

ESTRUTURAS DE GOVERNANÇA NO SISTEMA AGROINDUSTRIAL LÁCTEO DO PARANÁ

*Governance structures in the system agroindustrial
milky in Paraná*

Elisa Mirales
José Paulo de Souza

ESTRUTURAS DE GOVERNANÇA NO SISTEMA AGROINDUSTRIAL LÁCTEO DO PARANÁ

Governance structures in the system agroindustrial milky in Paraná

*Elisa Mirales
José Paulo de Souza*

Resumo: O estudo se sustentou nas teorias da Economia dos Custos de Transação (ECT) e Economia dos Custos de Mensuração (ECM). O objetivo do trabalho consistiu em compreender a relação de compra e venda entre três produtores e um processador lácteo localizados na região Norte e Noroeste do Paraná, a partir da consideração dos atributos de transação, dimensões do ativo e do processo de mensuração na produção láctea. A pesquisa se caracterizou como qualitativa, classificada como um estudo de caso sobre a organização da atividade láctea dos agentes em questão, em termos de estrutura de governança. Como resultado, identificou-se que a estrutura de governança adotada pelos agentes envolvidos na transação (contrato verbal) não é, de acordo com a ECT, a mais adequada para a relação em função da presença de ativos específicos. Porém, ao se levar em consideração a ECM, a mesma se torna viável, devido ao sistemático processo de mensuração existente.

Palavras-chave: Economia dos Custos de Transação. Economia dos Custos de Mensuração. Estruturas de Governança.

Abstract: The study is supported by theories of Transaction Cost Economics (TCE) and Measurement Costs Economics (MCE). The objective of this work is to establish a relationship between three producers and a milk processor located in the north and northwest regions of Paraná, from the consideration of transaction attributes, asset dimensions and the measurement process in milk production. A research was characterized as qualitative, classified as a case study about an organization of the lactic activity of the agents in question in terms of governance structure. As a result, it was identified that the governance structure adopted by the agents involved in the transaction (verbal contract) is not, according to ECT, the most adequate for the relationship due to the presence of specific assets. However, when taking into consideration the ECM, it becomes feasible, due to the systematic measurement process.

Keywords: Transaction Cost Economics. Measurement Costs Economics. Governance structures.

JEL: R11, R12.

Introdução

Segundo Coleman, Sproesser e Zylbersztajn (2008), é possível observar a complexidade do agronegócio brasileiro a partir das diferentes abordagens teóricas existentes: cadeia produtiva, supply chain, netchain, sistemas estritamente coordenados. Porém, a compreensão dos sistemas produtivos pode se dar, conforme os autores, por meio do conceito de Sistemas Agroindustriais (SAG), que incorporam aspectos institucionais, os quais fazem a regulamentação e o apoio às atividades desenvolvidas no sistema.

Com relação a NEI, Azevedo (2000) e Zylbersztajn (2005) indicam que a mesma propõe duas vertentes analíticas complementares que são aplicáveis aos estudos organizacionais. A primeira, segundo os autores, é de natureza macroinstitucional, e foca na origem, estruturação, mudanças nas instituições e nas regras que pautam o comportamento da sociedade. Nesse caso, três componentes se destacam: as regras formais, as restrições informais e os direitos de propriedade. A segunda, de natureza microinstitucional, estuda os diferentes arranjos institucionais presentes na economia das organizações (ZYLBERSZTAJN, 2005). De acordo com o autor, as operações das firmas que são vistas como arranjos institucionais, são orientadas pelas regras do jogo (instituições), permitindo uma ligação entre as duas vertentes.

A vertente microanalítica, segundo Zylbersztajn (2005), parte da visão da firma como umnexo de contratos, destacando a Economia dos Custos de Transação (ECT) e a Economia dos Custos de Mensuração (ECM) para explicar a natureza dos arranjos institucionais. Na ECT, os mecanismos de coordenação são relevantes, visto que analisa as relações contratuais que são estabelecidas na cadeia produtiva (WILLIAMSON, 1985). Quanto à ECM, pode-se afirmar que todo produto que é comercializado precisa ser mensurado, a fim de se ter uma garantia de que será percebido pelas partes de maneira adequada (WILLIAMSON, 1985, BARZEL, 2005). Nesse sentido, destaca-se que as transações não são somente trocas de bens ou serviços, mas trocas de direitos de propriedade de dimensões particulares (ZYLBERSZTAJN, 2005).

O direcionamento prático desse estudo se voltou para o SAG lácteo do Estado do Paraná, sendo que a principal ideia da pesquisa se vincula a um estudo de caso envolvendo as regiões Norte e Noroeste do Paraná, levando em consideração as transações que envolvem três agentes produtores e um fornecedor de leite nessa região. De acordo com o exposto, os fatores presentes na decisão desses agentes por comprar ou fazer o produto transacionado (make or buy decision) influenciam as transações, podendo aumentar ou diminuir os custos transacionais decorrentes das mesmas. Da mesma forma, as dúvidas quanto à remuneração e interdependência, tanto em produtores quanto em processadores, demandam estudos nesse sistema.

Diante disso, esses fatores justificam a indicação do seguinte objetivo para este estudo: Compreender a relação de compra e venda entre três agentes produtores e um agente processador localizados nas regiões Norte e Noroeste do Paraná, a partir da consideração dos atributos de transação, dimensões do ativo e do processo de mensuração na produção láctea.

Por fim, nota-se que esse estudo se justifica por envolver discussões teóricas relevantes na compreensão da firma e seus limites, fundamentadas nos pressupostos da Nova Economia Institucional. Ao se considerar os pressupostos envolvendo a ECT e a ECM, novas orientações são acrescentadas à discussão das estratégias nas organizações.

2 REVISÃO TEÓRICA

2.1 ECONOMIA DOS CUSTOS DE TRANSAÇÃO

A Economia dos Custos de Transação (ECT) é um ramo de pesquisa da Nova Economia Institucional (NEI), que tem como unidade de análise a transação. Partindo do pressuposto de que existe uma forma mais eficiente de se organizar uma transação, Williamson (1985) definiu os custos de transação como aqueles que fazem com que a economia funcione. Dessa forma, o autor observa que tais custos devem ser diferenciados dos custos de produção, objeto de estudo da Economia Neoclássica.

Com a finalidade de reduzir custos de transação, Azevedo (2000) afirma que os agentes se utilizam de mecanismos apropriados para regular as transações, os quais são chamados de “estruturas de governança” (WILLIAMSON, 1985). De acordo com o autor, a coordenação não é considerada uma característica intrínseca dos sistemas produtivos, mas uma construção dos agentes econômicos. Desse modo, quanto mais apropriada for a coordenação entre os agentes, menores serão os custos transacionais, mais rápido acontecerá a adaptação às turbulências do ambiente e menos custosos serão os conflitos entre aqueles que transacionam.

Nesse sentido, segundo Williamson (1979, p. 235), “por estrutura de governança me refiro ao quadro institucional dentro do qual a integridade de uma transação é decidida”. Azevedo (2000) cita que podem ser consideradas três estruturas de governança, conforme proposto por Williamson (1985), sendo elas: o mercado *spot* em um extremo, a integração vertical em outro extremo, e as formas híbridas ou contratos no entremeio. Conforme caminha-se por essa ordem de formas organizacionais, ganha-se em controle sobre a transação, porém, perde-se em capacidade de resposta a estímulos externos (AZEVEDO, 2000).

No que se refere ao modelo de estrutura de governança a ser adotado, considera-se os atributos presentes na transação. De acordo com Crook, Combs e Aguinis (2012), uma vez que os agentes combinam os atributos da transação com a estrutura de governança apropriada, criam-se limites eficientes e, portanto, melhora-se o desempenho da empresa a partir da hipótese de alinhamento. Williamson (1985) considera, nesse caso, três atributos transacionais: frequência; incerteza; especificidade de ativos.

De acordo com Williamson (1985), a frequência está associada ao número de vezes que as relações entre os agentes são realizadas. Essas podem ser periódicas, repetitivas ou acontecer apenas uma vez (WILLIAMSON, 1985). Conforme o autor, uma vez que as relações entre os agentes se realizam, o esperado é que os contratos possam tomar diferentes formatos. Isso porque, nas transações que acontecem de modo mais frequente pode se apresentar o fator reputação, sendo esse construído aos poucos ou também destruído (WILLIAMSON, 1985). Sendo assim, conforme as transações acontecem com maior frequência, reduz a possibilidade do comportamento oportunista, diminuindo, assim, os custos de transação (WILLIAMSON, 1985). Além disso, segundo o autor, a elevada frequência de uma transação, pode justificar uma estrutura mais elaborada, dado que os custos são diluídos em face da economia de escala presente.

Com relação à incerteza, Williamson (1985) afirma que considera a mesma como um comportamento imprevisível das transações, podendo ser a causa do rompimento contratual e aumento de custos de transação. Nesse aspecto, Williamson (1985) destaca dois tipos de incerteza: a incerteza comportamental; a incerteza

ambiental. Quanto à incerteza comportamental, Crook, Combs e Aguinis (2012) afirmam que a mesma é criada pela incapacidade de se avaliar as atividades dos parceiros durante a troca, aumentando, assim, os custos de transação. Portanto, de acordo com Azevedo (2000), existe uma forte relação entre a incerteza e a racionalidade limitada dos indivíduos. A primeira, segundo o autor, torna os problemas econômicos especialmente complexos, fazendo com que os limites de capacidade cognitiva dos agentes (a segunda) se mostrem presentes nas transações. Além disso, no que se refere à incerteza ambiental, essa tem ligação com a regulamentação e refere-se às mudanças do ambiente externo que não podem ser previstas, afetando as organizações (WILLIAMSON, 1985).

A especificidade dos ativos, por sua vez, se relaciona a investimentos duráveis que são realizados em função de determinadas transações, sendo que o custo de oportunidade do ativo é reduzido quando utilizado de maneira alternativa (WILLIAMSON, 1985). Diante de tal especificidade, a identidade das partes passa a importar, uma vez que a continuidade da relação é essencial para os agentes (WILLIAMSON, 1985). Dessa maneira, segundo o autor, a mesma se relaciona com a perda de valor decorrente da não realização de uma transação.

De acordo com Williamson (1985; 1996), a especificidade de ativos é considerada a característica que mais se destaca dentre as três citadas, podendo ser subdividida em especificidade locacional, de ativos físicos, humana, ativos dedicados, de marca e temporal. Quanto à especificidade locacional, Williamson (1985; 1996) propõe que esse essa se dá por uma condição de imobilidade de ativos, podendo surgir altos custos de instalação e realocação. Com relação à especificidade de ativos físicos, Williamson (1985; 1996) cita que essa acontece quando são realizados investimentos físicos necessários para a produção de determinado componente. A especificidade humana, por sua vez, surge de condições que requerem elevados níveis de especificidade de capital humano, surgindo nos moldes de se aprender fazendo ou problemas de alteração de capital humano em equipes (WILLIAMSON, 1985; 1996). Quanto aos ativos dedicados, o autor afirma que esses envolvem a expansão da planta da firma que já existe, em função do atendimento de um determinado comprador. Além disso, a especificidade de marca surge quando a marca é considerada de extrema importância para a atividade, estando associada a determinado produto da firma (WILLIAMSON, 1996). A especificidade temporal, por sua vez, associa-se ao tempo limite em que os produtos precisam ser transacionados (WILLIAMSON, 1996).

Como aspecto relevante na teoria de Williamson, encontra-se os pressupostos comportamentais. No que se refere ao comportamento dos agentes envolvidos em uma transação, a ECT parte de dois pressupostos: considera que os indivíduos são oportunistas e limitados quanto à sua racionalidade (WILLIAMSON, 1985). O oportunismo se refere ao auto interesse do indivíduo em uma certa transação, podendo esse mentir, trapacear ou descumprir contratos em função do benefício próprio (WILLIAMSON, 1985). Já a racionalidade limitada, segundo Williamson (1985), está relacionada à incapacidade de prever e controlar todas as contingências envolvidas na transação. Tal fato justifica, segundo e Azevedo (2000), a existência de contratos incompletos, uma vez que os agentes são considerados incapazes de estabelecer acordos que abrangem relações futuras, sendo a renegociação inevitável.

2.2.1 Estruturas de Governança na ECT

As estruturas de governança podem ser caracterizadas como os mecanismos que possibilitam a realização das transações, de modo a minimizar seus custos

(ZYLBERSZTAJN, 2005). De acordo com o autor, a ECT define a estrutura de governança mais adequada à determinada empresa.

O modo com que a governança é estabelecida reflete a interação entre as características das transações e os pressupostos comportamentais, podendo determinar se os agentes irão se relacionar por meio do mercado, por contratos ou pela integração vertical (WILLIAMSON, 1985; ZYLBERSZTAJN, 2005). Essas estruturas, conforme os autores, podem ser divididas em três tipos: mercado; híbrida (contrato); integração vertical.

Para a ECT, levando-se em conta a especificidade do ativo, se essa for nula, a necessidade de se controlar a transação é reduzida, visto que os custos transacionais serão minimizados, tendendo ao mercado como mecanismo de controle (WILLIAMSON, 1985; AZEVEDO, 2000). Para Azevedo (2000) o mercado é sempre a melhor opção, caso a especificidade de ativo seja nula. Porém, conforme há um aumento da especificidade, há maior necessidade de controle, devido à grande dependência entre os agentes e aos maiores custos sobre a transação. Por outro lado, segundo Williamson (1985), se a especificidade do ativo for alta, é necessário que se tenha um maior controle transacional, tendendo à estrutura hierárquica. Desse modo, a estrutura de governança por contrato deve ser utilizada quando se tem características de transações e pressupostos comportamentais médios (WILLIAMSON, 1985).

2.3 ECONOMIA DOS CUSTOS DE MENSURAÇÃO (ECM)

Os custos de mensuração, de proteção de direitos de propriedade e de monitoramento de contratos estão associados às características intrínsecas do produto e são estudados, segundo Azevedo (2000), pelo ramo da ECM. De acordo com o autor, a assimilação das informações relevantes para o estabelecimento da troca é um dos elementos desenvolvidos por essa abordagem que mais se destaca.

Ao se considerar a ECM em relação à perspectiva da ECT, observa-se que essa difere da ECT no que se refere a sua lógica interna e às variáveis mensuráveis (ZYLBERSZTAJN, 2005). Quanto à lógica interna, para a ECT, a elevada especificidade de ativos indicaria a hierarquia como estrutura de governança adequada, visto que, quando se produz internamente, há um maior controle sobre as características dos produtos (ZYLBERSZTAJN, 2005). Já para a ECM, ao se considerar os estudos de Barzel (2005) a integração vertical se justificaria pela busca de maximização de valor ou garantia de direito de propriedade, dada à dificuldade de mensuração de dimensões dos atributos transacionados (ZYLBERSZTAJN, 2005). No caso das variáveis mensuráveis, ao invés da consideração do ativo específico como atributo a ser analisado, Barzel (2005) propõe a decomposição dos ativos específicos em dimensões mensuráveis, considerando que cada dimensão do ativo corresponde a uma troca de direito de propriedade.

2.3.1 Informação na ECM

Segundo Barzel (1982) o processo de transação envolve troca de informações, e toda informação é seguida de um custo. Devido a isso, o autor explica que, os tipos de relações entre os agentes devem ser escolhidos de acordo com a dificuldade encontrada ao se mensurar o ativo.

A informação, segundo Barzel (2005), é o ponto principal da composição de um produto. De acordo com o autor (2005, p. 358, tradução nossa) “com nenhuma informação sobre uma mercadoria, a composição da mercadoria e seu valor constituem

caixas-pretas. A informação é a chave para essas caixas-pretas”. Relacionado a isso, há sempre um custo associado com a sua obtenção, assim como uma dificuldade associada à sua transmissão (BARZEL, 2005). Sendo assim, para o autor, há diferentes formas de garantias ou mecanismos de *enforcement* (*caveat-emptor* ou leilão, relações de longo prazo, relações contratuais e integração vertical) para que os custos e os problemas sejam minimizados.

Caso as informações transmitidas pelos agentes estejam incompletas, os direitos pertencentes a cada indivíduo não podem ser apresentados de maneira correta (BARZEL, 2005). Nesse contexto, a disponibilidade da informação tem influência direta na escolha das estruturas de governança (BARZEL, 2005).

2.3.2 Direitos de Propriedade

Para Barzel (1997, p. 2) “os direitos de propriedade dos indivíduos sobre os ativos consistem nos direitos ou nos poderes, para consumir, obter renda e alienar tais ativos”. Segundo Monteiro e Zylbersztajn (2011, p.97) “a economia de direitos de propriedade foi fundada sob o reconhecimento de que transações envolvem a troca de direitos”.

Para que os direitos de propriedade sobre um ativo sejam completos, todos os envolvidos na transação do produto devem ter conhecimento suficiente sobre o mesmo e suas propriedades de valor, a fim de que a transferência de direito de propriedade seja realizada facilmente (BARZEL, 1997). Dessa forma, um direito de propriedade mal definido, ligado a atributos de difícil mensuração, tendem a aumentar os custos de transação e, conseqüentemente, aumentar a tendência à integração vertical (ZYLBERSZTAJN, 2005).

Segundo Barzel (2005) a ECM apresenta outra questão: como garantir tais direitos de propriedade? Seguindo Barzel (2003), existem os direitos de propriedade econômicos e legais. Para o autor (2003, p. 51, tradução nossa), o primeiro se refere à “capacidade de beneficiar-se de um bem ou serviço, podendo ser o benefício recebido pelo consumo direto ou através da troca por outros bens ou serviços”; o segundo se refere àquilo que é garantido pelo Estado, podendo ser definido como “direitos que o Estado reconhece como de um indivíduo ou um grupo de indivíduos”. Seguindo o pensamento de Barzel (1994), Monteiro e Zylbersztajn (2011, p. 100) afirma que o direito econômico está ligado a capacidade dos agentes de acreditarem que podem fazer algo ou controlar algo. Nesse caso, Barzel (2005) afirma que um dos custos de transação é aquele relacionado à garantia de direitos econômicos.

2.3.3 Estruturas de Governança na ECM

Para Barzel (2005), a decisão sobre a estrutura de governança mais apropriada é tomada com base na análise da informação existente na cadeia produtiva e nos direitos de propriedade dos agentes envolvidos. O autor observa que o contrato é a forma de governança que mais se adequa às transações que incluem atributos de fácil mensuração; já a integração vertical (hierarquia) ou as relações de longo prazo estão para as transações que incluem atributos subjetivos e de difícil mensuração. Para Barzel (2005), quando o ativo é produzido internamente, o agente tem a informação necessária acerca do mesmo, enquanto na relação de longo prazo, embora possa existir a possibilidade de comportamentos indesejados, é reduzida a necessidade de mensuração (custos de transação).

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Ao se levar em consideração o problema de pesquisa, o presente estudo caracteriza-se como um estudo qualitativo, classificado como um estudo de caso.

Segundo Denzin e Lincoln (2006), a pesquisa qualitativa consiste em um conjunto de práticas materiais e interpretativas que dão visibilidade ao mundo e o transformam em uma série de representações. Por meio dessa, os pesquisadores estudam as coisas em seus cenários naturais, tentando entender, ou interpretar, os fenômenos em termos de significados que as pessoas a eles conferem (DENZIN; LINCOLN, 2006).

Além disso, a pesquisa qualitativa envolve o estudo do uso e coleta de uma variedade de materiais empíricos, dentre eles o estudo de caso. De acordo com Yin (2005), um estudo de caso trata da investigação de um fenômeno contemporâneo dentro do seu contexto real, no qual a sua investigação se baseia em diversas fontes de evidência e enfrenta uma situação tecnicamente única. É considerado como uma maneira comum de se fazer pesquisas qualitativas (STAKE, 2005). Diante disso, o presente estudo tratou de um caso que envolve as transações realizadas entre um processador lácteo da cidade de Doutor Camargo – PR e três produtores lácteos, sendo um da cidade de Paiçandu – PR e os outros dois de Inajá – PR, a fim de se compreender o contexto das transações envolvendo produtor/processador e apreender essas situações com maior profundidade, por meio de informações detalhadas, que se relacionam com as teorias abordadas no estudo.

De acordo com Yin (2005), a coleta de dados no estudo de caso pode ser realizada por meio de diversas fontes, dentre elas a entrevista. Nesse estudo, utilizou-se da entrevista semiestruturada, que, segundo Yin (2005) tem como objetivo compreender os significados que os entrevistados oferecem a situações que envolvem o tema de interesse. Elaborou-se, então, um “guia de tópicos”, que forneceu uma linha para as perguntas que deveriam ser feitas. Além disso, as entrevistas foram gravadas, sob autorização dos agentes entrevistados.

De acordo com Yin (2005), a análise de dados em um estudo de caso busca examinar e categorizar as evidências qualitativas, a fim de tratar os dados encontrados. Sendo assim, a análise de dados foi realizada a partir da criação de segmentos de dados categorizados, sendo essa uma das formas adequadas ao se considerar o estudo de caso (GODOY, 1995). Categorizou-se os dados em: estrutura de governança; atributos de transação (frequência, incerteza e especificidade de ativos), pressupostos comportamentais (racionalidade limitada e oportunismo), aspectos de mensuração relacionados às estruturas de governança para essas transações; custos de mensuração; informações envolvidas na mensuração; influência da mensuração nas estruturas de governança e direitos de propriedade.

3.1 PERFIL DOS ENTREVISTADOS

Para o presente estudo de caso foram realizadas quatro entrevistas, no ano de 2016, as quais envolveram três produtores e um processador, pertencentes ao SAG leiteiro paranaense. Nesse caso, buscou-se produtores com diferentes perfis produtivos na relação com o processador.

No que se refere ao perfil do produtor 1, a propriedade na qual a atividade é desenvolvida pertence ao município de Paiçandu – PR, possui 41 hectares e pouco mais da metade, 24 hectares, são destinados à produção láctea. Quanto ao tempo de atividade, o produtor encontra-se há 23 anos no setor e, hoje, 100% do que é produzido

em sua propriedade é destinado à venda de leite fluido. Quando questionado sobre a quantidade de leite que é produzido em litros atualmente em sua propriedade, o mesmo respondeu produzir de 600 a 1.200 litros diários, sendo que apenas 25% de sua renda total provém da comercialização do produto.

Quanto ao produtor 2, a propriedade na qual a atividade é desenvolvida se localiza na cidade de Inajá- PR e possui 48 hectares, sendo que 38 deles são destinados à produção láctea. Quanto ao tempo de atividade, o produtor encontra-se há 16 anos no setor lácteo e 100% do que é produzido também é destinado à venda de leite fluido. Com relação à quantidade de leite que é produzido em litros atualmente, a propriedade conta com 180 litros diários e toda a renda familiar provém da comercialização do produto.

Com relação ao produtor 3, a propriedade na qual a atividade é desenvolvida também se localiza na cidade de Inajá- PR, possui 110 hectares, mas apenas 30 deles são destinados à produção láctea. Quanto ao tempo de permanência na atividade leiteira, o produtor afirmou estar há 4 anos. A produção de leite soma 90% da renda agropecuária desse produtor, sendo que 10% se refere à arrendamentos da terra. Quando questionado sobre a quantidade de leite que é produzido em litros atualmente em sua propriedade, o produtor afirmou produzir, aproximadamente, 750 litros diários e que apenas 5% de sua renda total provém da comercialização desse produto.

Já quanto ao processador entrevistado, o mesmo se localiza na cidade de Doutor Camargo – PR, porém atua em Maringá - PR e no eixo Maringá – Londrina - PR, com uma representatividade de 70% e 30%, respectivamente, dessas cidades sobre as vendas. O produto com maior representatividade (80%) comercializado por esse processador é o queijo minas frescal, seguido de outros, como o queijo mussarela (20%). A propriedade tem equipamentos para uma capacidade produtiva de 36 toneladas ao mês, entretanto processam somente de 12 a 13 toneladas mensais. Além disso, o processador conta com 20 funcionários trabalhando na atividade.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Nessa seção são apresentados os principais resultados seguidos das devidas discussões sobre a teoria e o que foi encontrado no campo.

4.1 ESTRUTURAS DE GOVERNANÇA

Conforme citado por Williamson (1985) as estruturas de governança podem ser classificadas em três tipos: mercado, formas híbridas ou contratos e integração vertical. Por meio das entrevistas realizadas foi identificado somente um tipo de estrutura de governança: a estrutura de governança híbrida, que pode se dar via contrato ou acordo verbal. Nos entrevistados, o tipo de contrato estabelecido na relação produtor/processador é o acordo verbal. Nesse caso, o produtor e o processador combinam verbalmente como se dará a coleta do produto e o pagamento do mesmo.

Como identificado na entrevista, o preço é o principal ponto que fica acordado entre ambos. Conforme os produtores, observou-se que os mesmos consideram a quantidade de leite produzida como fator importante para que haja renegociação, porém também ressaltaram que não existe um prazo determinado para que a mesma aconteça. Isso porque, segundo eles, a renegociação acontece de acordo com a necessidade das partes.

Sendo assim, com base nas entrevistas realizadas, identificou-se que o contrato verbal é a estrutura de governança que predomina para esses agentes. Apesar do nível

de confiança existente entre os agentes ser alto, o que pode justificar a escolha pela estrutura de governança adotada, verificou-se, nesse estudo de caso, que existem opiniões contrárias quando se discute se a estrutura adotada é a mais apropriada para o setor. Isso porque, notadamente para os produtores, não há um documento que assegure a continuidade da relação e o pagamento do produto.

4.2 CUSTOS DE TRANSAÇÃO

Nos próximos parágrafos serão discutidos os atributos da transação e pressupostos comportamentais, que estão relacionados à Teoria dos Custos de Transação.

a) Atributos de transação

De acordo com Williamson (1985; 1996), a especificidade de ativos está relacionada com a perda de valor decorrente da não utilização do ativo para determinada transação, definidos como: locacional, físicos, humano, dedicados, de marca e temporal.

Com base nas entrevistas, identificou-se que no segmento processador existem os seis tipos de especificidade, enquanto no segmento produtor, existem cinco, com exceção do ativo de marca. Essas especificidades variam de média para baixa

Relacionado ao ativo locacional, o mesmo pode ser considerado como um fator que influencia diretamente o preço pago pelo produto. Para o processador, a localização é um fator muito importante para a atividade, visto que o preço do produto varia conforme a condição das estradas que o caminhão passa para coletar o leite, assim como a durabilidade do contrato informal. Isso porque, o processador considera que, se as estradas estiverem em uma condição ruim, ele pode até desistir de se relacionar com o produtor.

Quanto à especificidade de ativo físico, embora o leite seja a matéria-prima básica, ambos os segmentos precisam possuir bens próprios para a transação do produto. Nesse estudo verificou-se a necessidade máquinas e equipamentos, que são exclusivos para a atividade leiteira, como os resfriadores a granel na propriedade do produtor e do processador.

A especificidade humana, por sua vez, também aparece na atividade e é considerada como algo importante para ambos os segmentos, pois é necessário ter *know-how* para produzir e processar conforme a normativa prevista pelo setor.

Com relação à especificidade de ativos dedicados, observou-se que tanto para o laticínio quanto os produtores o investimento em vacas que produzem um leite de alta qualidade para queijos é relevante, sendo esse produto uma das especialidades do processador em questão.

A especificidade de marca foi observada no agente processador, uma vez que seus produtos são comercializados na cidade de Maringá - PR e no eixo Maringá - Londrina - PR, mas que não tem influência na relação com os agentes produtores. Relacionado a isso, o processador afirma acreditar que o consumidor maringaense considera seu produto como de alta qualidade e que realiza pesquisa de cliente oculto para saber se isso realmente acontece. Além disso, citou não investir ainda mais em propagandas por ter receio de aumentar ainda mais sua demanda e não conseguir atendê-la.

No que se refere a especificidade temporal, essa também pode ser considerada como algo pertinente à transação do leite, visto que o laticínio tem um limite de tempo

para coletar o leite produzido e o produtor precisa entregar o produto no prazo combinado. O processador citou que coleta o leite a cada dois dias nos produtores, possuindo duas linhas de coleta para que o produtor tenha tempo de fazer a higienização nos animais.

Como análise geral das especificidades encontradas no setor, as especificidades locacional, humana e temporal são as que mais influenciam a atividade e a escolha da estrutura de governança adotada. Apesar dos níveis de especificidade de ativos serem médios e em determinadas circunstâncias até elevada (temporal), a opção de terem adotado o contrato verbal como estrutura de governança pode ser justificada pela confiança que os agentes adquiriram com o tempo; pela facilidade com que os acordos são respeitados; pela dificuldade de mão-de-obra especializada; pela falta de espaço para a verticalização.

Quanto à incerteza, ao se considerar as colocações de Williamson (1985) e Zylbersztajn (2005), foi possível identificar a presença da mesma nas relações entre os agentes entrevistados. Os principais aspectos mencionados pelo lado do processador foram: assédio de laticínios concorrentes, que afeta a permanência na transação; o clima, que afeta a produtividade do animal e o deslocamento do caminhão responsável pela coleta até a propriedade devido às condições da estrada; a sazonalidade na oferta de leite, destacando as férias escolares, uma vez que no período de novembro a fevereiro o laticínio compra o leite que não foi utilizado pelos seus concorrentes em função da redução de consumo. Para os produtores, a incerteza se relaciona ao preço que é pago pelo produto comercializado, visto que o mesmo é baseado no CONSELEITE, e quando há alteração no clima, também se altera o preço. Sendo assim, no que diz respeito ao atributo incerteza, é possível analisar que o mesmo interfere nas atividades tanto do segmento produtor quanto do processador.

Com relação à frequência, durante as entrevistas observou-se que a relação existente entre processador/produtor acontece de forma recorrente pelo fato do leite necessitar de coleta a cada dois dias. A relação, no entanto, se sustenta por meio de um acordo verbal por período indeterminado. Nesse estudo é corroborado a afirmação de Williamson (1985) que, quanto maior o número de transações realizadas, menores os custos de transação e maior a possibilidade de adquirir-se reputação entre os agentes. O fato de acordos verbais sustentarem as transações entre os agentes podem indicar que esse é um fator relevante nessas transações.

b) Pressupostos comportamentais

Quanto à racionalidade limitada, durante a entrevista com o processador, o mesmo informou ter facilidade no processo de negociação com empresas que comercializam o seu produto, porém essa facilidade provém do trabalho que era realizado por ele no passado. Foi identificado, de acordo com a entrevista, que tal prática é peculiar, uma vez que não é algo comum entre o segmento ter facilidade de negociação com as empresas que comercializam o produto final, uma vez que o conhecimento acerca da negociação é baixo.

Na relação processador/produtor essa dificuldade é minimizada, porém a racionalidade limitada pode aparecer ao se considerar o controle sobre o produto. Isso porque, durante uma fala do processador, foi identificado que pode acontecer de o leite coletado não estar conforme as normas previstas e o laticínio não conseguir identificar qual a origem do mesmo (de qual produtor o leite foi coletado).

Além disso, a racionalidade limitada pôde ser analisada no que se refere aos contratos verbais que são estabelecidos entre as partes. Isso porque se identificou que

os agentes não conseguem prever todas as contingências durante o seu estabelecimento, resultando em falhas de contrato e necessidade de negociação.

Nesse aspecto, identificou-se que tanto os produtores quanto os processadores, apresentam sinais de limitações cognitivas. No segmento processador a limitação que mais interfere na atividade é quanto à comercialização do produto e no estabelecimento de acordos verbais, enquanto no segmento produtor, a limitação que mais interfere está relacionada com as características do leite transacionado.

Considerando a possibilidade de haver oportunismo entre os agentes durante as relações de troca dos produtos, foi identificado que os produtores consideram que pode haver esse comportamento por parte do processador, podendo ser associado à: medição do produto; preço; regulamentação. Quanto à medição do produto e a regulamentação, existe desconfiança por parte dos produtores quanto à regularidade das coletas, uma vez que esses consideram que o oportunismo pode ser observado no segmento processador quando o leite é coletado e medido em um prazo maior do que 48 horas (limite estabelecido pela normativa). Com relação ao preço, os produtores entrevistados destacam que as possibilidades de oportunismo se apresentam para o processador dado que esse pode: realizar comparação entre os produtores, e identificar possibilidades de ganho; dominar as informações de qualidades entre os produtores, podendo ganhar pela segregação; ser o responsável pela definição de preço.

Sendo assim, é possível analisar que a possibilidade de comportamento oportunista (WILLIAMSON, 1985) nas relações de troca entre os agentes estudados, principalmente relacionado à medição do produto, regulamentação e preço comercializado podem gerar custos de transação. Essa ocorrência, apesar de indicar predominância por parte do processador, também é indicada pelo processador quanto ao produtor, caracterizando a busca pela vantagem e benefício próprio. Esse é um ponto a ser discutido na seção de custos de mensuração.

4.3 CUSTOS DE MENSURAÇÃO

Como apresentado anteriormente, essa seção se dedica a discutir os aspectos empíricos sob o olhar da Teoria dos Custos de Mensuração, cujos tópicos abordados são: a mensuração nas relações, os custos de mensuração, as informações envolvidas na mensuração e a influências da mensuração nas estruturas de governança e direito de propriedade.

a) A mensuração nas relações

A partir das entrevistas realizadas, foi possível observar que há diversas dimensões que são mensuradas no segmento lácteo, as quais estão especificadas na normativa Nº 62. Tais dimensões devem ser mensuradas a fim de comprovar que aquilo que foi estabelecido no contrato verbal está sendo cumprido pelas partes.

Dessa forma, cada agente é responsável por realizar a sua medição do produto, ou seja, os produtores retiram a amostra do seu produto assim que o leite foi retirado do animal para uma análise interna, enquanto o processador realiza a medição em dois momentos: o primeiro ainda na propriedade do produtor, quando mede a acidez do produto, e o segundo no próprio laticínio, quando mede o restante (células somáticas, células bacterianas, proteína, gorduras, sólidos).

Além disso, as relações entre os agentes em estudo envolvem a consideração do direito legal e do direito econômico para a realização de acordos. De acordo com a teoria de Barzel (2003) o direito legal refere-se àquilo que é garantido pelo Estado.

Assim, pode ser verificado a presença do direito legal nas relações de troca entre os agentes devido ao fato de haver, mesmo que informalmente, o estabelecimento de um contrato que rege as transações e as necessidades de mensuração amparadas pela normativa 62. Já quanto ao direito econômico, que segundo Barzel (2003) se refere à capacidade do agente se beneficiar de um bem ou serviço, também pôde ser verificado. Isso acontece porque, conforme relatado pelos entrevistados, como o contrato é verbal, as condições podem ser modificadas a qualquer momento, não existindo um prazo definido para ocorrência das modificações dos contratos.

b) Os custos de mensuração

De acordo com as entrevistas, identificou-se que o leite sofre um processo constante de mensuração, tanto para assegurar o atendimento às normas sanitárias quanto para definir a garantia de direitos de propriedade, ao envolver as dimensões que se estabelecem como parâmetros para o pagamento, o que gera custos.

Quanto ao atendimento das normas sanitárias, relacionado aos custos de mensuração do produto, essa acontece tanto no processador quanto por um agente externo. Externamente o produto é enviado para um laboratório especializado em análise láctea em Curitiba – PR. Isso se faz necessário para que as avaliações sejam mais precisas, o produto seja percebido de maneira correta e a mensuração do processador seja ratificada. Dessa maneira, a medição apresenta o custo de envio da amostra, porém é algo necessário no segmento.

Ao se interpretar de outra forma, a medição apresenta um custo quando a mesma verifica que o produto não está de acordo com o padrão e precisa ser descartado. Além disso, pode acontecer de os agentes errarem na medição do produto, acarretando em custos para ambos os lados. Nesse caso, os custos de transação se referem aos custos de se gerar informação sobre o produto, de limitar a busca por apropriação de valor e de não se realizar a transação.

De acordo com a teoria de Barzel (2003), em função da medição é possível que seja garantido o direito de propriedade dos produtores e do processador. Na relação estudada, o estabelecimento das dimensões no contrato verbal, juntamente com a medição das mesmas no momento da troca, é essencial para garantir o valor do produto que está sendo transacionado. Isso assegura o direito de propriedade dos agentes, dentro dos limites estabelecidos informalmente.

c) Informações envolvidas na mensuração

Quanto maior o número de informações compartilhadas pelos agentes, menor o risco de ocorrer problemas na relação de troca, visto que as partes têm maior conhecimento sobre o que rege a transação (BARZEL, 2005). Durante as entrevistas, percebeu-se que, apesar de existir o compartilhamento de informações, não é sempre que isso acontece entre os produtores e o processador, existindo assimetria de informação.

Analisando a assimetria de informação por parte dos produtores, com as entrevistas realizadas, percebeu-se que essas se relacionam com: as diferenças dos preços que são pagos para os produtores; a divergência de resultados das amostras do leite; o desconhecimento do custo de produção do produtor e do processador.

Quanto ao preço pago pelo produto, os produtores afirmaram que acreditam ser um preço justo, e que, por isso, aceitaram a proposta feita pelo processador. Porém, os mesmos citaram não ter conhecimento sobre o preço que o processador paga para outros produtores, sendo esse um fator que poderia influenciar no acordo realizado.

De acordo com um dos produtores: “Eu vou querer aumentar o preço se eu souber que ele tá pagando mais pra outros”.

Relacionado à divergência de resultados das amostras de leite, observou-se que, algumas vezes, as amostras dos produtores e do processador podem apresentar diferenças de resultados. Nesse caso, produtor e processador podem confrontar diferentes informações acerca das dimensões que estão presente no leite analisado.

Quanto ao desconhecimento do custo de produção, os produtores acreditam que tal custo não é levado em consideração na hora de negociar o preço do produto. Por outro lado, os mesmos também não têm conhecimento do que é gasto pelo processador, mostrando assimetria de informação quanto ao custo de se produzir e processar o leite.

Apesar da assimetria de informação existente nas transações, a mesma é amenizada pela frequência com que ocorrem as transações no setor, assim como pela facilidade com que o produto é mensurado. Sendo assim, com a frequência e a facilidade de mensuração, as informações são compartilhadas mais facilmente pelos agentes, diminuindo os custos de transação e os custos referentes à garantia de direitos econômicos, embora ainda presentes.

d) Influência da mensuração nas estruturas de governança e direitos de propriedade

Com base nos pressupostos teóricos da ECM (BARZEL, 2005) e nas análises sobre custos, assimetria de informação e a própria mensuração, é possível que se analise a influência da mensuração nas estruturas de governança escolhidas pelos agentes, assim como na definição dos direitos de propriedade.

Como identificado anteriormente, a relação entre os produtores e o processador é estabelecida por meio de um contrato verbal, podendo esse ser reconhecido como direito legal de troca (BARZEL, 2003). Porém, mesmo existindo o direito legal, identificou-se que, devido à presença de acordos informais durante a relação (direito econômico), podem haver conflitos entre os agentes. Isso porque, um problema na mensuração do produto leva o processador a querer devolver ou pagar menos pelo leite. Nesse caso, a possibilidade comportamento oportunista implícito e o aspecto legal parecem justificar a necessidade constante da mensuração. De um lado processador buscando se prevenir quanto a busca de apropriação pelo lado do produtor, de outro, os produtores buscando garantir a correta remuneração sobre seu produto.

Durante as entrevistas identificou-se que, mesmo existindo alguns conflitos, a relação de troca entre os agentes não sofre mudança, pois os produtores e processador optam pela negociação amigável como resolução do conflito, a fim de garantir os direitos de propriedade dos ativos transacionados. Para os agentes, a mensuração é considerada o fator chave para o estabelecimento do preço do produto, e, por isso, tal atividade é tida como uma das etapas mais importantes da atividade. Sendo assim, considerando a mensuração das dimensões do leite, identificou-se que a mesma é realizada de forma efetiva, visto que, os agentes têm controle sobre o processo, o que ajuda na constatação de que aquilo que foi acordado está sendo cumprido. Dessa forma, a efetividade e a facilidade da mensuração dão garantia aos direitos de propriedade dos agentes, diminuindo as incertezas presentes na relação de troca.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

No que se refere aos aspectos teóricos da ECT, a escolha da forma eficiente de se coordenar as trocas é dada a partir do alinhamento dos atributos de transação (frequência, incerteza e especificidade de ativos), dos pressupostos comportamentais (oportunismo e racionalidade limitada) com as estruturas de governança. Quanto à ECM, o nível de dificuldade de mensuração, de garantia de direitos de propriedade e a disponibilidade de informações é que indicam qual estrutura é a mais adequada.

Ao se considerar que o objetivo do presente estudo de caso centrou-se na compreensão da relação de compra e venda entre três agentes produtores e um agente processador, foi possível realizar uma análise com base nas características das transações, pressupostos comportamentais e dimensões mensuráveis dos ativos, os quais geraram diferentes percepções acerca da eficiência das estruturas adotadas.

Identificou-se que, nas transações envolvendo os agentes em questão, estão presentes elevado grau de incerteza, frequência e especificidade de ativos, assim como os pressupostos comportamentais, sendo, nesse caso, a estrutura hierárquica considerada a mais indicada, conforme propõe a ECT. Entretanto, observou-se que a integração vertical não é adotada nas relações, uma vez que no setor há predominância dos contratos verbais envolvendo produtor rural e processador. Tal fato pode ser explicado pela frequência com que os agentes realizam as transações, assim como pelo sistemático processo de mensuração presente no setor, fazendo com que as incertezas sejam minimizadas e os direitos de propriedade sejam mantidos. Nesse caso, a teoria dos custos de mensuração de Barzel (2005), ao ser agregada à análise pôde, mais adequadamente, ser utilizada para explicar a escolha da estrutura vigente, minimizando o desalinhamento que a análise pela ECT indicaria.

REFERÊNCIAS

AZEVEDO, P. F. Nova Economia Institucional: referencial geral e aplicações para a agricultura. Agricultura, São Paulo, 2000.

BARZEL, Y. Measurement Cost and the Organization of the Markets. **Journal of Law and Economics**. v. 25, n. 1, p. 27-28, 1982.

BARZEL, Y. The capture of wealth by monopolists and the protection of property rights. **International Review of Law and Economics**, v. 14, p. 393-409, 1994.

BARZEL, Y. **Economic analysis of property right**. Cambridge University Press, 2 edition, 1997.

BARZEL, Y. **Property Rights in the Firm**. In ANDERSON, T. L; MCCHESENEY, F. S. "Property Rights: Contract, Conflict, and Law". New Jersey: Princeton University Press, 2003.

BARZEL, Y. Organizational Forms and Measurement Costs. **Journal of Institutional and Theoretical Economics**, v. 161, p. 357-373, 2005.

CALEMAN, S. M. Q; SPROESSER, R. L; ZYLBERSTAJN, D. Custos de Mensuração e Governança no agronegócio: Um estudo de casos múltiplos no sistema agroindustrial na carne bovina. *Organizações rurais e agroindustriais*, v. 10. N° 3, p. 359-375, 2008.

- COASE, R. H. The Nature of the Firm. *Economica*, London, New Series, 1937.
- CROOK T. R; COMBS, J. G; AGUINIS, H. Organizing around transaction costs: what have we learned and where do we go from here? *Academy of Management Perspectives*. v. 27. n. 1. 63-79, 2013.
- DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. Introdução: a disciplina e a prática da pesquisa qualitativa. In: _____ (Orgs.). *O planejamento da pesquisa qualitativa: teorias e abordagens*. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2006.
- GODOY, A. S. Pesquisa qualitativa: tipos fundamentais. **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo, v.35, n.3, p.20 a 29. Mai-Jun, 1995.
- MONTEIRO, G. F. de A; ZYLBERSZTAJN, D. Direitos de Propriedade, Custos de Transação e Concorrência: o Modelo de Barzel. **EALR - Economic Analysis of Law Review**. v. 2, n. 1, p. 95-114, Jan-Jun, 2011.
- STAKE, R. Case Studies. In: DENZIN, N.; LINCOLN, T. *Handbook of Qualitative Research*. London: Sage, 2005.
- WILLIAMSON, O. E. Transaction-Cost Economics: the governance of contractual relations. *Journal of Law and Economics*, v. 22, n. 2, 1979.
- WILLIAMSON, O. E. **The Economic Institutions of Capitalism: firms, markets, relational contracting**. New York: Free Press, 1985.
- WILLIAMSON, O. E. *The Mechanisms of Governance*. Oxford: Oxford University Press, 1996.
- YIN, R. *Estudo de caso: planejamento e métodos*. Porto Alegre: Bookman, 2005.
- ZYLBERSZTAJN, D. Economia das Organizações. In: ZYLBERSZTAJN, D. NEVES, M.F (Orgs.) *Economia e Gestão de Negócios Agroalimentares*. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005.
- ZYLBERSZTAJN, D. Measurement Costs and Governance Perspectives: two views about the same subject. In: *5th International Society for New Institutional Economics*. Barcelona, Espanha, 2005.

*Submetido em 17/08/2017
Aprovado em 12/10/2017*

Sobre o(s) Autor(es):

Elisa Mirales

Mestranda em Administração da Universidade Estadual de Maringá. Tem experiência na área de Administração, com ênfase em Administração de Empresas.
Email: mirales.elisa@gmail.com

José Paulo de Souza

Possui graduação em Administração pela Universidade Estadual de Maringá (1987), mestrado em Engenharia de Produção pela Universidade Federal de Santa Catarina (1999), doutorado em Engenharia de Produção pela Universidade Federal de Santa Catarina (2002) e pós-doutorado em Administração,

pela Universidade de São Paulo (2008). Atualmente é professor associado no Departamento de Administração da Universidade Estadual de Maringá.

Email: jpsouza@uem.br