

UNIVERSIDADE ESTADUAL DE MARINGÁ
Centro de Ciências Sociais Aplicadas- CSA
Programa de Pós-Graduação em Administração- PPA
Linha de Pesquisa: Marketing e Cadeias Produtivas

BÁRBARA JOHANN BORGES

ESTRUTURA DE GOVERNANÇA E INCERTEZA: estudo das
transações entre produtores e processadores de laranja do Paraná

Maringá

2019

BÁRBARA JOHANN BORGES

ESTRUTURA DE GOVERNANÇA E INCERTEZA: estudo das transações entre produtores e processadores de laranja do Paraná

Dissertação apresentada como requisito parcial para obtenção do grau de mestre em Administração, do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Estadual de Maringá.

Orientadora: Dr.^a. Deisy Cristina Corrêa Igarashi

Agência Financiadora: CAPES.

Maringá

2019

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
(Biblioteca Central - UEM, Maringá, PR, Brasil)

B732e Borges, Bárbara Johann
 Estrutura de governança e incerteza : estudo das
transações entre produtores e processadores de
laranja do Paraná / Bárbara Johann Borges. --
Maringá, 2019.
 90 f. : il. color.

 Orientadora: Prof^a. Dr^a. Deisy Cristina Corrêa
Igarashi.

 Dissertação (mestrado) - Universidade Estadual de
Maringá, Centro de Ciências Sociais Aplicadas,
Programa de Pós-Graduação em Administração, 2019.

 1. Assimetria da informação. 2. Produtores e
processadores de laranja - Negociação. 3. Economia
dos Custos de Transação - Estrutura de governança.
I. Igarashi, Deisy Cristina Corrêa, orient. II.
Universidade Estadual de Maringá. Centro de Ciências
Sociais Aplicadas. Programa de Pós-Graduação em
Administração. III. Título.

CDD 23.ed. 338.512

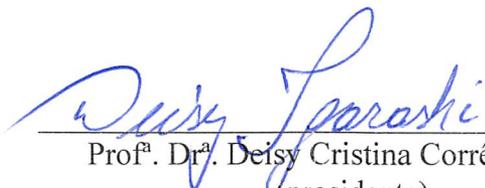
Síntique Raquel de C. Eleuterio - CRB 9/1641

BÁRBARA JOHANN BORGES

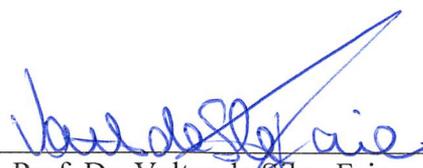
**ESTRUTURA DE GOVERNANÇA E INCERTEZA:
estudo das transações entre produtores e processadores de laranja do Paraná**

Dissertação apresentada como requisito parcial para obtenção do grau de mestre em Administração, do Programa de Pós-Graduação em Administração, da Universidade Estadual de Maringá, sob apreciação da seguinte banca examinadora:

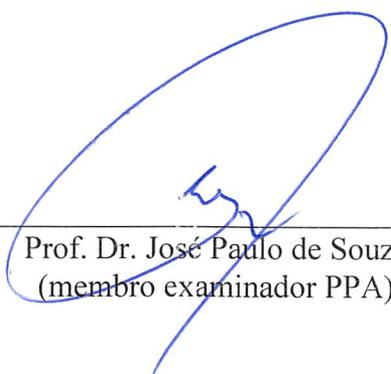
Aprovado em 31 de maio de 2019



Prof.^a Dr.^a. Deisy Cristina Corrêa Igarashi
(presidente)



Prof. Dr. Valter da Silva Faia
(membro examinador externo – DCC/UEM)



Prof. Dr. José Paulo de Souza
(membro examinador PPA)

MARINGÁ
2019

AGRADECIMENTOS

Primeiramente agradeço a Deus pela vida e pelos caminhos que trilhei. Se cheguei até aqui, foi por Tua infinita misericórdia.

Pai e mãe, não poderia deixar de agradecer por todo esforço que fizeram para me dar a maior das heranças, como vocês sempre falam, o conhecimento. Não tenho palavras suficientes para expressar a gratidão e o amor que sinto por vocês! Pai, mesmo longe acompanhou minha pesquisa, me apoiou, esteve presente, hoje escrevo esse agradecimento com lágrimas nos olhos, por reviver e reconhecer o quanto o senhor se esforça diariamente para nos proporcionar uma vida melhor. Mãe, a senhora é meu espelho de vida, minha maior inspiração de mulher, obrigada por nunca me deixar desistir. Essa vitória também é de vocês!

Agradeço também às minhas irmãs, Ludy e Isa, por todo apoio e por acreditarem em mim, vocês deixam a vida mais feliz, amo vocês! Agradeço a tia Iracema, minha vó do coração, por todo apoio, obrigada por segurar as 'pontas' e ajudar a mãe quando todas nós (filhas) saímos para estudar!

Agradeço imensamente ao meu companheiro, Vitor. Obrigada por estar presente em todos os momentos dessa caminhada, por ser compreensivo, me incentivar, apoiar e em tantas vezes me amparar. Amor, obrigada por tudo!

Professora Deisy, agradeço por todos os ensinamentos e conhecimentos compartilhados. Obrigada pelos 5 anos (ou mais) de trabalho, pela parceria, comprometimento e dedicação. Desejo tudo de bom para sua vida!

Agradeço aos professores José Paulo, Alexandre e Olga que compuseram a minha banca de qualificação. Também agradeço aos professores Valter Faia e José Paulo (novamente) por aceitarem ser minha banca avaliadora de defesa.

Agradeço aos amigos que tive o prazer de conhecer no mestrado: Carla, Lê, Julia, Mari, Elis, Luis, Larissa, Calilí, Érika, Felipe e Suzie. Obrigada pelas conversas na salinha de estudos, pelos apoios, risadas, gordices, madrugadas em claro e tantas outras coisas, vocês tornaram a vida no mestrado mais leve! Desejo a vocês tudo o que há de bom, sucesso meus amigos! Flávia, preciso te agradecer mais uma vez pela amizade e por ser uma amiga tão presente, sempre disposta a ajudar e tornar leve tudo ao seu redor.

Não poderia deixar de agradecer às minhas amigas de apartamento e vida, que me acolheram, me apoiaram, foram parceiras nas alegrias e nos chororôs: Nati, Ana, Lari e Nathi F., não sei o que seria de mim sem vocês! Dani e Cezar obrigada por serem uma família em Dourados e por toda ajuda nesse período final da dissertação.

Agradeço a todos os professores que compartilharam seus conhecimentos e contribuíram de forma especial para o meu desenvolvimento como pesquisadora e também como ser humano. Obrigada aos professores: Elisa, Josi, Fabiane, Olga e José Paulo.

Agradeço ainda ao Bruhmer por todo apoio e pelos cafés que muitas vezes salvaram as tardes de estudos. Agradeço de forma geral a todos do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Estadual de Maringá.

Agradeço aos produtores e processadores que se dispuseram a participar da pesquisa, mesmo no meio de tanta correria e afazeres. Obrigada pela disposição e paciência. Agradeço de forma especial a Joice, da COACIPAR, que me ajudou a realizar as entrevistas e também por ceder o espaço da cooperativa.

Por fim, agradeço à CAPES e ao CNPq pelo apoio financeiro.

A todos, o meu muito obrigada!

RESUMO

As transações entre produtores e processadores de laranja são marcadas por características como: existência de incerteza e presença de assimetria de informação; assim, as possibilidades de os agentes agirem com comportamento oportunista aumentam e ocorre a possibilidade de as transações serem ineficientes. Neste sentido, a assimetria de informação causa preocupação para o futuro da cadeia produtiva da laranja, devido as disputas por informações que podem incorrer em perda no poder de negociação. Assim, a assimetria informacional associada ao risco moral, elevam as necessidades de coordenação eficiente e a garantia de reputação. Desta forma, o estudo tem como objetivo compreender como as informações assimétricas exercem influência na escolha de estrutura de governança vinculada às transações entre produtores e processadores de laranja. O presente estudo tem como sustentação teórica a Economia dos Custos de Transação (WILLIAMSON, 1985; 1991; 1991; 1996; 2000; 2010). Para atingir o objetivo de pesquisa, o estudo tem natureza qualitativa, do tipo descritiva, de corte seccional com perspectiva longitudinal e utiliza-se dados primários e secundários. A coleta de dados primários ocorreu por meio de entrevista semiestruturada com produtores e processadores de laranja situados no noroeste do Estado do Paraná e observação não participante; em relação aos dados secundários, buscou-se informações sobre a produção de laranja in natura, SLCC e NFC em sites governamentais, privados e bases acadêmicas. A análise de dados realizou-se por meio do método de análise de conteúdo com suporte do software Atlas TI. Os resultados apontam que a transação entre produtor e indústria são consideradas frequentes e marcado por um ambiente de incertezas, relacionado à assimetria informacional, variação de preços e presença de ativos físicos e locais, condições que na ECT indica empregar governanças com maior controle sobre as transações, como o contrato. Para indústria, identificou-se a necessidade de garantir o volume de produção e a qualidade da matéria-prima, também sendo considerado a forma contratual o tipo de governança mais eficiente para a transação. Observou-se que as processadoras possuem maior margem de manobra e poder de barganha nas transações de compra de laranja, é possível notar que informação é um fator crucial nas relações entre os agentes, já que a ausência da mesma ou a não transmissão resultaria em relações mais complexas. Identificou-se que a certificação *Fair Trade*, reputação e confiança do produtor são importantes e facilitam a transmissão de informações na atividade citrícola, reduzindo o comportamento oportunista. Embora foram encontrados casos de oportunismo entre as partes, estes não são predominantes na atividade. Ocorreram limitações no decorrer da pesquisa que estão associadas às questões de disponibilidade e acesso aos produtores e processadores.

Palavras chave: Assimetria da informação; Incerteza; Economia dos Custos de Transação; Laranja.

ABSTRACT

The transactions between producers and processors of orange are marked by characteristics such as: existence of uncertainty and presence of information asymmetry; thus, the possibilities for agents to act with opportunistic behavior increase and occurs the possibility of inefficiency in transaction. In this sense, the asymmetry of information causes concern for the future of the orange production chain, due to disputes over asymmetric information that occur on the part of the agroindustries, resulting in loss in the bargaining power of the producer. Thus, the informational asymmetry associated with moral hazard, raise the need for efficient coordination and reputation assurance. Thus, the study aims to understand how asymmetric information exert influence in the choice of governance structure linked to transactions between producers and orange processors. The present study has as theoretical support the Transaction Costs Economics (WILLIAMSON, 1985, 1991, 1996, 2000, 2010). In order to reach the research objective, the study has a qualitative nature, of the descriptive type, of sectional section with longitudinal perspective and uses primary and secondary data. The primary data collection was done through a semi-structured interview with producers and processors of orange located in the northwest of the State of Paraná and non-participant observation; in relation to the secondary data, we sought information about the production of fresh orange in governmental, private and academic sites. Data analysis was performed using the content analysis method supported by Atlas TI software. The results show that the transaction between producer and industry are considered frequent and marked by an environment of uncertainties, related to the informational asymmetry, price variation and the presence of physical and locational assets, conditions that in the ECT indicate to employ governance with greater control over the transactions, such as the contract. For industry, it identified the need to ensure the production volume and quality of raw materials and is also considered the contractual form the most efficient type of governance for the transaction. It was observed that the processors have greater leeway and bargaining power in orange purchase transactions, it is possible to notice that information is a crucial factor in the relations between the agents, since the absence of the same or the non-transmission would result in more complex relationships. It has been verified that the certification, reputation and confidence of the producer are important and facilitate the transmission of information in the citrus activity, reducing opportunistic behavior. Although cases of opportunism have been found between the parties, these are not predominant in the activity. There were limitations during the research that are associated with issues of availability and access to producers and processors. Key Words: Asymmetry of information; Doubt; Transaction Costs Economics; Orange.

Key Words: Asymmetry of information; Uncertainty; Transaction Costs Economics; Orange.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Definições constitutivas e operacionais.....	40
Quadro 2: Dados gerais dos produtores entrevistados.....	48
Quadro 3: Características gerais dos produtores de laranja entrevistados.....	52
Quadro 4: Informações referentes à produção associada aos compradores entrevistados.....	53
Quadro 5: Frequência presente nas transações de produtores	55
Quadro 6: Frequência presente nas transações	56
Quadro 7: Incerteza presente nas transações	57
Quadro 8: Incerteza presente nas transações	59
Quadro 9: Especificidade de ativos presente nas transações	60
Quadro 10: Especificidade de ativos presente nas transações	62
Quadro 11: Seleção adversa e risco moral entre as partes.....	64

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Média das últimas cinco safras	45
Figura 2: Período de colheita por variedade e percentual da produção.....	46
Figura 3: Principais variedades de laranja utilizadas para suco	46
Figura 4: Representação da produção de laranja no Paraná	47
Figura 5: Estruturas de governança adotadas pelos produtores de laranja	50
Figura 6: Estruturas de governança para processadores de laranja	54

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ADAPAR	Agência de Defesa Agropecuária do Paraná
CEPEA	Centro de Estudos Avançados em Economia Aplicada
CitrusBr	Associação Nacional dos Exportadores de Sucos Cítricos
DC	Definição Constitutiva
DERAL	Departamento de Economia Rural
DO	Definição Operacional
ECT	Economia dos Custos de Transação
FAO	Organização das Nações Unidas para Alimentação e Agricultura
FUNDECITRUS	Fundo de Defesa da Citricultura
HA	Hectare
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
MAPA	Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento
NEI	Nova Economia Institucional
NFC	<i>Not from concentrate</i> ou Suco de Laranja Pasteurizado
PIB	Produto Interno Bruto
PPA	Programa de Pós Graduação em Administração
SAG	Sistema Agroindustrial
SEAB	Secretaria de Agricultura do Estado do Paraná
SLCC	Suco de Laranja Concentrado Congelado
UEM	Universidade Estadual de Maringá
USDA	Departamento de Agricultura dos Estados Unidos
VBP	Valor Bruto da Produção

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	12
1.1 OBJETIVOS DE PESQUISA	16
1.1.1 Objetivo geral	16
1.1.2 Objetivos específicos	16
1.2 JUSTIFICATIVAS	16
1.3 ESTRUTURA DO TRABALHO	18
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	20
2.1 ECONOMIA DOS CUSTOS DE TRANSAÇÃO	20
2.1.1 Pressupostos Comportamentais	22
2.1.2 Atributos da transação	24
2.1.3 Estrutura de Governança	27
2.2 TRABALHOS CORRELATOS	31
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	34
3.1 NATUREZA DA PESQUISA.....	34
3.2 TIPO E CORTE DA PESQUISA.....	35
3.3 DADOS E INSTRUMENTOS DE COLETA.....	35
3.4 ANÁLISE DE DADOS	37
3.5 DEFINIÇÕES CONSTITUTIVAS E DEFINIÇÕES OPERACIONAIS DAS CATEGORIAS DE ANÁLISE	40
3.6 PRÉ-TESTE E APERFEIÇOAMENTO DOS INSTRUMENTOS	41
4 ANÁLISE DE DADOS	44
4.1 CARACTERIZAÇÃO DO OBJETO DE ESTUDO - SETOR, PRODUTOR E PROCESSADOR	44
4.1.1 Caracterização do setor citrícola	44
4.1.2 Caracterização de produtores de laranja	47
4.1.3 Caracterização de processadores de laranja	52
4.2 ANÁLISE DOS ELEMENTOS OBJETO DE ESTUDO - ATRIBUTOS, INFORMAÇÃO ASSIMÉTRICA E ESTRUTURA DE GOVERNANÇA	54
4.2.1 Atributo frequência	54
4.2.1.1 Produtores	54
4.2.1.2 Processadores	56
4.2.2 Atributo Incerteza	57

4.2.2.1 Produtores.....	57
4.2.2.2 Processadores	58
4.2.3 Atributo especificidade de ativos	60
4.2.3.1 Produtores.....	60
4.2.3.2 Processadores	61
4.2.4 Informações assimétricas	62
4.2.5 Estrutura de governança	65
5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES PARA TRABALHOS FUTUROS	69
REFERÊNCIAS	73
APÊNDICE A – ENTREVISTA SEMI-ESTRUTURADA COM PRODUTORES ANTES DO PRÉ-TESTE.....	79
APÊNDICE B – ENTREVISTA SEMI-ESTRUTURADA COM PRODUTORES APÓS PRÉ TESTE.....	83
APÊNDICE C – ENTREVISTA SEMI-ESTRUTURADA COM OS PROCESSADORES.....	87

1 INTRODUÇÃO

O agronegócio brasileiro tem grande importância na economia nacional e internacional em diversos segmentos de atuação. Em 2017 o Produto Interno Bruto (PIB) do agronegócio correspondeu a 21,58% do PIB brasileiro (CEPEA, 2017). A citricultura brasileira tem papel relevante neste cenário, em função do país produzir 34% da laranja mundial e responder por 76% de participação no comércio mundial de suco de laranja, conforme o levantamento mundial realizado pelo *United States Department of Agriculture* (USDA). Com um parque citrícola que é composto por aproximadamente 600 mil hectares, 250,4 milhões de árvores e uma produção de aproximadamente 512 milhões de caixas (40,8 kg) o setor gera um PIB de US\$ 6,5 bilhões de dólares em todas as etapas da sua cadeia produtiva (CITRUSBR, 2017; USDA, 2018).

A cadeia produtiva citrícola no Brasil está difundida em centenas de empresas que estão diretamente vinculadas ao setor e as propriedades rurais, juntas geram mais de 200 mil empregos diretos e indiretos (MAPA, 2017). As exportações geram cerca de US\$ 1,5 bilhões a US\$ 2,5 bilhões por ano. Nos últimos 50 anos a cadeia produtiva de suco de laranja gerou aproximadamente US\$ 60 bilhões ao Brasil (NEVES et al., 2008).

A citricultura é descrita como um campo multidisciplinar inclusa em áreas das ciências biológicas, exatas e ciências sociais aplicadas, concernentes à cultura de citros (citricultura), dentre as quais se destacam frutos como: laranja, limões, tangerinas e diversos híbridos, por serem os mais produzidos e consumidos em todo o mundo (NEVES et al., 2001; MAPA, 2017). O setor citrícola engloba desde insumos para produção, plantio, cultivo, tratamentos culturais, colheita, trabalho do produtor, venda, mercado varejista, *packinghouses*, até aspectos relacionados às negociações com indústrias processadoras, exportações, economia, cargas tributárias, administração e marketing (NEVES et al., 2001).

De acordo com o USDA (2017) a produção mundial de laranja desde a segunda metade da década de 90 apresentou crescimento, e oscila em torno de 1,2 bilhões de caixas produzidas ao ano. Do montante total de produção de laranja na safra 1997/1998, 55% foi destinada para consumo, enquanto na safra de 2014/2015 esse percentual passou para 38%, resultado do aumento da produção destinada ao processamento da fruta (CITRUSBR, 2017).

A participação expressiva do Brasil no contexto mundial da produção de cítricos tem relação com a política nacional de modernização da agricultura brasileira nos anos 60, a qual deixou de ser realizada por complexos rurais (divisão insipiente de trabalho, produção de

manufaturas e equipamentos nas fazendas), para se tornar complexos agroindustriais (MELLO, 2008). A partir disto ocorreu a internalização da produção de insumos químicos, máquinas e equipamentos para a agricultura, viabilizando uma atividade produtiva de citros em bases técnico-organizacionais mais modernas, capaz de gerar respostas rápidas aos estímulos do mercado internacional (MELLO, 2008). O principal resultado desse processo foi a utilização da laranja como matéria-prima de um produto industrial, o Suco de Laranja Concentrado e Congelado (SLCC) (MELLO, 2008).

Segundo Christian Lohbauer, presidente da CitrusBR, apesar da laranja in natura não ser considerada *commodity*, o suco de laranja assume esta característica (CITRUSBR, 2017). Dentre os países produtores do suco de laranja, Brasil e Estados Unidos se destacam em questão de rendimento, produção e exportação (FAO, 2017; CITRUSBR, 2017). Estes países possuem influência direta no preço internacional, isto porque juntos produzem aproximadamente 90% de toda a produção de SLCC comercializado no mundo e concentram os estoques da fruta, determinando as condições de oferta (CITRUSBR, 2017; MAPA, 2017).

Assim como ocorre em outras commodities, o preço da laranja é influenciado pela lei da oferta e demanda. Um excesso na produção de laranjas por uma variação climática reduz o preço internacional, ao passo que recuos planejados na oferta, quebras de safra, ou reduções no volume estocado, favorecem a alta do preço internacional (CITRUSBR, 2017).

A produtividade da laranja por hectare apresentou crescimento em todas regiões do Brasil em 2017, o Sudoeste produziu 23% de caixas a mais por hectare (cx/ha), seguido do Norte com 22% (cx/ha), e o Sul com 19% (cx/ha) (CITRUSBR, 2017). Esses números representam a quarta maior safra registrada nos últimos 30 anos, 62% maior do que a obtida em 2016 (245,31 milhões de caixas), 25% acima da média dos últimos 10 anos e 9,30% superior à projeção inicial de maio de 2017 (CITRUSBR, 2017).

Apesar da Região Sul ainda não ser o principal produtor de laranja do Brasil, a atividade é relevante em termos econômicos para o agronegócio paranaense. Isto porque o VBP ultrapassa R\$ 260 milhões, existem mais de 600 produtores rurais especializados na produção da fruta e empregam mais de 3 mil trabalhadores rurais (SEAB, 2016). O rendimento dos pomares no Paraná também apresenta destaque em nível brasileiro, dado que enquanto a colheita média é de 553 caixas de 40,8 kg por hectare, no Paraná a média é de 923 caixas, chegando a 2 mil caixas em determinadas regiões do estado (DERAL, 2017).

No Paraná a plantação de laranja e a fabricação de SLCC e Suco Não Concentrado (NFC) estão centralizadas no noroeste e norte do Estado (SABES, 2012). No período de 2001

a 2010, a produção de laranja do estado aumentou em 94,42% e cresceu em participação na produção brasileira (SABES, 2012). Este crescimento aumentou a disponibilidade de laranja para abastecer as agroindústrias, as quais destinam uma pequena fração para o mercado doméstico e disponibilizam grandes proporções para o mercado externo (SABES, 2012).

A comercialização de produtos perecíveis, como a laranja, perpassa diversos desafios tais como a incerteza na produção, quantidade e a qualidade do produto; e também em atender as preferências de consumidores (MELLO, 2008). Neste sentido, na cadeia de laranja há diversos conflitos e episódios responsáveis pela modificação das formas de transacionar. São alguns episódios: o fim do contrato padrão - aumentou a complexidade das relações entre os agentes da cadeia, alterando as condições de negociações e fez surgir novas formas contratuais nas transações comerciais; e o processo de integração vertical – no qual as agroindústrias passam a possuir pomares próprios. Em relação aos conflitos, são eles: as agroindústrias que forçam a colheita tardia - com o intuito de reduzir o peso e pagar menos pelo produto; as mudanças no método de pagamento - de peso para conteúdos sólidos; e a manipulação de índices de cálculo do preço (informação assimétrica) (MELLO, 2008).

No âmbito das relações citrícolas, o processo de integração vertical da agroindústria em direção à produção e o fim do contrato padrão aumentaram a complexidade das relações neste sistema agroindustrial, alterando as condições da negociação entre os agentes produtivos e impondo novas formas contratuais de compra e venda de laranja (MELLO, PAULILLO, 2009, p. 2). Fatores que aumentam o poder de barganha da agroindústria de SLCC e NFC nas transações com os citricultores, limitando o conjunto de formas de coordenação disponíveis (MELLO, PAULILLO; 2009; ITO, ZYLBERSZTAJN, 2016).

Segundo Mello (2008) as transações entre o citricultor e a agroindústria são marcadas por características como: investimentos específicos envolvidos na atividade produtiva e comercial; existência de incerteza; e presença de assimetria de informação; aumentando as possibilidades dos agentes agirem com comportamento oportunista e das transações serem ineficientes. Esses aspectos indicam que o estudo das relações verticais na atividade da laranja são fundamentais, os quais podem ser compreendidos pelos pressupostos da NEI.

Desse modo, o trabalho está fundamentado pela NEI, sobretudo a Economia dos Custos de Transação. Essa perspectiva emerge a partir dos conceitos de Ronald Coase em seu trabalho seminal “*The nature of the firm*” em 1937, e foi aprofundada por Williamson (1985). A ECT têm como unidade de análise a transação, visando a eficiência da firma por meio da minimização dos custos de transação. Assim, busca-se alinhamento entre as estruturas de

governança, atributos de transação (especificidade de ativos, frequência e incerteza) e pressupostos comportamentais (oportunismo e racionalidade limitada) (WILLIAMSON, 1985). A partir do exposto na presença dos pressupostos comportamentais, os atributos presentes na transação de laranja, frequências, investimentos específicos e incerteza, são fatores que podem gerar custos de transação (WILLIAMSON, 1985; MELLO, 2008).

Williamson (1985) analisa a relação entre as estruturas de governança e as variáveis observáveis das transações e do ambiente institucional. Na ECT considera-se três formas organizacionais que governam as transações: o mercado, formas híbridas coordenadas via contratos/acordos de distintos tipos, e as formas hierárquicas de integração vertical (WILLIAMSON, 1985; 1996; FARINA et al., 1997; AZEVEDO, 2000; MENARD, 2004).

De forma geral, os agentes podem ser autointeressados, possuem racionalidade limitada e podem agir de modo oportunista em determinadas situações. A ECT assume a informação como custosa e distribuída de forma assimétrica entre os agentes, implicando em contratos incompletos. Assim, decorrem os custos de transação, cuja minimização explica os diferentes arranjos contratuais os quais têm por finalidade coordenar as transações de forma eficiente (WILLIAMSON, 1985; MONDELLI; ZYLBERSZTAJN, 2008).

Para Williamson (1985) quando uma das partes detêm mais informações que a outra, ocorre uma assimetria de informação entre agentes. Conforme Carvalho (2015) a assimetria informacional causa preocupações para o futuro da cadeia produtiva de laranja. Isso porque o produtor é diretamente prejudicado nas transações com as agroindústrias, pois as disputas por informações são assimétricas por parte das agroindústrias, ocorrendo perda no poder de negociação do produtor (CARVALHO, 2015). Neste contexto, a assimetria informacional associada ao risco moral, elevam as necessidades de coordenação eficiente e as garantias de reputação (CARVALHO, 2015). Assim, os atributos da transação e os problemas de mensuração da informação requerem uma forma de coordenação que indique adequadamente as informações mais relevantes para ocorrer transações eficientes (MELLO, 2008).

Embora os estudos de Williamson indique a especificidade de ativo como o principal atributo que distingue as transações, identificou-se que a presença do atributo incerteza é relevante para a escolha de uma estrutura de governança eficiente. Diante do exposto, essa pesquisa estuda o setor citrícola do noroeste do Estado do Paraná, se desenvolve sob a ótica da NEI, com foco na ECT. Enquanto aspecto teórico, o escopo do estudo é a incerteza, assimetria de informação e o oportunismo. A pesquisa tem como intuito responder a seguinte pergunta: Como a incerteza associada à informação exerce influência nas escolhas de

estrutura de governança vinculada às transações entre produtores e processadores de laranja?

1.1 OBJETIVOS DE PESQUISA

Tendo como base a questão de pesquisa exposta anteriormente, apresenta-se o objetivo geral e em consonância com este, os objetivos específicos de pesquisa.

1.1.1 Objetivo geral

Compreender como a incerteza associada à informação influencia na escolha de estrutura de governança vinculada às transações entre produtores e processadores de laranja.

1.1.2 Objetivos específicos

Para atender ao objetivo geral da pesquisa, os seguintes objetivos específicos foram delineados:

- a) Identificar os atributos da transação vinculadas à relação de compra e venda entre produtores e processadores de laranja;
- b) Descrever as informações assimétricas que permeiam as transações de compra e venda entre produtores e processadores de laranja;
- c) Analisar como a escolha da estrutura de governança presente na relação entre produtores e processadores de laranja é influenciada pela incerteza nas transações.

1.2 JUSTIFICATIVAS

O presente estudo justifica-se a partir de duas perspectivas, a teórica e a empírica. Sob a primeira perspectiva, o pensamento econômico evoluiu após reconhecer que os custos com as informações podem ser elevados e relevantes na coordenação de transações entre diferentes agentes e para explicar as formas de estruturas de governança (MACHADO, ZYLBERSZTAJN, 2004). North (1991) complementa que os custos de transação são influenciados pelo fato dos agentes deterem informações de modo assimétrico.

Para Williamson (1985) e Zylbersztajn (2000) a assimetria de informação decorre de quantidade de informações diferentes entre os agentes da transação, e a considera responsável

por falhas de mercado. Assim, na presença de assimetria de informação há maior espaço para comportamento oportunista, aumentando os custos de transação (WILLIAMSON, 1985). Desta forma, a escolha pela ECT justifica-se pela preocupação da teoria nas características das transações entre os agentes e a estrutura de governança escolhida, a fim de lidar com o oportunismo e as incertezas das transações (ITO, 2014).

Segundo Zylbersztajn (2000b) a ECT tem impacto empírico relevante no que diz respeito à ênfase nos estudos de coordenação agroindustrial, estudos de contratos e em particular, aqueles relacionados a agricultura (ZYLBERSTAJN, 2000b). Estudos bibliográficos também relatam que no Brasil as pesquisas que utilizam o enfoque teórico da ECT estão relacionadas principalmente aos sistemas agroindustriais e as cadeias produtivas locais (ZYLBERSZTAJN, 1995).

A coordenação das transações mostra-se fundamental na produção de laranja, uma vez que houve estreitamento das relações entre os produtores e processadores (MELLO, 2008). Outro ponto colocado como desafio para os agentes do setor são as crescentes exigências do consumidor em relação a variedade, qualidade e segurança dos produtos, contrapostos com a incerteza climática, os aspectos da sazonalidade e perecibilidade (MELLO, 2008).

Além disso, o comércio de compra e venda de laranja para as agroindústrias de SLCC, NFC e subprodutos, caracteriza-se por um oligopsônio e também um oligopólio, ou seja, a estrutura de mercado é formada por poucas empresas que compram laranja e poucas que vendem o suco de laranja, tanto no Brasil quanto internacionalmente (CARVALHO, 2015). O preço internacional do SLCC influencia diretamente nos arranjos organizacionais da citricultura brasileira. Desta forma a negociação entre as agroindústria e produtores de laranja são essenciais para a eficiência da atividade (MELLO, 2008).

A partir da perspectiva empírica o estudo faz-se relevante, pois o suco de laranja é o principal produto produzido no SAG citrícola, o Brasil é responsável por mais de 70% de todo o suco de laranja produzido no mundo, isto devido às condições climáticas e de solo, possibilitando colheita praticamente o ano todo; e se diferencia de outros países devido a qualidade de seu produto (ITO, 2014; CITRUSBR, 2017). Segundo Ito (2014) este sucesso na fabricação de um produto de alta qualidade contrapõe as falhas organizacionais, no qual a coordenação do agentes são marcadas por: litígios; omissão e falta informações transparentes; e por conseguinte, aumento das incertezas e falta de confiança.

A cultura de laranja é uma atividade muito importante em termos econômicos para o agronegócio do Estado do Paraná, isto porque geram cerca de 3 mil empregos no campo,

aproximadamente R\$ 315 milhões em valor bruto da produção (VBP), representando 6% do total nacional (FARMING, 2017). No Estado, os pomares são explorados por aproximadamente 600 citricultores, abrangendo cerca de 100 municípios e com área média de exploração entre 19 e 35 ha (FARMING, 2017; SEAB, 2016). A escolha da região, noroeste paranaense, deve-se ao fato de ser a principal região produtora do Estado, com 70% dos pomares. Além disso, nesta região situa-se as principais associações, cooperativas e indústrias processadoras e exportadoras de SLCC e NFC do Estado do Paraná (FARMING, 2017).

Segundo Deral (2017) a citricultura é a principal atividade da fruticultura paranaense, devido aos altos investimentos em tecnologia a produção triplicou nos últimos dez anos. No ano de 2004, os pomares paranaenses produziram cerca de 335 mil toneladas, enquanto que em 2017 a produção foi de aproximadamente 900 mil toneladas. Estes dados demonstram o crescimento de produtividade, uma vez que a área de plantio se mantém estável no Estado (DERAL, 2017; FARMING, 2017).

A partir do exposto, estudos sobre as transações e mapeamento das estruturas de governança são importantes, seja com o intuito de reduzir os custos de transação, amenizar riscos, reduzir comportamento oportunista entre as partes, diminuir a assimetria de informação ou escolha eficiente da estrutura de governança (MELLO, 2008; MELLO, PAULILLO, 2009).

1.3 ESTRUTURA DO TRABALHO

O presente estudo está organizado em seis capítulos. Este primeiro introduziu o tema da pesquisa, abordou o problema, bem como os objetivos, as justificativas para o desenvolvimento da pesquisa e a estruturação do trabalho. O segundo apresenta as bases teóricas que fundamentam o trabalho, a qual engloba os conceitos fundamentais da Economia dos Custos de Transação (ECT) e apresenta os trabalhos correlatos ao tema de pesquisa.

O capítulo três delimita os procedimentos metodológicos adotados nesta pesquisa, a fim de compreender o fenômeno em questão e atingir os objetivos propostos, para tal são apresentados a natureza; tipo, corte; bem como os dados e instrumentos de coleta; método de análise de dados; as definições constitutivas e operacionais das categorias de análise; e o pré-teste realizado para a coleta de dados.

O capítulo quatro discorre sobre os resultados encontrados na pesquisa de campo por meio de entrevista semiestruturada e observação não participante. Primeiramente foram

abordados a contextualização do setor; características dos produtores, processadores e das transações. Depois foram analisados os dados relacionados aos atributos envolvidos nas transações, informações assimétricas e estrutura de governança presente nas relações entre os agentes.

O último capítulo compreende as conclusões da pesquisa. Neste são retomados os objetivos do estudo, as contribuições obtidas a partir dos resultados, as limitações que ocorreram no desenvolvimento da pesquisa e sugestões para trabalhos futuros. E por fim, apresenta-se as referências utilizadas no estudo e os apêndices, composto pelos roteiros de entrevista antes e após o pré-teste.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

O presente capítulo tem como objetivo explorar o referencial teórico sobre a Economia dos Custos de Transação, a partir de Williamson (1985; 1991; 1996; 2010) e outros pesquisadores do tema, abrangendo pressupostos comportamentais, atributos da transação e formas organizacionais que governam as transações (mercado; formas híbridas coordenadas via contratos/acordos de distintos tipos; formas hierárquicas ou integração vertical) (WILLIAMSON, 1985, 1991).

2.1 ECONOMIA DOS CUSTOS DE TRANSAÇÃO

O marco inicial da Economia dos Custos de Transação foi o artigo “*The nature of the firm*” de Ronald Coase em 1937, o qual apresenta uma nova perspectiva, a fim de entender as estratégias empresariais e demonstrar a existência de custos, além dos custos de produção, que estão associados ao funcionamento de mercado, nominados custos de transação.

Para Williamson (1985) o ambiente possui custos de transação positivo. Os custos de transação são os “custos *ex ante* de preparar, negociar e salvaguardar um acordo”, porém tais custos podem incorrer em contratos incompletos e desta forma surgir lacunas a serem preenchidas pelos agentes, resultando em custos *ex post* a transação (WILLIAMSON, 1993, p. 103). Os custos *ex post* são os custos dos ajustes e adaptações que surgem da falta de alinhamento entre as partes, quando a “execução de um contrato é afetada por falhas, erros, omissões e alterações inesperadas” (WILLIAMSON, 1993, p. 103).

Coase assinalou que só se obtêm os resultados neoclássicos de mercados eficiente quando não há custos de transação. Quando os custos de transação são consideráveis, as instituições passam a adquirir importância [...] Custos de transação podem ser definidos como aqueles a que estão sujeitas todas as operações de um sistema econômico (NORTH, 2006, p. 7)

Conforme Farina, Azevedo e Saes (1997, p. 37) “o ponto de partida para a existência de custos de transação é o reconhecimento de que os agentes econômicos são racionais – porém limitadamente – e oportunistas”. Para Farina (1999) os custos de transação são os custos de: elaborar e negociar um contrato; mensurar e fiscalizar os direitos de propriedade; monitorar o desempenho; organizar a atividade; e os custos de adaptação.

Para Balestrin e Arbage (2007) os custos de transação são derivados de transações ineficientes de determinada organização com o mercado de atuação. Isto decorre da

racionalidade limitada do agente tomador de decisões, incerteza sobre o futuro e possibilidade de ocorrer comportamento oportunista por parte de determinados agentes econômicos (BALESTRIN, ARBAGE, 2007). Desta forma, a falta de confiança nas relações da empresa com o seu mercado e a possibilidade de comportamento oportunista, representam as principais questões que geram custos de transação (WILLIAMSON, 1985).

Neste sentido a ECT é um ramo microinstitucional da NEI, o qual sustenta a transação como unidade básica de análise de trocas econômicas. Zylbersztajn (1995, p. 15) corrobora que o principal objetivo da ECT "é o de estudar o custo das transações como o modo indutor dos modos alternativos de organização da produção (governança), dentro de um arcabouço analítico institucional". Desta forma, a unidade de análise fundamental da ECT passa ser a transação (ZYLBERSZTAJN, 1995).

North (2006) enfatiza que as operações de um sistema econômico estão sujeitas aos custos de transação, e discorre sobre a importância das instituições para a análise econômica. O autor considera os mercados incompletos e imperfeitos como resultado da ocorrência de maiores custos de transação (NORTH, 2006).

Ao comparar a ECT com outras abordagens que estudam organizações econômicas, Williamson (1985, p. 18) destaca:

Economia dos custos de transação (1) é mais microanalítica, (2) é mais autoconsciente sobre seus pressupostos comportamentais, (3) introduz e desenvolve a importância econômica da especificidade de ativos, (4) se baseia mais na análise comparativa institucional, (5) diz respeito aos negócios da firma como uma estrutura de governança, em vez da função produção, (6) coloca mais peso sobre as instituições de contrato *ex post*, com ênfase especial na ordem privada (em comparação com a ordem judicial).

A partir do exposto Williamson (1985) tornou-se o precursor da ECT e aprofundou as abordagens econômicas da firma, mercados e relações contratuais, considerando a transação como unidade de análise. Os atributos da transação na ECT são a frequência com a qual as transações ocorrem, as incertezas que estão expostas, e o grau de especificidade dos ativos envolvidos na transação e os pressupostos comportamentais que podem influenciar as transações são o oportunismo e a racionalidade limitada (WILLIAMSON, 1985). Para Williamson (1985) atributos e pressupostos de forma conjunta exercem influência sobre a escolha da estrutura de governança mais eficiente para a transação, pois conforme as transações são sustentadas por ativos específicos eles se tornam especialmente importantes para selecionar a estrutura de governança a ser utilizada nas transações.

2.1.1 Pressupostos Comportamentais

Na Economia dos Custos de Transação Williamson (1985, p. 40) assume que a cognição humana está sujeita a dois pressupostos comportamentais: racionalidade limitada, a qual "reconhece limites na competência cognitiva"; e o oportunismo, "substituído pela simples busca do auto-interesse".

Para Williamson (1985, 1993) a racionalidade limitada é caracterizada por presumir que os agentes econômicos tendam a ser intencionalmente racionais, porém a capacidade cognitiva é naturalmente limitada e restrita no ato de obter, armazenar, recuperar e processar informações. Zylbersztajn (1995) pondera que a racionalidade limitada está em consonância com o comportamento otimizador, sugerindo que o agente deseja aperfeiçoar ao máximo suas ações, entretanto não consegue satisfazê-la em sua totalidade.

Os limites cognitivos resultam em contratos e acordos complexos e incompletos, os quais impossibilitam previsões de riscos futuros, exigindo maior coordenação da cadeia e implicando em contingências futuras e custos de transações maiores (WILLIAMSON, 1993). Mesmo sendo limitados os agentes são racionais e conscientes em relação a necessidade de adaptações e renegociações contratuais *ex post* à transação. Por esta razão elaboram salvaguardas contratuais para lidarem com o problema de incompletude contratual (FARINA, AZEVEDO, SAES, 1997). Neste sentido Farina, Azevedo e Saes (1997, p. 37) explicam:

(...) o recurso "racionalidade" é escasso, implicando custos à sua utilização. Devido a esses custos, os agentes limitam o uso da cognição, o que implica que suas decisões não necessariamente corresponderão àquelas que seriam obtidas empregando-se racionalidade plena. Ao invés de uma decisão ótima, o agente contenta-se com uma decisão satisfatória, pertencente a um conjunto de outras decisões igualmente satisfatórias e indistinguíveis entre si devido aos limites da racionalidade.

Os agentes, mesmo limitados, são racionais e utilizam da melhor forma possível os meios para alcançar seus objetivos (AZEVEDO, 2000). Segundo Zylbersztajn (2000, p. 33) "a limitação decorre da complexidade do ambiente que cerca a decisão dos agentes, que não conseguem atingir a racionalidade plena", pois se fossem plenamente racionais, conseguiriam formular contratos completos e não teria necessidade de estruturar formas sofisticadas de governança. *Economazing* na racionalidade limitada pode-se assumir duas formas: uma relativa aos processos de decisões e a outra envolve estruturas de governança; em relação a formas expostas, a ECT "está preocupada, principalmente, contudo, com as consequências de

economazing de designar transações a estruturas de governança de uma forma discriminatória" (WILLIAMSON, 1985, p. 46, tradução nossa).

O outro pressuposto comportamental definido por Williamson (1985, p. 47, tradução nossa) é o comportamento oportunista, considerado como uma ação intencional “em que os agentes econômicos buscam seus próprios interesses nas transações, agem em benefício próprio aproveitando-se de lacunas ou omissões contratuais em detrimento dos parceiros”. Williamson (1985, p. 47, tradução nossa) considera este pressuposto uma “busca do auto-interesse com avidez”, e isto pode incluir flagrantes, roubo, trapaça, entre outros, porém é mais frequentemente associado a formas sutis de fraude.

Para Zylbersztajn (1995) embora o conceito aponte para uma conotação ética comportamental dos agentes, na ECT assume-se que os agentes podem agir de forma oportunista, ou seja, há a possibilidade dos agentes não agirem de tal forma. Porém, quando existe a possibilidade de agir assim, os contratos ficam expostos e demandam monitoramento, resultando em custos de transação mais elevados (*ex post*) (ZYLBERSZTAJN, 1995). Portanto o “oportunismo se refere à revelação incompleta ou distorcida da informação, especialmente aos esforços calculados de enganar, distorcer, disfarçar, ofuscar, ou de outra forma confundir” (WILLIAMSON, 1985, p. 47, tradução nossa).

O oportunismo é considerado complexo e nem sempre os indivíduos agem de forma oportunista em situações similares (JOHN, 1984). Assim, "se não fosse pelo oportunismo, todo comportamento poderia ser governado por regras" (WILLIAMSON, 1985, p. 47, tradução nossa). Para Zylbersztajn (1995) o oportunismo é parte de um jogo não cooperativo, o qual um dos agentes envolvidos na transação detenha informação não acessível a outro agente, permitindo ao detentor da informação desfrutar de benefícios em relação ao outro.

Segundo Begnis, Estivalet e Pedroso (2007, p. 313) "na maior parte das vezes, o oportunismo envolve formas sutis de engodo, que tanto podem ser formas ativas ou passivas e, também, formas *ex ante* e *ex post*". Para Williamson (1985) o comportamento oportunista pode estar relacionado à racionalidade limitada em função de uma das partes deterem mais informações que a outra, resultando em assimetria de informação entre agentes. Neste caso, o agente detentor de mais informações ou informações privilegiada pode tentar beneficiar-se e consequentemente ocasionar prejuízo para os outros agentes (WILLIAMSON, 1985).

As formas expressas como *ex ante* e *ex post* são conhecidas respectivamente na literatura econômica como seleção adversa e risco moral (WILLIAMSON, 1985). Na primeira há assimetria informacional que antecede a realização da transação. E na segunda as partes

acordam com informação simétrica e posteriormente ocorre a assimetria da informação (RASMUSEN, 1996). Para Williamson (1985) o oportunismo ocorre na maioria dos casos em situações posteriores à transação, pois estas situações não foram previstas contratualmente.

Williamson (1985, p. 47, tradução nossa) afirma que o oportunismo é “responsável por condições reais ou artificiais de assimetria de informação, que complicam significativamente problemas da organização econômica”. A assimetria de informação é responsável por “falhas de mercado” e decorre de quantidades de informações diferentes entre as partes, refletindo na transação e na relação entre as partes (WILLIAMSON, 1985; ZYLBERSZTAJN, 2000). Desta forma, há maior espaço para o comportamento oportunista na presença de assimetria de informação, elevando os custos de transação (WILLIAMSON, 1985).

Farina, Azevedo e Saes (1997, p. 43) discorrem que “a importância do pressuposto comportamental do oportunismo está na possibilidade de surgimento de problemas de adaptação decorrentes da incompletude dos contratos”. Segundo Williamson (2000) quando a incompletude contratual é emparelhada com o oportunismo surgem problemas adicionais, que se manifestam como seleção adversa, risco moral, esquivo, entre outras formas de comportamento estratégico, pois os agentes não cumprirão de forma confiável promessas estabelecidas, desta forma, o contrato passa a ser considerado como mera promessas, não será apoiado de forma credível, e nem auto-executável (WILLIAMSON, 2000).

Diante do exposto, a racionalidade limitada e o oportunismo, são comportamentos humanos associados a uma transação, os quais dificultam a elaboração de formas contratuais completas e afetam o resultados das transações, acarretando custos de transação.

2.1.2 Atributos da transação

Em relação às características de uma transação, pode ocorrer variações nos custos, ou seja podem ser maiores ou menores. As principais dimensões a qual as transações se diferenciam são: frequência, incerteza e especificidade dos ativos (WILLIAMSON, 1985). Entre as três a especificidade de ativos é "a mais importante e a que melhor distingue a economia dos custos de transação dos outros tratamentos da organização econômica, mas as outras duas desempenham papéis significativos" (WILLIAMSON, 1985, p. 52, tradução nossa).

O atributo frequência é considerado uma medida de recorrência com a qual uma transação se efetiva (WILLIAMSON, 1985). Segundo Mello e Paulillo (2009, p. 682) "este

atributo é importante porque quanto mais transações houver, maior a possibilidade de diluir os custos de adoção de um mecanismo de governança complexo". Para Williamson (1985), quanto maior a frequência menores são os custos fixos médios com a coleta de informações e elaborações contratuais que imponham restrições ao comportamento oportunista. Quando a frequência se apresenta como elevada há aumento na confiança entre os agentes e tende a diminuir as perdas nas transações (AZEVEDO, 2000). Em outras palavras "em transações recorrentes as partes podem desenvolver reputação, o que limita seu interesse em agir de modo oportunista para obter ganhos de curto prazo" (AZEVEDO, 2000, p. 38).

Outro atributo presente nas transações é a incerteza. Este atributo tem importância especial para o entendimento da ECT, em razão do pressuposto da racionalidade limitada e de oportunismo dos agentes, pois eles são incapazes de estabelecer um contrato que contemple contingências futuras (MELLO, PAULILLO, 2009). Williamson (1985, p. 57, tradução nossa) distingue três tipos de incerteza: primária – diz respeito às contingências advindas de "ações aleatórias da natureza e mudanças imprevisíveis nas preferências dos consumidores"; a secundária – está relacionada com a falta de informações e de comunicação; e, por fim, a estratégica ou comportamental – atribuída ao comportamento oportunista, o qual diz respeito a problemas relacionados ao comportamento entre os agentes.

Para Farina (1999) e Azevedo (2000) a incerteza está presente quando existem lacunas que contratos e acordos não conseguem prever. O ambiente de incerteza se manifesta quando os agentes são incapazes de prever os acontecimentos futuros, assim o espaço para negociação é maior. Quanto maior este espaço, maiores são as chances de perdas associadas ao comportamento oportunista entre os agentes (AZEVEDO, 2000). Balestrin e Arbage (2007) afirmam que a incerteza está diretamente relacionada ao desconhecimento do agente em relação aos elementos do ambiente econômico, institucional e comportamental, e isto influencia a tomada de decisão.

A especificidade de ativos é considerada o atributo mais importante e que melhor distingue a ECT das demais teorias econômicas, e caracteriza-se por investimentos específicos o qual não podem ser reempregados sem perder valor produtivo, caso um contrato seja interrompido ou a transação não ocorra (WILLIAMSON, 1985).

Para Azevedo (2000, p. 38) "os ativos são específicos se o retorno associado a eles depende da continuidade de uma transação específica". Neste sentido, a especificidade de ativos representa o mais importante indutor da forma de governança, pois "corresponde a investimentos duráveis que se realizam em apoio a transações particulares, cujo custo de

oportunidade é muito menor nos melhores usos alternativos se a transação original termina prematuramente" (MELLO, PAULILLO, 2009, p. 5). Segundo Balestrin e Arbage (2007) caso uma transação demande investimentos específicos, seus custos de transação serão mais elevados, devido a não reutilização de tais recursos, impactando em perdas.

Na ECT, há pelo menos seis tipos diferentes de especificidade dos ativos (WILLIAMSON, 1991). Em 1985, Williamson apresentou quatro tipos relevantes de ativos específicos: locacional, físico, dedicados e humanos; e em 1991, acrescentou o de marca e o temporal. A especificidade locacional diz respeito à localização próxima de firmas de uma mesma cadeia produtiva, como consequência ocorre economia nas despesas de transporte e armazenamento (WILLIAMSON, 1991). A especificidade de ativos físicos, acontece quando investimentos físicos especializados são necessários para a execução de uma determinada atividade (WILLIAMSON, 1991).

Em relação a especificidade de ativos humanos, Williamson (1991) considera o capital humano específico de uma firma. Os ativos dedicados são investimentos cujo retorno é advindo de uma transação com um agente em particular (WILLIAMSON, 1991). A especificidade de marca refere-se ao capital investido para a construção da marca, ou seja "construção de um nome, de uma marca, de uma reputação em determinado mercado, do esforço de relações públicas com a comunidade, com a imprensa" (WILLIAMSON, 1991; NEVES, 2002, p. 9). E por fim, a especificidade temporal, considera que há uma importância no tempo para se processar uma transação, relevante principalmente em negociações de produtos perecíveis (WILLIAMSON, 1991).

Segundo Williamson (1985) quanto maior a especificidade de ativos, mais se tem necessidade de coordenação nas transações, uma vez que as perdas potenciais são maiores em casos de rupturas dos contratos. Para Farina (1999, p. 13) "quanto mais apropriada for a coordenação entre os agentes do sistema, menores serão os custos de cada um deles, mais rápida será adaptação às modificações do ambiente e menos custos serão os conflitos inerentes às relação entre cliente/fornecedor".

Neste sentido, para Azevedo (2000, p. 39) "quanto maior a especificidade do ativo, maior a perda associada a uma ação oportunista, e conseqüentemente, maiores serão os custos de transação". Desta forma, a especificidade de ativos, especialmente nas primeiras cinco formas, demonstram a existência de dependência bilateral entre os agente da transação e apresenta riscos acrescidos de contratação (WILLIAMSON, 1991).

Em suma, quanto maior a frequência das transações menores são os custos

relacionados a renegociação, coleta de informações e elaboração de contratos, ou seja, como os agentes desenvolvem reputação, limita o interesse em agir oportunisticamente. A incerteza está relacionada a mudanças em prever futuros conflitos. Portanto, quanto maior a incerteza, mais complexas se tornam as relações de longo prazo. Por fim, a especificidade de ativos serão mais ou menos importantes de acordo com as adaptações necessárias por cada transação, resultando em estruturas de governanças distintas.

2.1.3 Estrutura de Governança

A ECT sustenta que cada organização é definida por formas distintas de direito contratual, estas diferem entre si em relação a incentivos e controles, o qual resulta em modos genéricos de organização, definido por atributos consistentes que dão origem a forças e fraquezas diferenciadas (WILLIAMSON, 1994). Para Williamson (1985), as estruturas de governança são modos de coordenação que determinam como as transações serão moldadas. Desta forma, “o conceito de eficiência apoia-se na adequação da estrutura de governança em questão às características da transação à qual ela se vincula” (AZEVEDO, 2000, p. 36). Estas estruturas seguem um *continuum* que vão do mercado, passam pelas formas híbridas ou contratuais até a integração vertical ou hierarquia (WILLIAMSON, 1985).

De acordo com Farina (1999, p. 150; 2000), a firma é definida como uma estrutura de governança, a qual visa o princípio da eficiência, assim “governar a transação significa incentivar o comportamento desejado e, ao mesmo tempo, conseguir monitorá-lo”. Conforme Williamson (1985, p. 68, tradução nossa) “propósitos de eficiência são servidos pela correspondência de estruturas de governança e atributos de transações de forma discriminatória”. Desta forma, a busca pela eficiência, a partir da redução dos custos de transações faz com que os agentes utilizem mecanismos para regular as transações (WILLIAMSON, 1985).

Segundo Williamson (1985, 1996) a estrutura de governança será definida com base na transação e na combinação dos atributos. Portanto, além dos atributos das transações, bem como a especificidade de ativos, incerteza e frequência, os pressupostos comportamentais, racionalidade limitada e o comportamento oportunista irão interferir nas relações entre os agentes e deverão ser combinados para formar uma estrutura de governança apropriada, a fim de atingir eficiência nas transações (WILLIAMSON, 1985; ZYLBERSZTAJN, 1995). Diante do exposto, Williamson (1985, 1996), Zylbersztajn (1995), Azevedo (2000) apontam a

especificidade do ativo como a variável mais relevante no que diz respeito a escolha do melhor mecanismo de controle.

No que concerne à especificidade de ativos para Zylbersztajn (1995) essa representa o indutor da forma de estrutura de governança, isto porque estão relacionadas com a dependência bilateral entre os agentes, a qual implica na estruturação de formas organizacionais apropriadas. Quando há especificidade de ativos associada ao comportamento oportunista dos agentes, esses podem “lançar mão da relação de dependência para obter quase-rendas apropriáveis” (ZYLBERSZTAJN, 1995, p. 24).

Zylbersztajn (2005) afirma que a escolha de uma estrutura de governança mais eficiente depende do tipo de especificidade de ativo, o qual os ativos com alta especificidade exigem maiores cuidados com as salvaguardas contratuais, pois as perdas tendem a serem elevadas caso haja ruptura contratual entre as partes. Assim, um dos principais problemas da organização econômica no qual Williamson (1985, 1993) propõe-se a compreender, é o motivo pelo qual algumas estruturas de governança se adaptam melhor em determinadas transações do que em outras.

Neste sentido, para Farina (1999) não há uma estrutura de governança superior a outra, mas será eficiente aquela que se adéque melhor às características da transação a qual está vinculada, ou seja, alinhar a estrutura de governança aos atributos da transação, uma vez que não há como quantificá-la, porém é possível identificar os problemas de coordenação. Conforme Zylbersztajn (2005), a complexidade das atividades gerenciais dos agentes participantes dos sistemas agroindustriais podem ocasionar condições que estabeleçam relações contratuais formais ou não entre estes agentes.

As transações ocorrem via mercado quando o nível de especificidade de ativo é baixo ou nulo, os custos de transações também são baixos e assim não há necessidade de controle sobre a transação (WILLIAMSON, 1985). Conforme Williamson (1985) as transações desse tipo são eficientes quando a identidade dos agentes é insignificante, ou seja, existem vários compradores e vários produtores; quando os produtos são padronizados; e quando não há forte presença de assimetria de informação.

Segundo Pondé, Fagundes, e Possas (1997), transações de compra e venda via mercado caracterizadas por impessoalidade e descontinuidade estabelecem apenas a troca da propriedade de um bem ou serviço por determinado valor em moeda, o qual preço e as condições de pagamentos são negociadas antecipadamente.

Williamson (2000) afirma que quando a especificidade de ativos está presente nas

transações, é necessário a adoção de estruturas de governança especializadas. Assim, quando a especificidade de uma transação aumenta, os agentes podem optar por uma relação contratual como alternativa ao mercado (WILLIAMSON, 1985). Para Williamson (1991) conforme surgem necessidades e custos de renegociação, o nível da especificidade aumenta, resultando em ineficiência pelo mercado e geram a necessidade de migrar para a estrutura híbrida.

Os agentes buscam estabilidade da relação e comprometimento futuro por meio de contrato, visto que são estipulados termos e garantias antecipadamente, reduzindo as chances de comportamento oportunista entre as partes (WILLIAMSON, 1985; AZEVEDO, 2000). Os contratos incorrem em custos de transações e necessitam de salvaguardas como forma de evitar transtornos, comportamento oportunista e como forma de proteção caso ocorra quebra contratual (ZYLBERSZTAJN, 2005b). O contrato lida com o equilíbrio entre a flexibilidade e os custos decorrentes de comportamento oportunista do agente em face desta flexibilidade (ZYLBERSZTAJN, 1985).

Assim como Williamson (1985), Menard (2004) buscou compreender como são executadas transações por meio de formas híbridas. Para Menard (2004), as formas híbridas envolvem coordenação e cooperação entre as partes, de forma que as decisões sobre investimentos devem ser realizadas em conjunto. Para o autor os híbridos existem devido a incapacidade do mercado em escolher seus parceiros e de agrupar os recursos e capacidades relevantes; e quando comparado com a integração, essa reduz a flexibilidade da transação e enfraquece os incentivos (MENARD, 2004). Menard (2004) aponta como característica da forma híbrida a seleção de parceiros, o planejamento em conjunto entre as partes, e o compartilhamento de informações.

A seleção dos parceiros é fundamental, pois o agrupamento de recursos pode favorecer o comportamento oportunista (MENARD, 2004). O planejamento em conjunto é importante na escolha da estrutura de governança e nos mecanismos de monitoramento, pois antecipa a divisão de tarefas entre os parceiros e a coordenação entre os limites organizacionais (MENARD, 2004). Por fim, a informação é crucial, uma vez que um sistema de informação adequado é fundamental para a sobrevivência da transação, ou seja, a captura de informação de forma assimétrica pode ameaçar a continuidade da transação (MENARD, 2004).

Os contratos são por natureza incompletos e estão sujeitos a revisões, pois envolvem ativos específicos, incertezas e salvaguardas insuficientes, com os altos riscos relacionados ao comportamento oportunista do agente, as estruturas de governança se desenvolvem para

coordenar e fiscalizar os relacionamentos (MENARD, 2004). Menard (2004) corrobora com Williamson (1985, 1991) quanto a adoção de formas híbridas para reduzir custos de transação ao alinhar as estruturas de governança com os atributos da transação.

Menard (2004) afirma que os contratos desempenham um papel fundamental na coordenação dos agentes, desta forma o autor ressalta cinco características sobre os contratos das formas híbridas: (1) as partes podem assumir bilateralidade e multilateralidade; (2) duração do contrato, ou seja, os arranjos híbridos podem ser de curto ou longo prazo, sendo o curto prazo renovável automaticamente; (3) possuir requisitos detalhados, esta característica relaciona três metas, sendo elas tornar os compromissos mais observáveis possíveis, uniformidade para reduzir os custos de monitoramento e padronização da produção e distribuição para facilitar o controle de qualidade; (4) margem para adaptações das cláusulas; e (5) como os contratos são incompletos, é necessário a inclusão de salvaguardas complementares, como mecanismos formais e informais.

Para Williamson (2000), a questão de incompletude contratual adiciona problemas relacionados ao comportamento oportunista, pois os agentes não irão cumprir os termos estipulados no contrato de forma confiável. Esse será apenas promessas que não são sustentadas por compromissos creditáveis, ou seja, os contratos não serão *self-enforcing* (WILLIAMSON, 2000). Quando a especificidade de ativos for alta, os custos relacionados a quebra contratual serão altos, nesta situação é relevante maior controle sobre as transações, conseqüentemente faz-se necessário optar pela integração vertical (AZEVEDO, 2000).

Na integração vertical ocorre a integração de processos produtivos pela firma, normalmente porque os custos de internalizar é menor do que os demais mecanismos de comercialização, implicando em maior variedade de incentivos e controles (WILLIAMSON, 1985). Conforme Williamson (2000), o principal motivo para se integralizar as transações está relacionada a especificidade dos ativos, pois quanto maior a especificidade de ativos, maior o grau de dependência bilateral entre os agentes, tornando a integração mais favorável.

Segundo Williamson (1985, p. 81, tradução nossa) “decisões pela integração raramente são devidas ao determinismo tecnológico, mas são frequentemente explicadas pelo fato de a integração ser a fonte das economias de custos de transação”. Para o autor, quando ocorrem disputas por meio de *fiat*, as transações devem ser retiradas do mercado e internalizadas, devido a formas de governança mais complexa estarem sendo adotadas quando existem altos riscos contratuais (WILLIAMSON, 2000). Pondé (1993) complementa que a internalização atenua o comportamento oportunista e a incerteza comportamental.

Como mencionado anteriormente, a especificidade do ativo é a variável mais relevante quando se discute a identificação de uma estrutura de governança mais eficiente (CALEMAN et al., 2008). Para os autores:

Deve-se, também, considerar, nessa análise, os aspectos relacionados à frequência e incerteza, sendo que para transações recorrentes e na presença da incerteza a opção pela integração vertical seria a mais indicada, visto que permitiria redução nos custos de transação. A opção pela integração vertical representa, em comparação com o mercado, maior possibilidade de controle das transações realizadas, porém, menor incentivo. Em contrapartida, a opção pelo mercado relaciona-se a menor controle e maior incentivo para as transações. Entre esses extremos têm-se as relações híbridas, representadas pelas formas contratuais de coordenação e que implicam situações intermediárias quanto a investimento específico, incentivo e controle às transações (CALEMAN et al., 2008, p. 366).

Em relação aos tipos de estrutura de governança, o mercado seria organizado por meio da relação de preço, no qual as organizações buscam as oportunidades no mercado aberto. As formas híbridas coordenadas via contratos considera que as negociações podem ser realizadas via mercado e, principalmente, por contratos. Por fim, a forma hierárquica de integração vertical, as atividades são realizadas por apenas uma organização.

2.2 TRABALHOS CORRELATOS

Nesta seção são abordados trabalhos que estão em consonância com o tema de pesquisa, apontando seus objetivos, bem como os resultados encontrados e conclusões. Carvalho (2015) aponta o aumento da influência de agroindústrias na negociação, após o fim do contrato padrão, gerando custos transacionais advindos de assimetrias informacionais entre agroindústrias e produtores, particularmente nas negociações e no desenho contratual estabelecido. Para Ito e Zylbersztajn (2016) os problemas contratuais existem decorrentes da racionalidade limitada, dificuldades de medição, assimetrias de informações e presença de oportunismo, apresentam também, que os agentes influenciam a seleção de termos contratuais que deixam lacunas estratégicas, a fim de obter vantagens sobre os produtores.

Ao analisar os efeitos do direito contratual sob o setor citrícola Ito e Zylbersztajn (2016) evidenciam alguns aspectos, a saber: a impossibilidade de mudanças na forma de pagamento do peso à qualidade, adotando fórmula para calcular os preços; a utilização de informações assimétricas com o intuito de alterar os índices de preço; e a colheita tardia, a qual por estar desidrata tem o peso reduzido, impactando no preço.

Carvalho (2015) buscou compreender as relações de direito contratual no SAG na laranja, e identificou duas formas: negociação do preço e recursos institucionais que as agroindústrias possuem (jurídicos, financeiros, políticos e organizacionais). Como a agroindústria é o agente coordenador e domina a cadeia, há possibilidades de antecipar as informações estratégicas (previsão de safras, flutuações do preço da caixa de laranja e flutuações de demanda e preço do suco de laranja no mercado internacional). Isso causa elevada incerteza ao produtor, as quais são reduzidas com o contrato, que pode prever divisão de riscos e possíveis penalidades para ações maximizadoras (CARVALHO, 2015).

Mello (2008) e Carvalho (2015) observam que o baixo grau de escolaridade de produtores gera interpretação errônea do contrato e desconfianças, de maneira que o excesso de cláusulas cria desconfiança bilateral ao invés de reduzir. Por isso, segundo Mello (2008), pequenos e médios produtores buscam participar de associações, a fim de aumentar as possibilidades de negociações com as agroindústrias, além de que o contato com as associações aumenta a possibilidade do produtor conseguir novos contatos e obter mais informações de mercado.

Segundo Mello (2008) um dos mais complexos problemas do SAG da laranja no Brasil refere-se ao processo de decisão do produtor em negociar com distintos compradores (processadoras, barracões, varejistas, etc.) e se adaptar aos mercados de suco de exportação e de laranja in natura. Esta relação é determinada em termos de dependência assimétrica, assim como nos recursos financeiros, organizacionais, tecnológicos e informacionais

Para a autora, a utilização de contratos complexos dificultam a negociação entre agroindústrias e produtores, visto que as cláusulas são estipuladas de forma individualizada com o intuito de reduzir custos de transação; os processadores também dominam e divulgam as informações concernentes ao mercado (MELLO, 2008). Entretanto muitas informações são ocultadas dos produtores, como por exemplo: estoques, custos industriais, compra da fruta, volume armazenado, as quais impactam diretamente na quantidade negociada e no preço da laranja em cada safra (MELLO, 2008).

Paulillo e Neves (2015, p. 468) apresentam que “quanto maiores realizações de colheitas e pagamentos, mais transações são estabelecidas, o que pode implicar no aumento da reputação entre as partes”. Ou seja, as incertezas são reduzidas, os próprios agente controlam a mensuração de seu produto e assim a possibilidade da informação ser assimétrica reduz.

Souza e Amato Neto (2012) caracterizam as transações entre compradores europeus e produtores brasileiras de manga e uva. Os resultados apontam diferentes padrões de qualidade

exigido pelos agentes da cadeia e que as características do produto está relacionado ao comportamento do consumidor e das características do país. O estudo demonstra que há existência de diferentes estruturas de governança a depender do país que será transacionado o produto, porém a principal estrutura de governança utilizada é o mercado.

Säenz-Segura, D'Haeseb e Schipper (2010) estudaram as transações entre produtores de pimenta na Costa Rica demonstrando que há necessidade dos produtores e processadores transacionarem via contrato, uma vez que esta forma de governança garante o fluxo do produto para o processador e em contrapartida complementa a renda dos pequenos produtores de pimenta. O poder de barganha entre os produtores poderia favorecer o fluxo de informações apoiando uma negociação de preços mais altos entre os agentes (SÄENZ-SEGURA, D'HAESEB E SCHIPPER, 2010).

Desta forma, uma estrutura de governança que regule as transações de forma eficiente poderia aumentar a produtividade e estabilizar a produção, acarretando em frequência das transações, aumento de confiança e a diminuição do comportamento oportunista, fortalecendo as transações entre as partes (SÄENZ-SEGURA, D'HAESEB E SCHIPPER, 2010). Os contratos devem ser claros e os direitos protegidos para que os agentes possam se proteger de futuros comportamentos oportunistas e ambos se beneficiarem da execução do mesmo (SÄENZ-SEGURA, D'HAESEB E SCHIPPER, 2010).

Faulin e Azevedo (2003) analisaram as transações entre produtores familiares de São Carlos e agentes localizados a jusante no canal de distribuição de hortaliças com a finalidade de concluir se as estruturas de governança utilizadas são eficiente para esta transação e se minimizam os custos de transação. O estudo apresenta que estas transações envolvem elevada especificidade de ativos e incerteza para o produtor. Desta forma, com o aumento da especificidade da transação faz-se necessário mudar de transação via mercado para formas contratuais (FAULIN, AZEVEDO, 2003).

Os autores também afirmam que a estrutura predominante nas transações são contratos informais de fornecimento baseado principalmente na confiança entre as partes, porém esta informalidade nas negociações impedem a adesão de novos canais de distribuição, tornando os produtores rurais dependentes da competitividade dos canais nos quais estão vinculados (FAULIN, AZEVEDO, 2003). Neste sentido, a transação via mercado é utilizada apenas quando há excessos na produção que não são possíveis de serem absorvidos pelos canais tradicionais (FAULIN, AZEVEDO, 2003).

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Os procedimentos metodológicos delimitam a direção a ser seguida para alcançar os objetivos propostos na pesquisa. Para Minayo (2009, p. 14) entende-se por metodologia “o caminho do pensamento e a prática exercida na abordagem da realidade”, isto inclui a teoria da abordagem (método), os instrumentos de operacionalização (técnicas) e a criatividade e experiência do pesquisador. A relevância da metodologia, vai além das técnicas, uma vez que articula concepções teóricas da abordagem com uma teoria, realidade empírica e pensamentos acerca da realidade (MINAYO, 2009).

Nesse sentido, este capítulo abrange os procedimentos metodológicos utilizados para realização da pesquisa, bem como delinear o trajeto do estudo, a fim de compreender o fenômeno em questão e atingir os objetivos propostos. Para isto, são apresentados a natureza; tipo; corte; bem como os dados e instrumentos de coleta; método de análise de dados; definições constitutivas e operacionais das categorias de análise; e por fim o pré-teste e aperfeiçoamento dos dados.

3.1 NATUREZA DA PESQUISA

A partir do objetivo desta pesquisa pode-se afirmar que sua natureza caracteriza-se como qualitativa. Uma característica importante deste tipo de pesquisa é “oferecer descrições ricas e bem fundamentadas, além de explicações sobre processos em contextos locais identificáveis” (VIEIRA, 2004, p. 18). Segundo Gaskell (2002, p. 68) “a finalidade real da pesquisa qualitativa não é contar opiniões ou pessoas, mas ao contrário, explorar o espectro de opiniões, as diferentes representações sobre o assunto em questão”.

Este tipo de pesquisa garante riqueza dos dados, concede visão de um fenômeno por completo e facilita a exploração de contradições e paradoxos (VIEIRA, 2004). Em complemento, para Denzin e Lincoln (2006, p. 17), a pesquisa qualitativa envolve “uma abordagem naturalista, interpretativa, para o mundo”, o qual representa que os pesquisadores estudam as coisas no cenário natural, buscando entender e interpretar os significados atribuídos aos fenômenos. Por apresentar várias práticas de interpretações, possui multiplicidade de métodos e, portanto, não possui uma teoria ou um paradigma exclusivo (DENZIN, LINCOLN, 2006; COLBARI, 2014).

Segundo Minayo (2009, p. 21), a pesquisa qualitativa “responde a questões muito

particulares. Ela se ocupa, nas Ciências Sociais, com um nível de realidade que não pode ou não deveria ser quantificado”. Diante do exposto, as características citadas justificam o uso da abordagem qualitativa.

3.2 TIPO E CORTE DA PESQUISA

A pesquisa se classifica como descritiva em vista dos objetivos delimitados no presente estudo. Para Triviños (1987) uma pesquisa descritiva descreve fatos e fenômenos de determinada realidade, a fim de obter informações a respeito de um problema a ser investigado. Segundo Prodanov e Freitas (2013, p. 52) na pesquisa descritiva “os fatos são observados, registrados, analisados, classificados e interpretados, sem que o pesquisador interfira sobre eles, ou seja, os fenômenos do mundo físico e humano são estudados, mas não são manipulados pelo pesquisador”.

O corte da pesquisa é caracterizado como seccional com perspectiva longitudinal, pois para Vieira (2004, p. 21) a coleta de dados é realizada em um determinado período, porém resgata informações e dados do passado; “[...] o foco está no fenômeno e na forma como se caracteriza no momento da coleta, e os dados resgatados do passado são, normalmente, utilizados para explicar a configuração atual do fenômeno”. Desta forma a coleta dos dados abrangeu o período entre agosto de 2018 a dezembro de 2018, considerando as relações, conflitos, episódios e características da laranja desde 1960.

3.3 DADOS E INSTRUMENTOS DE COLETA

Vieira (2004) afirma que na pesquisa qualitativa além dos itens de caracterização e do método, o nível e a unidade de análise devem ser expressos de forma clara. Desse modo, o nível de análise da pesquisa é o de campo, que pode ser considerado um estudo onde “o objeto central de interesse da pesquisa é um conjunto de organizações” (VIEIRA, 2004, p. 22). A unidade de análise refere-se “às unidades de observação, a respeito das quais as inferências serão feitas e devem ser representativas do nível de análise”; portanto a unidade de análise do estudo são as agroindústrias e os produtores de laranja do noroeste do estado Paraná (VIEIRA, 2004, p. 22).

Para realizar a pesquisa de campo e atingir os objetivos propostos, nesta pesquisa utiliza-se dados primários e secundários. Dados primários são aqueles coletados no próprio

local em que ocorrem os fenômenos, considera-se o objeto principal da pesquisa qualitativa, por serem informações adquiridas diretamente com os indivíduos e representam reflexões sobre a própria realidade em que tais indivíduos estão inseridos (MINAYO, 2009). Os dados secundários são conjuntos de dados coletados pelo pesquisador por meio de outras fontes como: censos, livros, revistas, fontes estatísticas, fontes escritas ou não, site governamental entre outros (MINAYO, 2009).

O contato com os participantes da pesquisa ocorreu na propriedade do produtor rural de laranja, cooperativas e agroindústria. Os dados primários foram obtidos por meio de entrevistas semiestruturadas e observação não participante. Para Gaskell (2002) a entrevista qualitativa é um método de coleta de dados amplamente empregado nas ciências sociais empíricas e tem como objetivo “uma compreensão detalhada das crenças, atitudes, valores e motivações, em relação aos comportamentos das pessoas em contextos sociais específicos”.

Merriam (1998) classifica entrevistas em estruturada, semiestruturada e não estruturada. No presente estudo, optou-se por entrevista semiestruturada, a qual é guiada por tópicos estabelecidos previamente, conduzidos por perguntas de flexíveis (MERRIAM, 1998). Triviños (1987, p. 146) apresenta a entrevista semiestruturada como “aquela que parte de certos questionamentos básicos, apoiados na teoria [...] em seguida, oferecem amplo campo de interrogativas [...], que vão surgindo à medida que recebem respostas do informante”.

Segundo Gaskell (2002) o tópico guia deve ser planejado com o intuito de atingir os fins e objetivos do estudo, deve ser fundamentado por uma leitura crítica da literatura, reconhecimento de campo e da teoria em questão. Ainda tem como função ser um lembrete ao pesquisador e deve ser usado de forma flexível (GASKELL, 2002).

Os tópicos guia da entrevista foram formulados previamente, fundamentados por meio da ECT, respeitando as características da atividade e também as categorias de análises definidas, a fim de abranger o objetivo da pesquisa. A partir disto, foram elaborados dois roteiros de entrevistas, conforme Apêndice A e C, um para os produtores de laranja e outro para os processadores (agroindústria).

Para Vergara (1998) a seleção do sujeito pode ser definido tanto em termos probabilísticos, quanto por procedimentos estatísticos e não probabilísticos. Nesta pesquisa a seleção do sujeito se configura como não probabilística. Com relação ao objeto de pesquisa, eles fornecem os dados e possuem alguma relação com o que se pretende estudar (GASKELL, 2002). A pesquisa qualitativa tem como finalidade explorar opiniões e diferentes representações sobre o assunto pesquisado, assim não se pré-estabeleceu uma quantidade de

entrevistados (GASKELL, 2002).

Os sujeitos de pesquisa são os produtores e processadores de laranja estabelecidos no noroeste do Paraná. Para a seleção dos produtores leva-se em consideração o tempo de atuação na citricultura, a quantidade de laranja produzida e a região de plantio. O campo de observação ficou delimitado ao noroeste do Paraná. A região noroeste foi selecionada por ser a região que mais produz laranja no estado do Paraná e por acessibilidade. A observação não participante ocorreu in loco, como forma de se aproximar o suficiente do objeto de estudo (TURETA, ALCADIPANI, 2011), ou seja, realizada nas agroindústrias e nas propriedades rurais de laranja, a fim de conhecer a forma a qual é realizado o processo produtivo e as transações entre os agentes.

Para realizar as entrevistas com os produtores, os primeiros agendamentos ocorreram por meio de contatos com cooperativas e organizações afins. Em relação ao agendamento com a agroindústria, este ocorreu diretamente por solicitações nas empresas ou por indicação dos produtores. Foram contatados 25 produtores de laranja por meio de ligações e obteve-se resposta e aceitação de 13. Já em relação às agroindústrias foram enviados e-mails e realizados ligações para 4, resultando em 3 entrevistas. Desta forma, a coleta de dados final contou com 13 entrevistas com produtores e 3 entrevistas com indústria. Salienta-se que foi realizado um pré-teste do roteiro do produtor, a fim de validar os questionários.

As entrevistas foram gravadas e também houve anotações diretamente no roteiro. A gravação foi previamente autorizada, respeitando todas as informações particulares e identidade do entrevistado. Desse modo, as informações obtidas serão mantidas em sigilo, identificando-os apenas por siglas.

Em relação aos dados secundários, buscou-se informações sobre a produção de laranja in natura no site do MAPA, IBGE, SEAB, IPEA; EMBRAPA, USDA, entre outros órgãos governamentais e privados. Utilizou-se também como fonte de dados secundários bases acadêmicas.

3.4 ANÁLISE DE DADOS

O método adotado para a análise de dados é a análise de conteúdo, visto que busca compreender a mensagem, o significado transmitido, ou seja, busca o que está implícito (DELLAGNELO, SILVA, 2004). Para Bardin (1979, p. 19) um conceito simples sobre análise de conteúdo é de “uma técnica de investigação que tem por finalidade a descrição

objetiva, sistemática e quantitativa do conteúdo manifesto da comunicação”. Bauer (2002) discorre que a análise de conteúdo é utilizada para produzir inferências de um texto para o seu contexto social de forma objetiva. Segundo Colbari (2004) a análise de conteúdo é baseada em um esquema de categorização que pode ser estruturado por mecanismos lógico-dedutivos e quadros conceituais. Bardin (1979, p. 42) apresenta de forma mais completa como

um conjunto de técnicas de análise das comunicações visando obter, por procedimentos, sistemáticos, e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores (quantitativos ou não) que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção (variáveis inferidas) destas mensagens.

Quanto aos tipos de análise de conteúdo, Godoy, Bandeira-de-Mello e Silva (2006) consideram duas vertentes, análise quantitativa e qualitativa. Neste trabalho opta-se pela análise de conteúdo qualitativa, a qual se caracteriza pela busca da compreensão dos fenômenos investigados e sua finalidade não é generalizar ou testar hipóteses, mas sim construir a compreensão das informações. Bardin (1979) apresenta que o processo de análise de conteúdo é dividido em três etapas, sendo a primeira a pré-análise, a segunda exploração do material e por fim o tratamento dos resultados, inferência e a interpretação.

A pré-análise é a fase de "organização propriamente dita que corresponde a um período de intuições, mas, tem por objetivo tornar operacionais e sistematizar as ideias iniciais, de maneira a conduzir a um esquema preciso do desenvolvimento das operações sucessivas, num plano de análise" (BARDIN, 1979, p. 95). Ela possui três missões: a escolha de documentos a serem submetidos à análise, a formulação de hipóteses e de objetivos e a elaboração de indicadores para fundamentar a interpretação final (BARDIN, 1979).

O material utilizado para a pesquisa consiste nas transcrições de entrevistas semiestruturadas e anotações a partir de observações. Neste estudo adota-se a regra da pertinência, onde "os documentos retidos devem ser adequados, enquanto fonte de informação, de modo a corresponderem ao objetivo que suscita a análise" (BARDIN, 1979).

Para os indicadores, as categorias de análise são descritas a partir da revisão teórica, buscando atingir os objetivos do estudo. A preparação do material ocorreu por meio do software Atlas TI, para a transcrição das entrevistas e a formatação de dados. A partir do exposto, para esta pesquisa a pré-análise consiste na definição dos objetivos, revisão bibliográfica e escolha de procedimentos metodológicos.

Bardin (1979, p. 101) apresenta a etapa de exploração e análise do material como “uma operação de codificação, desconto ou enumeração, em função de regras previamente

formuladas”. Segundo Bauer (2002) a codificação e a classificação de dados da pesquisa é considerado uma tarefa de construção entre a teoria e o material de pesquisa. Nesta etapa os dados encontrados na coleta de dados são confrontados com as categorias estabelecidas a fim de alcançar os objetivos gerais e específicos propostos. Desta forma, a análise de conteúdo ocorre por meio da busca por informações de consenso, ou convergência, verificando as informações levantadas com a teoria.

Na terceira etapa, tratamento de dados, inferência e interpretação, os resultados brutos são tratados de maneira a serem significativos e válidos e o tratamento dos dados obtidos e interpretação servem para validar os materiais (BARDIN, 1979). Para Dellagnelo e Silva (2004, p. 113) "a interpretação contará, (...), com o conhecimento teórico do analista, com sua percepção, intuição e experiência diante do fenômeno em análise". Portanto, leva-se em consideração nesta etapa a capacidade do pesquisador em buscar inferências e questionar os dados, evidências e ideias prontas e da interpretação surge os resultados dos objetivos, e representa a finalização do estudo. A partir desta etapa é possível realizar as inferências, e assim responder ao problema de pesquisa e cumprir os objetivos propostos.

3.4.1 Categorias de análise

A categorização “é uma operação de classificação de elementos constitutivos de um conjunto, por diferenciação e, seguidamente, por reagrupamento segundo o gênero, com critérios previamente definidos” (BARDIN, 1979, p.117). Bardin (1979) apresenta quatro tipos de critérios de classificação: semântico, sintático, léxico e expressivo. O presente estudo adota o critério semântico, agrupando elementos a partir de significados semelhantes.

Para Dellagnelo e Silva (2004) as categorias podem ser elaboradas previamente, ou posteriormente ao trabalho de campo. Neste estudo adota-se a escolha das categorias previamente. Segundo Bardin (1979) para uma categoria ser considerada boa deve apresentar algumas qualidades como: exclusão mútua, homogeneidade, pertinência, objetividade e fidelidade, e por fim, produtividade.

Optou-se por tratar como categorias de análise os conceitos descritos na fundamentação teórica, com base nos trabalhos de Williamson (1985, 1991, 1994, 1996). Desta forma, as categorias de análise da presente pesquisa são: (a) estrutura de governança, (b) atributos da transação e (c) oportunismo. Essas categorias de análise auxiliaram na elaboração das questões para o roteiro da entrevista, bem como na análise e interpretação dos resultados colhidos em campo.

3.5 DEFINIÇÕES CONSTITUTIVAS E DEFINIÇÕES OPERACIONAIS DAS CATEGORIAS DE ANÁLISE

A definição constitutiva é considerada um conceito teórico, que “deve-se emergir da fundamentação teórica utilizada” (VIEIRA, 2004, p. 19). A definição operacional diz respeito a como se entende um conceito teórico na realidade, ou seja, o significado atribuído a um termo. Assim, com intuito de esclarecer os conceitos utilizados na presente pesquisa, são listadas no quadro 1 as definições constitutivas e operacionais dos termos mais relevantes para a pesquisa.

Quadro 1: Definições constitutivas e operacionais

Conceitos da pesquisa empírica	Definição Constitutiva	Definição Operacional
Estrutura de Governança	É a forma pela qual as transações são organizadas (WILLIAMSON, 1985). Para Williamson (2000), as estruturas de governança são micro instituições que regulam uma transação específica, e deve se adequar às características da transação à qual se vincula. Seguem um <i>continuum</i> que vai do mercado, passa pelas formas contratuais, até a integração vertical (WILLIAMSON, 1985).	Operacionalizado a partir da forma como ocorrem as transações de laranja, sendo por mercado, integração vertical, contratos e acordos verbais.
Atributos da transação	São as principais dimensões nas quais as transações diferem e para as quais são atribuídas às estruturas de governança, podem ser distintas em seus custos e competências, na forma de economizar custos de transação e garantir os direitos sobre o ativo (WILLIAMSON, 1985). Na ECT são caracterizados três atributos, sendo eles: frequência, incerteza e especificidade de ativos.	Os atributos da transação são operacionalizados a partir das características estabelecidas na transação, como as incertezas identificadas nas relações e a frequência em que ocorrem as transações.
Oportunismo	Condições comportamentais a qual a cognição humana está sujeita, e está presente nas transações, definido como oportunismo. Este comportamento humano tornam impossível a elaboração de formas contratuais completas e afetam os resultados das transações (WILLIAMSON, 1985).	O oportunismo pode se apresentar na violação de acordos, inadimplência, entregar o produto sem a qualidade acordada e apropriação do valor do produto.

Fonte: elaborado pela autora com base na pesquisa bibliográfica e empírica.

A partir do exposto considera-se que os conceitos, quadro 1, são suficientes para o desenvolvimento da pesquisa empírica.

3.6 PRÉ-TESTE E APERFEIÇOAMENTO DOS INSTRUMENTOS

A realização da etapa de pré-teste ocorreu entre os dias 01 a 05 de junho de 2018. Foram selecionados três produtores rurais estabelecidos na região noroeste do Paraná os quais realizam transações com agroindústrias estabelecidas na mesma região. Os contatos foram estabelecidos por meio do Sindicato de Produtores Rurais do município de Paranaíba. Primeiro, foram realizadas ligações para os produtores de laranja, a fim de verificar a disponibilidade para entrevista. Após esse passo, as entrevistas ocorreram diretamente na propriedade do produtor. Todos os produtores contatados aceitaram participar do estudo.

Conforme o apêndice A, o roteiro da entrevista foi dividido em duas partes, sendo que a primeira contém as questões gerais relacionadas aos dados da propriedade, produção, questões econômicas e compradores do produto; e a segunda, denominada estrutura de governança, abrange questões relacionadas às transações entre os agentes, incluindo questões referentes a oportunismo, incerteza, frequência e especificidade de ativos. Após a realização do pré-teste houve a necessidade de incluir novas questões conforme o Apêndice B. Foram incluídas 6 perguntas nas questões gerais (16a; 19a; 21a; 21b; 21c; 21d). O questionário utilizado após o pré-teste encontra-se no Apêndice B.

Seguindo a mesma lógica do roteiro dos produtores, o roteiro da entrevista para processadores foi dividido em duas partes, uma com as questões gerais e a outra abrangendo questões relacionadas a estrutura de governança, conforme o A apêndice C. Devido ao número reduzido de agroindústria na região e também ao pré-teste já realizado com produtores, não foram realizados pré-teste com os processadores.

A partir do exposto as principais questões do roteiro aplicado com os produtores podem ser observadas no Quadro 2.

Quadro 2: Síntese do roteiro de entrevistas semi-estruturado

OBJETIVOS ESPECÍFICOS DA PESQUISA	QUESTÕES DA ENTREVISTA
(1) Identificar atributos da transação vinculadas à relação de compra e venda entre produtores e processadores de laranja.	<p>19. Quais dificuldades existem na comercialização da laranja?</p> <p>19a. O que Sr. considera como incerto na produção de laranja? (preço, venda, alterações de consumo, concorrência etc)</p> <p>20. Nos últimos 12 meses, com que frequência houve troca de comprador?</p> <p>41. Com qual frequência o Sr. entrega laranja para este comprador? Quem define as entregas?</p> <p>42. Há alguma exigência diferente na venda para este comprador?</p> <p>43. O Sr. realizou algum investimentos específicos para esse comprador?</p> <p>44. Fez algum investimentos que considerou “perdido” ou que o comprador não valorizou?</p> <p>45. O Sr. considera que sua laranja possui alguma característica diferente que é valorizada por esse comprador (selos, qualidade, volume, etc)? Quais custos teve para obter essa característica?</p> <p>46. Há alguma característica diferente na sua laranja a qual considera não ser valorizada pelo comprador?</p> <p>47. Houve necessidade em desenvolver um conhecimento específico para vender para este comprador? Obteve algum benefício?</p> <p>48. Como a localização é considerada na transação para o Sr. e para o comprador? A localização é um fator importante para essa atividade?</p> <p>49. A questão do “tempo / prazos” é importante para essa atividade? E para essa venda (prazo de entrega, deterioração do produto)? Como ela é considerada?</p> <p>50. Quais perdas podem ocorrer se deixar de negociar esse comprador?</p> <p>51. Há outros compradores disponíveis além do que o Sr. negocia? Por que não muda de comprador?</p> <p>52. Quais perdas o comprador terá se o Sr. não negociar com ele? Ele terá outros fornecedores?</p> <p>53. Em quais situações o Sr. poderia deixar de vender para este comprador?</p> <p>54. Quais são as exigências do comprador em relação ao produto?</p> <p>55. Essas exigências são definidas entre o Sr. e o comprador? Como são definidas (escrito ou verbal)?</p> <p>56. Como essas exigências são controladas ou verificada pelo comprador?</p>
(2) Descrever as informações assimétricas que permeiam as transações de compra e venda entre produtores e processadores de laranja.	<p>26. Do seu ponto de vista, a agroindústria (comprador) possui informação privilegiada na negociação?</p> <p>28. O Sr. realizou algum investimento em sistemas de informação?</p> <p>29. Se o Sr. adquirisse informações relevantes antes da transação ocorrer, isto influenciaria a transação? De que maneira?</p> <p>21a. Como o Sr. se informa sobre o preço da laranja? (mercado, cooperativa, indústria, sites)</p> <p>62. Quais informações importantes sobre a venda da laranja descobriu com o tempo? Isso interferiu na negociação?</p>

<p>(3) Analisar como a escolha de estrutura de governança presente na relação entre produtores e processadores de laranja é influenciada informação.</p>	<p>21. A venda da laranja ocorre de qual maneira? Acontece sempre da mesma forma? Como ocorre está relação? (Contrato escrito, acordo verbal, etc.)</p> <p>21b. Existem leis, regras e normas que regulamentam as relações (negociações) entre você (produtor) e a cooperativa? Quais?</p> <p>21c. Como essas leis, regras e normas podem influenciar sua atividade (positivo e negativo)?</p> <p>21d. Quantas negociações, ocorrem entre o Sr. e o comprador ao longo da safra?</p> <p>30. Como soube deste comprador?</p> <p>31. Houve alguma dificuldade para iniciar a venda (custos de contrato, reuniões, negociações, etc.)? Quais foram?</p> <p>32. Como esta venda é realizada? (Contrato escrito, acordo verbal, relações de longo prazo, etc.)</p> <p>33. O que se estabelece em contrato escrito? Quais as obrigações e direitos do comprador e do vendedor?</p> <p>34. Ocorre algum acordo verbal? Se sim, o que fica combinado? (Obrigações e direitos do comprador e do vendedor)</p> <p>35. Sempre foi assim?</p> <p>36. Como o preço da laranja é definido? Quem define?</p> <p>37. Pode ocorrer renegociação no contrato quando há variação de preço?</p> <p>38. Podem ocorrer modificações no que foi acordado com o comprador? Quais?</p> <p>39. O Sr. vende laranja há quanto tempo para este comprador?</p> <p>40. Os pagamentos são realizados de qual forma? Qual o prazo para o pagamento?</p> <p>63. Em quais situações podem ocorrer a devolução de laranja pelo comprador?</p> <p>64. Já ocorreu algum caso de devolução? houve conflito? Ou o Sr. concordou?</p> <p>65. Quais características deixam de ser medidas? Há conflitos?</p> <p>66. Há algum benefício para o Sr. e para o comprador nessa venda? Alguém sai ganhando mais? Explique.</p> <p>67. O Sr. confia neste comprador? Quanto pode confiar (0- 100%)?</p> <p>68. Esse comprador sempre cumpre o que foi combinado?</p> <p>69. O Sr. já deixou de cumprir o combinado? Em que situação?</p> <p>70. Ocorreu algum conflito com este comprador?</p> <p>71. Por quais motivos o Sr. aceitaria renegociação?</p> <p>72. Em relação à perdas, ocorreu alguma perda significativa com este comprador? Quais as razões?</p> <p>73. Que dificuldades existem na venda de laranja?</p> <p>74. Há alguma dificuldade na venda para esse comprador? Quais?</p> <p>75. Em quais situações o Sr. processaria sua própria laranja?</p> <p>76. O Sr. já pensou nesta possibilidade (integração vertical)? O que te levou a pensar nisso? Por que não fez?</p>
--	--

Fonte: Elaborado pela autora.

4 ANÁLISE DE DADOS

4.1 CARACTERIZAÇÃO DO OBJETO DE ESTUDO - SETOR, PRODUTOR E PROCESSADOR

Esta seção apresenta a caracterização dos produtores e processadores de laranja, apresentando os dados obtidos na pesquisa de campo, tendo como ponto principal a relação entre eles e como ocorrem as transações. Embora não seja a principal discussão do estudo, faz-se necessário esta apresentação para compreender como ocorrem as transações entre os agentes econômicos sujeito de pesquisa deste estudo.

4.1.1 Caracterização do setor citrícola

O citros têm origem no sudeste Asiático, compreendendo as regiões tropicais e subtropicais da China até o Japão, Filipinas, Indonésia, Austrália e África. No Brasil, o citros chegou através dos portugueses no século XVI e foi cultivado por todo território devido as condições climáticas e também do solo produtivo e favorável para o desenvolvimento (NEVES et al, 2010). Para Lohbauer (2011) os frutos produzidos no país são de extrema qualidade, superando os produzidos na região de origem.

No começo, a produção era voltada para o consumo, mas com o crescimento da produção começou ser exportada em 1911 para Argentina e em 1926 para a Europa (MELLO, 2008). Apenas nos anos 30, na busca por condições mais favoráveis de plantio e climática, e aproveitando-se da infra-estrutura da atividade cafeeira, a cultura de citros passou a se estabelecer em São Paulo (MELLO, 2008).

Entre os anos de 1920 e 1940 houve um crescimento expressivo no setor citrícola brasileiro, no entanto em meados dos anos 40, com a Segunda Guerra Mundial, as exportações caíram drasticamente (NEVES et al, 2010). O reestabelecimento do setor ocorreu anos mais tarde, na década de 60, quando uma forte geada atingiu a Flórida, EUA, até então a maior produtora de laranja do mundo, isto por que o país conseguiu abastecer o mercado externo (NEVES et al, 2010). Neste período ocorreu a expansão das áreas de plantações no estado de São Paulo, aumentando a oferta da fruta e também das exportações do SLCC. Nos anos 80, o país atingiu a marca de maior produtor mundial de laranja, ocupando desde então posição de destaque na produção da fruta (CITRUS BR, 2010).

Já em relação ao suco de laranja brasileiro, este é reconhecido por sua alta qualidade e cor apresentável. Os tipos de suco produzidos são direcionados conforme o comportamento do consumidor de cada mercado. Nos últimos anos a preferência passou a ser o NFC, pois além de ter um gosto mais parecido com o natural, também está relacionado a hábitos alimentares saudáveis (CITRUS BR, 2010). As primeiras indústrias de NFC foram criadas entre 1999 e 2000, de forma exploratória, porém somente em 2002 passou a ser registrado pela Secex 33 (Secretaria de Comércio Exterior) separadamente das exportações do SLCC (FRANCO, 2016).

O suco de laranja é o principal produto produzido no SAG citrícola, o Brasil é responsável por mais de 70% do suco de laranja produzido no mundo, devido às condições climáticas e de solo, possibilitando colheita praticamente o ano todo; e diferenciando-se de outros países devido a qualidade do produto (ITO, 2014; CITRUSBR, 2017). Segundo a USDA (2017) o suco de laranja brasileiro alcançou 76% das exportações mundiais nos anos 2016/2017, atingindo cerca de 50 países. O volume exportado se mantém estável nos últimos anos, variando entre 1,0 milhão e 1,2 milhão de toneladas/ano (USDA, 2017).

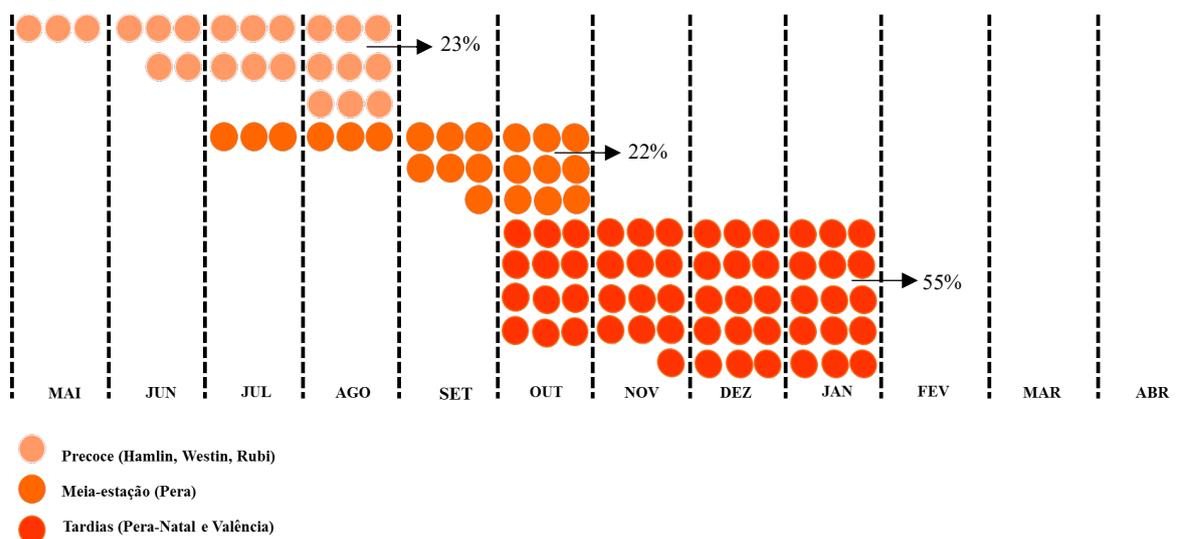
Figura 1: Média das últimas cinco safras

	PRODUÇÃO DE LARANJA 1.000 toneladas	PRODUÇÃO DE SUÇO DE LARANJA 66° Brix 1.000 toneladas	CONSUMO DE SUÇO DE LARANJA Convertidos a 66° Brix 1.000 toneladas
MUNDO	49.610 (1,2 bilhões de caixas de 40,8 kg)	1.871	2.042
PARTICIPAÇÃO BRASILEIRA NO MUNDO	34%	56%	3% → 97% Doméstico Exportação
BRASIL	16.905 (414 milhões de caixas de 40,8 kg)	1.057	59

Fonte: Anuário da citricultura 2017 (CITRUSBR, 2017).

Existem no mundo diversas variedades de laranjas, porém no Brasil 8 espécies são consideradas predominantes. Algumas variedades podem ser consideradas precoce: Hamlin, Pera, Valência e Pera-Natal; e as mais tardias como Baía e Lima, normalmente destinadas ao consumo in natura (CITRUSBR, 2017). Devido a diversificação de variedades, o país tem colheita em praticamente todos os meses do ano, conforme pode ser observado na figura 2.

Figura 2: Período de colheita por variedade e percentual da produção



Fonte: Elaborado por Markestrat a partir de CitrusBR (2017).

De acordo com a figura 2, pomares com árvores entre 0 a 2 anos são compostos em 23% por variedades consideradas precoce, as variedades de meia-estação representam cerca de 22% do total da safra, enquanto as tardias correspondem a 53% (CITRUSBR, 2017). A escolha por plantar diferentes variedades é considerada uma estratégia entre os produtores de laranja, isto porque é uma forma de manejar o controle de doenças e também reduzir impactos climáticos e ambientais (CITRUSBR, 2017).

Figura 3: Principais variedades de laranja utilizadas para suco



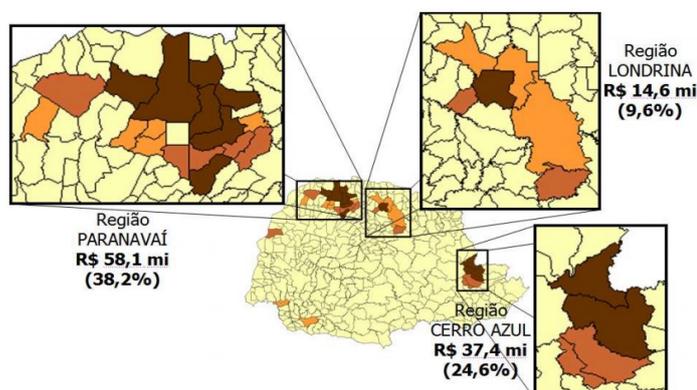
Fonte: Citrícola Lucato, 2016.

As variedades tardias são favoritas em relação as demais devido sua maior

produtividade e também pela aceitação no mercado in natura, porém causam um déficit de oferta da fruta no mês de setembro gerando maior competitividade entre a indústria e o mercado (CITRUSBR, 2017). Neste sentido, com a finalidade de reduzir os períodos de déficit, os produtores estão desenvolvendo seus pomares com o aumento do plantio de variedades precoces e redução das tardias.

Em relação ao Paraná, o cultivo da laranja está em evolução e possui relevância expressiva para a agroindústria no Estado. Conforme já mencionado anteriormente, o Paraná está em quarto lugar na produção de laranja no país, a área de cultivo é estimada em 21.600 hectares, produzindo uma média de 810.900 toneladas por ano e considerado o estado com maior produtividade brasileiro, com 37.542 kg em 1ha (IBGE, 2017). Conforme a figura 3, a região noroeste é considerada a maior produtora do Estado e também onde está localizada as agroindústrias.

Figura 4: Representação da produção de laranja no Paraná



Fonte: ADAPAR (2017).

Estima-se que a safra 2019/2020 deve alcançar 1 milhão de toneladas, 33% mais do que na safra passada ADAPAR (2018). A citricultura também gera aproximadamente 3 mil empregos, engloba 600 citricultores, abrange cerca de 100 municípios, com área média de exploração entre 19 e 35 ha e gera R\$315 milhões em VBP, o qual representa 6% do total nacional (SEAB, 2016; FARMING, 2017).

4.1.2 Caracterização de produtores de laranja pesquisados

Com a finalidade de identificar as características dos produtores, buscou-se informações como: tamanho da propriedade, principais produtos produzidos na propriedade, o

número de trabalhadores, a produção de laranja por safra, variedade de laranja produzida e o tempo que atua na atividade, conforme apresentado no quadro 2.

Quadro 3: Dados gerais dos produtores entrevistados.

Características	Maior	Menor	Média
Área total da propriedade (ha)	600	14,5	138
Área destinada à laranja (ha)	260	11	80
Nº de trabalhadores (família)	4	1	1
Nº de trabalhadores (funcionários)	8	1	1
Tempo na atividade rural (anos)	68	16	36
Tempo na atividade (anos)	29	14	20
Safra 2016 (caixas)	280	10	60
Safra 2017 (caixas)	420	10	83
Variedade de laranja produzida	Pêra, Folha Murcha, Valência, Iapar, Citro melo e Rubi		

Fonte: Dados da pesquisa.

A partir das análises dos dados, pode-se identificar que os produtores rurais de laranja são proprietários da própria terra, a maioria oriunda de herança familiar, também houve três casos em que o produtor é arrendatário de terras. Em relação ao uso da terra para produção da laranja, identificou-se que todos utilizam pelo menos 70% da área total da propriedade para a produção de laranja. Embora a maioria disponha de outras rendas na propriedade, constatou-se em todos os casos a laranja como atividade principal. Algumas das atividades desenvolvidas para complementar a renda no período entre safra da laranja são: mandioca, aviário, gado, café, produção de leite, entre outras.

Os entrevistados estão, em média, há pelo menos 36 anos na atividade rural, entre os quais pelos menos 20 anos na produção de laranja. Em todos os casos a produção é decorrente da atividade familiar, de modo que os filhos assumem as propriedades dos pais ou tios para continuidade da produção. As propriedades são situadas na região Noroeste do Paraná, nos municípios de Paranaíba, Alto Paraná, São João do Caiuá e Guaíraça, região a qual estão localizadas as principais agroindústrias de suco de laranja do Estado, conforme dados governamentais.

Em média duas famílias dependem da propriedade. Em todos os casos o homem (pai da família) responde pelo trabalho físico e gestão da propriedade; e geralmente divide o trabalho com um irmão ou algum outro familiar. Em relação aos trabalhadores assalariados dependentes da produção da propriedade, observou-se cerca de um funcionário nas propriedades e em período de safra contrata-se funcionários por diária ou contrato temporário, com exceção do produtor PROD-R01, que possui seis funcionários durante o ano e contrata pelo menos mais trinta no período de safra e também de outros quatro produtores que

possuem mão de obra terceirizada.

Em relação a caixas de laranja produzidas, apura-se que o volume produzido em 2017, foi relativamente maior que a produção do período de 2016, de forma geral a pesquisa demonstra que a maioria dos produtores apresentaram crescimento no volume de produção. Em geral, no Paraná a produção cresceu cerca de 50% configurando o fenômeno denominado ‘super safra’ (DERAL, 2017). Com relação às variedades de laranja plantadas nas propriedades, as principais são: Pera, Folha Murcha e Valência; sendo os tipos mais demandados nas agroindústrias, uma vez que o rendimento, cor e sabor (adocicado e menos ácido) destas variedades são mais apropriados para o SLCC e o NFC.

Quando questionados sobre a comercialização da laranja, todos os produtores afirmaram manter ao menos 80% das vendas voltadas para as agroindústrias da região, isto é decorrente das garantias de escoamento da produção e do recebimento. Os produtores reiteram que apesar do preço pago por compradores que não possuem contrato ser acima do ofertado pela agroindústria, optam por transacionar com a mesma devido a garantia de recebimento após a venda.

“O preço pago pelo mercado é mais valorizado, bem melhor, no período entre safra o valor aumenta pelo menos 10 reais/caixa. [...] Paramos com o mercado e ficamos só com a indústria por segurança” (PROD-R01)

A medição da produção é de responsabilidade da agroindústria que o produtor mantém transações e ocorrem na florada da laranja, assim como são estipulados pelos mesmos, os cuidados básicos com a produção, a lista dos fertilizantes e defensivos agrícolas permitidos na produção. As laranjas entregues na indústria não necessitam ter visual atrativo, porém o rendimento, tamanho e brix (teor de açúcar) são os principais elementos considerados para o processamento do SLCC e NFC.

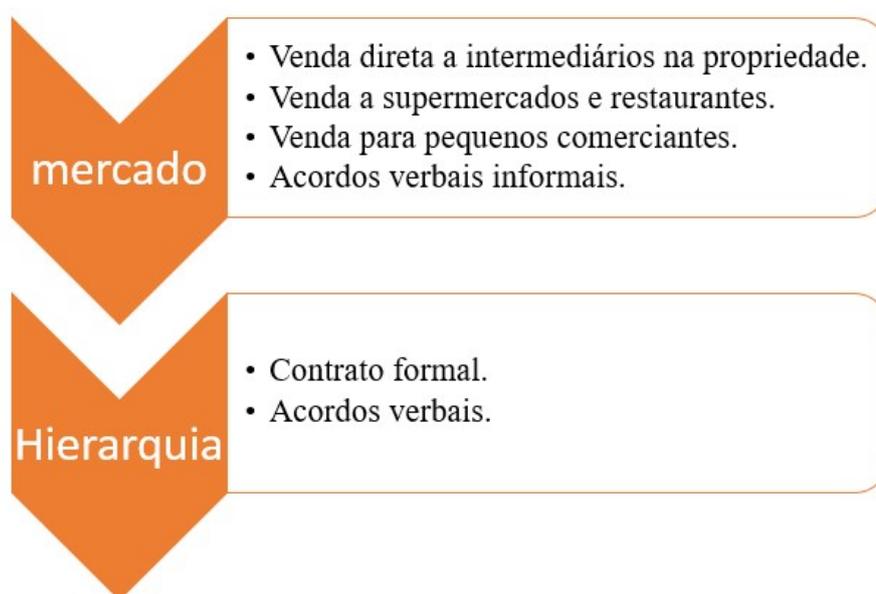
As entrevistas demonstraram que a atividade agrícola da laranja é marcada por uma heterogeneidade produtiva, pode-se dizer que existem propriedades de diferentes tamanhos, com capacidades produtivas diferenciadas, grau de tecnologia e capacidade financeira. Os produtores também adotam posturas distintas ao escolher um canal para comercializar seu produto, ou seja, podem transacionar exclusivamente com a indústria processadora, cooperativa, comercializar com canais alternativos (*packing house*, intermediários, varejo e mercado) e ainda como alternativa pode escolher negociar parte da produção com a indústria e parte nos canais intermediários.

A transação entre produtor e processador de laranja é estabelecida por meio de

contrato anual, renovado na safra, o qual estabelece as obrigações e direitos entre as partes. Do ponto de vista do produtor são definidos os cuidados básicos com o pomar, como por exemplo: lista dos fertilizantes e defensivos permitidos; também fica acordado a qualidade da fruta; o número de caixas a serem entregues; a forma de colheita, a laranja não pode estar verde, passada, não pode ser recolhida do chão, entre outros; forma de pagamento; e preço. Dentre os entrevistados, alguns produtores mantêm contrato com uma cooperativa local, como esta possui selo *Fair Trade*, os mesmos também devem seguir o estipulado (questões sociais, ambientais e mão de obra formal) para manter a certificação do produto.

Além das transações realizadas via contratos, alguns produtores de laranja entrevistados também transacionam por mercado. Neste tipo de negociação, a maioria das vendas não são realizadas por meio de contratos, mas por venda direta, conhecida por alguns entrevistados como venda de ‘porteira’. Assim, as transações são menos frequentes e possuem maior incerteza quanto à pagamentos e capacidade de escoamento.

Figura 5: Estruturas de governança adotadas pelos produtores de laranja



Fonte: Dados da pesquisa (2019).

No que diz respeito às negociações entre produtores e agroindústria, o preço é definido anualmente a partir de assembleias com uma comissão de produtores em conjunto com as agroindústrias, levando-se em conta o preço estabelecido em São Paulo e cotação da Bolsa de New York. As entregas da laranja in natura são realizadas conforme a demanda da agroindústria e a disponibilidade do pomar, respeitando o tempo de maturação da fruta para

manter a qualidade estabelecida entre as partes, desta forma em contrato fica estabelecido apenas o total aproximado de caixas a serem entregues.

A renegociação contratual é realizada anualmente, assim como a renegociação do preço, com exceção do PROD-R03. Esse fixou o contrato por dez anos com a mesma agroindústria, a fim de evitar transtornos como incertezas ambientais, falta de comprador para o produto e altos custos de transação, porém o preço continua sendo negociado anualmente conforme o estipulado para as safras.

“Renovo só o preço, já tem a garantia que eles vão pegar a laranja. Tenho este contrato há 10 anos, meu pai que negociou, é o mesmo contrato desde então, só renegocio o preço. A primeira renegociação do preço aconteceu após 3 anos de contrato, depois a negociação foi ano a ano” (PROD-R03)

Os pagamentos podem ser realizados de várias formas, mas de modo geral, paga-se 20% do valor da carga de laranja em 10 dias após a entrega do produto para que seja possível pagar os custos dispendidos pelo produtor e os demais podem variar entre 30 e 60 dias. Em relação à violação dos acordos estabelecidos, os produtores discorrem que quase não houve este tipo de comportamento nas transações, a maioria dos entrevistados afirmam que as agroindústrias cumprem o esperado pelos produtores.

Os produtores afirmam que não ocorre inadimplência nas transações com a agroindústrias. Em contrapartida, alguns entrevistados apontam que deixaram de trabalhar diretamente com intermediários ou compradores alternativos devido aos altos riscos de inadimplência que envolviam as transações. No que tange a confiança na medição e recebimento, a maioria dos produtores confiam que não haverá problemas nestes quesitos, uma vez que a indústria sempre cumpriu com os prazos e preços acordados, além disso, quando o volume de produção ultrapassa a medição que foi realizada e estipulada em contrato, a mesma na maioria dos casos, recebe o excedido.

Identificou-se que as características físicas do fruto se diferem quando transacionada por canais intermediários e para agroindústria, enquanto para o primeiro o aspecto da casca (cor), tamanho e rendimento são de extrema importância, isto porque no mercado os consumidores finais mensuram o produto primeiramente pelo aspecto visual do fruto; para o segundo o rendimento e o tamanho são características mais importantes, uma vez que para o processamento do suco, o aspecto visual não é o fator principal para determinar a qualidade. Segundo os entrevistados, o fruto pode até estar escurecido, mas o que define a qualidade é o rendimento e o teor de açúcar.

4.1.3 Caracterização de processadores de laranja

Para conhecer as principais características das indústrias processadoras de laranja participantes da pesquisa, examinou-se informações gerais relacionadas a estrutura e formas de comercialização das empresas. Também buscou-se dados relacionados às relações que firmam com produtores de laranja. Nos Quadros 3 e 4 estão expostos os dados gerais que os caracterizam na comercialização de laranja. Desta forma, alguns dados foram listados, tais como: ano de atuação, mercado de atuação, região de localização, número de funcionários, capacidade produtiva, produção e os principais produtos comercializados.

Quadro 4: Características gerais dos produtores de laranja entrevistados

Processador	Região do Paraná	Tipo	Mercado	Tempo de atuação (anos)
PROC-L01	Noroeste	Agroindústria	Interestadual (PR, MS, SP, GO e RJ)	4
PROC-L02	Noroeste	Agroindústria	Nacional e Internacional	20
PROC-L03	Noroeste	Agroindústria	Nacional	5

Fonte: Dados da pesquisa.

As maiores indústrias processadoras de SLCC e NFC do estado do Paraná estão concentradas na região noroeste. Por meio das entrevistas verificou-se que as indústrias adquirem a maioria das laranjas de produtores da mesma região e apenas a PROC-L03 possui pomar próprio. De forma geral, todas possuem participação no território nacional e a PROC-L02 também têm participação internacional com a venda de SLCC.

A PROC-L02 possui parceria com uma cooperativa disposta na região e mantém padrão de qualidade estipulado pela certificação *fair trade*, destinando aproximadamente 35% do tempo de produção para tal finalidade. Essa indústria surgiu da junção de produtores de laranja e 15 anos mais tarde foi vendida para os sócios da agroindústria PROC-L03. Enquanto a primeira produz SLCC, NFC, Óleo da casca da laranja e D'limoneno, a segunda é especializada em NFC e sucos de diversas frutas.

O preço do produto é baseado nos preços internacionais e no estabelecido no interior de São Paulo, maior região produtora de laranja do mundo. As indústrias entrevistadas também consideram o rendimento por caixa, teor de açúcar e reixo, além disso, estipulam defensivos e formas de manejo nas propriedades rurais a fim de aumentar a qualidade e rendimento da fruta.

Quanto aos testes de qualidade, estes ficam a cargo da indústria e são considerados como garantia de acordos e entregas futuras. As entrevistas apontam que são realizadas

coletas das frutas direto da propriedade, as quais são direcionadas para laboratórios especializados a fim de investigar o rendimento da fruta, o teor de açúcar, sólidos e também qualquer tipo de irregularidades que podem diminuir a qualidade do SLCC e NFC. Nesta etapa, ocorrem eventuais misturas entre as variedades da fruta para ajustar ao padrão estipulado internamente.

O transporte da fruta é de responsabilidade do produtor rural, porém a indústria determina as quantidades a serem entregues, dia de entrega e os prazos. Segundos os entrevistados, a laranja deve chegar na indústria madura e não ter sido retirada do chão, além disso desconta-se do valor da carga as frutas verdes e podres.

A maior indústria tem capacidade produtiva de 18 milhões de litros de suco por mês, conforme o quadro 4, enquanto a menor aumentou sua capacidade produtiva para 3 milhões no período em que estava ocorrendo a pesquisa de campo. Em conjunto os processadores entrevistados representam cerca de 80% de toda produção de NFC e SLCC do estado do Paraná.

Quadro 5: Informações referentes à produção associada aos compradores entrevistados

Processador	Capacidade produtiva (em litros/mês)	Produção (em litros/mês)	Principais produtos	Número de funcionários
PROC-L01	3 milhões	700 mil	NFC	15
PROC-L02	18 milhões	15 milhões	SLCC, NFC, Óleo da casca da laranja e D'limoneno	140
PROC-L03	12 milhões	10 milhões	NFC	120

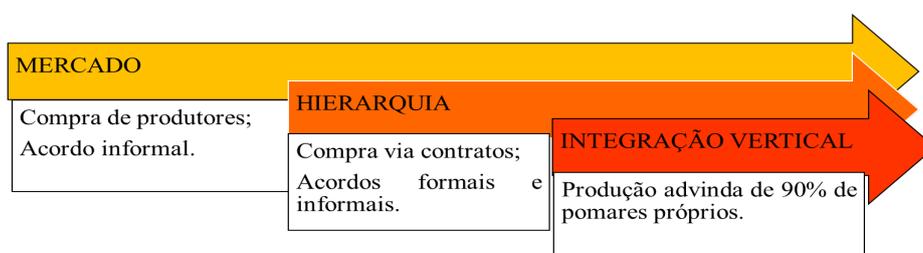
Fonte: Dados da pesquisa.

Em relação às formas de transação entre processadores e produtores, estas ocorrem via mercado, por contratos e possui um caso de integração vertical. As transações ocorrem via mercado principalmente na indústria PROC-L01, onde as compras são realizadas diretamente nas propriedades de produtores e apenas os acordos são informais, estipulando verbalmente a qualidade, quantidade e prazos de entrega da fruta. Este tipo de transação é marcada por incertezas quanto as entregas e frequência, envolvendo confiança entre os agentes e riscos de comportamento oportunista.

Nas três indústrias entrevistadas existem relações regidas por contrato, estes são considerados de curto prazo, renovados anualmente (por safra) e ficam estabelecidos os direitos e obrigações entre as partes e para os entrevistados são considerados instrumento de

salvaguardas e diminuição dos riscos. Neste tipo de transação também podem ser identificados acordos informais entre as partes. Dentre as entrevistas, a PROC-L03 é a única que possui pomar próprio, sendo este responsável por mais de 90% de sua produção de NFC.

Figura 6: Estruturas de governança para processadores de laranja



Fonte: dados da pesquisa.

4.2 ANÁLISE DOS ELEMENTOS OBJETO DE ESTUDO - ATRIBUTOS, INFORMAÇÃO ASSIMÉTRICA E ESTRUTURA DE GOVERNANÇA

Para atingir os objetivos propostos neste estudo, esta seção apresenta a relação entre os atributos da transação que envolvem a cadeia da laranja no noroeste do Paraná. Em seguida descreve as informações que estão envolvidas nas transações e depois discorre-se sobre as estruturas de governança adotadas nas transações entre produtores e processadores de laranja. Nas seções a seguir estão descritos elementos tanto na ótica de produtores, quanto de processadores.

4.2.1 Atributo frequência

4.2.1.1 Produtores

A frequência é considerada uma medida de recorrência com a qual uma transação se efetiva, este atributo é considerado importante por que quanto mais transações ocorrerem com os mesmos agentes, maiores são as necessidades de salvaguardas contratuais, a fim de lidar com os possíveis imprevistos derivados da incompletude contratual (WILLIAMSON, 1985). Em contrapartida, uma frequência elevada também garante uma maior confiança entre os agentes e podem diminuir possíveis comportamentos oportunistas.

Quadro 6: Frequência presente nas transações de produtores

Produtores	Entrevistas
PROD-R05	“Sempre troco de compradores quando vendo pro mercado, mas pra indústria o contrato é anual, renovo toda safra”.
PROD-R06	“Mantenho 80% da minha produção com a indústria, renegocio o contrato no começo de cada safra, apesar do mercado me oferecer preços melhores, manter a transação com a indústria é ter uma garantia de entrega”
PROD-R01	“Tenho contrato com a mesma indústria desde os anos 90, eu e meus irmãos fomos sócios fundadores, hoje ela já pertence a outro produtor, mas continuo mantendo 100% das entregas”.

Fonte: dados da pesquisa.

A partir das entrevistas foi possível identificar a presença do atributo frequência nas transações. Isto porque os produtores de laranja mantêm contratos formais com o mesmo processador ou intermediário há pelos menos 5 anos consecutivos, pois o produtor tem interesse na recorrência da transação do produto. Nas vendas para a processadora de SLCC ou NFC, coordenadas em sua maioria por contrato, o produtor negocia sua produção uma vez ao ano, estabelecendo os preços, estimativa de safra, qualidade do produto, as obrigações e direitos das partes envolvidas. A entrega da fruta é estabelecida pela indústria, respeitando a capacidade de produção e também o tamanho da propriedade do produtor.

Em relação aos casos de vendas para intermediários, varejistas e mercado, as negociações são pouco frequentes na safra, uma vez que a identidade dos agentes, relação de confiança e reputação não são características importantes neste cenário, mas sim a procura por um melhor preço e também diferenciação na qualidade da fruta (como casca, sabor e cor), não sendo necessário um contrato para mediar a transação e nem um compromisso para ocorrer transações futuras.

Um dos motivos pelo qual os produtores passaram a não transacionar diretamente com canais alternativos de venda, são as inseguranças relacionadas à perda na produção, por não haver um comprador disponível sempre e devido aos altos custos de transação que poderiam incorrer nesta transação, uma vez que as transações deste tipo findavam em inadimplência e a frequência de entrega do produto não era constante. Para Carvalho (2015) transações com o mercado podem ocasionar assimetria informacional associado ao risco moral, redução de confiança e necessidade de elaboração de contratos formais.

A partir do exposto, pode-se afirmar que existe uma relação duradoura entre os agentes envolvidos na transação, com elevada frequência, permitindo a formação de reputação entre as partes e aumento de confiança. Corroborando com Zylbersztajn (1995), o qual considera o atributo frequência relevante na geração de custos de transação e também

determinante quanto a uma estrutura de governança eficiente.

4.2.1.2 Processadores

A partir das entrevistas realizadas, observou-se que existe uma frequência na compra de laranja entre os processadores e produtores. Em todos os casos verificou-se a existência de contratos anuais com duração de uma safra, porém estes representam cerca de 80% das negociações da indústria. No demais, ocorrem transações via mercado, o qual não possui contrato previamente fixado entre as partes, podendo ocorrer ou não recorrência nas entregas do produto.

Quadro 7: Frequência presente nas transações

Produtores	Entrevistas
PROC-L02	“Nós temos contratos com alguns produtores desde que a empresa era de vários sócios, compramos laranja há 10, 15 anos dos mesmos produtores, claro que sempre estamos procurando novas parcerias, hoje compramos laranja de todo o Brasil”.
PROC-L03	“A maior parte da laranja processada na indústria são dos nossos próprios pomares, mas também mantemos contratos anuais com os produtores da região, nosso objetivo é conseguir crescer cada vez mais, com a mesma qualidade de quando começamos”.

Fonte: dados da pesquisa.

O PROC-L01 discorreu que até 2017 manteve cerca de 90% das transações diretamente via mercado, neste caso com baixa frequência nas transações com os produtores, porém analisou que este tipo de transações estava incorrendo em incertezas quanto às entregas do produto, qualidade e também do preço; visto que o preço era estabelecido no momento da entrega, tendo variações consideráveis de acordo com o estabelecido por SP e muitas vezes impactava diretamente o custo do produto final (NFC). O entrevistado afirmou

“Não ter um contrato estabelecendo as entregas e qualidade estava afetando a minha produção, é difícil manter um padrão quando não se tem a previsão da matéria-prima ou quando o preço da caixa aumenta muito, só dando prejuízo”.

Já as demais indústrias processadoras optaram por sempre manter parte da produção direcionada para contratos, mesmo que de curto prazo, caracterizando uma alta frequência nas transações. De forma geral, a frequência na relação entre indústria e produtores de laranja é considerada alta, sendo de alta relevância para o primeiro manter a recorrência na recepção de fruta e também conseguir manter a qualidade do produto final.

4.2.2 Atributo Incerteza

4.2.2.1 Produtores

Segundo Williamson (1985) a incerteza decorre de perturbações que podem afetar o processo de troca entre os agentes, o que pode derivar de atitudes aleatórias, mudanças imprevisíveis, falta de informações e de comunicação, e problemas decorrentes do comportamento entre os agentes. As principais incertezas decorrentes da comercialização de laranja são: volume, qualidade, preço e confiança.

Quadro 8: Incerteza presente nas transações

Produtores	Entrevistas
PROD-R07	“Hoje, o que eu tenho mais preocupação é com o aumento do <i>greening</i> , não é que eu precise extinguir os pés contaminados de imediato, porém com o passar do tempo eles ficam improdutivos e precisam ser substituídos”.
PROD-R09	“O clima pode mudar os rumos da safra, por exemplo, se chover ou ventar muito na florada a produção já vai estar comprometida, os pés diminuirá a produção e prejudicar a quantidade que ficou estabelecido no contrato”.

Fonte: dados da pesquisa.

Em relação a incerteza de produção, as doenças impactam diretamente no volume de produção, pois nas entrevistas há menção ao fato de ser quase impossível garantir que uma doença será controlada, mesmo seguindo as normas técnicas exigidas pelo governo e agroindústria. Neste sentido, a doença que mais preocupa os produtores entrevistados de forma geral, é o *Greenig* (bacteriana). Segundo a Fundecitrus (2015) esta é a doença mais destrutiva dos citros no Brasil e no mundo, sua disseminação é de alta velocidade e difícil controle, após a contaminação do pomar as árvores não produzem e as que ainda produzem sofre altas quedas dos frutos. Os pomares com incidência da doença devem ser erradicados.

Quando ocorre variações de algum componente não esperado pelos produtores, os resultados da operação sofrem alterações, como por exemplo uma mudança climática. Essas mudanças afetam mais o produtor que vende para a indústria através de contrato do que o produtor que utiliza outras formas de coordenação, isto decorrente de ter acordado o volume de produção anteriormente e também pela escala de produção ser maior.

A qualidade da laranja in natura está relacionada diretamente às características físicas, temporais e também de localização da propriedade, uma vez que a fruta perde qualidade no decorrer do tempo. Esta variável é de difícil mensuração, pois existem critérios que devem ser

quantificados de forma direta como por exemplo cor da casca, rendimento e sabor, entre outros.

Este achado corrobora com os resultados expostos por Mello (2008), em que a qualidade da fruta é de difícil mensuração e assim a incerteza afeta a capacidade de negociação da produção. A autora também discorre que a qualidade da laranja é um diferencial para negociar preços melhores, assim, a reputação e a confiança no produtor, facilitam a transmissão de informações entre os agentes, reduzindo o comportamento oportunista (MELLO, 2008).

Essa incerteza afeta diretamente a capacidade dos produtores que transacionam com o mercado, onde a qualidade é fundamental para obtenção de preços melhores. Em relação a indústria, esse tipo de incerteza também pode ser considerado elevado, porém a qualidade é mensurada através de análises físicas e químicas da fruta. Esta mensuração ocorre diretamente nos pomares e também em laboratórios das próprias indústrias.

No que diz respeito à incerteza derivada do preço, os produtores que possuem contratos com a indústria afirmam que o fato da safra ser negociada antecipadamente causam incertezas futuras para o setor, já que podem ocorrer variações na cotação do produto na Bolsa de Nova Iorque, evoluindo diferente do esperado. Em contrapartida, em canais alternativos essa incerteza é menor, pois a negociação do preço ocorre na venda, reduzindo a possibilidade de variações maiores entre o valor recebido e o esperado.

Os produtores apontam que a confiança envolvida na transação é o fator fundamental para manter as relações. De forma geral, os produtores deixaram de transacionar com o mercado por não possuírem confiança nos agentes, eles afirmam que diversas vezes a confiança foi rompida por deixarem de cumprir o que foi acordado verbalmente e pelos altos índices de inadimplência. Para os que continuam transacionando desta forma, foram modificados as formas de negociação e recebimento do produto, em alguns casos os produtores só vendem mediante ao pagamento antecipado. Em contrapartida, a relação de confiança entre os produtores e os processadores são mais fortes, alegando que as partes sempre cumprem o que ficou estabelecido em contrato e em relação aos pagamentos, com poucas exceções.

4.2.2.2 Processadores

Segundo Signorini, Ross e Peterson (2015, p.158) “a incerteza aumenta naturalmente

quando as partes não podem prever as contingências, e são limitadas em prever o que vai acontecer à medida que as transações ocorrem”. Neste sentido, os processadores entrevistados afirmam que existem incertezas quanto ao volume de produção, qualidade da fruta e preço.

Quadro 9: Incerteza presente nas transações

PROCESSADORES	ENTREVISTAS
PROC-L02	“Quando o volume da produção cai, temos problemas com os contratos de exportação. Não entregar a quantidade acordada com os nossos clientes gera multas por quebra contratual e dependendo o caso podemos perder negociações futuras”.
PROC-L01	“Quando chove muito, as frutas caem mais e não aceitamos frutos recolhidos do chão. Frutos do chão são batidos, estragam mais fácil e dá aquele gosto de passado no suco”.

Fonte: dados da pesquisa.

Pode-se identificar a presença de incertezas do tipo climática nas transações entre processadores e produtores de laranja, conforme já citado anteriormente. Para os entrevistados o clima impacta diretamente na produção, uma vez que mudanças climáticas bruscas (ex: muita chuva, ausência de chuva, vento forte, geadas, etc) incorre em mudanças no planejamento de esmagamento, necessita do processamento rápido da fruta, não sendo possível em determinadas situações e podendo reduzir o volume acordado entre as partes. O volume de produção, conforme os entrevistados, é acordado no começo da safra, sendo realizado após a medição, está é de responsabilidade dos próprios processadores.

Assim, atributo incerteza pode influenciar as características e resultados de uma transação (WILLIAMSON, 1985). Esta incerteza, do tipo climática, também impacta diretamente na qualidade fruta, já que para ter uma fruta adequada para processamento é necessário o mínimo possível de contingências negativas climáticas. Desta forma, a incapacidade cognitiva do agente de não prever condições climáticas, propicia um ambiente de maior incerteza e aumentam riscos nas futuras negociações, como por exemplo, não cumprir prazos, não entregar o volume acordado, entre outros.

Para reduzir estas incertezas, os PROC-L02 e PROC-L03, adotaram algumas estratégias, como aumentar os pomares próprios para garantir o suprimento de matéria-prima, pois reduz a dependência com os citricultores e aumenta o poder de negociação; não divulgam informações quanto aos estoques, evitando problemas futuros relacionado à preço; e pagamento de preços diferenciados aos produtores, envolvendo transações extra contratuais, ou seja, quando a oferta aumenta compram cargas que não foram acordadas via contrato, para reduzir o preço de compra e garantir estoques.

O aumento dos pomares com o intuito de reduzir incertezas no futuro, têm como consequência mais investimentos financeiros. Pode-se afirmar que a racionalidade limitada do agente de não poder realizar uma previsão exata comportamento da safra, relacionado às incertezas climáticas e ambientais, exigem garantias dos processadores para evitar possíveis ineficiências.

Esse comportamento demonstra a existência de uma assimetria de estrutura e de informação entre processadores e produtores. A indústria tem maior capacidade para ditar os preços e obter recursos, enquanto os produtores procuram formas de manterem sua produção adequada, para conseguir o escoamento da mesma.

4.2.3 Atributo especificidade de ativos

4.2.3.1 Produtores

A especificidade de ativos caracteriza-se por investimentos considerados específicos que não podem ser reempregados sem perder o valor produtivo, caso a transação não ocorra ou o contrato seja interrompido (WILLIAMSON, 1985). Neste sentido, os ativos podem ser considerados específicos se depender da continuidade de uma transação particular, cujo custo será alterado quando utilizado de forma alternativa (AZEVEDO, 2000).

Quadro 10: Especificidade de ativos presente nas transações

Produtores	Entrevistas
PROD-R05	“Minha propriedade tem escoamento da água com resíduos, a água cai num piso, e nele tem um cano que passa num tambor de filtragem e depois vai pro pomar, é questão de diferenciação e sustentabilidade”.
PROD-R09	“A indústria leva em consideração principalmente o brix e o ratio, a cor laranja mais viva ajuda a valorizar o suco. Inclusive a nossa laranja se destaca no cenário nacional pela cor bonita e doçura, perdendo só para SC”.
PROD-R03	“A indústria não faz nenhuma exigência quanto à capacitação de mão de obra (...) a localização e o prazo de entrega são fundamentais para atividade, quando a propriedade é longe aumenta a possibilidade da laranja chegar batida e já passada”.

Fonte: dados da pesquisa.

Quanto à especificidade de ativos os produtores afirmaram que a agroindústria não exigiu investimentos específicos relacionados à produção e também não são necessários conhecimentos específicos para o manejo da cultura. Segundo os achados, existe especificidade temporal na comercialização da laranja, por se tratar de um produto perecível

que perde qualidade decorrente do tempo de espera. Entretanto, esta especificidade não contribui com a diferenciação dos agentes da cadeia, ou seja, independente da forma de governança empregada na transação ou do comprador, o produto está submetido às questões da temporalidade.

A especificidade física do produto pode derivar principalmente dos atributos que são exigidos pela indústria, como por exemplo o teor de açúcar diferente e o ratio (relação entre o brix e a acidez), pois as características que influenciam diretamente na qualidade do suco são os açúcares, ácidos, cor e gosto que podem ser avaliados de diferentes formas e métodos, a depender do laboratório e finalidade.

A especificidade locacional é de importância significativa na atividade, uma vez que se a maturação da fruta ocorre em locais muito longe das indústrias, em diferentes períodos, dificulta a logística, isto pode incorrer em altos custos de transação, não sendo viável o transporte da laranja, pelo fato do tempo que fruta perde no transporte, ocorrendo perda no valor/rendimento da mesma. Apesar disto, como os produtores do noroeste do Paraná estão situados na proximidade das agroindústrias e a maioria não comercializa em canais alternativos, não foram identificadas especificidade locacional.

O tempo de transporte e localização da propriedade são fatores considerados relevantes na atividade. Um tempo de transporte maior até a entrega do produto in natura pode dificultar o acesso aos mercados ou até influenciar diretamente na qualidade da fruta. Além disso, na maioria dos casos os produtores arcam com os custos de frete, desestimulando a venda em outras regiões e com novos compradores.

Não foram identificadas especificidade dedicada na relação entre produtores e processadores, já que não existe uma dependência entre os mesmos na relação, ou seja, não houve investimentos específicos determinados por nenhuma das partes. Desta forma, tanto os produtores quanto os processadores podem trocar de agentes sem incorrer em grandes perdas.

4.2.3.2 Processadores

Em relação a especificidade de ativos transacionado entre as partes envolvidas na transação, do ponto de vista dos processadores entrevistados pode-se observar especificidades físicas e locacional, com exceção do PROC-L02 que também apresentou especificidade dedicada. A laranja deve ser produzida conforme o estabelecido pela agroindústria, deve-se manter um padrão de qualidade, utilizar somente os defensivos permitidos, não pode colher

laranja verde ou podre, entre outros fatores.

Quadro 11: Especificidade de ativos presente nas transações

PROCESSADORES	ENTREVISTAS
PROC-L01	“É necessário garantir a segurança alimentar e qualidade da matéria prima, não podemos receber qualquer tipo de fruta. Por isso, pedimos amostras para teste antes de fecharmos um acordo. O ratio e o brix devem se enquadrar no padrão estabelecido pelo laboratório”.
PROC-L03	“Nós não recebemos laranja podre, verde ou batida, tudo isso vai influenciar o produto final. São características que deixamos estabelecidas no contrato. As vezes acontece de vir frutos assim, neste tipo de situação a carga é devolvida para o produtor. A laranja também tem que ter brix e ratio, para manter a qualidade do suco”.

Fonte: dados da pesquisa.

Existe a questão da especificidade locacional na atividade, uma vez que por se tratar de um produto perecível e que perde qualidade com o tempo, estar localizado numa região onde há mais produtores de laranja está diretamente relacionado ao fato de não perder qualidade por longos transportes e também diversidade climática.

O PROC-L02 mantém relações com uma cooperativa que possui certificação *fair trade*, desta forma segue-se os critérios estabelecidos pela certificação e para isto foram necessários investimentos específicos, tais como maquinários novos para processamento e rastreamento do suco, contrato de trabalho de acordos com as normas, processamento separados da laranja certificada, necessariamente produzida em dias específicos da semana, a partir disto, foi identificado uma especificidade dedicada entre as partes.

4.2.4 Informações assimétricas

De acordo com Williamson (1985) quando uma das partes detêm mais informações que a outra, ocorre uma assimetria de informação entre agentes. A partir das análises, identificou-se a ocorrência de assimetria de informação entre produtores e processadores de laranja, uma vez que geram incertezas nas transações. No quesito financeiro, a indústria dita os preços, os produtos a serem utilizados, tem maiores possibilidades de financiamentos e recursos, em contrapartida os produtores aceitam o que foi estabelecido, assumem custos com colheita e frete, contando apenas com os créditos rurais.

Neste sentido, o poder de barganha da indústria é mais elevado em relação aos produtores, pois são detentores de pomares próprios (PROC-L03) e também de estoques do

produto. Essa assimetria de recursos acentuou a assimetria de informações entre os agentes da cadeia, onde de forma geral os produtores acreditam que a indústria possui mais vantagens na negociação do produto. Este tipo de comportamento pode gerar ameaças nas transações e gerar comportamento oportunista entre as partes.

Embora tenham relatos sobre casos de oportunismo por ambas as partes, esses foram isolados e também indiretos, os entrevistados afirmam ainda que são casos esporádicos e que geralmente são resolvidos de acordo com o estipulado em contrato. Segundo o PROC-L03

“Já recebi caminhão com laranjas verdes misturadas; teve caso de chover muito na região e produtor colher a fruta do chão; teve produtor que acordou um número ‘X’ de entregas e entregou apenas metade, pois o preço aumentou e era mais interessante vender pro mercado. Tivemos vários casos assim, por isso sempre fechamos contratos e resolvemos conforme o que foi estabelecido”.

Parte dos produtores também se manifestaram quanto a casos de oportunismo relacionados a indústria, observou-se a ocorrência de mais casos em ano que a produção aumenta e o preço diminui.

“Eu não cheguei a passar por essa situação, mas teve vizinhos meu que produziu mais que o estimado, portanto, a diferença não estava no contrato. Ele tentou negociar com a indústria, mas não conseguiu chegar num acordo, eles colocaram o preço muito baixo, nem pagava os custos de produção. Muitos produtores passaram dificuldades para escoar o excedente da produção” (PROD-R02)

As quebras contratuais, apesar de serem previstas, são consideradas ações oportunistas entre as partes, o risco moral numa transação cria distorções e assimetria informacional, considerado um risco *ex ante*, e por conseguinte, causam perdas, diminuem a confiança e aumentam dos custos de transações, aumentam as incertezas internas e externas do contrato, risco *ex post*.

Segundo Williamson (2000) quando a incompletude contratual é emparelhada com o oportunismo surgem problemas adicionais, que se manifestam como seleção adversa, risco moral, esquivo, entre outras formas de comportamento estratégico, pois os agentes não cumprirão de forma confiável promessas estabelecidas. De maneira geral, na seleção adversa há assimetria informacional que antecede a realização da transação, e no risco moral as partes acordam com informação simétrica e posteriormente ocorre a assimetria da informação (WILLIAMSON, 1985; RASMUSEN, 1996).

Quadro 12: Seleção adversa e risco moral entre as partes

ENTREVISTADOS	SELEÇÃO ADVERSA	RISCO MORAL
PRODUTOR	“Fechamos o contrato sem saber o que será no futuro, se o preço vai aumentar ou diminuir, se a estimativa realizada de produção está correta ou se vou arcar com o contrato e pagar na próxima safra, são elementos que eu não consigo prever corretamente” (PROD-R05)	“Fechei contrato confiando nos preços de SP, pouco tempo depois o preço subiu e eu perdi, não consegui uma renegociação” (PROD-R10)
PROCESSADOR	“Nós realizamos a estimativa de safra e depois fechamos os contratos de exportação, os riscos futuros são altos. Caso os produtores não cumpram com o volume de contrato, tenho problemas com as exportações, inclusive já perdemos clientes internacionais por safras ruins aqui” (PROC-L02)	“Tivemos casos de produtores que fecharam um volume de entrega e após as mudanças no mercado, decidiram descumprir o contrato e entregar por um valor superior para o mercado” (PROC-L01)

Fonte: Dados da pesquisa.

Elementos que em conjunto não são de análise simples em função da condição humana de racionalidade limitada, a qual caracteriza-se por presumir que os agentes econômicos tendam a ser intencionalmente racionais, porém a capacidade cognitiva é naturalmente limitada e restrita no ato de obter, armazenar, recuperar e processar informações (WILLIAMSON, 1985, 1993). Salvaguardas contratuais elevam custos de negociação, pois o fechamento do contrato ocorre anteriormente a safra, ocorrem dúvidas sobre os preços e volume da produção, podendo as partes incorrerem em prejuízos futuros.

Outro ponto a ser considerado que envolve a transmissão da informação, é o fato da maioria dos produtores de laranja possuírem um nível de escolaridade mais baixo. Isto dificulta não apenas o acesso a informação, mas também interfere na interpretação das mesmas, onde de modo geral são consideradas essenciais ao processo de negociação. A partir disso, os pequenos e médios produtores que buscam participar de associações, visam uma possibilidade de aumentar as chances de negociações com as agroindústrias, uma vez que em contato com essas associações aumenta-se a probabilidade do produtor conseguir novos contatos e por conseguinte obter mais informações de mercado.

A partir do exposto, a certificação, reputação e confiança do produtor são importantes e facilitam a transmissão de informações na atividade citrícola, reduzindo o comportamento oportunista. Embora foram encontrados casos de oportunismo entre as partes, estes não são predominantes na atividade, sendo apontados de forma geral pelos entrevistados como exceção.

4.2.5 Estrutura de governança

Segundo Williamson (1985) a estrutura de governança será definida com base nos atributos da transação. Além dos atributos das transações, os pressupostos comportamentais, racionalidade limitada e o comportamento oportunista, interferem nas relações entre os agentes e deverão ser combinados para formar uma estrutura de governança apropriada, a fim de atingir eficiência nas transações (WILLIAMSON, 1985).

Para Farina (1999) não há uma estrutura de governança superior a outra, mas será eficiente aquela que se adéque melhor às características da transação a qual está vinculada, ou seja, alinhar a estrutura de governança aos atributos da transação, uma vez que não há como quantificá-la, porém é possível identificar os problemas de coordenação.

A coordenação da transação é fundamental para a competitividade na atividade, principalmente na mudança de cenário, onde as exigências deixaram de ser apenas relacionadas ao preço e passaram a ser qualidade, diminuição dos riscos e custos, além de estar associada a padrões e certificações internacionais. Nesse sentido, uma forma eficiente de coordenação das transações é aquela capaz de se adaptar rapidamente às modificações que ocorrem no ambiente institucional, social e organizacional.

O nível de especificidade de ativo é baixo ou nulo, quando as transações ocorrem via mercado, os custos de transações também são baixos e assim não há necessidade de controle sobre a transação (WILLIAMSON, 1985). Transações desse tipo pode ser consideradas eficientes quando a identidade dos agentes não possui significância, ou seja, existem vários compradores e vários produtores; quando os produtos são padronizados; e quando não há forte presença de assimetria de informação.

A partir das entrevistas realizadas, a maioria dos produtores deixaram de transacionar via mercado devido à importância dada a frequência nas transações, garantias de escoamento e por não ter um comprador disponível sempre que necessário. Segundo o PROD-R01 “o mercado já deu muito prejuízo, em determinadas épocas não tinha compradores, sobrava muita laranja e a indústria não pagava o valor de contrato, foi causando preocupações de como seria as próximas safras, resolvemos fechar tudo com a indústria”.

Transações via mercado causam inseguranças na produção de SLCC e NFC, já que estão diretamente relacionadas com assimetria informacional associada ao risco moral, ou seja, os agentes não possuem informações suficientes sobre a produção e também sobre o volume de entrega. Neste sentido, as transações passam a ter necessidade de contratos formais

e integração, a fim de aumentar a confiança, reduzir as incertezas e manter frequência das mesmas.

Os processadores têm a necessidade de garantir qualidade e a quantidade da fruta, sendo que este tipo de transação apresenta um nível maior de incerteza, além disso no período entre safras o preço da fruta aumenta diminuindo a margem de lucro do suco.

“Ainda trabalhamos com o mercado, mas a nossa produção depende do contratos fechados para negociar nosso suco no exterior. Se por acaso deixamos de cumprir o contrato, perdemos clientes e as multas são altas, lá fora são muito exigentes quanto aos acordos que são realizados” (PROC-L02)

Em relação às transações que ocorrem via contrato, Williamson (1996) afirma que quando há presença de especificidade de ativos nas transações, faz-se necessário adotar estruturas de governança especializadas, devido a dependência bilateral entre os agentes. Assim, quando a especificidade de uma transação aumenta, os agentes podem optar por uma relação contratual como alternativa ao mercado (WILLIAMSON, 1985). Williamson (1991) explica que conforme surgem necessidades e custos de renegociação, o nível da especificidade aumenta, os quais resultam em ineficiência pelo mercado e geram a necessidade de migrar para a estrutura híbrida.

Identificou-se a partir do ponto de vista dos produtores que as transações de venda para a indústria são frequentes, ocorrem em um ambiente marcado pela incerteza e ligado à assimetria informacional, preços acordados anteriormente a safra, condições essas a qual a ECT indica a necessidade de empregar uma governança com maior controle, como o contrato.

Como a agroindústria é o agente coordenador e domina a cadeia, há possibilidades de antecipar as informações estratégicas (previsão de safras, flutuações do preço da caixa de laranja e flutuações de demanda e preço do suco de laranja no mercado internacional). Isso causa elevada incerteza ao produtor, as quais são reduzidas com o contrato, que pode prever divisão de riscos e possíveis penalidades para ações maximizadoras (CARVALHO, 2015).

Já pela lente da indústria processadora, existem a necessidade de garantir o volume a ser processado, o preço garantido e qualidade do produto final, desta forma, a governança por contrato também torna-se mais eficiente para coordenar as transações, reduzindo os riscos de comportamento oportunista, assimetria informacional e falta de matéria-prima. Por conseguinte, justifica-se o uso de contratos quando associados aos atributos da transação, alta frequência, alta incerteza e baixa especificidade dos ativos, conforme o proposto por Williamson (1985).

Na integração vertical ocorre a integração de processos produtivos pela firma, isso decorre quando os custos de internalizar é menor do que os demais mecanismos de comercialização, implicando em maior variedade de incentivos e controles (WILLIAMSON, 1985). O principal motivo pelo qual uma firma internaliza suas transações está relacionada a especificidade dos ativos, ou seja, quanto maior a especificidade de ativos, maior é o grau de dependência bilateral entre os agentes, tornando a integração mais favorável.

O comportamento oportunista dos agentes tornam os mercados incompletos, o que ocasiona custos de transação decorrentes dos altos custos de informação e das partes reterem as informações de forma assimétrica, “por isso, formas organizacionais ou mecanismos de coordenação específicos são necessários para que a transmissão da informação ocorra”. A informações são cabíveis quando é possível de “verificar, controlar e monitorar o processo produtivo do bem, o que torna o mecanismo de integração vertical o mais indicado” (MELLO, 2008, p. 34).

Apesar dos produtores de laranja demonstrarem interesse na integração vertical do processo produtivo do suco, afirmam que os custos de investimento para adquirir e manter uma indústria são altos, além disso a concorrência é composta por grandes agroindústrias, dificultando a questões relacionadas aos preços de venda, não sendo considerada uma realidade para maioria.

“Meu sonho ter minha própria processadora de suco, mas infelizmente não conseguiríamos manter, não conseguimos concorrer com as grandes indústrias, ter fruta suficiente e o investimento poderia não ser viável” (PROD-R04)

Dentre as processadoras entrevistadas, apenas a PROC-L03 possui seu próprio pomar, o qual é responsável por aproximadamente 90% da produção de NFC. Esta processadora foi fundada por um dos maiores produtores do estado do Paraná, também é sócio majoritário da PROC-L02, a qual tem como finalidade a exportação de SLCC e outros produtos derivados da laranja, não possuindo pomares próprios. Já a PROC-L01 afirma que não tem interesse direto em plantar laranja, mas expandir a compra da matéria-prima em território nacional.

Na citricultura, a governança contratual e a integração vertical sobressaem frente as estratégias de mercado, entretanto as assimetrias de poder e informacional enfrentadas pelos produtores podem ser preocupantes para o futuro da atividade, tanto para a vertente das indústria de NFC, quanto SLCC. Estes agentes sentem-se prejudicados frente aos processadores, já que reconhecem que as informações são assimétricas e que o poder é concentrado pelos mesmos, reduzindo o poder de barganha do produtor, o qual aceita os

preços e contratos impostos.

A partir das análises, observou-se que as transações estão expostas a diferentes estruturas de governança, tanto para a indústria de SLCC, NFC e para os produtores, pode-se afirmar que as condições de mercado e demanda do produto apontam a necessidade das transações serem realizadas por formas de governanças distintas. Verificou-se a existência de governanças de mercado, contratos e até mesmo integração, mesmo não sendo o objetivo do trabalho, pode-se afirmar que existem formas plurais de governança no setor citrícola na região noroeste do Paraná, corroborando com o estudo de Mello e Paulillo (2008).

Partindo dos pressupostos e atributos da transação apresentadas a partir da ECT, os agentes podem buscar estabilidade da relação e comprometimento futuro por meio de contrato, uma vez que são estipulados termos e garantias antecipadamente, reduzindo as chances de comportamento oportunista (WILLIAMSON, 1985). A incerteza derivada do fornecimento de matéria-prima e dificuldade de monitorar a qualidade da fruta elevam a necessidade de estruturas de governança mais voltada para contratos, sendo esta considerada a mais adequada e eficiente para as transações analisadas na pesquisa. Desta forma necessita-se de ferramentas e estratégias que alinhem as práticas de mercado verificadas no setor com os elementos estudados na teoria.

5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES PARA TRABALHOS FUTUROS

A análise realizada no trabalho apresenta que as estruturas de governanças empregadas pelos produtores e processadores de laranja estão alinhadas aos atributos de transação e pressupostos comportamentais propostos por Williamson (1985). Com base no objetivo proposto no estudo, compreender como a incerteza associada à informação influencia na escolha de estrutura de governança vinculada às transações entre produtores e processadores de laranja, conclui-se que nas transações entre produtores e processadores do noroeste do Paraná prevalecem os contratos como estrutura de governança. As transações são sustentadas por acordos formais, a fim de estabelecer as informações relevantes, garantir os direitos e reduzindo incertezas futuras.

Além disso, o contrato tem a função de garantir as obrigações e deveres entre as partes, sendo fundamental na manutenção da qualidade da fruta e incorporando elementos que estão implícitos nas relações. Desta forma, devido à incerteza envolvida na transação surgem a necessidade de contratos bem desenhados para reduzir problemas derivados do oportunismo e racionalidade limitada dos agentes.

Para atender ao objetivo geral da pesquisa, foram delineados objetivos específicos e todos eles atendidos. Em relação ao objetivo específico 'a', referente a identificar os atributos da transação vinculadas à relação de compra e venda entre produtores e processadores de laranja, notou-se a existência dos atributos frequência, incerteza e especificidade de ativos. Verificou-se a existência de uma relação duradoura entre os agentes envolvidos na transação, com elevada frequência, ao qual permitiu a formação de reputação entre as partes e consequentemente aumento na confiança. A frequência na relação entre indústria e produtores de laranja também é considerada elevada, demonstrando recorrência na recepção da laranja, para garantir estoques e qualidade do produto final.

Também foram encontrados relatos apontando a presença do atributo incerteza. Este atributo está diretamente relacionado à fatores que impactam na produção, como doenças, variações climáticas bruscas e qualidade. O preço também foi estabelecido como uma incerteza pelos entrevistados, uma vez que pode ocorrer variações na cotação do produto na Bolsa de Nova Iorque, tendo uma evolução diferente do que foi estimado. Em contrapartida, em canais alternativos essa incerteza é menor, pois a negociação do preço ocorre na venda, reduzindo a possibilidade de altas variações entre o valor recebido e o esperado.

A incerteza climática para os processadores, assim como produtores, impacta

diretamente na produção, uma vez que mudanças climáticas bruscas (ex: muita chuva, ausência de chuva, vento forte, geadas, etc) incorre em mudanças no planejamento de esmagamento, necessita do processamento rápido da fruta, não sendo possível em determinadas situações, e podendo reduzir o volume acordado entre as partes.

A pesquisa com os processadores demonstrou a existência de especificidade físicas e locacional, com exceção do PROC-L02 que também apresentou especificidade dedicada. Já em relação aos achados nas entrevistas com os produtores, verificou-se a presença de especificidade física, locacional e temporal. O tempo de transporte e localização da propriedade são fatores considerados relevantes na atividade. Um tempo de transporte maior até a entrega do produto in natura pode influenciar diretamente na qualidade da fruta.

Considera-se que o objetivo específico ‘b’ foi alcançado, o qual propunha descrever as informações assimétricas que permeiam as transações de compra e venda entre produtores e processadores de laranja. Verificou-se que a certificação, reputação e confiança do produtor são importantes e facilitam a transmissão de informações na atividade citrícola, reduzindo o comportamento oportunista. Embora foram encontrados casos de oportunismo entre as partes, estes não são predominantes na atividade, sendo apontados como exceção.

Analisou-se que a indústria dita os preços, os produtos a serem utilizados, possuem maiores possibilidades de financiamentos e recursos, em contrapartida os produtores aceitam o que foi estabelecido, assumem custos com colheita e frete, contando apenas com os créditos rurais. O poder de barganha da indústria é mais elevado, pois detém os estoques do produto, além disso a PROC-L03 possui pomares próprios, sendo considerado o maior produtor da região. Esta diferença de recursos entre os agentes, geram desconfianças, principalmente dos produtores, acreditando que a indústria possui mais vantagens na negociação do produto.

De modo geral, as processadoras possuem maior margem de manobra e poder de barganha nas transações de compra de laranja, é possível notar que informação é um fator crucial nas relações entre os agentes, já que a ausência da mesma ou a não transmissão culminaria em relações mais complexas. A assimetria da informação é considerada forte ameaça ao controle das transações, isto porque impede que a informação seja transmitida (MELLO, 2008).

Ao se considerar o objetivo específico “c”, o qual consiste em analisar como a escolha da estrutura de governança presente na relação entre produtores e processadores de laranja é influenciada pela informação. Identificou-se de forma geral que a transação entre produtor e indústria são consideradas frequentes e marcadas por um ambiente de incertezas, relacionado

à assimetria informacional, variação de preços e presença de ativos físicos e locacionais, condições que na ECT indica empregar governanças com maior controle sobre as transações, como o contrato. Para indústria, identificou-se a necessidade de garantir o volume de produção e a qualidade da matéria-prima, também sendo considerado a forma contratual o tipo de governança mais eficiente para a transação.

Como a agroindústria é o agente coordenador e domina a cadeia, há possibilidades de antecipar as informações estratégicas (previsão de safras, flutuações do preço da caixa de laranja e flutuações de demanda e preço do suco de laranja no mercado internacional). Os processadores também dominam e divulgam as informações concernentes ao mercado; muitas informações são ocultadas dos produtores, principalmente sobre os estoques e custos industriais, sobre a realização da compra da fruta e volume armazenado, o que impacta diretamente na quantidade e preço da laranja na safra, causando incerteza no produtor, as quais podem ser reduzidas com o contrato, quando prevê divisão de riscos e possíveis penalidades para ações oportunistas.

É possível notar que há uma necessidade por parte do produtores de participarem de canais de distribuição distintos, que possibilitam formas de negociar com os agentes sem abrir espaço para comportamento maximizador e que haja transferência de informação de forma simétrica. Esta necessidade também explica a escolha do produtor nos mecanismos de controle. Pode-se analisar que os produtores com baixo nível educacional e pouca informação de mercado, optam pela pluralidade de transações (vende para vários compradores empregando governanças distintas), sendo uma opção em busca de condições mais vantajosas de negociação (MELLO, 2008).

O estudo demonstra que há uma necessidade de estudar ambas as partes envolvidas numa transação, uma vez que desacordos entre os agentes da cadeia podem causar ineficiências futuras e interferir na continuidade das transações. As limitações no decorrer da pesquisa estão associadas às questões de disponibilidade e acesso aos produtores e processadores. Mesmo sendo indicados por outros produtores, cooperativa e sindicatos, houve dificuldades quanto a disponibilidade de produtores para receber o pesquisador, além disso surgiam vários questionamentos e desconfianças quanto ao conteúdo da entrevista. Em relação ao contato com as indústrias, apenas uma não autorizou a realização da entrevista. Desta forma, aumentar o número de entrevistas entre os produtores e a região de pesquisa, poderia complementar os resultados encontrados na pesquisa.

A partir dos resultados da pesquisa, sugere-se como pesquisas futuras identificar os

motivos pelos quais existem produtores que transacionam com diversas estruturas de governança, bem como estudar a relação contratual predominante nas relações entre os agentes analisando a influência do ambiente institucional e da confiança. Novos estudos complementando a ECT e a Economia dos Custos de Mensuração na cadeia laranja poderia ser de grande relevância na questões de mensuração dos atributos envolvidos na transação, na garantia do direito de propriedade dos agentes e mensuração da informação.

REFERÊNCIAS

- ADAPAR - Agência de Defesa Agropecuária do Paraná. **A citricultura no Paraná**. Disponível em: <<http://www.agricultura.gov.br/assuntos/camaras-setoriais-tematicas/documentos/camaras-setoriais/citricultura/anos-anteriores/citricultura-no-parana>>. Acesso em: 04 março 2019.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE CITRICULTORES. **O mercado da citricultura no Brasil e as suas novas perspectivas**, 2016. Disponível em: <http://www.citrusbr.com/download/biblioteca/citrusbr_livro_concecitrus_2016.pdf>. Acesso em: 06 julho 2017.
- ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS EXPORTADORES DE SUCOS CÍTRICOS. **Cinturão Citrícola**. 2017. Disponível em: <<http://www.citrusbr.com/economia/?ec=07>>. Acesso em: 06 Julho 2017.
- ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS EXPORTADORES DE SUCOS CÍTRICOS. **Laranja e Suco**. 2017. Disponível em: <<http://www.citrusbr.com/laranjaesuco/?ins=19>>. Acesso em: 06 Julho 2017.
- AUGUSTO, C. A.; SOUZA, J. P.; CARIO, S. A. F. New Institutional Economics: Complementary Aspects. **Ibero American Journal of Strategic Management (IJSM)**, v. 13, n. 1, p. 93-108, 2014.
- AZEVEDO, P. F. Nova economia institucional: referencial geral e aplicação para a agricultura. **Agricultura em São Paulo**, São Paulo, v. 47, n.1, p. 33-52, 2000.
- BALESTRIN, A.; ARBAGE, A. P. A perspectiva dos custos de transação na formação de redes de cooperação. **RAE eletrônica**, São Paulo, v. 6, n. 1, 2007. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S167656482007000100008&lng=en&nrm=i>. Acesso em 10 de julho de 2017.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1979.
- BAUER, M. W. Análise de conteúdo clássica: uma revisão. In: BAUER, M. W.; GASKELL, G (ed.). **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som**. Petrópolis. Ed. Vozes, p. 189-217, 2002.
- BEGNIS, H. S. M.; ESTIVALETE, V. F. B.; PEDROSO, E. Confiança, comportamento oportunista e quebra de contratos na cadeia produtiva do fumo no sul do Brasil. **Gestão & Produção**, São Carlos, v. 14, n. 2, p. 311-322, 2007.
- CALEMAN, S. M. Q.; SPROESSER, R. L.; ZYLBERSTAJN, D. Custos de mensuração e governança no agronegócio: um estudo de casos múltiplos no sistema agroindustrial da carne bovina. **Organizações Rurais & Agroindustriais**, v. 10, n. 3, p. 359-375, 2008.
- CARVALHO, M. S. de. **Contratos formais entre empresas processadoras de laranja e citricultores: um estudo de múltiplos casos entre os anos-safras de 1978/79 a 2011/12 na perspectiva dos produtores**. 2015. 258 f. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) - Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de São Carlos-UFSCar, São Carlos, 2015.
- CENTRO DE ESTUDOS AVANÇADOS EM ECONOMIA APLICADA – ESALQ/USP. **PIB do Agronegócio**. Disponível em: <<http://www.cepea.esalq.usp.br/pib/>>. Acesso em: 10 abril de 2018.
- CITRÍCOLA LUCATO. **Laranjas**, 2016. Disponível em: <<http://www.citricolalucato.com.br/p/laranjas.aspx>>. Acesso em: 19 mar. 2018.

- COASE, R. The nature of the firm. **Economic New Series**, v. 4, n. 16, p. 386-405, 1937.
- COLBARI, A. A análise de conteúdo e a pesquisa empírica qualitativa. In: SOUZA, E. M. de. (Orgs.). **Metodologias e analíticas qualitativas em pesquisa organizacional: uma abordagem teórico-conceitual**. Dados eletrônicos. Vitória, EDUFES, 2014, p.241 -272.
- DELLAGNELO, E. H. L.; SILVA, R. C. Análise de conteúdo e sua aplicação em pesquisa na administração. In: VIEIRA, M. F.; ZOUAIN, D. M. (Orgs.) **Pesquisa qualitativa em administração: teoria e prática**. Rio de Janeiro: FGV, 2004. p. 97-118.
- DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. Introdução: a disciplina e a prática da pesquisa qualitativa. In: DENZIN, Norman K.; LINCOLN, Y. S. (Orgs.). **O planejamento da pesquisa qualitativa: teorias e abordagens**. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2006, p. 15-41.
- FARMING BRASIL. **Safra de laranja 2017/2018 deve crescer 33% no Paraná**. 2017. Disponível em: <<https://sfagro.uol.com.br/safra-de-laranja-20172018-deve-crescer-33-no-parana/>>. Acesso em: 06 julho de 2018.
- FAO, Organização das Nações Unidas para Alimentação e Agricultura. **Citrus fruit**. 2017. Disponível em: <<http://www.fao.org/docrep/006/y5143e/y5143e12.htm#TopOfPage>>. Acesso em 20 de julho de 2018.
- FARINA, E. M. M. Q.; AZEVEDO, P. F.; SAES, M. S. M. **Competitividade: mercado, estado e organizações**. São Paulo: Singular, 1997.
- FARINA, E. M. M. Q. Competitividade e coordenação de sistemas agroindustriais: um ensaio conceitual. **Revista Gestão & Produção**, v. 6, n. 3, p. 147-161, 1999b.
- FARINA, E. M. M. Q. Padronização em sistemas agroindustriais. IN: IX Seminário PENSA de Agribusiness, 1999. **Anais...** São Paulo: IX PENSA, 1999a.
- FAULIN, E. J.; AZEVEDO, P. F. de. Distribuição de hortaliças na agricultura familiar: uma análise das transações. **Informações Econômicas**, v. 33, n. 11, 2003.
- FRANCO, A. S. M. **Análise Conjuntural: O suco de laranja brasileiro no mercado global**. v.38, n. 11-12, 2016.
- FUNDECITRUS - Fundo de Defesa da Citricultura. **Levantamentos**. 2015. Disponível em: <http://www.fundecitrus.com.br/levantamentos>. Acesso: 08 mar. 2018.
- GASKELL, G. Entrevistas individuais e grupais. In: BAUER, M. W.; GASKELL, G (ed.). **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som**. Petrópolis. Ed. Vozes, 2002. p. 64-89.
- GODOI, C.K.; BANDEIRA-DE-MELLO, R.; SILVA, A.B. (Org.) **Pesquisa Qualitativa em estudos organizacionais: Paradigmas, Estratégias e Métodos**. São Paulo: Saraiva, p. 301 – 324, 2006.
- IBGE, Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Levantamento Sistemático da Produção Agrícola**, 2010.
- ITO, N. C. **Poder na formação do arranjo institucional do sistema agroindustrial citrícola paulista**. São Paulo, 2014. Tese (Doutorado em Administração) - Universidade de São Paulo, São Paulo, 2014.
- ITO, N. C.; ZYLBERSZTAJN, D. Power and selection of contract terms: The case from the Brazilian orange juice sector. **Revista de Administração da Universidade de São Paulo**, São Paulo, v. 51, n.

1, p. 5-19, 2016.

JOHN, G. An empirical examination of some antecedents of opportunism in a marketing channel. **Journal of Marketing Research**, v. 21, p. 278-289, 1984.

LOHBAUER, C. O contencioso do suco de laranja entre Brasil e Estados Unidos na OMC. **Política Externa**, São Paulo, v. 20, n. 2, p. 113-123, 2011.

MACHADO, R. T.; ZYLBERSTAJN, D. Coordenação do sistema da carne bovina no Reino Unido: implicações da rastreabilidade e da tecnologia de informação. **Revista de Administração da UFLA**, 2004.

MAPA, MINISTÉRIO DA AGRICULTURA, PECUÁRIA E ABASTECIMENTO. **Citricultura no Paraná**. 2017. Disponível em: <<http://www.agricultura.gov.br/assuntos/camaras-setoriais-tematicas/documentos/camaras-setoriais/citricultura/anos-anteriores/citricultura-no-parana/view>>. Acesso em 06 Julho 2017.

MAPA, MINISTÉRIO DA AGRICULTURA, PECUÁRIA E ABASTECIMENTO. **Laranja**. 2017. Disponível em: <<http://www.agricultura.gov.br/assuntos/politica-agricola/todas-publicacoes-de-politica-agricola/sumarios-executivos-de-produtos-agricolas/laranja-1.pdf/view>>. Acesso em 06 Julho 2017.

MARINO, M. K. Análise da evolução da relação contratual entre produtor e agroindústria citrícola, após a extinção do contrato padrão. In: II Workshop brasileiro de gestão de sistemas agroalimentares, Ribeirão Preto, SP. **Anais...** Ribeirão Preto, SP: – PENSA/FEA/USP, 1999.

MELLO, F. O. T. de; PAULILLO, L. F. Análise do alinhamento entre os atributos das transações e as formas de governanças empregadas na citricultura. **Gestão e Produção**, v. 16, n. 4, 2009.

MELLO, F. O. T. **Formas Plurais de governança no complexo Agroindustrial Citrícola: análise dos produtores de laranja da microrregião de Bebedouro/SP**. 2008. 189 f. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) - Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de São Carlos-UFSCar, São Carlos 2008.

MÉNARD, C. The economics of hybrid organizations. **Journal of Institutional and Theoretical Economics**, p. 345-376, 2004.

MERRIAM, S. B. **Qualitative research and case study applications in education**. United States of America: PB Printing, 1998.

MINAYO, M. C. de S. O desafio da pesquisa social. In: DESLANDES, S. F.; GOMES, R.; MINAYO, M. S. (Org.) **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. 28 ed, Petrópolis, Rio de Janeiro: Vozes, p. 9-29, 2009.

MONDELLI, M.; ZYLBERSZTAJN, D. Determinantes dos arranjos contratuais: o caso da transação produtor-processador de carne bovina no Uruguai. **Revista de Economia e Sociologia Rural**, v. 46, n. 3, p. 831-868, 2008.

NEVES, M. F. **Sistema Agroindustrial Citrícola: Um Exemplo de Quase-Integração no Agribusiness Brasileiro - 1995**. 119 páginas. Dissertação de Mestrado apresentada à Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade - Universidade de São Paulo, São Paulo, 1995.

NEVES, M. F. Um modelo para construir ou revisar contratos em redes de empresas (network). **Revista de Economia e Administração**, São Paulo, v. 1, n. 2, p. 68-86, 2002.

NEVES, V. M.; YOUB, M. da; DRAGONE, D. S.; NEVES, M. F. Citricultura Brasileira: Efeitos Econômico-Financeiros, 1996 – 2000. **Revista Brasileira de Fruticultura**, v. 23, n. 2, p. 432-436, 2001.

NORTH, D. C. **Custos de transação, instituições e desempenho econômico**. 3 ed. Rio de Janeiro: Instituto Liberal, 2006.

NORTH, D. C. Institutions. **The Journal of Economic Perspectives**, Nashville, v.5, n.1, p. 97-112, 1991.

PAULILLO, L. F.; NEVES, M. C. Análise das estruturas de governança de compra de laranja dos maiores packing houses no estado de São Paulo: um estudo multicase sobre arranjos híbridos. **Organizações Rurais & Agroindustriais**, v. 17, n. 4, p. 461-478, 2015.

PONDÉ, J. L. S. P. **Coordenação e Aprendizado**: Elementos para uma teoria das inovações institucionais nas firmas e nos mercados. 1993. 160f. Dissertação (Mestrado) – Instituto de Economia, Universidade Estadual de Campinas, 1993.

PONDÉ, J. L.; FAGUNDES, J.; POSSAS, M. Custo de Transação e Política de Defesa da Concorrência. **Economia Contemporânea**, n. 2, 1997.

PRODANOV, C. C.; FREITAS, E. C. de. **Metodologia do trabalho científico: Métodos e Técnicas da Pesquisa e do Trabalho Acadêmico**. 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

RASMUSEN, E. **Games and information: an introduction to game theory**. Cambridge: Black well Publishers, 1996.

SABES, J. J. S. **Análise da competitividade da produção agrícola e do processamento da cadeia agroindustrial de suco de laranja concentrado congelado no estado do Paraná**. 2012. 279 f. Dissertação (Mestrado em Ciências Exatas e da Terra) - Universidade Federal de São Carlos, São Carlos, 2012.

SÄENZ-SEGURA, F.; D'HAESEB, M. SCHIPPER, R. A. A seasonal model of contracts between a monopsonistic processor and smallholder pepper producers in Costa Rica. **Agricultural Systems**, v. 103, p. 10–20, 2010.

SEAB, SECRETARIA DA AGRICULTURA E DO ABASTECIMENTO. **Fruticultura**. 2016. Disponível em:

<http://www.agricultura.pr.gov.br/arquivos/File/deral/Prognosticos/fruticultura_2014_15.pdf>. Acesso em: 06 Julho 2017.

SEAB, SECRETARIA DA AGRICULTURA E DO ABASTECIMENTO. **Paraná prevê crescimento de 11,6% na safra de laranja em 2016**, 2016. Disponível em: <<http://www.agricultura.pr.gov.br/>>. Acesso em: 06 Julho 2017.

SEAB, SECRETARIA DA AGRICULTURA E DO ABASTECIMENTO. **Fruticultura**. 2016. Disponível em:

<http://www.agricultura.pr.gov.br/arquivos/File/deral/Prognosticos/fruticultura_2014_15.pdf>. Acesso em: 06 Julho de 2017.

SILVA, A. A. da; BRITO, E. P. Z. Incerteza, racionalidade limitada e comportamento oportunista: um estudo na indústria brasileira. **Revista de Administração Mackenzie**, São Paulo, v. 14, n. 1, p. 176-201, 2013.

SIGNORINI, G., ROSS, R. B., PETERSON, H. C. Governance strategies and transaction costs in a renovated electricity market. **Energy Economics**, 52, p.151-159, 2015.

SILVA, D. B.; CALEMAN, S. M. Q. Sistemas Agroindustriais Sustentáveis: Uma Aplicação da Economia dos Custos de Transação. **Revista Brasileira de Administração Científica**, v.5, n.3, p. 287- 304, 2014.

SIMIONI, F. J.; PEREIRA, L. B. Cadeia agroindustrial da maçã: uma análise da estrutura de governança sob a ótica da economia dos custos de transação. In: Congresso Brasileiro de Economia e Sociologia Rural, 42, 2004, Cuiabá. **Anais...** Cuiabá: [s.n.], 2004. Disponível em: Acesso em: 5 agosto de 2018.

SOUZA, R. de C.; AMATO NETO, J. An investigation about Brazilian mango and grape exports. **British Food Journal**, v. 114, p. 1432 – 1444, 2012.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, p.91-114, 1987.

TURETA, C.; ALCADIPANI, R. Entre o observador e o integrante da escola de samba: os não-humanos e as transformações durante uma pesquisa de campo. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 15, p. 209-227, 2011.

USDA (2018/2017)

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 9 ed. São Paulo: Atlas, 2007.

VIEIRA, M. M. F. Por uma boa pesquisa (qualitativa) em administração. In: VIEIRA, M. M. F.; ZOUAIN, D. M. (Orgs.) **Pesquisa qualitativa em administração: teoria e prática**. Rio de Janeiro: FGV, p. 13-28, 2004.

WILLIAMSON, O. E. Calculativeness, trust, and economic organization. **The Journal of Law & Economics**, v. 36, n. 1, p. 453-486, 1993.

WILLIAMSON, O. E. Comparative Economic Organization: The Analysis of Discrete Structural Alternatives. **Administrative Science Quarterly**, v. 36, n. 2, p. 269-296, 1991.

WILLIAMSON, O. E. Corporate Finance and Corporate Governance. **The Journal of Finance**, v. 43, n. 3, p. 567-591, 1988.

WILLIAMSON, O. E. **The economic institutions of capitalism**. New York: Free Press, 1985.

WILLIAMSON, O. E. The Institutions and Governance of Economic Development and Reform. **The World Bank Economic Review**, v. 8, p. 171–197, 1994.

WILLIAMSON, O. E. **The mechanisms of governance**. New York: Oxford University Press, 1996.

WILLIAMSON, O. E. The New Institutional Economics: Taking Stock, Looking Ahead. **Journal of Economic Literature**, v.38, p. 595-613, 2000.

WILLIAMSON, O. E. Transaction Cost Economics and Organization Theory. **Journal of Industrial and Corporate Change**, 2: 107-156, 1993.

WILLIAMSON, O. E. Transaction Cost Economics: The Natural Progression. **American Economic Review**, v. 100, n. 3, p. 673-90, 2010.

ZYLBERSTAJN, D. **A sanidade dos alimentos no Brasil**. Folha de São Paulo, 15/02/2000.

ZYLBERSZTAJN, D. Conceito geral, evolução e apresentação dos sistemas agroindustrial. In: NEVES, M. F. (orgs). **Economia e gestão de negócios agroalimentares**. São Paulo: Pioneira, 2000a.

ZYLBERSZTAJN, D. Economia das organizações. In: _____. **Economia e Gestão dos Negócios Agroalimentares**. São Paulo: Editora Pioneira Publicação, p. 23-38, 2000b.

ZYLBERSZTAJN, D. **Estruturas de Governança e Coordenação do Agribusiness**: uma aplicação da nova economia das instituições. Tese (Livre Docência), Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 238 p., 1995.

ZYLBERSZTAJN, D. Measurement costs and governance: bridging perspectives of transaction cost economics. In: **International Society for the New Institutional Economics – ISNIE**, 2005a.

ZYLBERSZTAJN, D. Papel dos Contratos na Coordenação Agroindustrial: um olhar além dos mercados. **RER**, Rio de Janeiro, v. 43, n. 03, p. 385-420, 2005b.

APÊNDICE A – ENTREVISTA SEMI-ESTRUTURADA COM PRODUTORES ANTES DO PRÉ-TESTE

1. Entrevistado: _____ Contato: _____

2. Função: _____ Data: ____ / ____ / ____

PRODUTOR RURAL

QUESTÕES GERAIS

3. Propriedade rural:

4. área (ha): _____ Laranja (ha): _____ 5. Município: _____

6. Quantas pessoas da família dependem da atividade rural desta propriedade? Quantas trabalham nesta propriedade?

7. Há pessoas NÃO FAMILIARES que dependem da atividade rural da propriedade? Quantas delas trabalham?

8. Há quantos anos é produtor rural?

9. Possui outras fontes de renda? Importância relativa da renda do agronegócio (% da renda total):

10. São produzidos outros produtos na propriedade?

Produto 1: _____ Importância (% renda): _____

Produto 2: _____ Importância (% renda): _____

Produto 3: _____ Importância (% renda): _____

Produto 4: _____ Importância (% renda): _____

11. Quais são as variedades de laranja produzidas na propriedade?

Variedade 1: _____ % do pomar: _____

Variedade 2: _____ % do pomar: _____

Variedade 3: _____ % do pomar: _____

Variedade 4: _____ % do pomar: _____

12. Há quanto tempo atua na produção de laranja (anos)?

13. Qual a quantidade de caixas produzidas em 2016: _____ e 2017: _____

14. Quantas familiares trabalham na produção de laranja?

15. Quantos NÃO FAMILIARES trabalham na produção de laranja em sua propriedade? Essas pessoas trabalham regularmente ou apenas em período de safra? (Registrados, cumprimento das leis trabalhistas, registrados conforme a categoria)

16. A laranja é uma atividade rentável? Explique.

17. Quais motivos levam o Sr. a permanecer no cultivo de laranja?

18. Com quem a laranja é negociada?
19. Quais dificuldades existem na comercialização da laranja?
20. Nos últimos 12 meses, com que frequência houve troca de comprador?
21. A venda da laranja ocorre de qual maneira? Acontece sempre da mesma forma? Como ocorre está relação? (Contrato escrito, acordo verbal, etc.)
22. Quem são os compradores da sua laranja?
Comprador 1: _____
Comprador 2: _____
Comprador 3: _____
Comprador 4: _____

ESTRUTURAS DE GOVERNANÇA

Fazer cada pergunta para cada comprador:

23. Como soube deste comprador?
24. Houve alguma dificuldade para iniciar a venda (custos de contrato, reuniões, negociações, etc.)? Quais foram?
25. Como esta venda é realizada? (Contrato escrito, acordo verbal, relações de longo prazo, etc.)
26. O que se estabelece em contrato escrito? Quais as obrigações e direitos do comprador e do vendedor?
27. Ocorre algum acordo verbal? Se sim, o que fica combinado? (Obrigações e direitos do comprador e do vendedor)
28. Sempre foi assim?
29. Como o preço da laranja é definido? Quem define?
30. Pode ocorrer renegociação no contrato quando há variação de preço?
31. Podem ocorrer modificações no que foi acordado com o comprador? Quais?
32. O Sr. vende laranja há quanto tempo para este comprador?
33. Os pagamentos são realizados de qual forma? Qual o prazo para o pagamento?
34. Com qual frequência o Sr. entrega laranja para este comprador? Quem define as entregas?
35. Há alguma exigência diferente na venda para este comprador?
36. O Sr. realizou algum investimentos específicos para esse comprador?
37. Fez algum investimentos que considerou “perdido” ou que o comprador não valorizou?

38. O Sr. considera que sua laranja possui alguma característica diferente que é valorizada por esse comprador (selos, qualidade, volume, etc)? Quais custos teve para obter essa característica?
39. Há alguma característica diferente na sua laranja a qual considera não ser valorizada pelo comprador?
40. Houve necessidade em desenvolver um conhecimento específico para vender para este comprador? Obteve algum benefício?
41. Como a localização é considerada na transação para o Sr. e para o comprador? A localização é um fator importante para essa atividade?
42. A questão do “tempo / prazos” é importante para essa atividade? E para essa venda (prazo de entrega, deterioração do produto)? Como ela é considerada?
43. Quais perdas podem ocorrer se deixar de negociar com esse comprador?
44. Há outros compradores disponíveis além do que o Sr. negocia? Por que não muda de comprador?
45. Quais perdas o comprador terá se o Sr. não negociar com ele? Ele terá outros fornecedores?
46. Em quais situações o Sr. poderia deixar de vender para este comprador?
47. Quais são as exigências do comprador em relação ao produto?
48. Essas exigências são definidas entre o Sr. e o comprador? Como são definidas (escrito ou verbal)?
49. Como essas exigências são controladas ou verificada pelo comprador?
50. Quais informações importantes sobre a venda da laranja descobriu com o tempo? Isso interferiu na negociação?
51. Em quais situações podem ocorrer a devolução de laranja pelo comprador?
52. Já ocorreu algum caso de devolução? Houve conflito? Ou o Sr. concordou?
53. Há algum benefício para o Sr. e para o comprador nessa venda? Alguém sai ganhando mais? Explique.
54. O Sr. confia neste comprador? Quanto pode confiar (0- 100%)?
55. Esse comprador sempre cumpre o que foi combinado?
56. O Sr. já deixou de cumprir o combinado? Em que situação?
57. Ocorreu algum conflito com este comprador?
58. Por quais motivos o Sr. aceitaria renegociação?
59. Em relação à perdas, ocorreu alguma perda significativa com este comprador? Quais as razões?
60. Que dificuldades existem na venda de laranja?
61. Há alguma dificuldade na venda para esse comprador? Quais?

62. Em quais situações o Sr. processaria sua própria laranja?
63. O Sr. já pensou nesta possibilidade (integração vertical)? O que te levou a pensar nisso? Por que não fez?

Finalização do questionário

64. Há alguma informação relevante que o Sr. gostaria de acrescentar?

MUITO OBRIGADA PELA COLABORAÇÃO!

APÊNDICE B – ENTREVISTA SEMI-ESTRUTURADA COM PRODUTORES APÓS PRÉ TESTE

1. Entrevistado: _____ Contato: _____

2. Função: _____ Data: ____/____/____

PRODUTOR RURAL

QUESTÕES GERAIS

3. Propriedade rural:

4. área (ha): _____ Laranja (ha): _____ 5. Município: _____

6. Quantas pessoas da família dependem da atividade rural desta propriedade? Quantas trabalham nesta propriedade?

7. Há pessoas NÃO FAMILIARES que dependem da atividade rural da propriedade? Quantas delas trabalham?

8. Há quantos anos é produtor rural?

9. Possui outras fontes de renda? Importância relativa da renda do agronegócio (% da renda total):

10. São produzidos outros produtos na propriedade?

Produto 1: _____ Importância (% renda): _____

Produto 2: _____ Importância (% renda): _____

Produto 3: _____ Importância (% renda): _____

Produto 4: _____ Importância (% renda): _____

11. Quais são as variedades de laranja produzidas na propriedade?

Variedade 1: _____ % do pomar: _____

Variedade 2: _____ % do pomar: _____

Variedade 3: _____ % do pomar: _____

Variedade 4: _____ % do pomar: _____

12. Há quanto tempo atua na produção de laranja (anos)?

13. Qual a quantidade de caixas produzidas em 2016: _____ e 2017: _____

14. Quantas familiares trabalham na produção de laranja?

15. Quantos NÃO FAMILIARES trabalham na produção de laranja em sua propriedade? Essas pessoas trabalham regularmente ou apenas em período de safra? (Registrados, cumprimento das leis trabalhistas, registrados conforme a categoria)

16. A laranja é uma atividade rentável? Explique.

16a. Tem outra atividade na região em termos de oportunidade de negócio melhor que a produção de

laranja? Qual? Se sim, por que não mudou para essa atividade? (Investimento de risco, propriedade não apropriada, falta de dinheiro, demora no retorno etc)

17. Quais motivos levam o Sr. a permanecer no cultivo de laranja?

18. Com quem a laranja é negociada?

19. Quais dificuldades existem na comercialização da laranja?

19a. O que Sr. considera como incerto na produção de laranja? (Preço, venda, alterações de consumo, concorrência etc)

20. Nos últimos 12 meses, com que frequência houve troca de comprador?

21. A venda da laranja ocorre de qual maneira? Acontece sempre da mesma forma? Como ocorre está relação? (Contrato escrito, acordo verbal, etc.)

21a. Como o Sr. se informa sobre o preço da laranja? (Mercado, cooperativa, indústria, sites)

21b. Existem leis, regras e normas que regulamentam as relações (negociações) entre você (produtor) e a agroindústria? Quais?

21c. Como essas leis, regras e normas podem influenciar sua atividade (positivo e negativo)?

21d. Quantas negociações, ocorrem entre o Sr. e o comprador ao longo da safra?

22. Quem são os compradores da sua laranja?

Comprador 1: _____

Comprador 2: _____

Comprador 3: _____

Comprador 4: _____

RELAÇÃO PRINCIPAL E AGENTE

23. O Sr. faz parte de alguma cooperativa? Isto traz alguma vantagem na negociação?

24. Você participa das reuniões ou assembleias realizadas pelas agroindústrias? Tem conhecimento das decisões tomadas pela agroindústria?

25. Você recebe algum tipo de incentivo para continuar a transação com agroindústria?

26. Do seu ponto de vista, o indústria (comprador) possui informação privilegiada na negociação?

27. Qual o motivo por optar transacionar seu produto por meio de contrato? (Formalização do acordo, resguardar do oportunismo, exigência do comprador, prevenir incertezas)

28. O Sr. realizou algum investimento em sistemas de informação?

29. Se o Sr. adquirisse informações relevantes antes da transação ocorrer, isto influenciaria a transação? De que maneira?

ESTRUTURAS DE GOVERNANÇA

Fazer cada pergunta para cada comprador:

30. Como soube deste comprador?
31. Houve alguma dificuldade para iniciar a venda (custos de contrato, reuniões, negociações, etc.)? Quais foram?
32. Como esta venda é realizada? (Contrato escrito, acordo verbal, relações de longo prazo, etc.)
33. O que se estabelece em contrato escrito? Quais as obrigações e direitos do comprador e do vendedor?
34. Ocorre algum acordo verbal? Se sim, o que fica combinado? (Obrigações e direitos do comprador e do vendedor)
35. Sempre foi assim?
36. Como o preço da laranja é definido? Quem define?
37. Pode ocorrer renegociação no contrato quando há variação de preço?
38. Podem ocorrer modificações no que foi acordado com o comprador? Quais?
39. O Sr. vende laranja há quanto tempo para este comprador?
40. Os pagamentos são realizados de qual forma? Qual o prazo para o pagamento?
41. Com qual frequência o Sr. entrega laranja para este comprador? Quem define as entregas?
42. Há alguma exigência diferente na venda para este comprador?
43. O Sr. realizou algum investimentos específicos para esse comprador?
44. Fez algum investimentos que considerou “perdido” ou que o comprador não valorizou?
45. O Sr. considera que sua laranja possui alguma característica diferente que é valorizada por esse comprador (selos, qualidade, volume, etc.)? Quais custos teve para obter essa característica?
46. Há alguma característica diferente na sua laranja a qual considera não ser valorizada pelo comprador?
47. Houve necessidade em desenvolver um conhecimento específico para vender para este comprador? Obteve algum benefício?
48. Como a localização é considerada na transação para o Sr. e para o comprador? A localização é um fator importante para essa atividade?
49. A questão do “tempo / prazos” é importante para essa atividade? E para essa venda (prazo de entrega, deterioração do produto)? Como ela é considerada?
50. Quais perdas podem ocorrer se deixar de negociar com esse comprador?
51. Há outros compradores disponíveis além do que o Sr. negocia? Por que não muda de comprador?
52. Quais perdas o comprador terá se o Sr. não negociar com ele? Ele terá outros fornecedores?

53. Em quais situações o Sr. poderia deixar de vender para este comprador?
54. Quais são as exigências do comprador em relação ao produto?
55. Essas exigências são definidas entre o Sr. e o comprador? Como são definidas (escrito ou verbal)?
56. Como essas exigências são controladas ou verificada pelo comprador?
57. Quais informações importantes sobre a venda da laranja descobriu com o tempo? Isso interferiu na negociação?
58. Em quais situações podem ocorrer a devolução de laranja pelo comprador?
59. Já ocorreu algum caso de devolução? houve conflito? Ou o Sr. concordou?
60. Há algum benefício para o Sr. e para o comprador nessa venda? Alguém sai ganhando mais? Explique.
61. O Sr. confia neste comprador? Quanto pode confiar (0- 100%)?
62. Esse comprador sempre cumpre o que foi combinado?
63. O Sr. já deixou de cumprir o combinado? Em que situação?
64. Ocorreu algum conflito com este comprador?
65. Por quais motivos o Sr. aceitaria renegociação?
66. Em relação à perdas, ocorreu alguma perda significativa com este comprador? Quais as razões?
67. Que dificuldades existem na venda de laranja?
68. Há alguma dificuldade na venda para esse comprador? Quais?
69. Em quais situações o Sr. processaria sua própria laranja?
70. O Sr. já pensou nesta possibilidade (integração vertical)? O que te levou a pensar nisso? Por que não fez?

Finalização do questionário

71. Há alguma informação relevante que o Sr. gostaria de acrescentar?

MUITO OBRIGADA PELA COLABORAÇÃO!

APÊNDICE C – ENTREVISTA SEMI-ESTRUTURADA COM OS PROCESSADORES

1. Entrevistado: _____ Contato: _____

2. Função: _____ Data: ____/____/____

Processador

QUESTÕES GERAIS

1. Nome da empresa:

2. CNPJ:

3. Ano de fundação:

4. Origem do capital (nacional ou estrangeiro / aberto ou fechado):

5. Capacidade produtiva: _____ Produção: _____

6. Número de funcionários: _____

7. Principais produtos

Produto 1: _____ Importância (% vendas): _____

Produto 2: _____ Importância (% vendas): _____

Produto 3: _____ Importância (% vendas): _____

Produto 4: _____ Importância (% vendas): _____

8. Área de atuação (geográfica)

Local: _____ % das vendas: _____

Regional: _____ % das vendas: _____

Nacional: _____ % das vendas: _____

Mercado externo: _____ % das vendas: _____

9. Quais são os seus principais concorrente? Explique.

10. O Sr. acredita que esta é uma atividade rentável? Explique.

11. Que motivos levam a empresa a continuar nesse setor?

12. Existem dificuldades de compra de matéria-prima e venda nessa atividade? Quais são elas?

13. Qual a origem da laranja processada?

	% aproximada da laranja	
	A	R
Produtor rural		
Produção própria		

Compras de outros processadores		
Outros _____		

14. Quantos produtores de laranja são fornecedores da empresa atualmente?
15. Ao longo do último ano, com que frequência o Sr. trocou de fornecedor (rotatividade)? Porque?
16. A compra de laranja acontece de qual forma? Como se dá a relação? (contrato escrito, acordo verbal, etc.)

ESTRUTURAS DE GOVERNANÇA

Fazer cada pergunta para cada transação

17. Como ficou sabendo desse produtor?
18. Quais as dificuldades para iniciar a compra (custos de contrato, reuniões, negociações, etc.)?
19. Como é feita a compra? (contrato escrito, acordo verbal, relações de longo prazo, etc.)
20. O que fica combinado verbalmente?
21. Como é definido o preço? Quem define?
22. Podem ocorrer modificações no que fica combinado anteriormente com o produtor? Quais ocorrem?
23. Há quanto tempo compra dessa forma? Quanto tempo em média trabalha com esses produtores?
24. De quanto em quanto tempo renegocia a compra?
25. Com qual frequência é realizado o pagamento?
26. Qual a frequência da compra de laranja?
27. Existem exigências diferentes para cada produtor?
28. O sr. já solicitou algum investimento específico para os produtores?
29. Já houve casos de investimento que o Sr considera “perdidos”, para a empresa e para o produtor?
30. Há alguma característica diferente da laranja que é valorizada para esses produtores (selos,

qualidade, volume, etc)? Em caso afirmativo, houve custos para obter essa característica?

31. Como características da produção citrícola (conhecimento, manejo, investimentos, infraestrutura) influenciam a negociação?

32. Como características da produção citrícola (conhecimento, manejo, investimentos, infraestrutura) influenciam a negociação?

33. A localização é um fator importante para essa atividade? E para esses produtores? Como ela é considerada?

34. A questão do “tempo / prazos” é importante para essa atividade? E para essa compra (prazo de entrega, deterioração do produto)? Como ela é considerada?

35. Se deixar de comprar desses produtores, o Sr. pode ter perdas? Quais?

36. Se o Sr. deixar de comprar desse produtores, há outros disponíveis? É fácil mudar?

37. Se o Sr. deixar de comprar desse produtor, quais as perdas para ele? Ele tem outros compradores?

38. Que situações poderia levar o Sr. a deixar de comprar desses produtores?

39. O que é exigido do produtor em relação ao produto?

40. Essas exigências / características são claramente definidas entre o Sr. e o produtor? São definidas por escrito?

41. Como cada uma das exigências é controlada / medida / verificada?

42. Essa medição / análise acontece com que frequência?

43. Essa medição é fácil de ser feita? Quem faz? Como é feita?

44. Como essas medições interferem no combinado (pagamento, preço, devolução, etc.)?

45. Essas medições são importantes para o bom andamento da venda?

46. Há conflitos com relação a essas medições / verificações? Como são resolvidos?

47. Que informações importantes sobre a compra da laranja o Sr descobriu com o tempo? Como isso interferiu na negociação?

48. Em que situação a laranja pode ser devolvida ao produtor?

49. Caso a laranja já tenha sido devolvida, houve conflito? Se sim, como resolveu?
50. Quais características deixam de ser medidas? Há conflitos?
51. Quais os benefícios para o Sr e para o produtor nessa venda? Alguém sai ganhando mais? Por que acha isso?
52. Quanto o Sr. acha que pode confiar nesses produtores (0- 100%)?
53. Com relação ao combinado, o produtor sempre cumpre?
54. O Sr. já deixou de cumprir o combinado? Em que situação? Houve conflitos?
55. Em que situação aceitaria renegociação?
56. O Sr. já teve perdas significativas em alguma compra? Quais as razões?
57. Quais as principais dificuldades na compra desses produtores?
58. O que mais pode atrapalhar o cumprimento do “contrato”? (clima, variações da produção, preço de mercado, etc). Essas incertezas são típicas da atividade citrícola?
59. Que situações poderiam levar o Sr. a produzir seu próprio café (integração vertical)? O que te levou a pensar nisso? Por que não fez?
60. Há alguma outra informação relevante que o Sr. gostaria de acrescentar?

MUITO OBRIGADO(A) PELA COLABORAÇÃO!