho.

**Gráfico 26: Manejo sanitário realizado nos rebanhos da região - vermifugação**



**Fonte:** Elaborado pela autora, conforme resultado dos questionários

O gráfico mostra que apesar de vermes serem de ocorrência comum nos rebanhos ovinos e caprinos, e que causam grandes prejuízos e riscos também à saúde humana, 39% dos produtores mencionaram que “às vezes” realizam a vermifugação dos animais.

Para efetivo combate e controle de algumas importantes doenças e vermes que causam grandes prejuízos, é necessário que se siga corretamente o calendário de vacinação e de vermifugação, além da adoção do manejo preventivo. Isso se consegue com capacitação e conscientização dos produtores. A principal linha de defesa e tratamento dessas doenças, de acordo com Brito (2002, p. 115 a 150) é a higiene, manejo correto dos animais e eficiente programa preventivo.

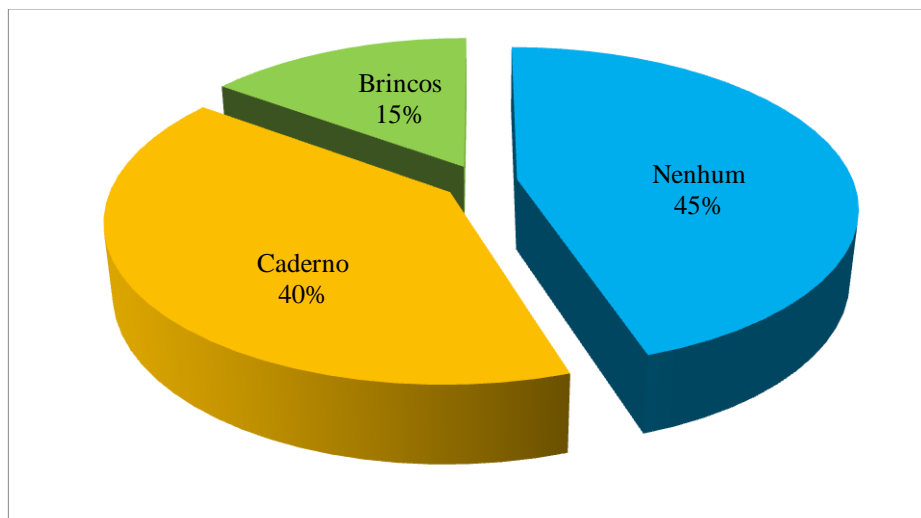
O correto manejo sanitário dos rebanhos depende de recursos financeiros para aquisição dos medicamentos; assistência técnica; capacitação dos produtores para uso correto dos medicamentos e aplicação de técnicas que podem evitar a ocorrência das doenças sem depender de altos recursos; e, apoio e fiscalização por parte das autoridades competentes junto às propriedades e casas agropecuárias, de modo a se evitar a venda de medicamentos inadequados ao uso e o não cumprimento do calendário de vacinação. O combate às doenças passa também pelo processo preventivo.

Muito embora os Serviços de Assistência Técnica e Extensão Rural estejam previsto em Lei (Lei nº 5.665/09), a carência de ATER estruturada na região pode explicar as dificuldades apontadas pelo público pesquisado referente, respectivamente, a pouca assistência técnica para produzir os animais e para administrar a propriedade.

Quando questionados sobre o sistema de gestão utilizado para controle e acompanhamento do rebanho (gráfico 27), os maiores grupos são compostos por: 45% produtores entrevistados mencionaram não utilizar nenhum sistema; 40% utilizam caderno e 15% produtores utilizam brincos, indicando que quase 50% dos produtores não controlam adequadamente a produção.

É comum aos pequenos produtores nominar nos animais e dessa forma realizarem um controle pessoal, considerando com isso desnecessária outra forma de controle. A utilização de brincos, software, chips, computador ou mesmo caderno para anotações, faz se importante para identificação e registro de ocorrências importantes no rebanho que influenciam na produtividade e na diminuição de custos, como: ocorrência de cio para coberturas direcionadas e no tempo certo; não ocorrência de prenhes que pode ser por motivo de doença instalada; ocorrência de doenças repetidas; motivo das mortes, etc.

**Gráfico 27: Sistemas utilizados pelos produtores para controle e acompanhamento do rebanho**



**Fonte:** Elaborado pela autora, conforme resultado dos questionários

Esses episódios, quando bem acompanhados, servirão como estratégia para realização de procedimentos necessários, ou descarte de animais antes de maiores prejuízos, portanto auxiliando no processo de tomada de decisão por parte do produtor. Porém, a utilização destes dispositivos depende de uma visão empresarial da produção e de condição econômica, já que representam um custo adicional. Para controle e melhoria contínua da qualidade, a produção deve ser acompanhada, os eventos anotados e as providências à correção das falhas realizadas em tempo hábil, mesmo que seja em um simples caderno. Da mesma forma, para diminuição do custo da transação, faz-se necessário o acompanhamento preciso dos eventos.

A ocorrência de doenças, especialmente aquelas mencionadas pelos produtores (gráfico 24), são comuns a qualquer rebanho e em qualquer região. Importante analisar é porque elas ocorrem, principalmente, com elevada incidência, considerando que tratamento deve estar também aliado a prevenção. Ao se observar os resultados dos gráficos 22, 25, 26 e 27, é possível observar o manejo dos animais promovido pelos produtores da região deve

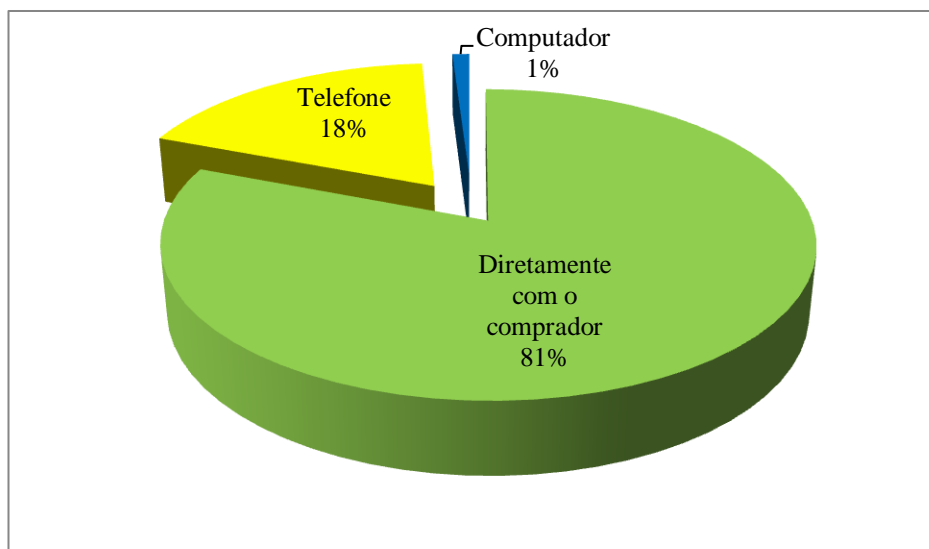
passar ainda por um processo de melhoria do nível tecnológico, para diminuição das doenças e conseqüente perdas na produção.

Costa (2007, p. 64), ao analisar o perfil socioeconômico, nível tecnológico e a rentabilidade da cadeia produtiva da ovinocaprinocultura de corte no Ceará, identificou que a maioria dos criadores não tem nenhum tipo de mecanismo de gerenciamento da sua propriedade, e que, a decisão de adotar ou não uma tecnologia é determinada pela escolaridade dos criadores, acesso à assistência técnica, participação em associações, dedicação à atividade e acesso ao crédito. Concluiu que, as políticas de difusão de tecnologias ou políticas voltadas para o desenvolvimento da ovinocaprinocultura naquele estado devem ser implantadas em conjunto com programas educacionais e de capacitação dos criadores. Importante observação da autora foi que o nível tecnológico tem influencia positiva sobre a lucratividade dos criadores.

O gráfico 28 mostra o sistema de comunicação utilizado pelos produtores no momento da comercialização dos animais.

Os dados encontrados mostram que 81% dos 100 produtores entrevistados realizam suas negociações de compra e venda de animais pessoalmente com o potencial comprador, o que pode ser explicado tendo em vista que boa parte dos municípios não dispõe ainda de energia elétrica e telefone nas propriedades rurais. Neste caso, feiras e eventos são os locais onde normalmente ocorrem as negociações e a pesquisa de preços.

**Gráfico 28: Sistemas de comunicação utilizados pelos produtores na comercialização**



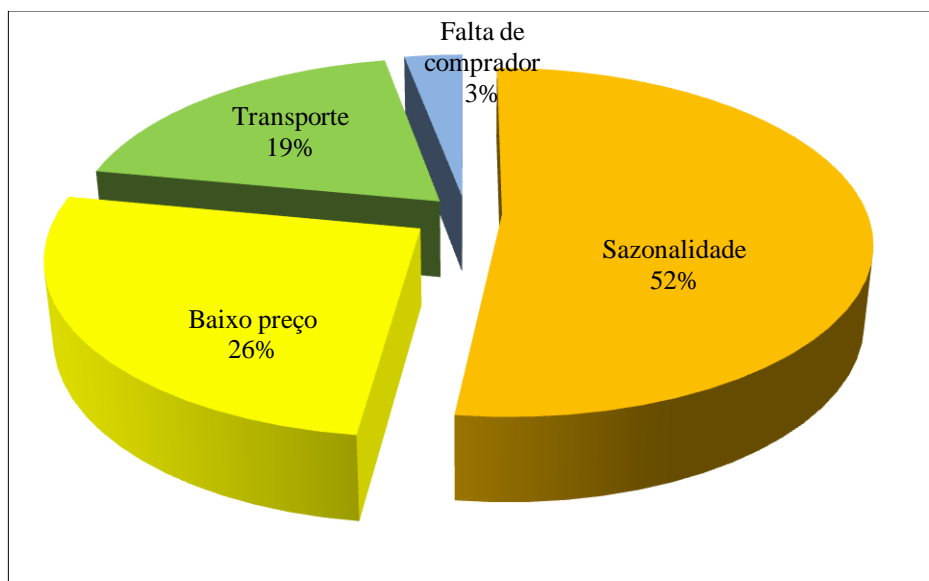
Fonte: Elaborado pela autora

### **c.2) Na comercialização**

As dificuldades apresentadas pelos produtores para escoamento dos seus produtos são apresentadas no gráfico 29 a seguir. A pesquisa mostrou que a sazonalidade da produção<sup>44</sup> foi considerada como a principal dificuldade para comercialização dos animais por 52% dos produtores; seguida do baixo preço pago aos animais na propriedade (26%) e da dificuldade de transporte dos animais da propriedade até o local de venda (19%). Apenas 3 produtores mencionaram a falta de compradores como dificuldade: produtores com área inferior a 10 ha, integrantes do Bolsa Família e com pequeno rebanho de animais SRD. A maioria dos produtores mencionou que “o que é produzido é vendido”.

<sup>44</sup> Variação da produção ao longo do ano - aumenta ou diminui em determinados períodos, conforme ocorra eventos que comprometam a produção de forma contínua. Como consequência, determinados períodos do ano pode diminuir a oferta de produtos para comercialização, apesar da procura, ocasionando variação nos preços. Na produção de caprinos e ovinos no Brasil essa condição pode ser atenuada com a produção de reserva alimentar para os animais (silagem, feno) e o direcionamento de cruzamentos em períodos pré-estabelecidos (estações de monta).

**Gráfico 29: Dificuldades encontradas pelos produtores na comercialização dos animais**



**Fonte: Elaborado pela autora, conforme resultado de questionários**

Não possuir escala de produção para vender ao longo de todo o ano pode comprometer a realização de um contrato de fornecimento, por exemplo, além de dificultar a manutenção da propriedade, que depende de recursos para investimento mesmo na entressafra. Para amenizar a situação, escalonar a produção direcionando coberturas em períodos estratégicos do ano apresenta-se como a solução mais viável, o que demanda capacitação, assistência técnica e recurso para investimento e custeio. Além disso, essa condição de sazonalidade gera variação nos preços dos animais ao longo do período, regulado pela lei da oferta e da procura (aumento do número de animais no mercado – queda dos preços). Aliado a isso, os produtores mencionaram que o baixo preço praticado no mercado é um problema de grande importância que compromete a produção dos mesmos, dado ao baixo retorno da atividade.

Para Araújo e Medeiros (2003, p. 200) é preciso mudar a visão do produtor de que o lucro só esteja relacionado a altas taxas de retorno, mostrando que taxas de retorno menores

podem ser lucrativas quando ligadas a índices de incerteza ou risco muito baixos, e que ele não pode pensar setorialmente sem levar em conta os desdobramentos ao longo da cadeia. Para os autores é preciso associar competitividade a conceitos que vão além dos custos de produção.

Além disso, o transporte dos animais até o frigorífico da COPERJ foi citado pelos produtores como uma das grandes dificuldades para a comercialização dos produtos, já que eles não dispõem de transporte próprio, e a COPERJ não dispõe de veículo para coleta dos animais nas propriedades - o produtor é quem paga pelo custo do transporte. O transporte parece figurar como uma importante condição para fidelização dos produtores para com a COPERJ. Essa fatia de produtores que não possuem transporte próprio para levar seus produtos até COPERJ, é atendida pelo atravessar, que compra os animais na propriedade.

#### **4.3.2. No Segmento frigorífico**

O questionamento a partir deste item buscou informações apenas do frigorífico, por ser o objeto deste estudo.

Os diretores da COPERJ foram entrevistados à cerca da produção e comercialização do frigorífico, e do relacionamento da Cooperativa com os cooperados. Seus diretores também são produtores de caprinos e ovinos, tem entre 50 e 400 cabeças de animais, possuem escolaridade de nível médio e superior.

A planta frigorífica do frigorífico da COPERJ possui capacidade de abate de 100 animais/dia, sendo que de fevereiro a dezembro 2010 foram abatidos em média 150 animais



por semana, em torno de 30 kg de peso vivo, e rendimento de 12 kg de carcaça. Toda essa produção foi direcionada ao cumprimento do contrato firmado com a CONAB. Segundo um de seus diretores, “o abatedouro está tentando negociar com o mercado convencional (Salvador) para conseguir preços melhores e garantir a continuidade das vendas. O objetivo é sair do mercado institucional (CONAB), pois os preços são muito baixos, e com isso, o abatedouro não consegue competir com outros abatedouros no momento da aquisição dos animais junto aos produtores”.

Como sistemas de gestão para controle da produção e da comercialização são utilizados computadores com planilhas próprias, e fichas de controle individual dos fornecedores e cooperados. Sistemas como programas e *softwares* de gestão, ou rastreabilidade dos produtos, não são utilizados. Do mesmo modo, para a negociação dos produtos destinados à comercialização é utilizado o telefone.

Em relação ao critério na seleção dos animais para abate considera-se o racial (prefere animais cruzados com potencial para produção de carne) e a idade (prefere animais jovens), não sendo considerado o critério peso corporal. No entanto, de acordo com um dos diretores, atualmente o frigorífico “recebe qualquer tipo de animal, independente de raça, sexo, idade, gênero, desde que esteja sadio, de qualquer produtor que queira vender, cooperado e não-cooperado, pois precisa de produto para cumprir o contrato assinado com a CONAB. O preço que a CONAB paga pelo quilo da carne (R\$ 7,00/kg) não dá condição de escolha do animal (no mercado local o preço da carne é de R\$ 10,00/kg). Atualmente, toda a produção do frigorífico está direcionada à CONAB”. Acrescentou que, “como critério para pagamento aos fornecedores, o produtor cooperado recebe valor adicional se fornecer animais com melhor qualidade de carcaça, como ‘prêmio pela melhoria’”.

Com isso, os recursos arrecadados atualmente pelo frigorífico, de acordo com um diretor entrevistado, não são suficientes para cumprir todos os custos operacionais e obter lucro: “esperamos concluir o contrato com a CONAB para buscar outros canais de comercialização que pagam melhor. O arrecadado atualmente cobre apenas os custos do frigorífico”.

Como principais dificuldades encontradas pelo frigorífico COPERJ para produção e comercialização dos produtos, foram citadas:

- Pouca fidelidade dos cooperados: que dificulta a geração de volume de produção suficiente (escala de produção para cumprimento dos contratos e a formalização de outros novos);
- Preço: o que o frigorífico consegue pagar pelos animais é abaixo do praticado no mercado local e por outros frigoríficos, e gera a infidelidade do fornecedor;
- Transporte: a COPERJ não dispõe de veículo próprio para coleta dos animais das propriedades até o frigorífico, sendo este feito pelos próprios produtores, e que muitas vezes não dispõem dessa condição;
- Carência de capital de giro: para escoamento da produção, busca de novos mercados, e pagamento à vista ao produtor;
- Ociosidade da planta frigorífica: atualmente o frigorífico tem trabalhado com apenas 20% de sua capacidade de abate instalada.

Com relação a investimentos realizados pelo frigorífico nos últimos três anos, foi mencionado não ter sido realizado nenhum tipo de financiamento para investimento. Recentemente foi firmada parceria entre SEBRAE, Codevasf e COPERJ para capacitação da

mão de obra interna do frigorífico (funcionários da linha de abate) com vistas à melhoria dos processos de qualidade, higiene e apresentação dos produtos, sem custos para o frigorífico.

Investimentos como: capacitação dos cooperados para melhorar a qualidade das carcaças e da pele; fornecimento de material genético; rastreabilidade; marketing e propaganda; não foram priorizados e não estão sendo realizados. Atualmente a preocupação é a formalização de parcerias com instituições públicas e privadas para melhorar a qualidade dos produtos processados e sua comercialização.

Anjos (2005, p. 10) ao analisar a cadeia produtiva no município de Monteiro, na Paraíba, constatou que a caprinocultura vem tendo estímulos por parte do poder público para o seu desenvolvimento, e que este incentivo tem sido capaz de oferecer condições de melhoria da qualidade de vida da população, sejam daqueles que recebem o leite do governo seja dos produtores rurais que passaram a ter uma nova fonte de renda, mas, que este incentivo tem comprometido o desenvolvimento da atividade pela dependência, por parte dos produtores, existente em relação ao poder público. O autor observou que os pagamentos, por parte do governo estadual, sofrem constantes atrasos o que compromete as finanças dos produtores, e isso faz com que o relacionamento entre o governo, a associação e os produtores associados fique estremeado. Além disso, esses atrasos acabam por desmotivar investimentos por parte de muitos dos produtores. Conclui que essa dependência das ações do poder público faz com que também exista certa influência política na condução da atividade.

De acordo com Leite (2003), citado por Holanda Júnior (2003, p. 5) existem cerca de vinte abatedouros/frigoríficos instalados no Nordeste e todos estão operando aquém de sua capacidade instalada, e, entre as razões pode-se citar, a baixa oferta de animais para abate. Esta baixa oferta pode se dever ao pequeno efetivo animal da região em que o abatedouro está

instalado ou ao manejo do rebanho, mas também ocorre por causa da concorrência com abatedouros informais e por falta de articulação com os demais segmentos da cadeia produtiva.

#### **4.4. Que fatores motivam e desmotivam os produtores a se tornarem cooperados da COPERJ**

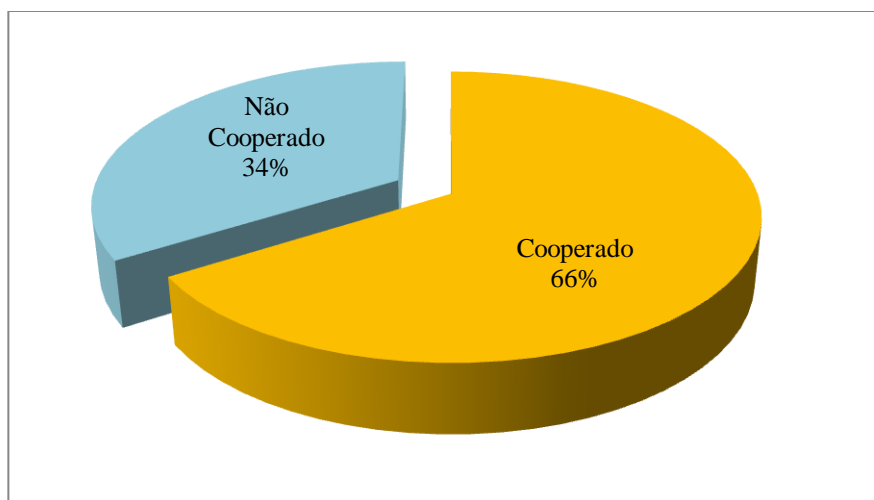
Parte do questionário foi destinada a verificar a percepção dos produtores em relação à Cooperativa COPERJ. Importante destacar que nem todos os produtores responderam a todos os questionamentos, especialmente quando as questões eram abertas. Com isso, adotou-se como metodologia o cálculo percentual sobre os que responderam aos questionamentos. Além disso, alguns produtores contribuíram com mais de uma resposta para um mesmo questionamento. A menor participação foi entre os que se disseram não cooperados, alegando não ter interesse em responder por não ser cooperado, o que comprometeu em parte os resultados.

Os resultados encontrados são mostrados nos gráficos a seguir.

##### **a) É membro cooperado? Por quê?**

Entre os 100 produtores entrevistados, 66 deles afirmaram serem cooperados e 34 não cooperados.

**Gráfico 30: Cooperativismo**



**Fonte: Elaborado pela autora, conforme resultado do questionário**

Entre os que se disseram cooperados, os motivos alegados foram (respostas (R) em ordem decrescente de ocorrência) – alguns produtores contribuíram com mais de uma resposta:

R1: para facilitar a comercialização do leite e dos animais (27 respostas);

R2: para melhorar as condições da região, necessitamos do associativismo e do cooperativismo (8 respostas);

R3: receber os benefícios que os cooperados recebem, como: recurso do BNB, crédito rural, Pronaf (5 respostas);

R4: o produtor confia na melhoria do preço dos animais através da COPERJ (1 resposta);

R5: é a melhor alternativa para o produtor (1 resposta).

Entre os que se disseram não cooperados, 28 não responderam o motivo do não cooperativismo, outros alegaram que (em ordem decrescente de ocorrência):

R1: não tenho interesse (3 respostas);

R2: a COPERJ paga preço menor que outros mercados (1 resposta);

R3: os outros compradores dão mais vantagens que a COPERJ (1 resposta);

R4: porque não pensei que a COPERJ ia desenvolver tanto (1 resposta).

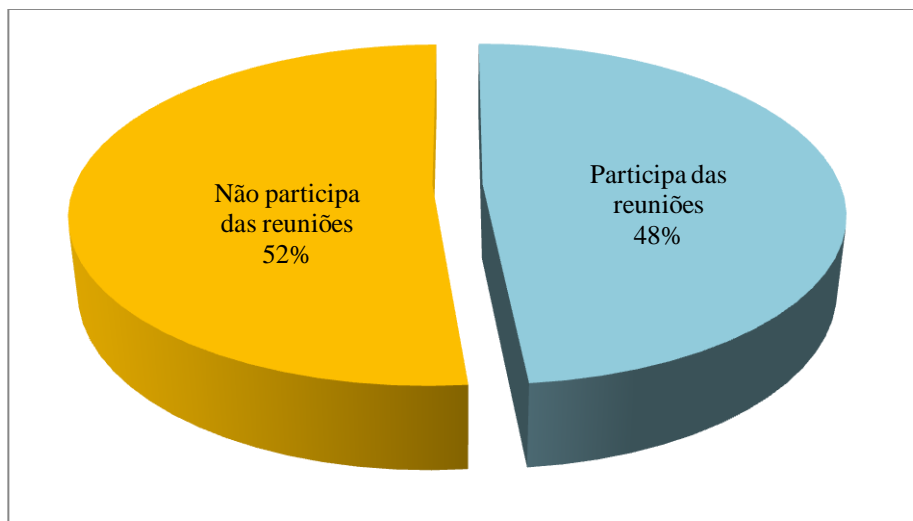
Pelas respostas encontradas é possível verificar que muitos produtores participam da Cooperativa pelo interesse nos benefícios que a mesma pode lhes proporcionar, e outros, pela confiança na Cooperativa como indutora de melhoria da situação ora existente. Por outro lado, outros canais que remuneram melhor os produtos, atraem boa parte dos produtores.

#### **b) Participa das reuniões? Por quê?**

Quando o questionamento foi sobre a participação nas reuniões da cooperativa, 48% dos que se disseram cooperados mencionaram participar efetivamente das reuniões promovidas pela direção da COOPERJ; e 52% disseram não participar das reuniões.

O gráfico 31 mostra os resultados.

**Gráfico 31: Cooperativismo – participação nas reuniões promovidas pela Cooperativa**



**Fonte:** Elaborado pela autora, conforme resultado do questionário

As respostas dos que participam de reuniões que mais se destacaram foram:

R1: saber as novidades, para manter-se atualizado sobre a cooperativa (10 respostas);

R2: quando recebo convite, participo (6 respostas);

R3: verificar a que preço está sendo comercializados os animais na região (3 respostas);

R4: participar das decisões da Cooperativa, nós criadores temos que nos organizarmos (1 resposta).

Entre os que não participam, algumas justificativas apresentadas foram:

R1: falta de interesse (7 respostas);

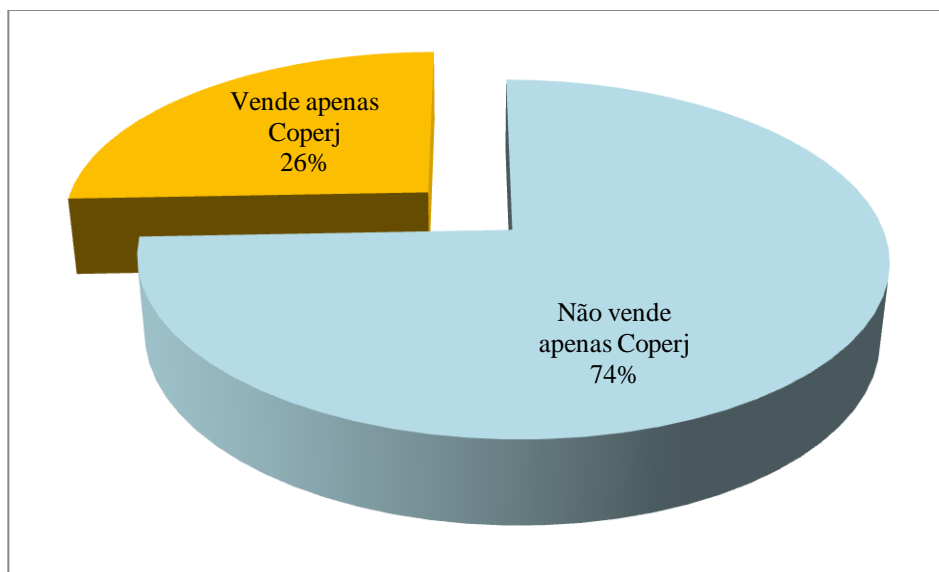
R2: falta de tempo (4 respostas).

As respostas encontradas denotam que quase 50% dos produtores cooperados mantêm frequência de participação nas reuniões.

**c) Vende os animais apenas para a COPERJ? Por quê?**

Vinte (20%) dos produtores não responderam. Entre os pesquisados que responderam ao questionamento (80 produtores), 74% afirmaram não vender seus animais apenas para a COPERJ; e apenas 26% deles disseram vender apenas para a COPERJ.

**Gráfico 32: Fidelidade à Cooperativa**



**Fonte: Elaborado pela autora, conforme resultado do questionário**

Este questionamento foi feito em sessão anterior, porém sob outra forma, onde foi questionado “para quem eram vendidos os animais” (canal de comercialização), e o resultado encontrado mostrou que apenas 24 produtores afirmaram vender somente para a COPERJ.



Entre os produtores que disseram não vender apenas para a COPERJ, os motivos alegados foram:

R1: COPERJ não paga à vista (17 produtores);

R2: COPERJ paga preço menor que o mercado (16 produtores);

R3: falta de transporte (15 produtores);

R4: vendo para o comprador que oferecer melhor preço (13 produtores).

Entre os produtores que disseram vender apenas para a COPERJ, as alegações foram:

R1: garantia de funcionamento do frigorífico (7 respostas);

R2: fidelidade (4 respostas);

R3: melhorar a cooperativa (3 respostas);

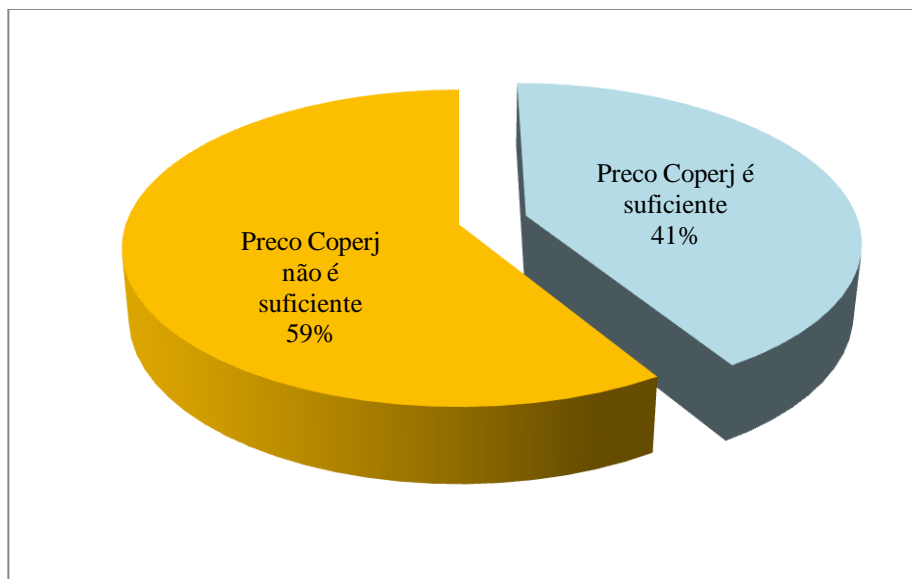
R4: incentivar o desenvolvimento (1 resposta).

O restante (9) não alegou o motivo para não comercializar com a COPERJ.

**d) O preço que a COPERJ paga pelos animais é suficiente para cobrir os custos da produção?**

Os dados mostraram que 59% dos produtores consideram que o preço pago pela COPERJ não é suficiente para cobrir os custos de produção, e 41% deles disseram que é suficiente.

**Gráfico 33: Preço é suficiente para cobrir os custos de produção**



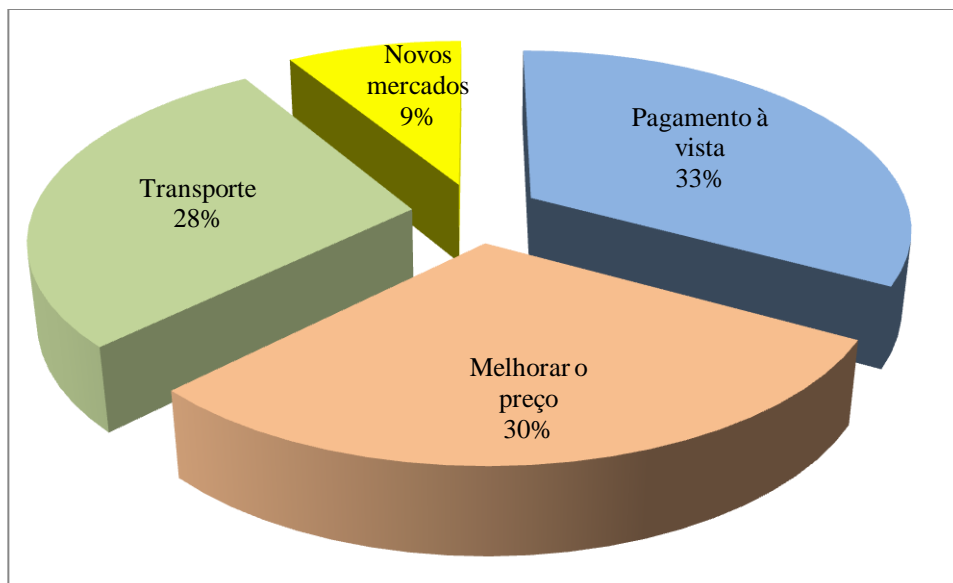
**Fonte: Elaborado pela autora, conforme resultado do questionário**

Conclui-se que a COPERJ deverá envidar esforços para igualar às condições dos atravessadores para conquista de novos fornecedores. Análise econômica detalhada sobre os custos de produção dos animais na região poderá comprovar este resultado.

**e) O que o produtor considera que deveria melhorar na COPERJ para aumentar as vendas:**

O gráfico abaixo mostra as principais respostas dos produtores sobre o que eles consideram que deveria melhorar na COPERJ para se ter um aumento na comercialização dos produtos (um mesmo produtor considerou mais de um item).

**Gráfico 34: Melhorias a serem promovidas na COPERJ na visão dos produtores**



**Fonte: Elaborado pela autora, conforme resultado do questionário**

Pagamento à vista apareceu como o item mais importante a ser melhorado (33% das respostas) segundo os produtores; seguido de melhoria nos preços pagos pelos produtos (30%); transporte para coleta dos animais nas propriedades (28%), e, busca de novos mercados para comercialização dos produtores (9%). Além disso, outras respostas foram citadas:

R1: Aumentar o capital de giro (4 respostas);

R2: Divulgação e organização (4 respostas);

R3: Mais transparência e facilidade para o produtor (3 respostas);

R4: Investir mais para a melhoria do couro (1 respostas);

R5: Produção de qualidade e em escala (1 respostas);

R6: Comercializar raças específicas (1 respostas);

R7: Acompanhamento técnico (1 respostas);

R8: Mais assistência aos cooperados e não cooperados, criar um modelo de criação em cada povoado (1 respostas).

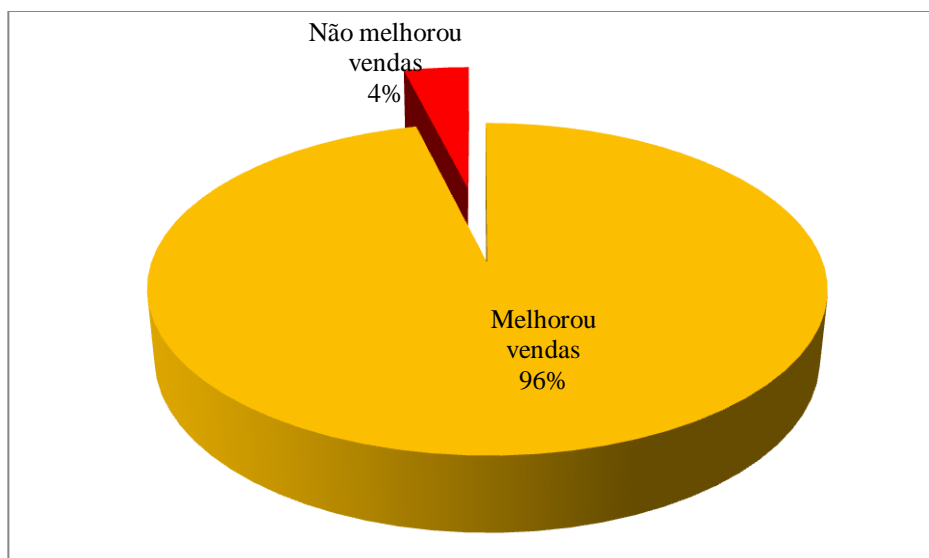
Foi possível inferir com os resultados, que na percepção dos produtores os atributos que mais incentivam a ação cooperativa é a certeza de venda dos produtos, e a expectativa de melhoria dos preços. Da mesma forma, o preço é o fator que mais desmotiva a fidelização à COPERJ, juntamente com o pagamento à vista e a falta de transporte para os animais.

O questionamento, a partir deste momento, objetivou verificar a importância da COPERJ no desenvolvimento da região e na melhoria da caprinovinocultura.

**f) Houve aumento na venda de animais após a abertura do abatedouro da COPERJ? Por quê?**

Do universo pesquisado, 79 produtores entrevistados responderam a este questionamento. Destes, 96% mencionaram que melhorou a venda de animais após operação do frigorífico, e apenas 4% dos entrevistados mencionaram que não houve melhorias.

**Gráfico 35: Melhoria na comercialização após abertura do frigorífico COPERJ**



**Fonte: Elaborado pela autora, conforme resultado do questionário**

Entre os que disseram que houve melhoria nas vendas, alegaram os seguintes motivos:

R1: melhorou o preço dos animais (21 respostas);

R2: com o abatedouro, aumentou a concorrência (12 respostas);

R3: tornou o município mais conhecido (11 respostas);

R4: é comprador certo (9 respostas);

R5: melhorou a qualidade dos animais (9 respostas);

R6: aumentou a procura por animais (7 respostas);

R7: estabilizou o preço (6 respostas);

R8: diminuíram os atravessadores (5 respostas);

R9: facilitou as vendas (4 respostas);

R10: obrigou intermediário a pagar preço justo (2 respostas);

R11: abate com frequência (1 resposta);

R12: devido à organização dos produtores (1 resposta);

R13: gerou mais renda para o produtor (1 resposta);

R14: o futuro de Jussara está nas mãos dessa entidade (1 resposta).

No outro grupo, do que disse que não melhorou a comercialização após a abertura da COPERJ, não disse o motivo.

Segundo um dos diretores entrevistado “houve melhoria na comercialização dos animais na região após a abertura do abatedouro, porque, mesmo a COPERJ não conseguindo pagar o valor de mercado, ela forçou a estabilidade do preço em um patamar mais alto”. Acrescentou que o que precisa melhorar na COPERJ para aumentar as vendas “é capital de giro e marketing, pois o mercado está aberto, e a demanda pela carne caprina e ovina é muito grande. Com capital de giro poderemos colocar nossos produtos nos grandes centros que pagam melhor”.

Diante desses dados, a pergunta que se faz é: o atravessador é todo desnecessário e prejudicial à comercialização? Neste caso, é possível perceber que a presença dos vários compradores, entre eles o atravessador, provocou a concorrência no mercado, e conseqüente melhoria nos preços pagos aos animais.

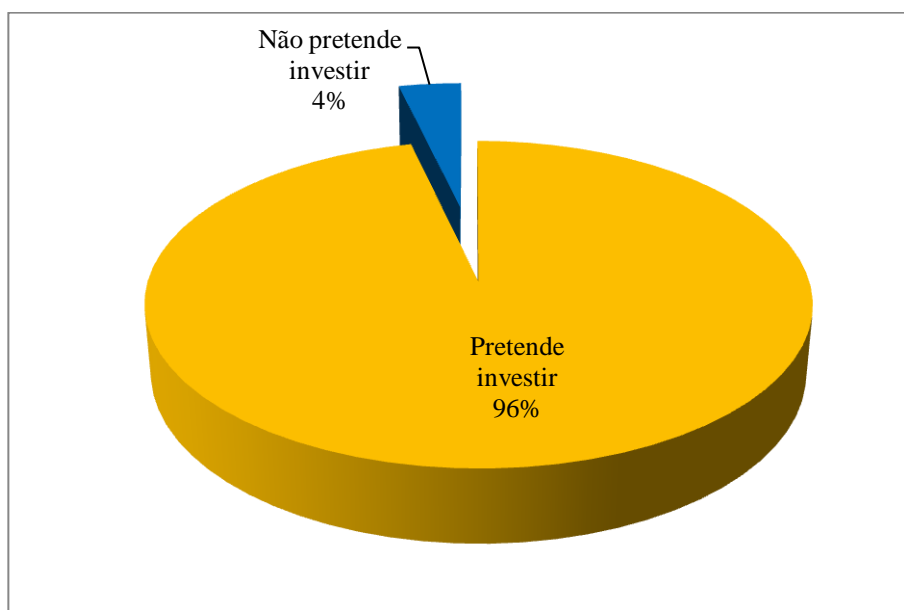
Em estudo conduzido por SILVEIRA et al. (2005 p. 23) no Rio Grande do Sul sob a coordenação da cadeia implementada pelo Conselho Regulador do Cordeiro Herval Premium, ação iniciada pela agroindústria, os principais resultados encontrados mostram que é uma iniciativa de coordenação que tem contribuído para o desenvolvimento da cadeia e para o desenvolvimento da região, e se justifica pela percepção dos agentes de que houve melhorias

na cadeia desde o início do programa, principalmente em relação à qualidade dos produtos, integração ao longo da cadeia e melhor retorno para o elo da produção, em termos de ganhos financeiros e regularidade das vendas.

**g) Pretende investir para melhorar a qualidade dos animais e fornecer para a COPERJ? Por quê?**

Entre os 100 produtores pesquisados, a grande maioria, 82 produtores responderam a este questionamento. O restante, 18 produtores, não responderam a esse questionamento.

**Gráfico 36: Pretende investir para se tornar cooperado**



**Fonte: Elaborado pela autora, conforme resultado do questionário**

Entre os que responderam 96% mencionaram que pretende investir na produção com vistas à melhoria da qualidade das carcaças para serem fornecedores da COPERJ; mostrando

interesse pela atividade, vislumbrando possibilidades de maiores lucros. Apenas 4% produtores disseram que não têm interesse em investir para fornecer à COPERJ. Estes são produtores, com área inferior a 30 ha, recebem o benefício do Bolsa Família e da aposentadoria, e que mencionaram comercializar apenas com o atravessador.

Quanto ao por que pretendem investir, as respostas foram:

R1: Melhorar a qualidade para obter maiores lucros (32 respostas)

R2: Melhorar a qualidade do rebanho (28 respostas)

R3: Quero que a COPERJ cresça (1 resposta)

R4: Porque a COPERJ precisa de animais de qualidade (1 resposta)

R5: O produtor deve sempre investir no rebanho (1 resposta)

R6: Porque é uma atividade que está sendo lucrativa (1 resposta)

R7: Precisa de qualidade para atingir mercados que remuneram melhor (1 resposta)

Trinta e cinco (35) produtores que mencionaram que pretendem investir, não disseram o porquê. Entre os que disseram que não pretendem investir, apenas um (01) produtor respondeu:

R1: Falta de estímulo.

Para Anjos (2005, p. 5), o desenvolvimento local é o resultado da ação articulada dos diversos agentes sociais, culturais, políticos e econômicos existentes em um município ou região, não se tratando apenas de políticas públicas, mas de uma nova cultura de ações voltadas à construção de um objetivo comum por parte destes agentes. De acordo com Sobrinho (2007, p. 88), pode se argumentar que a busca do desenvolvimento local em Jussara



com base no associativismo e cooperativismo é algo real, e mostram que a partir do capital social organizado, projetos de mudança podem ser possíveis em locais que contemplam a experiência de vida e desejo de mudança. Para Maia Neto (2008, p. 145) pode-se inferir que a COPERJ vem contribuindo para a formação de um ambiente propício ao desenvolvimento sustentável no território de Irecê. Carvalho (2010) mencionou que os agricultores familiares têm a caprinovinocultura como uma das poucas atividades econômicas capazes de gerar renda no ambiente em que vivem.

A pesquisa mostrou que a maioria dos produtores/fornecedores da COPERJ é composta de pequenos produtores familiares, e produtores de ovinos. Os maiores entraves estão ligados à pouca assistência técnica e à condição de produção e genética dos animais, ocasionado baixa qualidade das carcaças. Os maiores gargalos estão relacionados a pagamento à vista pela COPERJ aos seus fornecedores, igualando seu preço ao dos atravessadores e ao de transporte para coleta dos animais

Por fim, os resultados mostraram que, apesar de incipiente, a COPERJ vem coordenando a cadeia produtiva de caprinos e ovinos de corte na região de Jussara, motivando a produção e a economia local e promovendo com isso melhorias nas condições de vida dos produtores.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A cadeia produtiva da caprinovinocultura na região de Jussara/BA encontra-se bem estruturada, se comparada a outras regiões do Nordeste do Brasil. A ACCOJUS e COPERJ, representantes do associativismo e cooperativismo presente entre os agentes da cadeia, mostram-se como os principais exemplos de organização socioeconômica na região.

Pelo perfil socioeconômico dos produtores evidenciado na pesquisa foi possível verificar que a maioria constitui-se de pequenas propriedades, com mão de obra familiar, e que a aposentadoria, o 'Bolsa Família' e o PRONAF têm importante participação na complementação na renda e na geração de melhorias da propriedade, juntamente com a venda de animais e o cultivo de culturas de extrativismo e sequeiro. Pesquisa mais detalhada poderá mostrar qual o percentual de participação de cada fonte de renda mencionada, na renda total das famílias, de modo a identificar o grau de importância da criação e comercialização de caprinos e ovinos para a sobrevivência das famílias.

No entanto, os retornos financeiros percebidos ainda não foram suficientes para a geração de melhoria da qualidade dos rebanhos. Ainda é baixo entre os produtores de caprinos e ovinos a adoção de tecnologias relacionadas a manejo sanitário, alimentar e genético dos rebanhos. A administração das propriedades, bem como das atividades da Cooperativa, ainda é pouco profissional, e o uso de ferramentas de gestão e comunicação são rudimentares ou inexistentes. A pouca assistência técnica e extensão rural para produção e gerenciamento completa o quadro.

O escoamento da produção para os produtores rurais ocorre por meio da venda aos vizinhos, açougues da cidade, frigoríficos regionais por meio de atravessadores, e pela venda direta ao frigorífico da COPERJ. O atravessador, figura constante neste ambiente, funciona como uma ponte de ligação entre os produtores e as indústrias de processamento. Frente à condição de descapitalização da maioria dos produtores, a venda ao atravessador apresenta-se como a alternativa de melhores retornos.

A relação de governança predominante parece ser o maior entrave para o desenvolvimento da atividade de forma empresarial e competitiva. As transações entre os produtores e a COPERJ ocorrem via mercado, de modo informal: o preço é negociado no ato da compra conforme as condições dos animais (peso, idade) e o pagamento ocorre 15 a 30 dias após a relação de negociação (normalmente, abaixo do preço pago pelo atravessador). Nas transações com o atravessador também predomina o mercado e o pagamento ocorre à vista. Relação contratual ocorre entre a COPERJ e CONAB, único canal de escoamento dos produtos processados até a presente data. Pelos dados encontrados foi possível aferir que não há entre os produtores e o frigorífico COPERJ, uma definição quanto aos atributos de qualidade desejados para o produto final, no caso desta pesquisa, carne de caprinos e ovinos. Segundo Farina (2003, p. 20), a padronização pode ter como efeito a abertura de oportunidades de investimentos para maior número de fornecedores que podem obter ganhos de escala na comercialização pelo associativismo, melhorarem a transparência do mercado e reduzir barreiras à entrada, intensificando a concorrência.

Mostra-se necessária a busca de novos mercados, de modo que a dependência do poder público não gere ainda mais conflitos e insegurança entre os segmentos. Além dos cortes especiais, uma maior diversificação nos produtos com preços e qualidade mais

acessíveis ao público consumidor, como embutidos e defumados, hambúrgueres e outros pode ser uma alternativa para melhorar a rentabilidade e a massificação dos produtos para além do mercado regional. Conforme Porter (1979) conhecer as ameaças, muitas vezes torna-se a melhor estratégia de defesa.

Neste ambiente de incertezas, prevalece elevado oportunismo entre os produtores, gerando uma importante condição de fragilidade do frigorífico COPERJ, evidenciada pela ociosidade da planta frigorífica, elevada especificidade dos ativos, e dificuldade de aquisição da matéria prima para cumprimento de contrato. Segundo Medeiros et. al (2009, p. 31), o crescimento e a consolidação da ovinocaprinoicultura como uma atividade produtiva inserida no agronegócio, requer dos atores envolvidos um novo posicionamento e uma nova postura quanto à lógica de seu funcionamento, principalmente em relação aos tradicionais sistemas de produção e comercialização.

Todavia, há de se ressaltar que o segmento de beneficiamento de caprinos e ovinos da COPERJ apresenta as dificuldades inerentes ao princípio de operação (desde outubro de 2009) e à sua inserção ao complexo processo de comercialização e conquista de mercado, como por exemplo, o enfrentamento à carência de recursos financeiros para custeio e investimento, treinamento de mão de obra, restrição inicial de mercado, dentre outras.

Parece claro que se a COPERJ resolver as questões relativas a efetuar pagamento à vista e estabelecer uma logística de transporte, assumindo parte dos custos dos produtores, certamente conseguirá maior fidelidade entre os produtores e, por conseguinte possuirá condição de ampliação para mercados que melhor remuneram os produtos.

Ao invés de concorrerem de forma isolada entre si os dois segmentos – produtores e COPERJ - devem estabelecer uma relação de mutualidade, agindo de modo mais cooperativo

e menos competitivo. A coordenação neste caso torna-se fundamental no sentido de se estreitar a comunicação entre os atores da cadeia, de modo a iniciar processo de melhoria da qualidade de acabamento das carcaças dos animais. Segundo Ximenes (2006, p. 4), a estratégia de como levar o produto de qualidade até o consumidor final é uma forma de entender a busca da qualidade, que não pode ser feita de modo individual, mas sim de uma forma coletiva induzida por uma firma.

Esta coordenação poderá definir e diminuir as barreiras à entrada dos produtores e dos produtos acabados no mercado consumidor, garantir a fidelização dos produtores à cooperativa, promover a economia nos custos das transações, garantir escala de produção de modo a evitar a quebra contratual, e os atributos de qualidade da carne de caprinos e ovinos exigidos pelos mercados consumidores.

Apesar de incipiente, foi possível verificar que a COPERJ vem coordenando os processos de melhoria dos produtos, contribuindo para o desenvolvimento da caprinovinocultura na região de Jussara, com melhoria na qualidade de vida dos produtores, pela garantia das vendas. As ações iniciadas pela COPERJ, como capacitação dos produtores e favorecimento de escoamento da produção por meio do laticínio e frigorífico da Cooperativa, têm aumentado a concorrência e provocado avanços na atividade.

Depreende-se, pelas respostas dos produtores, segurança e confiança no futuro da caprinovinocultura na região de Jussara e na COPERJ como indutora da melhoria da condição socioeconômica dos mesmos. Esta confiança perdura desde a época da implantação da COPERJ até a presente pesquisa, sendo que Sobrinho (2007, p. 88) concluiu que o município de Jussara tem vivido experiências de melhorias de vida e inclusão social como resultado do investimento em parcerias na ovinocaprinocultura, trabalhando com um componente do

próprio patrimônio cultural da região. Do mesmo modo, Maia Neto (2008, p. 145) mencionou que é certo inferir que a COPERJ vem contribuindo para o desenho de um novo território com a diversificação de sua base econômica, a redução da desigualdade social e espacial, o resgate cultural, e o desenvolvimento de estratégias produtivas mais sustentáveis.

Para a proposição de ações estruturantes e de fortalecimento da cadeia produtiva da caprinovinocultura de corte na região de Jussara/BA, alguns pressupostos devem ser estabelecidos, incluindo, inclusive, a quebra de paradigmas, como o conceito clássico de menores ganhos individuais em detrimento do coletivo, como apregoa a teoria do associativismo/cooperativismo. Assim, criada a ambiência para maior valorização do produto, em condições de competir no mercado, é preciso profissionalismo dos atores executores diretos – COPERJ e Associações de Produtores, onde a COPERJ deverá assumir, de fato, a responsabilidade da coordenação dessa cadeia produtiva, chamando para si, toda articulação institucional.

Nesta perspectiva, com base nos resultados levantados e nas observações de campo da pesquisa, sugere-se cenários de ações a serem implementadas pela COPERJ, com o propósito de estruturar e fortalecer a cadeia produtiva em questão:

#### I – Curto Prazo (até 18 meses)

Ações	Meios	Resultados Esperados
1. Formação de equipe técnica com profissionais das áreas da zootecnia, veterinária e do agronegócio, com estabelecimento de objetivos e metas claras e viáveis	Articulação com prefeituras municipais e governo estadual	Promoção de assistência técnica e extensão rural permanente e comprometida com resultados e metas de atendimento a 100% dos cooperados

<p>2. Capitalização e estruturação da COPERJ (para assumir a coordenação dos processos)</p> <p>2.1. Capitalização dos caprinovinocultores</p>	<p>- Utilização de linhas de créditos específicas para custeio e estabelecimento de parceria com órgãos governamentais, dentro da política governamental de fortalecimento de APL</p> <p>- Demandar as linhas creditícias do Pronaf</p>	<p>- Conseguir recursos para custeio e caminhões para transporte de animais vivos e de produtos acabados, igualando às condições dos atravessadores</p> <p>- Aumento do número de fornecedores e da fidelidade</p> <p>- Garantia de cumprimento do contrato estabelecido com a CONAB</p> <p>- Garantia de crédito de custeio e de investimento aos produtores familiares</p>
<p>3. Promoção da COPERJ junto aos produtores cooperados e não cooperados</p> <p>3.1 Criação de evento anual da caprinovinocultura</p>	<p>Edição de jornal informativo, promoção de cursos de capacitação, dia de campo, visitas técnicas a criadores e a órgãos de referência (Cebatsa/Codevasf, Embrapa, etc.)</p> <p>- Promoção de palestras, seminários, leilão, festa de culinária regional com produtos da atividade.</p>	<p>- Aumento do número de cooperados</p> <p>- Discussão sobre os novos rumos da caprinovinocultura e promoção da atividade</p>
<p>4. Adoção de programa de melhoria de manejo</p>	<p>Articulação com o Codevasf/Cebatsa, Embrapa, EBDA, Governo do Estado</p>	<p>Difusão de técnicas de produção com baixo custo, desenvolvidas para convivência com o semiárido</p> <p>Melhoria genética do rebanho com a introdução de reprodutores/matrizes oriundos do semiárido,</p> <p>Implementação de cruzamentos voltados notadamente para os plantéis SRD</p> <p>Adoção de técnicas de fenação/silagem, utilização de concentrados e estabelecimento de medidas preventivas de sanidade animal</p>
<p>5. Adoção de programa de resgate social</p>	<p>Reativação/revitalização do Programa “Cabra de Corda” (COPERJ)</p>	<p>Fortalecimento dos laços socioculturais entre os participantes</p> <p>Aumento indireto da oferta de caprinos para corte</p>

## II – Médio Prazo (18 a 36 meses)

Ações	Meios	Resultados Esperados
1. Estabelecer a política de qualidade de carcaça	Promover, de fato, o “prêmio pela melhoria da qualidade”, com publicidade no jornal informativo	Pagamento diferenciado aos produtores, com aumento da autoestima do produtor
2. Conquista de novos mercados consumidores	Realização de amplo estudo do mercado regional/nacional	Atendimento de mercados mais rentáveis Ajuste da linha de produtos processados se necessário
3. Estruturar a COPERJ para curtição da pele	Dotar o curtume dos meios necessários (equipamentos e operacionais capacitados)	Comercialização de couro

## III – Longo Prazo (após 36 meses)

Ações	Meios	Resultados Esperados
1. Implantação da governança contratual/integração vertical  1.2 Conquista de mercado consumidor em nível nacional	- Formalização de contrato de compra e venda com os produtores e associações (ACCOJUS) - Propaganda e marketing	Fortalecimento da cadeia produtiva como um todo  Solidificação das bases do associativismo/cooperativismo

A elaboração do diagnóstico foi apoiada por consulta à literatura sobre a cadeia produtiva da carne caprina e ovina na região Nordeste e na região de Jussara/BA. Diante da limitação da pesquisa a esta região, destaca-se a importância de novos estudos para levantar os problemas existentes no âmbito produção e da comercialização da carne caprina e ovina destinada ao mercado nacional. Planejar corretamente esta atividade poderá trazer ganhos competitivos importantes tanto para os atores da cadeia como para a economia da região, uma vez que novos mercados poderão ser conquistados.



## 6 – BIBLIOGRAFIA

ABRAMOVAY, R.; **Paradigmas do capitalismo agrário em questão**. São Paulo: Hucitec, 1998.

ALVES, L. R.; **APL da caprinovinocultura da região central de Cabugi do Rio Grande do Norte**. UFRN, Natal, 2005. MBA em Gestão de Projetos de Desenvolvimento de Arranjos Produtivos Locais.

ANJOS, G. C. B.; FARIAS, A. S. D.; O fortalecimento da cadeia da caprinocultura como instrumento de desenvolvimento e geração de renda: um estudo de caso no município de Monteiro/PB. In: **VIII SEMEAD - Seminários em Administração da FEA/USP**, 2005, São Paulo. Anais do VIII SEMEAD - USP, 2005.

ANUALPEC, **Anuário Brasileiro de Pecuária**. FNP Consultoria Agropecuária, São Paulo, 2007.

ARAÚJO, F. C.; MEDEIROS, J. X. “Modos de governança da cadeia produtiva de ovinos no Distrito Federal: estudo de caso do frigorífico AICO por meio da análise multicritério”. **XLI Congresso Brasileiro de Economia e Sociologia Rural**. Juiz de Fora - MG. Julho, 2003.

ARAÚJO, G. G. L. - **Cultivo estratégico de forrageiras anuais e perenes, visando suplementação de caprinos e ovinos, no semi-árido do nordeste** - Embrapa Semiárido – Petrolina – PE, 2003. Acessado em 12/11/10, disponível em <http://www.agronline.com.br/artigos/artigo.php?id=75>

AZEVEDO, P. F. **Integração vertical e barganha**. Tese de Doutorado - Faculdade de Economia, Administração e Ciências Contábeis, Universidade de São Paulo - USP, São estudo de Caso no Distrito Federal. Monografia. UnB. Brasília, Março, 2006.

BRISOLA, M.V.; ESPIRITO SANTO, E. Panorama da cadeia produtiva da ovinocultura no Brasil. In: **SIMPÓSIO MINEIRO DE OVINOCULTURA**, III., Lavras, 2003. **Anais...** Minas Gerais: UFLA/Lavras, 2003. Paulo.1996.

BRITO, A. T.; **Caprinovinocultura para o Nordeste do Brasil** – 2.ed. – Recife: Ed. Universitária da UFPE, 2002, p. 162.

CARNEIRO, M. J.; **Camponeses, agricultores e pluriatividade**. Ed. Contra Capa, 2004.

CARVALHO, D. M.; SOUZA; J. P.; **Análise da cadeia produtiva de caprino-ovinocultura em Garanhuns**. Rio Branco – Acre, 20 a 23 de julho de 2008. Sociedade Brasileira de Economia, Administração e Sociologia Rural.

CARVALHO, R. B.; Inserção dos produtores com base na agricultura familiar no mercado formal de carnes caprina e ovina. **III Simpósio Internacional sobre Caprinos e Ovinos de Corte – SINCORTE**. João Pessoa, Paraíba p.57-67, dezembro 2010.

COASE, R.H. “**The Nature of the Firm**”. *Economica*, v.4, p.386-405, 1937. Reimpresso em Williamson, O.E.; Winter, S.G. (Eds.) *The nature of the firm: origins, evolution and development*. Oxford: Oxford University Press, 1991.

CORREIA, R. C.; MOREIRA, J. N.; ARAÚJO, J. L. P.; RAMOS, C. H. S. – **Importância social e econômica da caprinovinocultura no vale do Rio Gavião – BA: elementos para tomada de decisão**. - Petrolina: PE, 2000 - Embrapa-CPATSA [www.cpatSA.embrapa.br/public\\_eletronica/downloads/OPB428.pdf](http://www.cpatSA.embrapa.br/public_eletronica/downloads/OPB428.pdf)

CORREIA, R. C.; MOREIRA, J.N.; ARAÚJO, J.L.P. et al. **Cadeia produtiva de caprinos-ovinos do vale do rio Gavião: elementos para tomada de decisão**. Petrolina-PE: Embrapa Semi-Árido; Salvador: CAR, 2001. 39p.

COSTA, A. D.; **Nível tecnológico, rentabilidade e cadeia produtiva da ovinocaprinocultura de corte no Estado do Ceará**. Fortaleza, 2007. Dissertação de Mestrado – UFCE.

COSTA, A. D., **Nível tecnológico, rentabilidade e cadeia produtiva da ovinocaprinocultura de corte no Estado do Ceará**. Dissertação de Pós-Graduação em Economia Rural área de Concentração Agronegócios, da Universidade Federal do Ceará, FORTALEZA-CE.

COSTA, E. J. M.; **Arranjos Produtivos Locais, Políticas Públicas e Desenvolvimento Regional**, Brasília: Mais gráfica, 2010, 402 p.

COSTA, N. G. A cadeia produtiva da carne ovina no Brasil rumo a novas formas de organização da produção. In: **Gestão e Organização no Agronegócio da Ovinocaprinocultura**. Brasília: Santa Clara, 2009. Cap. 3, p. 49-84.

COSTA, N. G.; BRISOLA, M. V. – Formas organizacionais e modos de governança na cadeia produtiva da carne ovina: estudos multicase. In: **Gestão e Organização no Agronegócio da Ovinocaprinocultura**. Brasília: Santa Clara, 2009. Cap. 5, p. 94-129.

COUTO, F. A. A. Importância Econômica e Social da Ovinocaprinocultura Brasileira. **IN: Anais do II SINCORTE**. João Pessoa-PB. 2003. p. 71-81.

DAVIS, John H. & GOLDBERG, Ray A. **A concept of agribusiness**. Division of Research. Graduate School of Business Administration. Boston, Harvard University, 1957.

DE BERTOLI, E. C.; **O mercado de carne ovina no Rio Grande do Sul sob a ótica de diversos agentes**. – UFRS, Centro de Estudos e Pesquisas em Agronegócios, Programa de Pós-graduação em Agronegócios, 2008. Dissertação (mestrado)

FARINA, E. M. M. Q.; Padronização em sistemas agroindustriais. In: **Gestão da qualidade no agribusiness: estudo de casos**. São Paulo: Atlas, 2003.

FIGUEIREDO JUNIOR, C. A., JUNIOR, A. S. V., FILHO, A. N., YAMAMOTO, A. - **O mercado da carne de ovinos e caprinos no Nordeste: avanços e entraves** – Fortaleza CE, 2009. Sociedade Brasileira de Economia, Administração e Sociologia Rural. Congresso Sober, julho de 2009.

FIGUEIREDO, A. S.; PRESCOTT, E.; MELLO; M. F.; **Integração entre a produção familiar e o mercado varejista: uma proposta**. Brasília: Universa, 2004. 196p.

GOMES, J. A. F.; LEITE, E. R.; RIBEIRO, T. P. - **Alimentos e alimentação de ovinos e caprinos no semi-árido brasileiro** – Sobral – CE, 2008 – Embrapa Caprinos <http://www.infoteca.cnptia.embrapa.br/handle/CNPC/20675> acessado em 12/11/09

GOULART, D. F.; FAVERO, L. A.; ALVES, R. .S.; LIMA, T. A. S.; CAMPOS FILHO, V. M.B. – **A cadeia produtiva da ovinocaprinocultura nas regiões central e oeste do estado do Rio Grande do Norte: estrutura, gargalos e vantagens competitivas**. Sociedade Brasileira de Economia, Administração e Sociologia Rural. Congresso Sober, julho de 2009.

GUIMARÃES FILHO, C.; MOREIRA, J. N.; NOGUEIRA, D. M.; Uma proposta pra produção de um cabrito ecológico da caatinga com certificação de denominação de origem: o cabrito do Vale do São Francisco. In: ENCONTRO NACIONAL DE PRODUÇÃO DE CAPRINOS E OVINOS, 2006, Campina Grande. **Anais...** Campina Grande:2006.

GUIMARÃES FILHO, C.; SOARES, J.G.G.; ARAÚJO, G.G.L. de. Sistemas de produção de carnes caprina e ovina no semi-árido nordestino. In: SIMPÓSIO INTERNACIONAL SOBRE CAPRINOS E OVINOS DE CORTE, 1., 2000, João Pessoa, PB. **Anais...** João Pessoa: EMEPA-PB, 2000. v.1, 266p.il.

HADDAD, P. R.; A concepção de desenvolvimento regional. In: **A competitividade do Agronegócio e o Desenvolvimento Regional no Brasil**. Estudo de Cluster. CNPq/Embrapa. p. 9-58. Brasília, 1999.

HOLANDA JUNIOR, E.V.; MARTINS, E. C.; BORGES, I.; ARAÚJO, G.G.L.; FARIAS, D. A.; CARVALHO, R. S.; O mercado de caprinos e ovinos no sertão baiano: a visão do produtor. In: III Simpósio Internacional sobre Caprinos e Ovinos de Corte, João Pessoa, PB. **Anais...** João Pessoa, novembro, 2007.

HOLANDA JUNIOR, E.V.; SÁ, J. L.; ARAÚJO, G.G.L. Articulação dos segmentos da cadeia produtiva de caprinos e ovinos - Os fluxos alternativos de comercialização. In: Simpósio Internacional sobre Caprinos e Ovinos de Corte, 3, 2003, João Pessoa, PB. **Anais...** João Pessoa: EMEPA, 2003b. v. 1, p. 83-94.

LEITÃO, F. O.; MEDEIROS, J. X.; BRISOLA, M. V.; SILVA, R. S.; VIEIRA, D. F. A.; **Análise Sob a Ótica da NEI/ECT das Estruturas de Governança na Cadeia Produtiva da Ovinocaprinocultura no Distrito Federal** - Rio Branco – Acre, 20 a 23 de julho de 2008. Sociedade Brasileira de Economia, Administração e Sociologia Rural.

MAIA NETO, A. L.; **A experiência da Cooperativa dos Empreendedores Rurais de Jussara: subsídios para políticas de desenvolvimento territorial sustentável no semi-árido** – UnB. Brasília, 2008 – Dissertação de Mestrado.

MEDEIROS, J. X. Desafios e oportunidades para o agronegócio da ovinocaprinocultura. IN: **II SIMPÓSIO MINEIRO DE OVINOCULTURA**. Lavras-MG. 2002. p. 12-26.

MEDEIROS, J. X. Governança no agronegócio da carne, leite e produtos derivados da ovinocaprinocultura na Região Nordeste do Brasil. IN: **Anais do II SINCORTE**. João Pessoa-PB. 2003. p. 35-41.

MEDEIROS, J. X.; COSTA, N. G.; RIBEIRO, J. G. B. L.; MEDEIROS, S. A. F. Iniciativas estratégicas para apoiar inovações na cadeia produtiva da ovinocaprinocultura no Nordeste. In: **Gestão e Organização no Agronegócio da Ovinocaprinocultura**. Brasília: Santa Clara, 2009. Cap. 10, p. 202-221.

MEDEIROS, L. P.; GIRÃO, R. N.; GIRÃO, E. S.; PIMENTEL, J. C. M.; **Caprinos: princípios básicos para a criação**. Teresina: Embrapa, Centro de Pesquisa Agropecuária Meio Norte; Brasília: Embrapa – SPI, 1994, p. 177.

MOREIRA, J. N.; CORREIA, R. C.; ARAUJO, J. R. de; SILVA, R. R. da; OLIVEIRA, C. A. V.; **Estudo do circuito de comercialização de carnes de caprinos e ovinos no eixo Petrolina-PE/Juazeiro-BA**. Petrolina : EMBRAPA- CPATSA, 1998.  
URL/URI: <http://ainfo.cnptia.embrapa.br/digital/bitstream/CPATSA/8451/3/SDC87.pdf>  
URL/URI: [http://www.cpatosa.embrapa.br/public\\_eletronica/downloads/SDC87.pdf](http://www.cpatosa.embrapa.br/public_eletronica/downloads/SDC87.pdf)

PEREIRA, L.G.R.; ARAÚJO, G.G.L.DE; VOLTOLINI, T. V.; BARREIROS, D.C.; Manejo nutricional de ovinos e caprinos em regiões semiáridas. In: **SEMINÁRIO NORDESTINO DE PECUÁRIA**, 11.; 2007, Fortaleza. Repensando o agronegócio da pecuária: novos caminhos. Fortaleza: FAEC; CNA; SENAR; SEBRAE-CE, 2007.

RIBEIRO, J.G.B.L. **Arranjos Organizacionais na Cadeia Produtiva da Carne Ovina: Um estudo de caso no Distrito Federal**. UnB - Brasília, março 2006.

ROSANOVA, C.; **Fatores favoráveis e limitantes ao desenvolvimento da cadeia produtiva da ovinocaprinocultura de corte no Brasil**. UFL – Lavras, 2004. Monografia de Pós-Graduação.

SANTOS, R. L., **Diagnóstico da Cadeia Produtiva da Caprinocultura de Corte no Estado da Bahia**. Barreiras : FASB, 2001. Monografia no curso de Especialização da Faculdade São Francisco de Barreiras.

SCHNEIDER, S.; **Teoria Social, Agricultura e Pluriatividade**. Revista Brasileira de Ciências Sociais, 2003, v. 18, nº 51, p. 99 a 100.

SILVA, V. S.; JUNIOR, J. C. L.; SCARE, R. F.; SÁ SANTOS, F. V. X.; **Caracterização e Análise Estratégica do APL de Ovinocaprinocultura no Estado da Bahia** – 17º Simpósio Internacional de Iniciação Científica, FEA-USP, 2009.

SILVEIRA, H. S.; SENNA, A. J. T.; PEDROZO, C. C.E. Á.; GOMES, T. C. L.; **A coordenação na cadeia produtiva da ovinocaprinocultura com instrumento para o desenvolvimento regional: o caso da iniciativa local do Cordeiro Herval Premium**. II Seminário Internacional sobre Desenvolvimento Regional Santa Cruz do Sul, RS, Outubro 2005.

SOBRINHO, J. N.; **Desenvolvimento local na microrregião de Irecê – Bahia, município de Jussara: do feijão à ovinocaprinocultura**. Alagoas: PRODEMA - Universidade Federal de Alagoas, 2007. Dissertação de mestrado, 114 p.

SORIO, A. **Sistema agroindustrial da carne ovina em Mato Grosso do Sul. Uma abordagem da nova economia institucional**. Campo Grande: Departamento de Economia e Administração, Universidade Federal de Mato Grosso do Sul, 2009, 120 p. Dissertação de Mestrado.

SOUZA, E. Q. **Análise e segmentação de mercado na ovinocultura do Distrito Federal**. Brasília: Faculdade de Agronomia e Medicina Veterinária, Universidade de Brasília, 2006, 103 p. Dissertação de Mestrado.

XIMENES, F. T. D. **Análise da Coordenação da Cadeia Agroindustrial orientada pela qualidade** – O Caso do Illy Café. Brasília: Faculdade de Agronomia e Medicina Veterinária, Universidade de Brasília, 2006. Dissertação de Mestrado.

ZYLBERSZTAJN, D. Economia das Organizações. In: ZYLBERSZTAJN, D. E NEVES M. F. (Orgs.) **Economia e Gestão dos Negócios Agroalimentares**. São Paulo: Pioneira, 2000, p. 23-37.

ZYLBERSZTAJN, D.; SCARE, R. F.; (organizadores) **Gestão da qualidade no agribusiness: estudo de casos**. São Paulo: Atlas, 2003.

<http://maps.google.com.br/maps?hl=pt-BR&q=munic%C3%ADpio%20de%20Jussara%20na%20Bahia&ndsp=21&ie=UTF-8&sa=N&tab=il>, disponível <http://maps.google.com.br>, em acessado em 23.09.10

[http://www.google.com.br/images?q=microrregi%C3%A3o+de+Irec%C3%AA&hl=pt-BR&prmd=ivns&source=lnms&tbs=isch:1&ei=v2N1Tf7MNsOBIAecw-nSCw&sa=X&oi=mode\\_link&ct=mode&cd=2&ved=0CA8Q\\_AUoAQ&biw=1440&bih=785](http://www.google.com.br/images?q=microrregi%C3%A3o+de+Irec%C3%AA&hl=pt-BR&prmd=ivns&source=lnms&tbs=isch:1&ei=v2N1Tf7MNsOBIAecw-nSCw&sa=X&oi=mode_link&ct=mode&cd=2&ved=0CA8Q_AUoAQ&biw=1440&bih=785), acessado em 12/12/10

## ANEXO

### ANEXO I - QUESTIONÁRIO APLICADO AOS PRODUTORES DA REGIÃO DE JUSSARA/BA

**UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA – UnB**

**FACULDADE DE AGRONOMIA E VETERINÁRIA**

**Mestranda em Agronegócios: Leila Lopes da Mota Alves**

**(Importante:** os dados pessoais do entrevistado não serão divulgados. Apenas as respostas serão estatisticamente contabilizadas. Os resultados da pesquisa poderão ser apresentados aos produtores e cooperados, depois de concluídos)

**QUESTIONÁRIO - Avaliação de produção e comercialização de Carcaça Caprinos e Ovinos na região de Jussara/BA**

**Data:** ...../...../.....

**Entrevistador** .....

#### Identificação

1. Nome \_\_\_\_\_
2. Sexo ( ) Feminino ( ) Masculino
3. Município \_\_\_\_\_
4. Qual seu grau de escolaridade?  
( ) Não Alfabetizado ( ) Fundamental I (1 a 4 série)  
( ) Fundamental II (5 a 8 série) ( ) Ensino Médio (2 grau)  
( ) Nível Superior
5. Situação de sua propriedade:  
( ) Própria ( ) Alugada ( ) Arrendada ( ) Fundo de Pasto  
( ) Assentamento ( ) Posse ( ) Financiada ( ) Outro
6. Qual a área de sua propriedade (ha)? \_\_\_\_\_
7. Quantas pessoas trabalham na propriedade?  
Da família (Quantos: \_\_\_\_\_) Funcionários (Quantos: \_\_\_\_\_)
8. Qual a principal fonte de renda da propriedade? (venda de animais, leite, queijo, etc)  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
9. Você tem outra fonte de renda além da propriedade? (aposentadoria, bolsa familiar, etc)  
( ) sim ( ) não  
Qual? \_\_\_\_\_
10. Nos últimos 03 anos você teve acesso a algum tipo de recurso externo (financiamento)?  
( ) sim ( ) não  
Se sim, qual? ( ) PRONAF ( ) Crédito Rural  
( ) Empréstimo pessoal ( ) Outros \_\_\_\_\_

### Características da produção de animais

11. Que animais são produzidos na propriedade para consumo ou geração de renda?

- ( ) bovinos                      ( ) caprinos                      ( ) ovinos  
 ( ) galinhas                      ( ) cavalos ou muares      ( ) suínos

Outros \_\_\_\_\_

12. Quantos ovinos existem na propriedade (incluir jovens e adultos)?

Quantos \_\_\_\_\_ raças

13. Quantos caprinos existem na propriedade (incluir jovens e adultos)

Quantos \_\_\_\_\_ raças \_\_\_\_\_

14. Você cria os caprinos e ovinos para (marque uma ou mais alternativas):

- ( ) somente para consumo próprio                      ( ) somente para produção de leite  
 ( ) para consumo próprio e venda do excedente      ( ) somente para produção de carne  
 ( ) somente para venda                                      ( ) para produção de leite e carne

15. Você vacina os animais

<input type="checkbox"/> sim <input type="checkbox"/> às vezes      ( ) semestralmente <input type="checkbox"/> anualmente Quais _____ _____ _____	<input type="checkbox"/> não Por que?
--	--

16. Você fornece vermífugos aos animais

<input type="checkbox"/> sim <input type="checkbox"/> às vezes      ( ) semestralmente <input type="checkbox"/> anualmente	<input type="checkbox"/> não Por que?
---	--

17. Quais as doenças mais comuns que ocorrem na propriedade?

\_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

18. Que tipo de alimentação você fornece aos animais?

- ( ) apenas pastagem nativa      ( ) pastagem formada      ( ) pastagem nativa e formada  
 ( ) palma forrageira              ( ) sal mineral              ( ) ração  
 ( ) silagem (produto \_\_\_\_\_)  
 ( ) feno (produto \_\_\_\_\_)  
 ( ) outros \_\_\_\_\_

19. Qual sistema de criação você utiliza na propriedade:

- ( ) todo o rebanho solto na propriedade  
 ( ) o rebanho em diferentes piquetes divididos por categoria (machos, fêmeas, filhotes)  
 ( ) criação de fundo de pasto  
 ( ) confinamento: ( ) todo o rebanho

- apenas os machos para venda  
 outros \_\_\_\_\_
20. Qual sistema você utiliza para controlar o rebanho da propriedade (sistema de gestão)  
 anota em caderno  não faz nenhuma anotação  
 utiliza computador  utiliza programa ou software de gestão específicos  
 brincos ou colar com ficha de controle individual do animal  
 rastreabilidade
21. Qual sistema de comunicação você utiliza para vender seus animais  
 telefone  fax  internet  
 computador  nenhum dos anteriores, negocia diretamente com o comprador
22. Onde (ou de quem) você compra os animais para reposição do rebanho (reprodutores e matrizes)
- 

23. Quais as dificuldades que você encontra na criação dos animais (numere da maior dificuldade para a menor dificuldade)  
 ocorrência de doenças ( )...  
 medicamentos ( ) alto custo (são caros)  
 dificuldade de encontrar na região  
 assistência técnica para produzir os animais ( ) não recebe nenhuma  
 recebe pouca  
 assistência técnica para administrar a propriedade ( ) não recebe nenhuma  
 recebe pouca  
 animais melhores para repor matrizes e reprodutores ( ) falta de animais  
 alto preço dos animais  
 alimentação do rebanho: ( ) pouco alimento para os animais  
 baixa qualidade nutricional do alimento  
 pouco recurso (R\$) para cultivar as forrageiras  
 pouco recurso (R\$) para comprar sal e ração  
 pouca água para animais

#### **Características da comercialização dos animais**

24. Para quem você vende seus animais? (*marque uma ou mais alternativas*)  
 vende os animais vivos para os vizinhos  
 você mesmo abate e vende para os vizinhos  
 vende para o açougue da cidade  
 vende para terceiros (comprador que compra em sua própria propriedade)  
 vende para o abatedouro da região (COPERJ)  
 vende diretamente para outro abatedouro ou frigorífico. Qual?
- 
25. Quais os animais da propriedade que você vende?  
 apenas os machos jovens para abate  machos e fêmeas jovens para abate  
 machos e fêmeas para reprodução  machos e fêmeas velhas para serem abatidas
26. Qual o peso médio que você consegue vender os animais (kg)?



Machos e fêmeas jovens para abate \_\_\_\_\_

Machos e fêmeas velhas para abate \_\_\_\_\_

27. Qual o preço médio de venda dos animais (R\$)?

Para os vizinhos      Para o açougue da cidade      Para o abatedouro de Jussara      Para outro abatedouro

Caprinos jovens

Caprinos velhos

Ovinos jovens

Ovinos velhos

28. Quais as maiores dificuldades para vender os animais (escoamento da produção)

falta de compradores

baixo preço pago aos animais na propriedade

dificuldade de transporte dos animais até o local de venda

falta de animais para se vender ao longo de todo o ano (sazonalidade da produção)

outros \_\_\_\_\_

### **Sobre a Cooperativa de Produtores de Jussara - COPERJ**

29. Você é membro associado da COPERJ?

sim    não

Por que? \_\_\_\_\_

Se sim,

30. Você participa sempre das reuniões da COPERJ?

sim    não

Por que? \_\_\_\_\_

31. Você acha que melhorou a venda de animais na região após a abertura da COPERJ?

sim    não

Por que? \_\_\_\_\_

32. Você vende os animais apenas para a COPERJ

sim    não

Por que? \_\_\_\_\_

33. Como ocorre a venda de seus animais para a COPERJ (*escolha uma ou mais alternativa*)

por meio de contrato, assinado entre você e a COPERJ

não há nenhuma forma escrita, ocorre por meio de acordo verbal entre você e a COPERJ

você oferece os animais à COPERJ e ela escolhe os melhores, verbalmente, sem assinar contrato

a COPERJ diz que tipo de animais que ela precisa e você entrega, sem assinar contrato

34. A COPERJ seleciona os animais para abater considerando (*escolha uma ou mais alternativa*)

os animais com maior peso, independente da idade ou raça

os animais com maior peso, de raças mais pesadas, de qualquer idade

os animais mais jovens, com maior peso, de qualquer raça

os animais mais jovens, com maior peso, de raças mais pesadas

prefere animais fêmeas jovens

prefere animais machos jovens

prefere caprinos

- ( ) prefere ovinos
- ( ) os animais que apresentam melhor couro (sem ferimentos ou parasitas)
- ( ) qualquer tipo de animal, independente de raça, sexo, idade e peso
- ( ) outros \_\_\_\_\_

35. O transporte dos animais da propriedade até a COPERJ é feito

- ( ) por você mesmo
- ( ) pela COPERJ

36. O preço pago pela COPERJ aos animais é suficiente para cobrir os seus custos de produção

- ( ) sim ( ) não

37. Você pretende investir para melhorar a qualidade de seus animais para entregar para a COPERJ?

- ( ) sim ( ) não

38. Por que? \_\_\_\_\_

39. O que você acha que deveria melhorar na COPERJ para melhorar as vendas

---

---

---

40. O que você acha que falta para melhorar a produção e comercialização de animais na região

---

---

---

## ANEXO II - QUESTIONÁRIO APLICADO NOS DIRETORES DA COPERJ

**UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA – UnB**

**FACULDADE DE AGRONOMIA E VETERINÁRIA**

**Mestranda em Agronegócios:** Leila Lopes da Mota Alves

**(Importante:** os dados pessoais do entrevistado não serão divulgados. Apenas as respostas serão estatisticamente contabilizadas. Os resultados da pesquisa poderão ser apresentados aos produtores e cooperados depois de concluídos)

### QUESTIONÁRIO - Avaliação de processamento e comercialização de Carcaça Caprinos e Ovinos

**Data:** ...../...../.....

**Entrevistador** .....

#### Identificação

1. Nome \_\_\_\_\_
2. Sexo ( ) Feminino ( ) Masculino
4. Cargo ou função na COPERJ \_\_\_\_\_  
Qual o grau de escolaridade?  
( ) Não Alfabetizado ( ) Alfabetizado ( ) Supletivo  
( ) Ensino Médio Incompleto ( ) Ensino Médio Completo ( ) Nível Superior Incompleto  
( ) Nível Superior Completo
5. É produtor de ovinos ou caprinos ( ) sim ( ) não
6. Quantos animais possui, incluindo caprinos e ovinos: \_\_\_\_\_ cabeças
7. É cooperado da COPERJ  
( ) sim ( ) não

#### Identificação da COPERJ

8. Há quanto tempo (anos ou meses) existe a COPERJ \_\_\_\_\_
9. Quantos associados a COPERJ possui atualmente \_\_\_\_\_
10. Que produtos a COPERJ comercializa  
( ) carne e derivados (abatedouro): ( ) carcaça resfriada ( ) carcaça congelada  
( ) cortes resfriados ( ) cortes congelados  
( ) defumados ( ) embutidos  
( ) leite e derivados: ( ) leite envasado ( ) queijos  
( ) iogurtes ( ) doces  
( ) couros: ( ) salgado  
( ) pré-processado  
Outros \_\_\_\_\_
11. Qual a principal fonte de renda da COPERJ? \_\_\_\_\_
12. Nos últimos 03 anos a COPERJ teve acesso a algum tipo de recurso externo (financiamento)?  
( ) sim ( ) não  
Se sim, qual? ( ) PRONAF ( ) Crédito Rural

Empréstimo pessoal  Outros \_\_\_\_\_

### **Características do abatedouro**

**(observação: as perguntas a seguir referem-se somente ao abatedouro)**

13. Qual a capacidade de abate (animais/dia) da planta frigorífico da COPERJ  
\_\_\_\_\_
14. Atualmente são abatidos  
 maior número de caprinos  maior número de ovinos  
Por que \_\_\_\_\_
15. A COPERJ pretende comercializar  
 maior volume de carne de caprinos  
 maior volume de carne de ovinos  
 ovinos e caprinos em igual proporção  
Por que \_\_\_\_\_
16. Qual sistema de gestão é utilizado pela COPERJ para controle da produção e comercialização  
 não faz nenhuma anotação  anota em caderno  
 utiliza computador  utiliza programa ou software de gestão específicos  
 ficha de controle individual  rastreabilidade
17. Qual sistema de comunicação a COPERJ utiliza para comprar e vender seus produtos  
 telefone  fax  internet  
 computador  nenhum dos anteriores, negocia diretamente com o cliente
18. Como a COPERJ adquire os animais para abate  
 adquire somente dos cooperados, por meio de contrato assinado com os cooperados  
 adquire somente dos cooperados, por meio de integração vertical com os cooperados  
 adquire somente dos cooperados, por meio de acordo verbal (não há documento formal)  
 compra de qualquer produtor, cooperado ou não  
 outras formas \_\_\_\_\_
19. Quais os critérios utilizados pela COPERJ para selecionar os animais para abate  
 racial:  prefere animais puros, de raças com potencial genético para produção de carne  
 prefere animais cruzados, com potencial para produção de carne  
 prefere animais SRD (sem raça definida)  
 o critério raça não é utilizado na seleção dos animais  
 sexo:  prefere fêmeas  
 prefere machos  
 este critério não é considerado na seleção dos animais  
 idade:  prefere animais jovens  
 prefere animais velhos  
 este critério não é utilizado na seleção dos animais, abate jovens e velhos  
 peso:  seleciona animais mais pesados, independente da raça  
 seleciona animais mais pesados, independente da idade  
 seleciona animais mais pesados, independente do peso

- seleciona animais mais pesados, jovens e de raças mais pesadas  
 este critério não é utilizado na seleção dos animais
- os animais que apresentam melhor couro (sem ferimentos ou parasitas)  
 qualquer tipo de animal, independente de raça, sexo, idade, gênero
20. Como a COPERJ paga pelos animais para serem abatidos (*marque uma ou mais alternativa*)
- pelo valor de peso vivo praticado no mercado local (atualmente R\$ \_\_\_\_\_/kg)  
 pelo valor de peso vivo acima do praticado no mercado local  
 pelo valor de peso vivo abaixo do praticado no mercado local  
 pelo peso da carcaça descontando vísceras e couro (atualmente R\$ \_\_\_\_\_/kg)  
 produtor cooperado recebe valor igual ao não cooperado  
 produtor cooperado recebe valor acima do não cooperado (atualmente R\$ \_\_\_\_\_/kg)  
 produtor cooperado recebe valor adicional se fornece animais com melhor qualidade de carcaça, como “prêmio pela melhoria”
- Comentários \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

21. O valor arrecadado atualmente pela COPERJ é suficiente para cumprir os custos operacionais e obter lucro:  sim  não
- Comentários \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

22. Quais as dificuldades encontradas para aquisição de animais para abate e cumprimento dos contratos:
- falta de animais, independente de raça, peso, idade ou gênero  
 falta de animais com raça, peso, idade ou gênero ideais  
 falta de fidelidade dos cooperados, que vendem para outros e não somente para a COPERJ  
 elevado número de doenças, que impedem o abate de número suficiente de animais  
 preço pago pela COPERJ é abaixo do praticado no mercado ou por outros frigoríficos

23. O transporte dos animais da propriedade até a COPERJ é feito
- pelos produtores  
 pela COPERJ

24. Numere, em ordem crescente (1º, 2º, etc), para qual mercado a COPERJ mais vende
- comércio local:  açougues,  supermercados,  feira local,  restaurantes
- mercado regional:  açougues,  supermercados,  feiras regionais,  restaurantes
- mercado internacional  
 Conab
25.  para outros Estados:  açougues,  supermercados,  feiras regionais,  restaurantes  
 Outros \_\_\_\_\_

26. Numere, em ordem crescente (1º, 2º, etc) os produtos que a COPERJ mais vende atualmente

- carcaça inteira resfriada de caprinos       cortes especiais resfriados de caprinos  
 carcaça inteira congelada de caprinos       cortes especiais congelados de caprinos  
 carcaça inteira resfriada de ovinos       cortes especiais resfriados de ovinos  
 carcaça inteira congelada de ovinos       cortes especiais congelados de ovinos  
 Processados:  embutidos de caprinos  
 embutidos de ovinos  
 defumados de caprinos  
 defumados de ovinos

27. Quais as maiores dificuldade para vender os produtos (escoamento da produção)

- falta de compradores  
 baixa qualidade dos produtos (carcaças pequenas e magras)  
 baixo preço pago pelos compradores  
 dificuldade de transporte dos produtos até o local de venda  
 falta de produtos para se cumprir os contratos ao longo de todo o ano (sazonalidade da produção)

Comentários \_\_\_\_\_

---

---

28. A COPERJ investe em

- capacitação dos cooperados para melhorar a qualidade das carcaças e couro  
 fornecimento de material genético destinado aos cooperados para melhorar as carcaças  
 rastreabilidade  
 parcerias com instituições particulares, governamentais ou outros, para melhorar qualidade e a comercialização de seus produtos  
 investe em marketing e propaganda de seus produtos

Comentários \_\_\_\_\_

---

---

29. Você acha que melhorou a venda de animais na região após a abertura da COPERJ?

- sim  não

Por que \_\_\_\_\_

30. O que você acha que deveria melhorar na COPERJ para que possa vender mais seus produtos

---

---

31. O que você acha que falta na região para que melhore a produção e a comercialização de caprinos e ovinos

---

---

---