

**AGRONEGÓCIO: UMA PROPOSTA CONCEITUAL**

**AGRIBUSINESS: A CONCEPTUAL PROPOSAL**

**AGRONEGOCIO: UNA PROPUESTA CONCEPTUAL**

Gustavo Romero<sup>1</sup><https://orcid.org/0000-0002-5570-2670>

**RESUMO**

Este artigo busca uma proposta conceitual do agronegócio. Inicialmente, são oferecidas duas revisões bibliográficas. A primeira destaca duas concepções analíticas distintas da atividade agropecuária, a de cadeia agroindustrial (CAI) e a de sistema agroindustrial (SAI). Na sequência, são apresentadas as duas correntes teóricas prevaescentes nessa discussão, genericamente conhecidas pelas siglas CSA (*Commodity System Approach*) e SAA (sistemas agroalimentares), que utilizam os direcionadores analíticos do CAI e do SAI de formas distintas, e sua relação com o paradigma ECP (estrutura-conduta-desempenho). A partir dessa revisão, evidencia-se como essas leituras produziram um viés interpretativo que limitou a palavra agronegócio apenas às suas funções negociais ou operacionais. Apresenta-se ao final, em contrapartida, uma proposta de agronegócio como conceito, salientando seu potencial para desenvolver discussões que valorizem o aspecto sistêmico envolvido nas decisões dos núcleos produtivos agropecuários.

**Palavras-chave:** Sistemas agroindustriais. Cadeias agroindustriais. Agroindústria. Agronegócio.

**ABSTRACT**

This article seeks a conceptual proposal of agribusiness. Initially, two literature reviews are provided. The first highlights two distinct analytical conceptions of agricultural activity, namely the agro-industrial chain (CAI) and the agro-industrial system (SAI). Subsequently, the two prevailing theoretical currents in this discussion are presented, generally known by the acronyms CSA (*Commodity System Approach*) and SAA (*Agro-food Systems*), which utilize the analytical frameworks of CAI and SAI in different ways, and their relationship with the ECP paradigm (*Structure-Conduct-Performance*). Through this review, it becomes evident how these interpretations have generated a bias that confined the term agribusiness merely to its transactional or operational functions. In contrast, a proposal for agribusiness as a concept is presented at the end, emphasizing its potential to foster discussions that appreciate the systemic aspect involved in the decisions of agricultural production cores.

**Keywords:** Agro-industrial systems. Agro-industrial chains. Agroindustry. Agribusiness.

<sup>1</sup> Doutorando em Economia – Instituto de Economia/Unicamp. Professor e coordenador do curso de ciências econômicas do Centro Universitário Faveni – UNIFAVENI. E-mail: [gustavoromero.academia@gmail.com](mailto:gustavoromero.academia@gmail.com)

## RESUMEN

Este artículo busca una propuesta conceptual de la agronegociación. Inicialmente, se ofrecen dos revisiones bibliográficas. La primera destaca dos concepciones analíticas distintas de la actividad agropecuaria, la de cadena agroindustrial (CAI) y la de sistema agroindustrial (SAI). A continuación, se presentan las dos corrientes teóricas predominantes en esta discusión, conocidas genéricamente por las siglas CSA (Commodity System Approach) y SAA (sistemas agroalimentarios), que utilizan los enfoques analíticos de CAI y SAI de formas distintas, y su relación con el paradigma ECP (estructura-conducta-desempeño). A partir de esta revisión, se evidencia cómo estas lecturas han producido un sesgo interpretativo que limitó la palabra agronegociación solo a sus funciones comerciales u operativas. Se presenta al final, en contrapartida, una propuesta de agronegociación como concepto, destacando su potencial para desarrollar discusiones que valor en el aspecto sistémico involucrado en las decisiones de los núcleos productivos agropecuarios.

**Palabras-clave:** Sistemas agroindustriales, Cadenas agroindustriales, Agroindustria, Agronegociación.

---

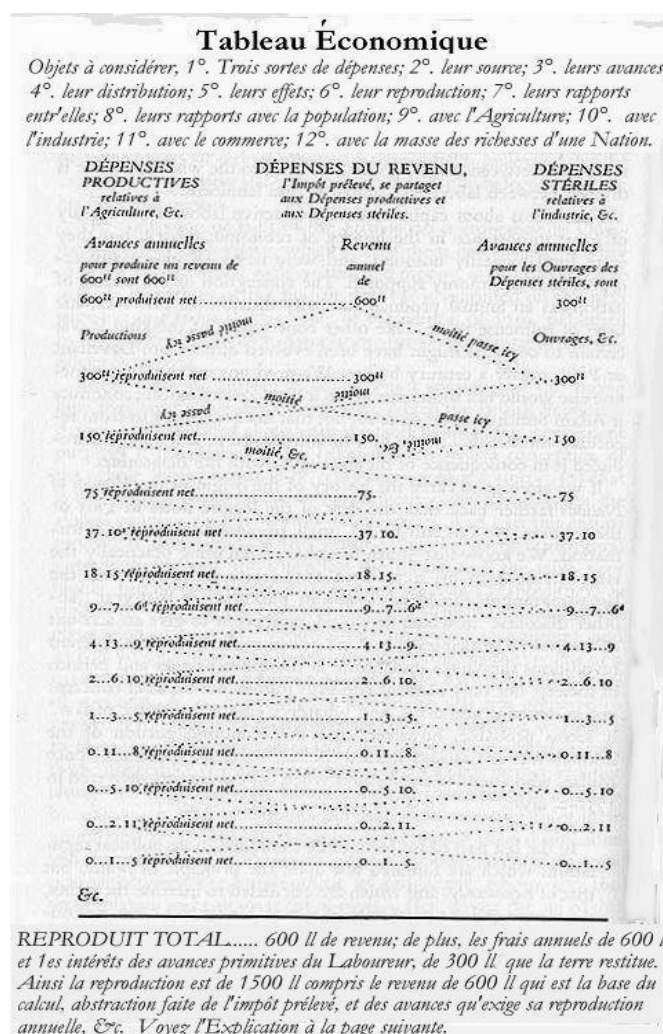
## INTRODUÇÃO

A economia agrícola é identificada como um dos ramos da investigação econômica que se confunde com sua própria história, enquanto ciência, e cuja importância só tem aumentado em nossos dias. Se a relevância da atividade agropecuária à ciência econômica, em seus primórdios, estava ligada à associação de riqueza com as benesses providas pela natureza, a partir de meados do século XX a crença na infinita potência da natureza se desloca para suas possibilidades de esgotamento. Desafios crescentes entre crescimento econômico e sustentabilidade recolocaram o tema em pauta prioritária, o que exige uma aproximação crescente de abstrações teóricas com problemas práticos. O desenvolvimento de duas discussões preliminares são fundamentais para compreender a economia agrícola em suas dimensões essencialmente práticas: como se estruturam os sistemas agroindustriais e o que se deve compreender por agronegócio. Essas discussões devem colocar em relevo a organização da produção e da comercialização agropecuária de uma perspectiva sistêmica.

Por que ressaltar a perspectiva sistêmica? Quando se menciona “economia agrícola”, a intuição é diretamente conduzida à atividade e ao aparato agropastoril. Projete-se o provável encadeamento de imagens mentais: em primeiro plano, pessoas carpindo, semeando e colhendo, pessoas montadas em animais, pessoas ordenhando e pessoas armazenando montes de feno ou sacas de grãos. Um pouco além, veem-se enxadas, rastelos, foices e facões, selas, arreios e baldes, o sempre presente carrinho de mão e num hipotético celeiro, quanto muito, um trator simplório de dois tempos, lento e fumacento. Rico e idílico quadro não fosse por um detalhe importante: é improvável que qualquer pessoa imagine por que, com qual propósito e por qual motivo todas essas pessoas e instrumentos estão a trabalho.

Esse exercício de imaginação, aparentemente simples e inocente, confunde-se à própria história e constituição do que concebemos como economia. Não é mero acaso que a questão ocupou posição central no debate promovido pelos fisiocratas (responsáveis por uma das correntes teóricas mais relevantes para a formação do pensamento econômico moderno), cujo representante mais conhecido é François Quesnais, autor do não menos conhecido *Tableau Économique*, ou “Quadro Econômico”, de 1759, reproduzido na Figura 1.

**Figura 1 - Quadro econômico de Quesnais.**



Fonte - Wikimedia Commons (2023)

Há duas considerações pertinentes a respeito dessa figura. A primeira é quanto à forma pela qual Quesnais apresenta o problema: uma proposta de funcionamento econômico, mesmo que rudimentar, na forma de um sistema que envolve múltiplas interações entre todos os setores (ainda que hipotéticos e muito simplificados) da economia; observe as linhas tracejadas em forma de “zigue-zague”, que sugerem o constante fluxo e refluxo de produto. A

segunda consideração é muito ilustrativa do que será discutido daqui em diante no artigo: toda a sistematização sugerida por Quesnais adota como ponto de partida os “gastos produtivos relativos à agricultura” (as “*dépenses productives relatives à l’Agriculture*”, no canto superior esquerdo do quadro); isto é, a propulsão desse sistema econômico é nada menos que a atividade agrícola.

O quadro já é, evidentemente, muito ultrapassado do ponto de vista teórico, mas suscitou e ainda suscita os mais variados debates sobre a pertinência da atividade agrícola como fonte de riqueza e como recurso metodológico para o desenvolvimento da ciência econômica. Mesmo que não seja aqui o espaço adequado para digressões sobre a história do pensamento econômico, é interessante considerar como a ideia de Quesnais apela para aquilo que o nosso exercício anterior de imaginação é capaz de captar, mas não transmitir em imagens: a atividade agrícola nos sugere instintivamente geração de riqueza. Não por acaso, os três fatores de produção elementares da teoria econômica são capital, trabalho e terra - que devemos entender aqui não apenas como “solo”, mas como conjunto de elementos naturais que provém de alguma forma de exploração pela atividade humana.

Desse modo, este artigo parte de uma problematização sobre o que se deve entender agronegócio. Muitas vezes conhecido como mero conjunto de atividades agropecuárias, veremos que uma apreciação mais frutífera compreende o agronegócio como conceito. A partir dessa constatação, torna-se possível avaliar como o agronegócio está atrelado a espaços decisórios que são empresariais, mas também e sobretudo humanos. Com isso se ressaltam suas limitações e implicações práticas, tão necessárias para que a economia agrícola, em particular, e a ciência econômica, em geral, ocupem papel de relevo no fomento de soluções viáveis e sustentáveis às adversidades que se nos apresentam. Sem perder de foco, é claro, que a atividade agropecuária foi, e sempre será, ponto de máxima atenção quando discutimos geração de valores e transmissão de riquezas em sociedade.

## **AGRONEGÓCIO E ANÁLISE SISTÊMICA: PRIMEIRAS APROXIMAÇÕES**

### **Algumas definições fundamentais: SAI, CAI e as metodologias CSA e SAA**

É necessário explicar qual é essa característica sistêmica e a sua importância de uma perspectiva dinâmica. Para tanto, o primeiro passo é esclarecer alguns conceitos-chave que percorrem quase toda a literatura especializada e que muitas vezes são utilizados, como nos

alerta Batalha (2021, p. 14), indevidamente como sinônimos. A seguir segue o resumos dos dois conceitos que são a origem das principais confusões.

- (a) Sistema agroindustrial, comumente encontrado sob a sigla SAI: ao contrário do que o nome possa indicar, não diz respeito ao funcionamento sistêmico que conflui para a consecução geral da atividade agropecuária, mas sim busca apenas estabelecer a priori qual é o conjunto de atividades sequenciais específicas e necessárias (operações) para que determinado(s) insumo(s) se torne(m) determinado produto. A partir desse sequenciamento elaboram-se diferentes conjuntos de atores conforme sua maior ou menor proximidade com a atividade agropecuária em enfoque. O SAI é sobretudo uma proposta de corte analítico generalista (“ver de cima”), e não uma ferramenta de efetiva gestão agroindustrial, já que os diferentes conjuntos de atores são organizados sem considerar que cada um contém, em si, uma miríade de singularidades (“verticais”).
- (b) Complexo agroindustrial, cuja sigla convencional (CAI) sugere similaridade com o SAI, também dispõe de um enfoque processual, porém se afasta do recorte deste e focaliza nas irradiações tanto “horizontais” quanto “verticais” a partir de uma determinada matriz insumo-produto (por exemplo, o complexo da soja) de sorte a estabelecer quais os processos e os produtos que circundam tal matriz. Desse ponto de vista, o CAI favorece uma visão mais ampla que o SAI, ainda que menos precisa, em função dos limites impostos por esse “ponto de irradiação” às conclusões obtidas.

A confusão que se estabelece entre essas duas siglas deve-se sobretudo ao mal uso de diagnósticos específicos como se fossem axiomas de repercussão geral; melhor dizendo, a utilização de suas abstrações analíticas como se fossem elas próprias representações concretas. Essa questão será retomada no próximo item, ao discutir o enviesamento do conceito de agronegócio, mas antes se deve realçar esse problema pela comparação das duas correntes metodológicas mais representativas quando se trata de análise agroindustrial.

A primeira dessas correntes é conhecida pela sigla CSA, do inglês *Comodity System Approach*. Ela foi resultado de uma publicação do professor de Harvard, Ray Goldberg (1968), cujo principal objetivo foi aprimorar as principais conclusões de seu trabalho anterior em parceria com John H. Davis (Davis e Goldberg, 1957). Foi desse trabalho de 1957 o mérito por sugerir pela primeira vez o termo *agribusiness*, cujo significado não está só na base do CSA, mas de praticamente todos os desenvolvimentos teóricos subsequentes. Ainda



se falará mais a respeito dessa influência e os problemas que ela acarretou ao longo do artigo. Por hora, a atenção recairá sobre a proposta integrada de *agribusiness* e CSA.

Como contraponto a uma ideia meramente descritiva de integração vertical – aquela pela qual o processo produtivo (conhecido pela expressão em inglês, *farm-to-fork*, “da fazenda ao garfo”) é identificado apenas como mera passagem entre setores de natureza distintas –, a abordagem CSA favorece uma perspectiva agregativa dessas conexões; isto é, favorece o caráter de *interdependência* entre as diversas etapas, de maneira que a atividade agropecuária é analisada não em si própria, mas pela sua execução dentro de toda uma cadeia de atividades – daí a origem do nome, que remete à ideia da atividade não ser meramente agropecuária, mas parte de um negócio (*business*). A definição sintética de *agribusiness* oferecida pelos autores é de que ele corresponde ao somatório “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, *apud* Batalha, 2021, p. 6).

A prerrogativa básica é a de que a tecnologia possibilitou que atividades tipicamente agropecuárias fossem não somente executadas fora da “fazenda”, mas dependeriam cada vez da execução de atividades que lhe são externas, seja pelo fornecimento de insumos, seja pelos canais de distribuição e vendas. Para tanto, eles substituem a tradicional divisão da economia em agricultura-indústria-serviços por um modelo baseado em dois níveis de agregados, a seguir especificados:

- a) No primeiro, localizam-se atividades de
  - i. produção de insumos para agropecuária (como fornecimento de sementes, equipamentos, fertilizantes, entre outros);
  - ii. a própria atividade agropecuária (criação de gado, horticultura, piscicultura e afins);
  - iii. processamento e transformação (vestuário, papel e celulose, alimentos e bebidas etc.).
- b) No segundo, estão as atividades mais afastadas da agropecuária e mais abrangentes do ponto de vista econômico, que são
  - i. prestação de serviços para a agropecuária (veterinários, bancários, transporte etc.);
  - ii. gastos e serviços governamentais (serviços de apoio à agricultura, fornecimento de banco de dados estatísticos, subsídios etc.);

- iii. distribuição (comércio atacadista, centros de abastecimento – como a CEAGESP –, comércio varejista e demais atividades de venda direta ou indireta ao consumidor final).

Os componentes principais da atividade agropecuária são considerados, dessa maneira, como componentes da economia como um todo, e não apenas do “setor primário”. Por esse motivo, as pesquisas de Davis e Goldberg são úteis sobretudo ao dimensionamento de mercados agroindustriais, e não se limitam e nem se prestam à avaliação da gestão especificamente rural. Vale observar que a limitação desse escopo é resultado direto da aplicação do “método de Harvard”, que se baseia na coleta de estudos de caso para deles extrair conclusões – parciais, por definição –, pelas quais se apontam potenciais fontes de análise futura. O método não tem pretensão de ser exaustivo, mas, sobretudo, *exemplificativo*. Essa adoção metodológica incorre em ganhos analíticos importantes, mas envolve problemas em sua interpretação, que serão discutidos na próxima seção.

A outra corrente teórica relevante para os estudos de agroindústria foi gestada pela “escola francesa”<sup>2</sup> de economia e organização industrial (Batalha, 2021, p. 06; Zylbersztajn, 1995, p. 110-111). A origem da ideia não é tão certa e localizada quanto fora a do CSA, pois se baseia em duas discussões que não são específicas sobre agropecuária. A primeira discussão, mais geral, envolve a influência dos estudos promovidos por François Perroux, cuja proposta de “polos de desenvolvimento” sugere que o encadeamento produtivo não é meramente linear, mas envolve uma estrutura de hierarquia; isto é, há unidades produtivas que exercem força motriz sobre os demais elos da cadeia e, conseqüentemente, dispõem de capacidade dominativa sobre eles. De uma perspectiva estritamente processual, isso implica na existência de operações que são mais sensíveis à estruturação de uma cadeia de produção e, por isso, são consideradas “operações-nó”. Essa ideia suscitou a adoção de um outro conceito, muito disseminado entre os franceses, o de *filière*. Novamente, o termo é de difícil tradução, e sua tradução aproximada tenta dar a ideia de “cadeia”, mas não no sentido de simples “encadeamento”. A definição sintética mais precisa e disseminada é a oferecida por Yan Morvan:

A *filière* é uma sequência de operações que conduzem à produção de bens. Sua articulação é amplamente influenciada pela fronteira de possibilidades ditadas pela tecnologia e é definida pelas estratégias dos agentes que buscam

---

<sup>2</sup> A ideia de “escola” sugere sempre cautela, uma vez que busca generalizar pesquisas que, no mais das vezes, apontam resultados muito variados. Nosso uso aqui pretende apenas indicar que há linhas de pesquisa sobre economia industrial e análise setorial bem consolidadas no meio acadêmico francês, e que, por esse motivo, houve condições favoráveis à emergência de investigações correlatas ao tema do agronegócio.

a maximização dos seus lucros. As relações entre os agentes são de interdependência ou complementaridade e são determinadas por forças hierárquicas. Em diferentes níveis de análise a cadeia é um sistema, mais ou menos capaz de assegurar sua própria transformação. (Morvan, 1985 *apud* Zylbersztjan, 2000, p. 9).

Dessa definição se extraem três conclusões principais:

- (a) A sucessão de operações não é fixa e não é dada; ela pode ser reconfigurada de acordo com critérios de encadeamento técnico;
- (b) Avaliar a cadeia de produção implica avaliar *necessariamente* o ambiente que circunda a execução da atividade; afinal, o papel exercido pelas motivações de mercado (expectativa de venda e lucro, principalmente) interfere diretamente na configuração das operações, ou quais serão preteridas por outras;
- (c) Em se tratando de uma cadeia hierarquizada, a tarefa de desvelar a direção do encadeamento é tão crucial quanto sua própria descrição, pois, como dito, é essa direção que permite identificar quais as operações mais ou menos sensíveis intra e intercadeias.

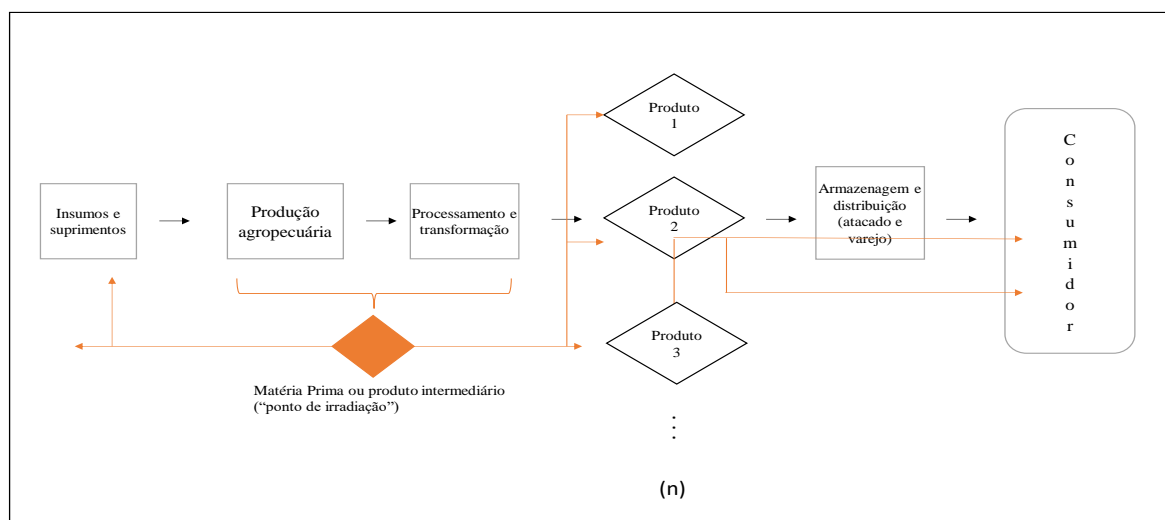
É esse conjunto de fatores que implica na adoção do produto como vértice da análise. Quanto mais complexa a consecução desse produto, maior a amplitude do sistema sob análise. Desse ponto de vista, a adoção do conceito de *filières* configura um “sistema de sistemas, com vários pontos de intersecção” (BELIK, 2007, p. 145), posto que a variável tecnológica torna dinâmico não apenas o encadeamento de operações dentro de uma cadeia produtiva, mas torna as próprias fronteiras entre cadeias mutáveis. Daí, por sua vez, a importância de encontrar as “operações-nó”. Finalmente, é essa abordagem de natureza híbrida, que não reconhece qualquer rigidez nas operações e tampouco distinção do que é legitimamente “rural”, que permitiu a Louis Malassis (1973) cunhar a expressão *sistema agroalimentar*, o SAA. Tal sistema é composto de três subsistemas um tanto genéricos, agrupados segundo a função que exercem em relação, ressaltando-se, ao produto – e não em função de sua origem. Seriam eles: (a) agroindustrial, que envolve operações agropecuárias e industriais; (b) distribuição, relacionadas ao comércio e à manutenção do que foi produzido; e (c) processamento e transformação. As *filières*, observe-se, atravessa esses três subsistemas de maneira simultânea, tanto na “vertical” – no caso de uma sequência de operações que transite em apenas uma cadeia isolada –, quanto na “diagonal” – em operações que envolvem simultaneamente duas ou mais cadeias, ou um encadeamento necessário entre cadeias.

Ambas as correntes, CSA e SAA, divergem, portanto, quanto ao ponto de partida analítico: a CSA elege como ponto de partida uma matéria-prima e investiga, a partir dela, os



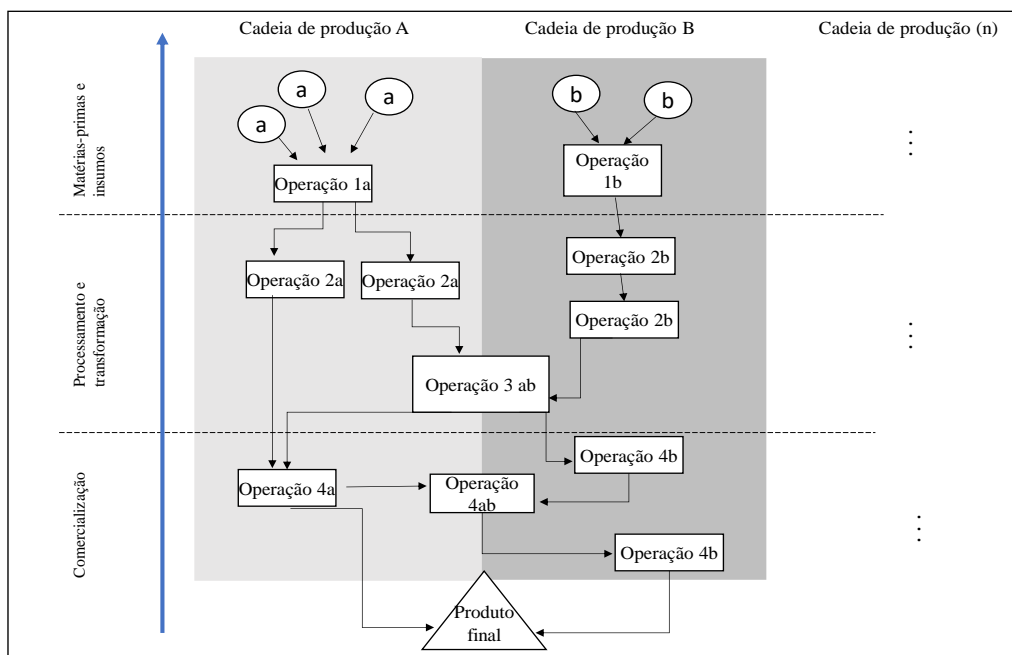
movimentos que a antecedem ou sucedem, sempre no sentido “de trás para frente” (sai da “fazenda” em direção ao “garfo”), enquanto o SAA privilegia a varredura das operações a partir do produto entregue ao mercado final, no sentido de “frente para trás” (do “garfo” à “fazenda”, *grosso modo*). Apresentamos, nas Figura 2 e Figura 3, dois fluxogramas, cada qual comparando o sentido da cadeia produtiva em justaposição aos sentidos analíticos adotados por cada corrente (o sentido analítico é identificado pelas setas coloridas).

**Figura 2 - Fluxograma do sentido adotado pela análise CSA.**



**Fonte -** Autor (2023).

**Figura 3** - Fluxograma do sentido adotado pela análise SAA.



Fonte - Autor (2023).

Comparando esses dois fluxogramas, é possível visualizar como cada sentido analítico adota como ponto fixo a matéria-prima ou o produto, e como essa adoção implica diferentes utilizações dos conceitos já debatidos de SAI e CAI: no caso da CSA, privilegia-se a visualização das possibilidades dentro de uma mesma cadeia produtiva, enquanto na SAA se busca identificar aquelas operações (“operações-nó”) que são mais sensíveis à interação entre cadeias. Uma abordagem é mais apropriada conforme a particularidade de cada estudo – se se deseja analisar o caráter compartilhado das operações (o que favorece, por exemplo, uma visão mais adequada à adoção prioritária de políticas públicas) ou se é o encadeamento dessas operações entre dois pontos distintos do processo produtivo o principal objetivo da análise (o que poderia ocorrer num cenário hipotético de estudo de mercado e adoção de estratégias empresarias com vistas à verticalização ou mesmo ao *outsourcing* da produção). Não se trata de escolher entre o SAI e o CAI: ambas as correntes metodológicas se utilizam simultaneamente de ambos, porque eles são conceitos. Em outras palavras, ambas as perspectivas compreendem que, enquanto conceitos, eles devem ser posicionados como direcionadores analíticos, e não como os objetivos ou metas. Esse é um importante indicativo de que esses conceitos não deveriam ser utilizados como meros sinônimos de agronegócio – ainda que seja essa a compreensão disseminada em muitos livros sobre o tema.

A proximidade entre ambas as correntes não é, portanto, fortuita. Elas compartilham duas prerrogativas, cruciais e interligadas, em contraposição à visão de uma economia estática baseada em apenas três setores de atividade que se comunicam indiretamente (agricultura, indústria e serviços). Observe-se:

- (a) O primeiro denominador comum é o papel relevante exercido pela tecnologia, uma vez que se reconhece que mesmo as unidades mais elementares sob estudo estão sujeitas a modificações; incrementos tecnológicos são fontes potenciais de reconfiguração não apenas dos materiais que serão preferidos na atividade produtiva, mas da própria inserção estratégica de cada etapa produtiva num contexto econômico ampliado.
- (b) O segundo ponto em comum é a maneira como ambas privilegiam a análise da sucessão e interação das atividades, isto é, não se prendem à atividade apenas em função de sua execução singular, mas de sua execução dentro de um fluxo contínuo. Em outras palavras, a natureza da atividade não é predefinida pela sua área específica de execução (seja no “campo” ou na “cidade”), mas pela sua participação no fluxo produtivo da economia, o que permite uma visão tão mais completa quanto mais complexo o recorte adotado entre a matéria-prima bruta e o produto pronto para o consumo.

Como dito, independentemente do ponto de partida que as duas correntes adotam, o fato é que ambas privilegiam a meso-análise, quer dizer, considera a própria cadeia de produção como espaço analítico e, com isso, conseguem captar quais são as características constitutivas das cadeias. Isso destaca não apenas “o aspecto dinâmico do sistema”, mas também proporciona um “caráter prospectivo nas suas análises” (Batalha, 2021, p. 06 e 17). Contudo, a divergência entre ambas quanto ao ponto de irradiação, como já comentado, acaba por limitar o potencial analítico. Ou seja, a perspectiva meso-analítica, mesmo que pertinente e compartilhada por ambas, diverge na proposição de uma solução analítica geral. A partir dessa proposta constatação que sugerimos, nas páginas que se seguem, uma proposta de construção conceitual e de agronegócio que alinhe o potencial reflexivo de cada um desses métodos. Antes, contudo, é necessário discutir o viés introduzido pela interpretação da CSA e SAA, o que envolve a concepção da palavra *agribusiness*.

## CONSIDERAÇÕES ADICIONAIS SOBRE O VIÉS TEÓRICO INDUZIDO PELO TERMO *AGRIBUSINESS*

A palavra agronegócio é utilizada em muitos contextos como mero correspondente do termo original em inglês, *agribusiness*, cunhado, como já dito, por Goldberg e Davis. Essa tradução impõe, por um lado, uma limitação contextualou mesmo histórica, pois Goldberg e Davis “destacaram [no texto de 1957] a importância das políticas públicas (de preço, de crédito, de subsídios, etc.), que existiam e existem nos EUA, para os negócios envolvidos nas atividades (produtivas ou não) que compõem o conjunto a que se refere aquele termo”, acarretando uma considerável “inconveniência da tradução inicial”, que utilizou o conceito no singular, como “se existisse um único complexo agroindustrial no Brasil” (Ramos, 2007, p. 41). Não se considerou, nessa equiparação, o modo como a estruturação histórica agrícola dos EUA foi singular, da mesma forma como há singularidades na estruturação brasileira: em ambos os casos, as imposições geográficas e históricas circunscreveram distintas relações entre os três fatores de produção – terra, trabalho e capital – seja pelos diferentes modos de ocupação do fator terra, seja pelas diferentes relações estabelecidas entre terra e trabalho, seja, enfim, pela forma como essas relações implicaram maneiras (muito) diferentes de configuração do fator capital nos dois países.

Há ainda uma segunda limitação imposta pela tradução apressada do termo *agribusiness*, de natureza semântica, que obliterou aquela que foi a principal inovação teórica trazida pela discussão: a primeira tentativa de trazer à análise da produção agropecuária os pressupostos elementares do paradigma estrutura-conduta-desempenho, o ECD, cujo correspondente original, em inglês, é conhecido pela sigla SCP (*structure-conduct-performance*). O próprio Ray Goldberg foi o responsável pela aproximação ao paradigma ECP quando publicou, em 1968, uma série de estudos de caso (agroindústrias do trigo, soja e laranja) pelos quais tentava prover a ideia de *agribusiness* com um conceito mais amplo de organização industrial. O paradigma ECP é fartamente discutido nas disciplinas de Microeconomia e Economia Industrial e seu uso teórico se encontra, inclusive, descontinuado (Hasenclever e Torres, 2020, pp. 53-64), mas estava muito disseminado quando do estudo de Goldberg; cabe aqui situar minimamente o assunto para entendermos a discussão que se segue.

O desenvolvimento do paradigma se deve a uma sucessão de apropriações teóricas por parte de Joe Bain, que recuperou os estudos de seu professor Edward Mason e reinterpretou trabalhos anteriores de Piero Sraffa, Joan Robinson e Edward Chamberlin, para propor, em

1959, sua própria definição de organização industrial<sup>3</sup>. Todos os trabalhos lidam, de maneira geral, com o tema da competição, o que aponta uma preocupação particular e específica com o impacto das condições concorrenciais. Não por acaso, cada peça do paradigma reflete a preocupação com “externalidades”: a estrutura se refere às características que definem o ambiente em que se constroem e se consolidam as organizações industriais; a conduta diz respeito ao comportamento dos agentes em face de suas posições como compradores e vendedores e das interações mesmas que se estabelecem nesse contato; por fim, o desempenho, como fica implícito no termo, refere-se ao alcance e êxito dos resultados por cada organização num dado mercado. Mesmo que esse modelo forneça valiosas informações quanto aos impactos externos que afetam determinada indústria, suas limitações intrínsecas são evidentes: ele trabalha tanto com um comportamento *presumido* por parte dos agentes quanto se limita a mercados com pouca ou nenhuma extensão, sobre os quais é impossível mensurar todas as interações em curso.

Essas limitações atingem, por consequência, o cerne da proposta de Goldberg. Não tanto pelo seu intuito de prover algum referencial dinâmico à concepção de *agribusiness*, mas sobretudo por sua escolha metodológica – transmissão de conclusões gerais a partir de resultados obtidos por estudo de casos de agroindústrias específicas – que influenciaram a trajetória teórica subsequente sobre o tema. Décio Zylbersztajn (1995, p. 121-123) resume com precisão a introdução da proposta de Goldberg, ao salientar, por um lado, suas potencialidades, cujas considerações sobre canais de distribuição, estrutura de mercados e diferentes escalas de operação, bem como o perfil de coordenação e integração vertical “são introduzidas na tentativa de identificar as mudanças mais importantes que afetam determinado sistema [...] não apenas ao nível da produção rural, mas também na indústria, distribuição bem como ao nível de produção doméstica”, mas, por outro, a “forte relação entre a metodologia de Harvard e a utilização de estudos de caso”, que envia não apenas “a sua utilização no sentido de estudos mais aplicados do que estudos teóricos”, mas envia a própria concepção de *agribusiness*. É com essa preocupação em mente que se passa, finalmente, à definição de um conceito de agronegócio.

---

<sup>3</sup> Vale enumerar quais são esses trabalhos: de Piero Sraffa, **The Laws of returns under competitive conditions**, artigo publicado em dezembro de 1926; de Joan Robinson, **The economics of imperfect competition**, livro publicado em 1933; de Edward Chamberlin, **The economics of imperfect competition**, livro também publicado em 1933 e, finalmente, de Joe Bain, **Industrial organization**, publicado em 1959 (entre os trabalhos de 1957 e 1968 publicados por Goldberg, portanto).

## AGRONEGÓCIO: UM CONCEITO

### Definições e elucidações preliminares

Devemos a partir daqui nos concentrar na aproximação entre agricultura e indústria, isto é, reconhecer o quão importantes são os aspectos pelos quais se aproximam, mas, fundamentalmente, os aspectos pelos quais se *distinguem*, de tal maneira a demarcar os limites conceituais entre agroindústria e agronegócio. Elaboramos uma síntese no Quadro 1, comparando a maneira como diferentes elementos do processo produtivo impactam mais significativamente a atividade agropecuária ou a atividade industrial:

**Quadro 1** - Elementos do processo produtivo e impacto significativo sobre a agropecuária e a indústria.

| Impacto relativo de cada elemento sobre o produto final           | Indústria | Agropecuária |
|---|-----------|--------------|
| Percibilidade   | (-)       | (+)          |
| Sazonalidade  | (-)       | (+)          |
| Diferenciação do produto  | (+)       | (-)          |
| Flexibilidade dos preços  | (-)       | (+)          |
| Continuidade do fluxo de produção                                 | (+)       | (-)          |
| Elasticidade da demanda   | (+)       | (-)          |
| Disponibilidade de terra (não confundir com "tamanho do terreno") | (-)       | (+)          |

Fonte - adaptado de Ramos (2007, p. 23-25).

É óbvio que o quadro generaliza excessivamente as ideias de agropecuária e indústria – certas ramificações da agropecuária podem, por exemplo, ser menos afetadas pelo volume de fornecimento hídrico (plantio de ervas ou suculentas) do que algumas indústrias (uma tinturaria de tecidos). O intuito é apenas provocar uma reflexão: como pensar no conjunto da agroindústria se ela engloba impactos tão distintos e até mesmo divergentes? Considerando a dificuldade de uma definição única, seguem três tentativas de definição de órgãos governamentais e multilaterais:

- a) O Ministério da Agricultura e Pecuária do Brasil (Brasil, 2021) apresenta, em seu *site*, duas definições:



- i. “O que é agroindústria? A agroindústria é o ambiente físico equipado e preparado onde um conjunto de atividades relacionadas à transformação de matérias-primas agropecuárias provenientes da agricultura, pecuária, aquicultura ou silvicultura são realizadas de forma sistemática”.
  - ii. “Qual a finalidade da agroindústria? Têm a finalidade de transformar as matérias-primas, prolongando sua disponibilidade, aumentando seu prazo de validade, diminuindo a sua sazonalidade além de agregar valor aos alimentos *in natura*, procurando manter as características originais dos alimentos”.
- b) Segundo estudo preparado por James Austin (1981, p. 3, tradução própria) para o Banco Internacional para Reconstrução e Desenvolvimento (sigla IRBD, em inglês), braço do Banco Mundial (World Bank), as agroindústrias são “empreendimento[s] que processa[m] materiais agrícolas em estado bruto, inclusive terra, cultivo de árvores assim como gado”, com a ressalva de que são “essencialmente operações de processamento e portanto representam apenas um componentenum sistema mais amplo de agronegócio, da semente ao consumidor.” Seu propósito não é outro que senão transformar matérias-primas em produtos “usáveis”, aumentar sua capacidade de armazenamento, facilitar seu transporte e adicionar palatabilidade ou valor nutritivo ao produto.
- c) A terceira definição, elaborada por John Wilkinson e Rudi Rocha (2009, p. 46, tradução própria), em estudo elaborado para a FAO (Food and Agriculture Organization) e UNIDO (United Nations Industrial Development Organization)<sup>4</sup>, define agroindústria como um conjunto das “atividades pós-colheita envolvidas na transformação, preservação e preparação da produção agrícola para consumo intermediário ou final”, dentre as quais podem ser identificadas as “artesanais, minimamente processadas e empacotadas matérias-primas, o processamento industrial e tecnológico-intensivo de bens intermediários e os produtos finais derivados da agricultura.

Observe que essas definições compartilham entre si, prudentemente, uma leitura operacional da agroindústria, pois “um conceito puro de agroindústria pode ser factível apenas em um plano teórico, porém sem possibilidade de operacionalização nos estudos de casos concretos” (Kageyama, 1984 *apud* Belik, 2007, p. 153). Uma leitura operacional pode ser

---

<sup>4</sup> A UNIDO é uma agência da ONU especializada em promover e acelerar o desenvolvimento industrial sustentável (ver em <https://www.unido.org/about-us/unido-brief>). A FAO, também agência da ONU, é especializada em promover a erradicação da fome mundial (ver em <https://www.fao.org/about/en/>).

interessante para evidenciar casos concretos e auxiliar em estudos sobre casos isolados que demandam políticas específicas; não pode, contudo, pretender-se como referencial teórico. Como salientam, novamente, Wilkinson e Rocha (2009, p. 46, tradução nossa) “as características híbridas e os recursos heterogêneos do setor de agro-processamento, que vão desde as relações contratuais informais das comunidades rurais pobres até as atividades complexas e transnacionais dos agentes globais, sugerem cautela ao apresentar uma visão empírica”. Em outras palavras, a diferenciação efetiva entre agroindústria e agronegócio passa pela compreensão de que a agroindústria é necessariamente *parte* do que seria o agronegócio, de forma a evidenciar o sentido analítico mais frutífero e apropriado.

Mas, afinal, o que é agronegócio? A FAO apresenta uma proposta de definição:

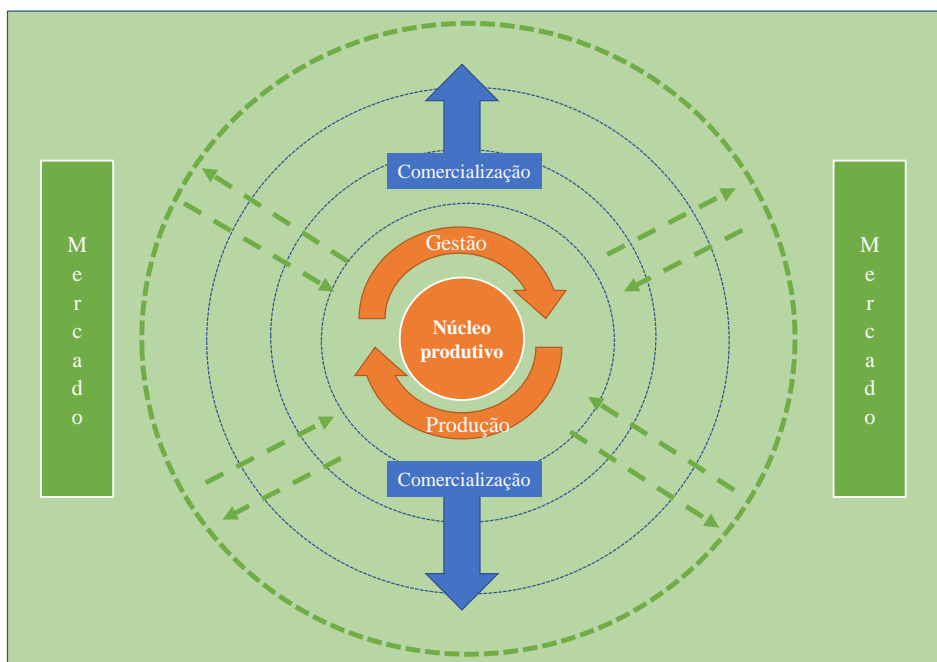
[...] uma visão agregada de agricultura e atividades negociais correlatas, cobrindo as múltiplas funções e processos envolvidos na moderna produção e distribuição de alimento (...) [,] as atividades coletivas executadas desde a fazenda até a mesa. [...] [e] os fornecedores de insumos agrícolas, produtores, agro-processadores, distribuidores, negociantes, exportadores, revendedores e consumidores. (FAO, 2013, p. 5, tradução própria).

A natureza institucional da FAO é direcionada à segurança alimentar, e segue que a preocupação fundamental dessa definição é problematizar a entrega efetiva daquilo que foi obtido “na fazenda” à “mesa”, isto é, uma preocupação conceitual com o provimento do alimento em si. Por isso, ainda que bastante precisa, a definição não serve aqui como esgotamento do tema, mas sim como direcionador de questionamentos. Observe-se primeiramente a ressalva que especifica a agroindústria em face da generalidade conceitual do agronegócio: a agroindústria é o conjunto de “ligações estabelecidas entre empresas e cadeias de suprimento para desenvolver, transformar e distribuir insumos e produtos específicos para o setor agrícola”. Por isso, ainda que “os termos agronegócio e agroindústria [sejam] geralmente associados com empreendimentos de cultivo em larga escala ou empreendimentos relativos à produção alimentícia em larga-escala”, ainda sim “entidades menores relacionadas à agricultura [...] devem também ser parte da definição” (FAO, p. 6, tradução nossa). Repetindo, mesmo que a preocupação central da FAO seja a discussão alimentar, sua definição deixa pistas importantes para uma investigação mais ampla do tema, como se percebe por dois termos-chaves: “visão” e “ligação”. Isto é, o enfoque não se restringe à execução da atividade, mas à *perspectiva* adotada para compreensão dessas atividades em cadeia.

## UMA PROPOSTA DE METODOLOGIA

Tentamos a seguir traduzir graficamente essa ideia de perspectiva, situando as unidades produtivas como núcleos a partir dos quais se estabelecem os sentidos da análise sistêmica.

**Figura 4 - Núcleos produtivos e interação sistêmica.**



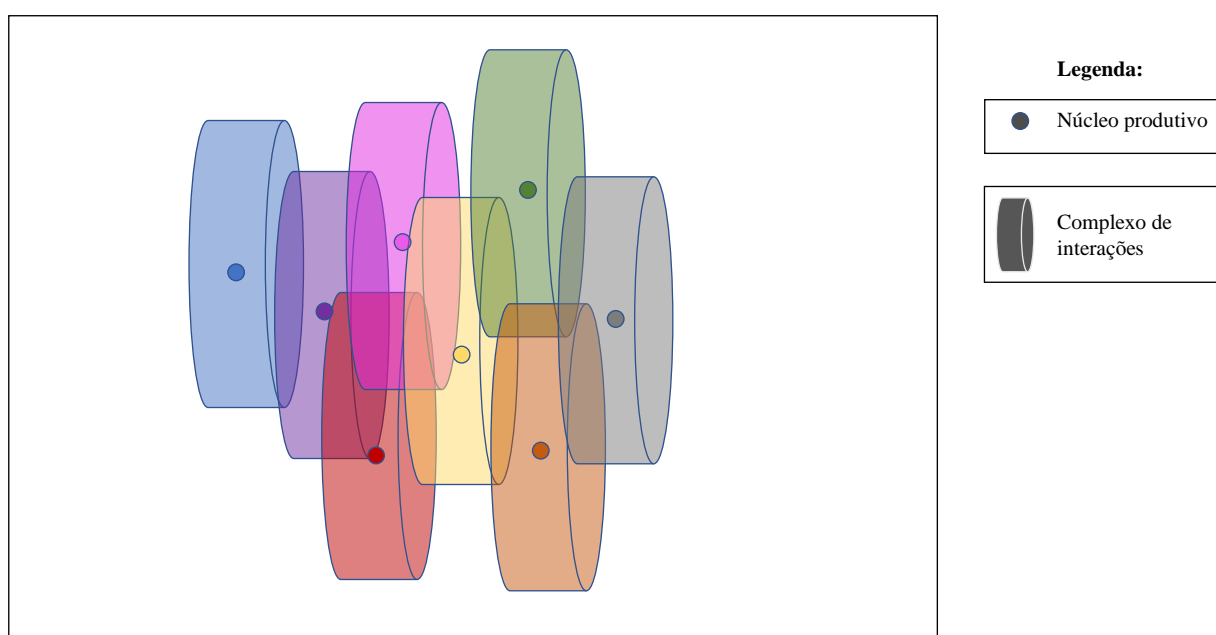
Fonte - Autor (2023).

Essa proposta de metodologia busca superar a restrição da análise dos núcleos produtivos agropecuários ao seu papel meramente funcional; isso seria nada mais que reproduzir o erro já mencionado anteriormente – tomar uma abstração específica como representação de uma condição concreta geral. Pelo contrário, deve ressaltar a importância do movimento, induzido a partir de cada decisão produtiva agropecuária, decisão que envolve igualmente as interações inerentes ao próprio núcleo produtivo (produção e gestão), as interações necessárias ao escoamento de produtos (comercialização) e ao conjunto geral de interações entre o núcleo produtivo e o destino final do produto, o mercado (aqui simplesmente entendido com um conjunto de motivações negociais - financeiras, regulatórias, consumidoras, fornecedoras - em torno da atividade agropecuária). Com isso, não se pretende focalizar trajetórias agroindustriais específicas, mas dimensionar que a execução da atividade agropecuária extrapola a sua finalidade funcional específica e repercute necessariamente

sobre outras atividades – atente-se à linha verde pontilhada, que ressalta a ideia de porosidade entre núcleo produtivo e mercado.

Isso corresponde a situar a atividade agropecuária como de fato ela é e como de fato ela funciona, numa efetiva economia – um *continuum* de atividades que não conhece uma distinção formal entre começo, meio e fim, mas se compõe de inumeráveis ciclos de negócios que se interpenetram e se complementam simultaneamente no tempo e no espaço. Essa intuição, mesmo que rudimentar, esteve presente nos primórdios da concepção científica de economia, como vimos pelo exemplo do Quadro Econômico de Quesnais. A figura 5, a seguir, contém uma representação gráfica em que cada circunferência tridimensional representa o conjunto de interações em torno de um núcleo produtivo, de tal forma a favorecer a visualização da simultaneidade de operações e a interação entre núcleos produtivos quando confrontados no mercado.

**Figura 5** - Interação e simultaneidade entre núcleos produtivos no mercado.



Fonte - Autor (2023).

A essa altura, fica claro porque se insiste desde o início sobre a importância de distinguir os conceitos de SAI e CAI e como eles se prestam a diferentes capturas analíticas e, por consequência, porque é crucial o desenvolvimento conceitual do termo agronegócio, como algo que não existe apenas em “terra firme”, mas também no “campo” das ideias. A ideia de sistema é adotada neste artigo não em sua acepção restrita, como mero conjunto de operações que concorrem para determinado fim, mas como direcionador analítico que permite

a varredura da atividade agropecuária sob diferentes enfoques, cada qual destacando aspectos específicos que concorrem para a visualização dessa atividade como parte integrante de uma dinâmica que passa não apenas pela execução da atividade em si, mas procura perscrutar quais as dinâmicas que ela induz sobre si própria e sobre outras correlatas.

O “esquema orbital” representado acima, mesmo que simples e matematicamente desprezioso, auxilia no esclarecimento de qual agronegócio se quer tratar aqui: um que não é sinônimo de um grupo de empresas cuja afinidade se dê meramente por uma suposta similaridade ao nível da natureza da atividade agropecuária, mas como conceito que se constrói, paulatinamente, pela execução da atividade agropecuária enquanto atividade inserida num complexo de múltiplas e necessárias interações. A seguir, situamos brevemente essa proposta metodológica dentro de cada um dos níveis de interação sistêmica apontados na Figura 4, explorando exemplos de investigação que relacionam agronegócio à gestão, produção, comercialização e mercados.

## **ALTERNATIVAS DE INVESTIGAÇÃO SISTÊMICA A PARTIR DO CONCEITO DE AGRONEGÓCIO**

### **Agronegócio e gestão: considerações sobre o cooperativismo**

Depois de todos os cuidados na definição de um conceito de agronegócio, podemos apreciar a devida clareza a proposta multifuncional da agropecuária de Makishi *et al.* (2019, p. 325): (a) promover soberania e segurança alimentar; (b) gerar trabalho, emprego e renda às pessoas ligadas ao campo; (c) garantir a manutenção do tecido social, o que envolve respeito à cultura e identidade do modo de vida rural; e (d) preservação ambiental e uso sustentável da biodiversidade. Por aí se vê como são extensas e complexas as repercussões do agronegócio. É possível desenvolver investigações específicas sobre cada aspecto envolvido na gestão dessas atividades, mas a seguir optamos por destacar um tema que atravessa todas essas questões, o cooperativismo.

A organização cooperativa não é específica ao agronegócio, porém desfruta de importância particular nesse caso. De um ponto de vista conceitual, a cooperação produtiva deriva da solidariedade decisória. Conforme definição precisa de Fernanda Nagem (2016, p. 60), a organização econômica solidária “pode ser definida como o conjunto das atividades que contribuem para a democratização econômica a partir do engajamento dos indivíduos em formas coletivas de organização do trabalho”. A cooperativa se organiza segundo três

instâncias. A primeira, mais elementar, é a assembleia geral, órgão máximo na tomada de decisões, em que cada partícipe tem voto de peso idêntico a seus pares sobre assuntos de interesse geral. Essas assembleias definem as atividades prioritárias de um conselho de administração, cuja atribuição é a gestão e planejamento das atividades da cooperativa. Por fim, existe com conselho fiscal, cuja atribuição é fiscalizar e garantir a execução orçamentária da cooperativa em obediências às prioridades definidas em assembleia e ao planejamento sugerido pelo conselho de administração. É importante observar que o êxito de algumas cooperativas permitiu tal crescimento que, por uma questão de complexidade operacional, as funções do conselho de administração e fiscal passaram a ser executadas por profissionais especializados (administradores, economistas, contadores etc.) e não pelas próprias pessoas cooperadas. Com esse processo, houve uma aproximação dessas cooperativas de empresas convencionais, e as pessoas cooperadas muitas vezes se comportam como se fossem empregadas de uma empresa convencional, em que as decisões estratégicas são definidas “de cima para baixo”. Ou seja, na prática, muitas cooperativas de produtores rurais viram suas decisões deliberativas se tornarem reféns do poder de compra de grandes conglomerados agroindustriais e se converterem em fornecedoras de gêneros agropecuários exclusivos.

Trata-se de um problema bastante complexo que envolve a distorção da proposta doutrinária do cooperativismo, e cuja discussão foge ao escopo deste artigo. O que queremos chamar a atenção sobre o cooperativismo é que, em sua essência, a decisão não parte de um núcleo decisório em particular. A instância coletiva coincide à própria instância decisória. A proposta é de que exista uma organização coletiva hierarquizada não em função do poder econômico, mas em função da simples participação no esforço coletivo de produção. Cada núcleo produtivo agrega seu respectivo fator de produção trabalho para juntos comporem um único fator de produção capital, o que permite diluir a incerteza típica do empreendimento agropecuário entre vários núcleos produtivos, aumentando as possibilidades de inserção na cadeia de operações do agronegócio. Como vimos anteriormente, é característica típica do agronegócio a dispersão de sua atividade, o que pode ocasionar tantos núcleos produtivos grandes, mas isolados (sistemicamente falando), quando núcleos produtivos pequenos, que não alcançam escala suficiente para integrar uma cadeia de operações mais longa e com mais trânsito de valor agregado.

É evidente que o empreendimento cooperativo envolve riscos, uma vez que a falta de delimitação entre propriedade individual e ganho coletivo pode induzir a comportamentos oportunistas – ganhar “mais” trabalhando “menos”. Por isso a cooperação envolve solidariedade, e não simples reunião de núcleos produtivos. Sua prática basilar deve ser da



autogestão, cujo exercício é que induz, ele próprio, o aprimoramento dos mecanismos de atribuição de responsabilidade e recompensa dos resultados coletivos. Esse processo não apenas protege do risco econômico, como estimula a inserção das pessoas que compõem o núcleo produtivo cooperativo no exercício da cidadania: “el [a]s se transformariam em verdadeiros atores no processo de desenvolvimento, participando desde a idealização até a avaliação, incluindo a decisão, o planejamento, a execução e o controle dos projetos e processos de desenvolvimento” (Milagres, Amodeo, Sousa, 2016, p. 77).

Segundo Bialoskorski Neto (2015, p. 199-200), a experiência da autogestão é estímulo importante para a educação das pessoas cooperadas, já que tomar conhecimento sobre a gestão da organização auxilia na compreensão do comportamento oportunista como prática prejudicial à própria unidade da proposta cooperativa. Esse processo de educação contínua pode tornar as assembleias gerais ambientes de efetivo planejamento estratégico, não se resumindo a funções deliberativas de curto prazo. A ideia é que seja possível “sistematizar as atividades onde seja possível o crescimento de cada uma das empresas cooperativadas”, isto é, que o exercício da autogestão não se limite apenas pelas decisões rotineiras das cooperativas, mas sirvam principalmente ao propósito de identificar formas estratégicas de inserção numa longa cadeia produtiva. Isso permitiria redirecionar os esforços produtivos de cada uma de suas unidades cooperadas em prol de um objetivo que seja mais rentável a todas.

### **AGRONEGÓCIO E PRODUÇÃO: INTERAÇÃO SISTÊMICA E IMPACTO DECISÓRIO**

Há como aproveitar o conceito de agronegócio para pensar a produção de um ponto de vista sistêmico. A palavra produção exige aqui uma explicação particular, pois as atividades de um núcleo produtivo não se resumem a manipular apenas o produto exato que chegará à mesa do consumidor. O conceito de produção, de uma perspectiva econômica, é mais amplo que a ideia simples de transformar um objeto ou grupo de objetos A (insumos) num objetivo B (produto). A transformação induzida pela produção econômica compreende “qualquer transformação química, física espacial ou temporal (transporte e armazenagem), que crie utilidade, ou seja, que aumente a capacidade dos bens e serviços em satisfazer as necessidades humanas” (Hoffmann *et al.*, 1992, p. 72). Isso significa que, de um ponto de vista sistêmico, as atividades de um núcleo produtivo podem, e muito provavelmente estarão, integradas a diversas outras atividades de beneficiamento contínuo de determinado produto, desde o momento de sua prospecção (plantio, engorda e abate, cristalização do sal marinho etc.) até seu efetivo consumo. Do ponto de vista interno ao núcleo produtivo, não se justifica uma

classificação monolítica cujo critério seja a execução de uma atividade específica, mas sim a classificação segundo a participação do produto manipulado na cadeia produtiva e segundo o momento em que esse núcleo integra o fluxo produtivo.

Um caso concreto pode auxiliar no desenvolvimento do raciocínio. A Castrolanda (Cooperativa Agroindustrial de Castro, no Paraná) divulgou em seu site notícia de que sua unidade lavadora de batatas foi a primeira do país a ser certificada com o selo de qualidade ISO 9001:2015. O entrevistado da notícia oferece duas perspectivas diferentes, prognóstica e diagnóstica: que a certificação abriria “novas portas com clientes e também para promovermos trabalhos semelhantes nas outras áreas da batata” e que “até um tempo atrás tínhamos uma unidade com problemas que desagradavam nossos parceiros de negócio, e agora trazemos esta conquista que mostra nossa preocupação em atender as necessidades da cadeia de produção”. (Castrolanda, 2021). O que essas declarações refletem são as ramificações operacionais possíveis a partir de uma única etapa operacional no beneficiamento de batatas, tanto do ponto de vista da viabilidade do negócio do núcleo produtivo quanto da perspectiva de sua integração sistêmica.

O importante é compreender que o ato isolado de produzir não pode servir de critério para rotular a execução de qualquer atividade ligada ao agronegócio. Sendo esse um conceito dinâmico, é necessário que a categorização de cada núcleo produtivo seja, conseqüentemente, também dinâmica, levando em conta a diversidade de atividades executadas por cada núcleo produtivo e o momento e o espaço que elas ocupam na cadeia produtiva. Portanto, como já temos apontado ao longo do artigo, o elemento fundamental da visão sistêmica de agronegócio não é a atividade agroindustrial (esta é apenas uma parte do agronegócio), mas é o ato de decidir. A produção é a primeira decisão no longo curso do empreendimento, aqui compreendido como o ato mesmo de assumir o ônus pela execução de uma tarefa com vistas a um retorno futuro. Essa decisão envolve riscos e incertezas: o que se deve produzir? Quanto deve ser produzido? De que maneira será produzido? Quais as limitações físico-biológicas e tecnológicas da decisão produtiva?

Rege aqui o equacionamento entre oferta e demanda: em algum ponto devem se encontrar as expectativas de utilidade daquele que consome com a expectativa de retorno ou lucratividade daquele que decide produzir. Observe que não é o espaço para discutir os determinantes dos preços praticados no mercado. Tratamos por ora apenas da produção e da decisão produtiva, e como há um ponto tal que limita tanto a oferta quanto a demanda. Porque não apenas é impossível ao núcleo produtivo identificar a utilidade individual esperada por cada pessoa consumidora, mas também há limitações intrínsecas ao empreendimento, tanto

tecnológicas quanto naturais e biológicas, assim como limites impostos pela expectativa de lucro de cada iniciativa quando se comparam risco e retorno – não se decidirá pelo adiantamento do fator de produção capital se houver um nível de certeza suficiente de que essa decisão não resultará num retorno igual ou superior a tal adiantamento. Aqui passamos ao nível seguinte de interação sistêmica, a comercialização.

### **AGRONEGÓCIO E COMERCIALIZAÇÃO: DESTINAÇÃO E UTILIDADE**

Deve-se ter em mente que a distinção entre produção e comercialização é sobretudo analítica e formal. Na prática, é impossível dissociar esses dois momentos, pois estão ambos ligados pelo mesmo ato decisório, cuja expectativa é a de que o produto obtido seja comercializado. A divisão analítica entre produção e comercialização, nesse sentido, presta-se a identificar os dispositivos e as instituições envolvidos particularmente no esforço de venda e transmissão dos produtos obtidos para o consumo. Queremos assim explorar quais são os mecanismos específicos de comercialização que orientam a decisão produtiva além dos aspectos restritivos da própria ação de produzir, como vimos na subseção anterior.

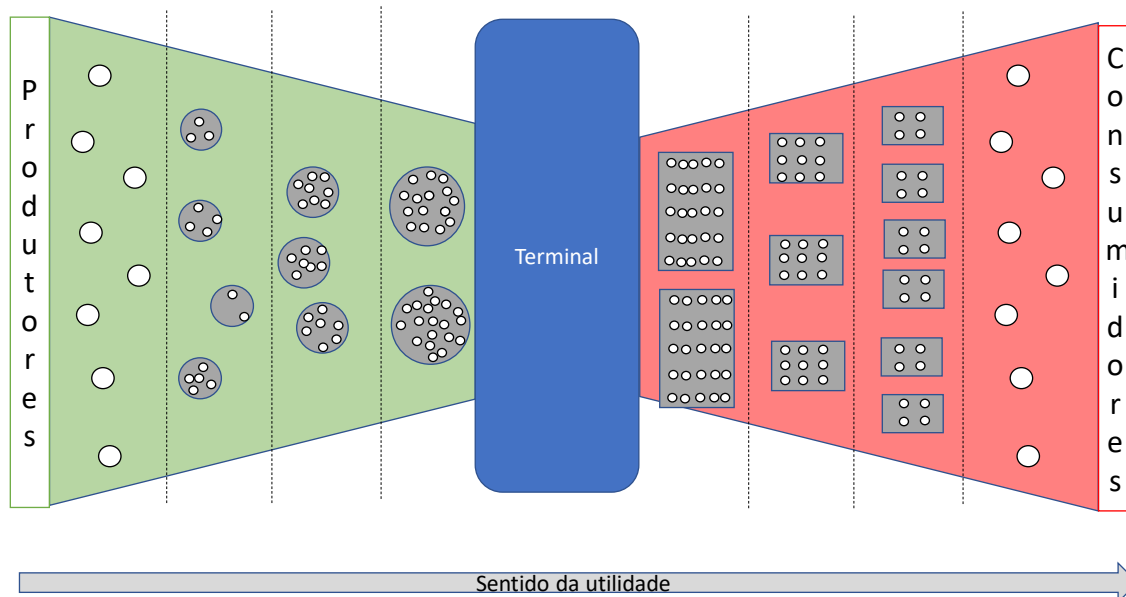
Para tanto, é imprescindível compreender a comercialização segundo a prerrogativa da coordenação. O volume comercializado e a sua relação com o sistema de preços são um reflexo da aproximação entre as possibilidades do que o núcleo produtivo pode oferecer e as expectativas de obtenção pelas unidades consumidoras. A coordenação entre esses dois âmbitos se dá pela ideia de utilidade. A utilidade não é um conceito simples, que indica apenas a disposição do consumidor em pagar por algo que lhe convém. Mesmo que essa seja uma dimensão importante da utilidade, ela é apenas uma entre, ao menos, três dimensões que determinam profundamente a capacidade coordenativa da comercialização, descritas a seguir:

- a) Dimensão da posse: mais precisamente, trata-se da transferência de um bem útil em contrapartida ao fornecimento de uma quantia pecuniária. É equivalente à ideia de dimensão transacional, no sentido de que há o trânsito simultâneo de duas utilidades

em uma única ação (o produto se torna efetivamente útil ao consumidor tão logo a contrapartida pecuniária se torna útil ao produtor).

- b) Dimensão da localidade: corresponde ao distanciamento entre unidade produtora e consumidora. Refere-se tanto à distância geográfica entre as unidades e também à distância lógica entre espaços em que um produto é ofertado e a possibilidade de acesso por certa intenção de consumo (por exemplo, não será ofertada carne bovina em uma loja física ou virtual especializada em produtos veganos).
- c) Dimensão temporal: corresponde à distância entre a concepção do produto e o desfrute de utilidade pela parte consumidora, passando, evidentemente, pelo ato decisório de produzir.

Essa divisão dimensional da utilidade é também meramente analítica: todas se sobrepõem no longo caminho “da fazenda à mesa”. Mesmo que uma ideia mais geral de comercialização afete todas as operações produtivas, seja direcionando a decisão de produzir ou fornecendo efetivamente o produto ao interessado final, cabe aqui atenção sobre uma trajetória específica, que se inicia pelo produto “pronto” para ser consumido por outra unidade produtiva ou pelo consumidor final, e se encerra no momento da entrega do produto. Um infográfico nos auxiliará nessa reflexão:

**Figura 6** - Representação gráfica do fluxo de utilidades.

Fonte - adaptada de Hoffman *et al.* (1992, p. 150).

A figura auxilia na visualização do trânsito de utilidades segundo duas perspectivas funcionalmente opostas e simétricas: um primeiro trânsito que aproxima ao máximo as dimensões de utilidade pretendidas pelo produtor, no sentido de preservá-las; e um segundo trânsito em que essa utilidade, assim preservada, é redistribuída de maneira individualizada até alcançar o consumidor final. Todas as estruturas localizadas entre os extremos da comercialização existem segundo a dupla prerrogativa “preservar para entregar” — isto é, são estruturas que, ao trabalhar em prioritariamente com as dimensões utilitárias de tempo e lugar, exercem função complementar, mas imprescindível, à transação entre produtor e consumidor. Há utilidade transacional em cada etapa intermediária do esquema, mas estamos interessados na utilidade geral da transação entre produtor individual e consumidor individual. Afinal, quando falamos de produto agropecuário, imediatamente surgem as especificidades desse tipo de comércio, todas elas ligadas pela presença física do produto. Por esse motivo, a dimensão transacional da utilidade do produto agropecuário tem como singularidade um atrelamento intrínseco à dimensão locacional e temporal da utilidade. Por mais que se firmem contratos e transações sem a presença física do produto, o que caracteriza toda a cadeia de operações é sua precibilidade e sua entrega propriamente física.

Por isso, repetimos, a questão da coordenação é fundamental. É a ação coordenada de unidades especializadas que permite que a utilidade concebida pelo produtor seja a mais próxima daquela pretendida pelo consumidor. Essas especialidades podem ser definidas pelas funções exercidas por determinados agentes ou instituições em cada etapa do esquema da Figura 1. A função responsável por “afunilar” o esquema apresentado é a função de terminal. Atenção com a palavra: o termo ao qual ela se refere não é o fim da cadeia produtiva, mas uma sequência de atividades que são coordenadas no sentido de preservar as dimensões de utilidade intencionadas pelo produtor. Uma maneira intuitiva de compreender essa função é por meio de um exemplo concreto e significativo, a Companhia de Entrepósitos e Armazéns Gerais de São Paulo (CEAGESP). Não que o terminal físico seja imprescindível ao agronegócio, pois sua interação com os dois extremos do trânsito de utilidades não é necessariamente presencial: o produtor não precisa se dirigir diretamente a essa estrutura para vender, tampouco o consumidor para comprar. Porém, na prática, o que se verifica como regra geral é a concentração de operações em torno dessa unidade, justamente porque o produto agropecuário é, por definição, pouco diferenciado e, como tal, enseja uma estratégia de venda em quantidade. Em tese, é perfeitamente possível que o produtor venda diretamente ao consumidor, mas a diferenciação do produto transacionado deve ser de tal forma transferida a seu preço que seja possível compensar a elevação dos custos de operação e entrega do produto.

A essa função articuladora se acoplam outras duas. Elas se mobilizam na presença de intermediários entre produtor e terminal, que exercem função concentradora, e na presença de intermediários entre terminal e consumidor, que exercem função dispersora. Essas categorias se definem pelas diferentes maneiras como se relacionam com as dimensões de tempo e lugar. Entre produtor e terminal, a distensão ou o curso do tempo comprime a dimensão locacional — isto é, as tarefas são voltadas à concentração de produtos dentro de uma mesma operação, atingindo seu ápice na função terminal. No momento posterior ao terminal, o passar do tempo corresponde à extensão da dimensão locacional, e cada operação tende a dispersar ou espalhar os produtos. Essa diferenciação é importante para entender que não é a classificação formal de cada agente envolvido que definirá seu papel na comercialização, e sim qual é o envolvimento dele com o trânsito de utilidade — se no sentido de concentrá-la ou dispersá-la.



## AGRONEGÓCIO E MERCADOS: INCERTEZA E OTIMIZAÇÃO

De todos os níveis analíticos investigados, o referente aos mercados é, possivelmente, o menos associado ao agronegócio em campanhas publicitárias pró-agro. Essa percepção está no cerne da confusão entre atividade agropecuária e conceito de agronegócio. De fato, as diversas práticas mercadológicas e financeira não são rurícolas por sua natureza, mas nem por isso deixam de integrar de forma elementar seu longo encadeamento sistêmico. Como apresentado acima, na Figura 4, o nível analítico mercado é mais distante do núcleo produtivo, mas o mercado envolve esse núcleo e todos os níveis estudados. A visualização dessa questão é possível pela Figura 5: cada núcleo produtivo se envolve com um conjunto de atividades que “cria” em volta de si um espaço de interações em potencial, que podem tanto ser ocupados pelas interações diretas com outros núcleos, quanto podem, os próprios espaços de interação, constituírem um campo de atuação compartilhado por todos os núcleos produtivos. O mercado, sob a perspectiva conceitual do agronegócio, representa o conjunto de mecanismos e instituições que configuram práticas negociais ligadas à atividade agropecuária – isto é, práticas cujas motivações são as mais distantes da decisão produtiva em si, mas que a ela se conectam por meio de instrumentos de caráter financeiro e regulatório. Isso não significa que a produção em si seja irrelevante ao mercado – pelo contrário, ela continua a ser o centro que configura a abordagem sistêmica do agronegócio. O que deve ser destacado é que, ao tratar de mercado, o enfoque analítico não recai sobre o trânsito de utilidades, como visto na comercialização, mas sim sobre as ações adotadas pelos agentes no sentido de otimizar a geração e a preservação do valor negociado.

O âmbito do mercado é tão mais relevante à análise sistêmica quanto mais complexa for a estrutura agropecuária. De fato, essa tem sido a tendência quando nos atemos a mercados cada vez mais integrados a nível global, como a compra e venda de carnes, soja, café e tantos outros gêneros alimentícios que não mais conhecem limites territoriais e ocupam a mesa de famílias nas mais diversas partes do mundo. Uma das principais causas e consequências dessa integração é o desenvolvimento dos mercados futuros agropecuários. Observe-se: a incerteza das decisões e a instabilidade dos fluxos produtivos do agronegócio são muito acentuados. Todos os mecanismos explorados nos itens anteriores são ferramentas que auxiliam e fornecem informações ao processo decisório, no sentido de diminuir a incerteza que lhe é intrínseca. Os mercados futuros seguem essa mesma prerrogativa, mas com uma diferença crucial: se até então a análise partia das decisões tomadas pelos núcleos produtivos em

direção ao restante dos participantes do agronegócio, a partir daqui, tratamos da construção conjunta de expectativas por todos os núcleos que participam ativamente desse espaço de interação sistêmica. Como consequência desse compartilhamento de interesses, mesmo aqueles núcleos que não participam ativamente dos mercados futuros são afetados significativamente pelas condicionalidades construídas nesse espaço de simultaneidade e complexidade.

É muito importante entender com clareza o que é um contrato futuro. Discutimos brevemente no capítulo anterior algumas das estratégias adotadas pelo núcleo produtivo em antecipação ao fluxo de comercialização, todas ligadas à entrega efetiva do produto. Todas estavam ligadas à ideia de um “contrato a termo” – isto é, à expectativa de fim (termo) de um contrato tão logo ocorresse o evento da entrega. Mais precisamente, o contrato a termo, também conhecido como contrato de balcão, constitui-se em “acordo bilateral entre uma parte compradora e uma contraparte vendedora que determina, no presente, as condições da entrega futura de um ativo-objeto, incluindo seu preço” (Lamberti, 2021, p. 19). Quer dizer, o compromisso se firma em torno da entrega, sendo a variável preço dependente desse compromisso e firmada segundo as convicções e informações específicas dessas partes acordantes. Trata-se, portanto, de uma forma de contrato customizada, que pode ou não traduzir as condições gerais de negociação no mercado. Aí está a principal diferença com relação aos contratos futuros agropecuários. Para estes, a questão central não é a entrega física do produto, mas, sim, o compromisso de entrega de um preço negociado, claro, entre uma parte vendedora e uma compradora, mas que não necessariamente se encontram frente a frente.

As principais características desses contratos são o anonimato e a homogeneidade; quem se encarrega do encontro de interesses é o próprio espaço em que as partes interessadas interagem, gerido pela bolsa de mercadorias e futuros. Essa bolsa provê padronização de parâmetros, como data de vencimento, quantidade, tipo de produto, localidade de entrega (se for o caso), e, apesar de o preço não ser definitivo, a própria operação da bolsa fornece o contexto informacional que sinaliza quais são os preços médios praticados de compra e venda de futuros.

Observe que se trata de outra espécie de garantia, que envolve, evidentemente, a capacidade da entrega física do produto, mas que se baseia sobretudo na capacidade institucional daquele mercado. É esse o ponto em que insiste Décio Zylbersztajn ao tratar do problema da coordenação de uma perspectiva da economia dos custos de transação (ECT):

O ambiente institucional é visto como o *locus* de parâmetros de deslocamento, que interferem na decisão sobre a forma organizacional de produção a ser utilizada. Dentro deste ambiente institucional as formas hierárquicas emergem, (...) não apenas como um ato contratual, mas também como uma continuidade das relações de mercado por vias alternativas. (Zylbersztajn, 1995, p. 70).

Dessa forma, há intensa influência desse ambiente institucional sobre a forma em que serão ofertados os produtos de fato. Por esse motivo, contratos futuros são também reconhecidos como contratos de derivativos, pois “o mercado futuro, no qual são negociados os contratos futuros, deriva ou é influenciado pelos mercados físicos do produto correspondente” (Marques; Mello; Matines Filho 2008, p. 38). O quadro seguinte resume as principais diferenças entre um contrato futuro e um contrato a termo:

**Quadro 2** - Diferenças entre contrato futuro e contrato a termo.

| Contrato futuro                 | Contrato a termo                    |
|---------------------------------|-------------------------------------|
| Negociação em Bolsa             | Negociados em Balcão                |
| Padrozinados                    | Não padronizados                    |
| Ajuste diário                   | Sem ajuste diário                   |
| Maior liquidez                  | Menor liquidez                      |
| Exigência de margem de garantia | Sem exigência de margem de garantia |

**Fonte** - Adaptado de Durante (2019, p. 27).

Como se trata de um conjunto de ações de natureza derivativa, a questão da coordenação é tão imprescindível quanto é, como já estudamos, ao fluxo de utilidades da comercialização. Associam-se à coordenação algumas ideias elementares. A primeira delas é de que não haveria um mercado futuro se os contratos futuros fossem todos negociados de forma isolada – isto é, se não houvesse a concentração de projeções de expectativas em torno de um mesmo objeto de interesse. Em segundo lugar, só existe mercado futuro porque a natureza da atividade que lhe é pertinente é muito oscilatória. Em terceiro lugar, e esse é o

aspecto mais importante, é absolutamente necessário um esforço de construção e disseminação de informação, da forma mais padronizada possível. A qualidade da atividade informacional é que possibilita segurança às decisões coordenadas, reduzindo descumprimentos de contratos e práticas de risco moral. Pela sua natureza contratual – ou seja, acordada –, é inerente que o conjunto de operações futuras seja passível de negociação. É esse ambiente de repactuação e adequação contratual constante que se reconhece como mercado de derivativos, cuja funcionalidade é garantida pela bolsa de mercadorias e futuros.

Esse é o ponto fundamental para compreendermos como os mercados futuros estão intimamente relacionados com os mercados físicos, mas com eles não se confundem. Nos contratos a termo, não há um critério homogêneo de garantias à entrega e à negociação de futuros – a questão, como vimos, limita-se às duas partes contratantes, o que submete esses acordos a escrutínio e arbítrio aleatórios. De um ponto de vista jurídico e institucional, esses contratos podem ser tanto eficientes (quando a leitura de mercado de ambas as partes é condizente) quanto temerários (acordos em que uma das partes é claramente hipossuficiente em sua decisão). Isso ocorre principalmente pelo acesso desigual à informação. Nesse sentido, os mercados futuros são extensões dos mercados a termo, pois “envolvem tanto aqueles que necessitam de proteção como aqueles que procuram simplesmente especular” (Marques; Mello; Martines Filho, 2008, p. 206). Não existem mercados futuros sem mercados físicos de mercadoria, mas há um conjunto de práticas pertinentes à atuação do mercado futuro que se lastreiam prioritariamente pela necessidade de padronização (ou homogeneização) da informação, mais do que pela garantia da qualidade intrínseca do produto negociado.

Qual é o propósito, portanto, de uma bolsa de mercadorias e futuros? O primordial é o fornecimento de um espaço que facilite ao máximo as negociações, atendendo a quatro critérios fundamentais: (a) continuidade; (b) eficiência; (c) equidade e (d) transparência. Todos esses critérios, como se vê, relacionam-se à forma como a informação transita entre os negócios. O espaço provido pela bolsa permite acesso instantâneo e de baixo custo a informações relevantes a cada *commodity* negociada, o que permite, por consequência, que o potencial decisório se distribua se forma mais equitativa entre os participantes do mercado. Mais informados, os participantes tendem a se comportar de maneira homogênea, o que permite que os preços – esses sim, os grandes sinalizadores dos negócios operados em bolsa – sigam trajetórias que, mesmo voláteis, sejam minimamente previsíveis. Esse processo é comumente referenciado na literatura especializada como a descoberta de preços fornecida pela bolsa (Marques e Mello, 1999), que afeta não apenas os contratos ali negociados, mas a estrutura de preços praticada no agronegócio como um todo. A bolsa, atente-se, não cria

recursos, e sim propicia condições mais favoráveis de negociação e, com isso, auxilia na aceleração do fluxo de capitais.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Neste artigo, foram apresentados os conceitos de sistemas agroindustriais (SAI) e cadeia agroindustrial (CAI) como referências analíticas; o primeiro, SAI, é mais sensível à identificação de singularidades – corte “vertical” – entre operações, mas impróprio para identificar necessidades específicas de gestão; o segundo, CAI, cujo recorte é “horizontal”, é mais propenso à avaliação estratégica dos encadeamentos entre setores diferentes da cadeia, perde contudo em precisão para identificar as operações mais sensíveis, internamente, a cada setor.

A seguir, discutiu-se como as duas correntes metodológicas mais importantes para o desenvolvimento do tema agronegócio, tanto a *commodity system approach* (CSA) quanto os sistemas agroalimentares (SAA), atribuíram diferentes pesos à utilização dos conceitos de SAI e CAI, mas focaram igualmente na necessidade de análise sistêmica e dinâmica do agronegócio. Com isso, evidenciou-se que o surgimento do termo *agribusiness* já carregava consigo algumas concepções particulares sobre o paradigma ECP (estrutura-conduta-desempenho) e se baseava em estudos de caso. Essa concepção induziu um viés no desenvolvimento teórico posterior, a ponto de “agronegócio” ser identificado simplesmente como atividade agropecuária.

Foram enfim apontados os principais traços característicos da agroindústria e suas especificidades operacionais, isto é, aqueles que situam a agroindústria como parte de um conceito geral de agronegócio. Assim, enfatizou-se a proposta de agronegócio como uma metodologia de avaliação das atividades agropecuárias, no intuito de compreendê-las como parte de um todo complexo que envolve muitas outras atividades que não se definem apenas pela característica rural. Foram apresentados dois esquemas gráficos ~~simplificados~~ que, em conjunto, ressaltam a perspectiva sistêmica e a necessidade de se repensar a palavra agronegócio como conceito, muito além de simples limitações operacionais e produtivas.

Por fim, foram apresentados exemplos teóricos que demonstram como a utilização do agronegócio como um conceito permite o estudo de atividades pertinentes à agropecuária sem as limitações características de análises setorializadas ou que se concentram apenas na atividade agropecuária em si, sem projetá-la sobre um plano de fundo mais amplo. Discutiu-se como

essa utilização conceitual viabiliza formas mais profícuas de compreensão de atividades que às vezes sequer são estudadas sob o mesmo escopo. Para tanto, essas atividades foram paginadas segundo os diferentes níveis de interação sistêmica sugeridos no artigo (gestão, produção, comercialização e mercado) e, com isso, espera-se que seja evidenciada a premência de uma discussão sobre agronegócio que permita a extensão de seus debates de forma interdisciplinar.

## REFERÊNCIAS

AUSTIN, James. **Agroindustrial project analysis**. EDI Series in Economic Development. Baltimore, EUA: John Hopkins University Press. 1981. Disponível em: <<https://documents1.worldbank.org/curated/en/672351468183893125/pdf/multi-page.pdf>>. Acesso em: 17 fev. 2023.

BATALHA, Mário O. Gestão e economia dos sistemas agroindustriais. *In*: BATALHA, Mário Otávio (coord.). **Gestão agroindustrial**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2021. *E-book*.

BELIK, Walter. Agroindústria e política agroindustrial no Brasil. *In*: **Dimensões do agronegócio brasileiro: políticas, instituições e perspectivas**. Brasília: MDA, 2007.

BIALOSKORSKI NETO, Sigismundo. Agribusiness cooperativo. *In*: CALEMAN, Silvia M. de Queiroz (org.). **Gestão de sistemas de agronegócios**. São Paulo: Atlas, 2015. *E-book*.

BRASIL. Ministério da Agricultura e Pecuária. **O que é agroindústria**. Brasília: MAPA, 2021. Disponível em: <<https://www.gov.br/agricultura/pt-br/assuntos/sustentabilidade/agroindustria/o-que-e-agroindustria>>. Acesso em: 03 fev. 2024.

BRASIL. Ministério da Agricultura e Pecuária. **Qual a finalidade da agroindústria**. Brasília: MAPA, 2021. Disponível em: <<https://www.gov.br/agricultura/pt-br/assuntos/sustentabilidade/agroindustria/qual-a-finalidade-da-agroindustria>>. Acesso em: 03 fev. 2024.

CASTROLANDA. Lavador de Batatas da Castrolanda é o primeiro do país a ser certificado com ISO 9001:2015. Castro, Paraná: 16 abr. 2021. Seção Notícias. Disponível em: <<https://www.castrolanda.coop.br/lavador-de-batatas-castrolanda-e-o-primeiro-do-pais-a-ser-certificado-com-iso-90012015/>>. Acesso em: 09 mar. 2024.

DAVIS, J. H.; GOLDBERG, R. A. **A concept of agribusiness**. Boston: Harvard University, 1957.

DURANTE, F. Z. **Hedge de preços via B3 na comercialização de soja no Brasil: um panorama de sua baixa utilização pelos produtores brasileiros**. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis) – Escola de Gestão e Negócios, Universidade do Vale do Rio dos Sinos, São Leopoldo, 2019.



FAO. **Enabling environments for agribusiness and agro-industries development: regional and country perspectives.** Roma, Itália: 2013. Disponível em: <<https://www.fao.org/3/i3121e/i3121e00.pdf>>. Acesso em: 03 fev. 2024

GOLDBERG, Ray A. **Agribusiness coordination: a systems approach to the wheat, soybean and Florida orange economies.** Boston: Harvard University, 1968.

HASENCLEVER, L., TORRES, R. L. O modelo estrutura, conduta e desempenho e seus desdobramentos. *In: Economia industrial: fundamentos teóricos e práticas no Brasil.* 3 ed. Kupfer, D.; Hasenclever, L. (org.) Rio de Janeiro: GEN Atlas, 2020. *E-book.*

HOFFMANN, R., ENGLER, J.J.; SERRANO, O; THAME, A.C.; NEVES, E.M. **Administração da empresa agrícola.** 7. ed. São Paulo: Pioneira, 1992.

LAMBERTI, R. **Derivativos para gestão de riscos no agronegócio: uma análise da efetividade de hedge para a cultura de milho no Brasil com contratos futuros B3 e CME.** Monografia (Graduação em Ciências Econômicas) – Instituto de Economia, Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 2021.

MAKISHI, Fausto; SILVA, Vivian; SOUZA, Roberta; NUNES, Rubens. Estratégias de diferenciação e sistemas agroalimentares localizados. *In: ZUIN, Luís Fernando Soares; QUEIROZ, Timóteo Ramos (coord.). Agronegócio: gestão, inovação e sustentabilidade.* 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2019. *E-book.*

MALASSIS, Louis. **Economie agro-alimentaire.** Economie de lacon sommation et la production agro-alimentaire. Paris, França: Cujas, 1973.

MARQUES, P. V.; MELLO, P. C. de; MARTINES FILHO, J. G. **Mercados futuros agropecuários.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

MARQUES, P. V.; MELLO, P. C. **Mercados futuros de commodities agropecuárias.** São Paulo: BM&F, 1999.

MILAGRES, Cleiton; AMODEO, Nora; SOUSA, Diego. Cooperativismo e desenvolvimento comunitário. *In: MILAGRES, Cleiton Silva Ferreira; SOUSA, Diego Neves de (org.). Cooperativismo, extensão rural e processos participativos.* Palmas: Editora da UFT, 2016. Disponível em: <<https://repositorio.uft.edu.br/handle/11612/1423>>. Acesso em: 09 mar. 2024.

MORVAN, Yan. Filière de production. *In: Fondements d'Economie Industrielle.* Paris, França: Economica, 1985.

NAGEM, Fernanda A. A inserção da temática economia solidária na agenda das políticas públicas de geração de trabalho e renda no Brasi. *In: MILAGRES, Cleiton Silva Ferreira; SOUSA, Diego Neves de (org.). Cooperativismo, extensão rural e processos participativos.* Palmas: Editora da UFT, 2016. Disponível em: <<https://repositorio.uft.edu.br/handle/11612/1423>>. Acesso em: 09 mar. 2024.

RAMOS, Pedro. Referencial teórico e analítico sobre a agropecuária brasileira. *In: Dimensões do agronegócio brasileiro: políticas, instituições e perspectivas.* Brasília: MDA, 2007.

WIKIMEDIA COMMONS. **Quesnay Tableau.** 2023. Disponível em: <[https://pt.wikipedia.org/wiki/Tableau\\_%C3%A9conomique](https://pt.wikipedia.org/wiki/Tableau_%C3%A9conomique)>. Acesso em: 03 fev. 2024.

WILKINSON, John. ROCHA, Rudi. Agro-industry trends, patterns and development impacts. *In: Agro-industries for development*. Disponível em: <<http://www.fao.org/docrep/013/i0157e/i0157e00.pdf>>. Acesso em: 03 fev. 2024.

ZYLBERSZTAJN, Decio. Conceitos gerais, evolução e apresentação do sistema agroindustrial. *In: Economia e gestão dos negócios agroalimentares: indústria de alimentos, indústria de insumos, produção agropecuária, distribuição*. São Paulo: Pioneira, 2000.

ZYLBERSZTAJN, Decio. **Estruturas de governança e coordenação do agribusiness**: uma aplicação da nova economia das instituições. Tese (Livre Docência). São Paulo: USP, 1995.

---

**Artigo recebido em: 04 de fevereiro de 2024.**

**Artigo aceito em: 29 de março de 2024**

**Artigo publicado em: 27 de abril de 2024**