

A análise das relações entre produtor e agroindústria na agricultura alternativa: o caso do arroz biodinâmico

Guilherme Cunha Malafaia

Doutorando em Agronegócios – CEPAN/UFRGS
Instituição: Universidade de Caxias do Sul
Endereço: Rua Dom Frei Cândido Maria Banpi. Barcelos.
Vacaria-RS. CEP: 95.200-000.
E-mail: gcmalafa@ucs.br

Denise Barros de Azevedo

Doutoranda em Agronegócios pelo CEPAN/UFRGS
Instituição: Universidade Federal do Rio Grande do Sul
Endereço: Rua Washington Luiz, 855. Centro.
Porto Alegre-RS. CEP: 90.010-460.
E-mail: deniazevedo@hotmail.com

Alessandra Santos dos Santos

Mestranda em Turismo e Hotelaria pela UNIVALI
Instituição: Universidade do vale do Itajaí
Endereço: Rua Uruguaia, 458. Centro.
Itajaí-SC. CEP: 88.302-202.
E-mail: alesanto2@yahoo.com.br

Maria Emilia Camargo

Doutora em Engenharia de Produção pela UFSC
Instituição: Universidade de Caxias do Sul
Endereço: Rua Dom Frei Cândido Maria Banpi. Barcelos.
Vacaria-RS. CEP: 95.200-000.
E-mail: kamargo@terra.com.br

Resumo

O objetivo do presente trabalho é identificar, por meio de estudo de caso, como estão arquitetadas as relações entre a produção de arroz biodinâmico e a agroindústria na região de Tapes no Rio Grande do Sul. Para dar embasamento a tal discussão, se optou pela Teoria dos Custos de Transação, que visa, principalmente, fundamentar teoricamente trabalhos e pesquisas no agronegócio. Os resultados obtidos permitem afirmar que o modelo de governança “via preço” é o único utilizado na relação entre o produtor e a agroindústria estudada. Entretanto, a alta especificidade do ativo e a presença de um possível comportamento oportunista fazem com que, essa forma de governança pareça ser um tanto insuficiente. A partir da contextualização apresentada, se recomenda que a forma híbrida de governança seja considerada pelos elos estudados como modo de aumentar a eficiência nas relações.

Palavras-chave: Economia dos Custos de Transação, Agricultura alternativa, Arroz biodinâmico.

1. Introdução

As tecnologias causam impacto e um dos exemplos mais notáveis, sem dúvida alguma, foi percebido na agricultura com a Revolução Verde nos anos 70. Mesmo com vários benefícios, o pacote tecnológico trouxe consigo inúmeros problemas ambientais, sociais e econômicos que foram sentidos principalmente em longo prazo.

Para Redclift & Goodman (1991), a Revolução Verde contribuiu para disseminar problemas ambientais, como erosão do solo, desertificação, poluição pelo uso excessivo de agrotóxicos e perda de biodiversidade.

A partir dessas constatações, existiram grupos que rejeitaram a agroquímica, dando alto valor ao potencial biológico dos sistemas produtivos (ELHERS, 1999). Nesse sentido, começaram a ganhar maior força os movimentos pela agricultura alternativa.

Segundo Miklós (1999) os movimentos da agricultura alternativa tiveram início na década de 20 e se agrupam em quatro grandes vertentes, a saber:

- a) A agricultura biodinâmica, que surgiu na Europa em 1924;
- b) A agricultura orgânica, que teve seus princípios desenvolvidos a partir de 1925 na Inglaterra, os quais foram disseminados nos Estados Unidos na década de 40;
- c) A agricultura biológica, que iniciou na Suíça na década de 30, mais tarde sendo difundida na França;
- d) A agricultura natural, que surgiu a partir de 1935 no Japão.

A agricultura biodinâmica, objeto de estudo desse artigo, foi desenvolvida pelo filósofo Rudolf Steiner, em 1924, quando questionado por agricultores e cientistas sobre os novos rumos da agropecuária, frente ao fato de que, doenças e degenerescências de variedades vegetais e raças animais estavam aumentando alarmantemente.

Basicamente, todas as vertentes acima têm em comum a compreensão de que a unidade produtiva é um organismo vivo, composto pelo solo e por minerais, microorganismos, matéria orgânica, insetos, plantas, animais e pelos homens, os quais interagem para criar um todo coerente.

Nos últimos anos, os consumidores do mundo, alteram seus hábitos de consumo, procurando por produtos mais saudáveis (produzidos via agricultura alternativa) e assim, provocando mudanças nas instituições do mercado.

O mercado para produtos orgânicos (Produção orgânica e biodinâmica são tratados

Malafaia, G. C; Azevedo, D. B. de; Santos, A. S dos; Camargo, M. E.

como sinônimos, dados os enfoques diferentes de conceitos entre o produtor e a indústria processadora de arroz) em grande possibilidade de crescimento, dado uma demanda latente por este tipo de produto, que está intimamente relacionado com a disponibilidade dos produtos nos supermercados, com a localização das lojas que oferecem tais produtos e com o preço diferenciado (MIKLÓS, 1999).

Para analisar estas alterações no mercado agrícola, e no caso específico do arroz orgânico, buscou-se uma teoria que explicasse como as relações ocorrem em mercados de produtos diferenciados.

Os atributos dos produtos agrícolas lhes conferem especificidade temporal e locacional, além de custos de transporte. Grande parte da função de coordenação da agricultura está relacionada com a especificidade temporal e seus custos de preservação, gerando assim, conseqüências nas formas organizacionais de suas transações.

Cabe destacar ainda que as características específicas da produção, processamento, e comercialização de cada um desses produtos irão influenciar as estruturas de governança que interligam os diversos segmentos, isto é, a organização do sistema agroindustrial, dado ambiente institucional (FARINA, 2000).

Neste contexto, por meio da singularidade do sistema agroindustrial para produtos biodinâmicos ou orgânicos, objetiva-se nesse artigo analisar como está configurada a relação entre uma empresa produtora de arroz biodinâmico e a agroindústria beneficiadora.

Para tanto, será investigada a estrutura de governança formada, a partir da presença das características das transações e dos agentes, dentro do ambiente institucional e organizacional, que interagem na configuração desse sistema.

O artigo está dividido em quatro partes: inicialmente discute-se a teoria dos custos de transação. Posteriormente, descreve-se o método utilizado para a realização da pesquisa. Em seguida, analisa-se, a partir de pesquisa empírica, as características das transações ocorridas entre as empresas. Por fim, conclui-se sobre os benefícios das formas híbridas de governança quando se trabalha com especialidades de produtos.

2. Referencial Teórico

Para analisar as transações econômicas, ponto cerne deste estudo deve-se deixar claro o que se entende por este conceito. Portanto, as transações econômicas são entendidas como sendo a transferência de um produto e/ou serviço entre estágios tecnologicamente distintos.

Malafaia, G. C.; Azevedo, D. B. de; Santos, A. S dos; Camargo, M. E.

Dentro disso, tem-se como referência três alternativas institucionais no exame destas atividades econômicas: o mercado; a implantação de contratos; e a internalização pela firma.

Estas diferentes formas de coordenação que podem envolver as relações comerciais é o objeto de estudo da Teoria dos Custos de Transações (TCT). Para os teóricos desta abordagem, a firma é vista como um conjunto de atividades, onde muitas das quais poderiam ser realizadas externamente à empresa e serem depois contratadas ou mesmo realizadas internamente. A seguir descrevem-se os demais pressupostos considerados na TCT.

A análise dos custos de transações tem fundamentado teoricamente inúmeros trabalhos e pesquisas no agronegócio. É uma tendência que se observa nas principais escolas mundiais, sendo que no Brasil tem destaque nos trabalhos de Zilbersztajn (2000).

O precursor da Nova Economia Institucional (na qual a micro-análise da TCT se insere), segundo Coase (1993), vê a firma e o sistema de mercados como sistemas alternativos de alocação de recursos. A diferença entre esses sistemas de coordenação recai no uso de autoridade na alocação de recursos: no sistema de mercado, os recursos são coordenados por “forças impalpáveis” (algo como a “mão invisível”), no sentido de não utilizarem autoridade; já a firma envolve autoridade, uma espécie de “mão visível” do empresário.

As variáveis que levam aos mecanismos coordenadores são estudadas para que se possa inferir sobre o grau de eficiência dessas relações. A figura 01 mostra como a TCT enfoca os diferentes tipos de sistemas de coordenação. Verificam-se dois extremos, dados pela coordenação externa (mercado aberto) e pela coordenação interna (firma).

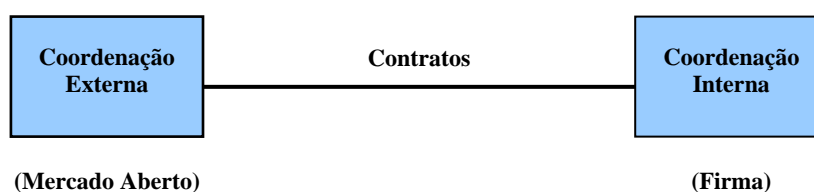


Figura 01. Tipos de coordenação de transações econômicas

Fonte: Coase (Apud WILLIAMSON & WINTER, 1993, p. 09)

A variável-chave para explicar a adoção dos mecanismos coordenadores alternativos é o custo da transação, como sugere o próprio nome da teoria. Os mecanismos são escolhidos de maneira a economizar custos de transações.

Segundo Kilmer (1987), os custos de transações podem ser divididos em duas categorias. A primeira seria dos custos associados ao mecanismo de determinação de preços, incluindo:

Malafaia, G. C.; Azevedo, D. B. de; Santos, A. S dos; Camargo, M. E.

a) Custos associados à obtenção de informações sobre as condições de oferta e demanda por parte de compradores e vendedores;

b) Custo de buscar o melhor preço por parte do comprador;

c) Custo de negociação de um preço de troca entre vendedor e comprador.

A segunda categoria de custos de transações seria dada pelo custo de fazer a troca, composto por:

a) Custo de trazer o produto ao mercado;

b) Custo de classificar o produto;

c) Custo de empacotar o produto;

d) Custo de fazer o contrato.

Para Coase (1993), o que determina o limite da firma, ou seja, o número de transações que são feitas internamente, é o balanço entre o custo de internalizar uma transação (custo de monitoramento) e o custo de usar o mercado (custo de transação), seja diretamente ou por meio de contratos. Se o custo de gerenciar a atividade internamente for maior do que o custo de transacionar com terceiros, essa atividade não será eficientemente incorporada à firma.

Os processos de incorporação e exclusão de transações dão origem a dois fenômenos que têm sido bastante discutidos: integração e terceirização. O processo de crescimento da firma, em função da incorporação de transações adicionais é conhecido como integração. A terceirização seria o processo inverso, de abandonar transações que eram feitas pela firma e passar a realizá-las via mercado.

O sistema de coordenação denominado integração vertical consiste no controle hierárquico gerencial de estágios sucessivos de produção tecnicamente separáveis, ou seja, nada mais é do que a coordenação interna já apresentada na figura 01.

De maneira mais criteriosa, considera-se que os custos de transações (e a própria TCT) dependem de dois tipos de fatores: das dimensões (natureza) das transações e das características dos tomadores de decisão. As três dimensões das transações que definem o tipo de coordenação que é mais eficiente são: *especificidade de ativos, incerteza e frequência de transações*.

As hipóteses comportamentais segundo a definição de Simon (1995) são: racionalidade limitada (incerteza quanto aos resultados da decisão tomada) e comportamento oportunístico (busca do interesse próprio por parte dos agentes de mercado).

Segundo Williamson (1992), *especificidade de ativos* é uma variável relacionada ao grau em que um ativo utilizado numa transação tem valor maior nessa transação do que teria

Malafaia, G. C; Azevedo, D. B. de; Santos, A. S dos; Camargo, M. E.

em outro uso ou para qualquer usuário. Para Neves & Jank (1994), a *especificidade de ativos* é o quanto aquele investimento é específico para aquela atividade e quão custosa é sua realocação.

Uma característica importante de uma transação que envolve especificidade de ativo é que o indivíduo que investe num ativo específico tem bastante interesse na continuidade do processo para obter o rendimento do investimento feito (WILLIAMSON, 1992). Outro aspecto é que as transações que envolvem ativos específicos eventualmente degeneram para situação envolvendo barganha entre poucos.

Nessas situações, a barganha terá alto custo e, se o processo for recorrente, a firma (integração) será a forma mais eficiente de coordenação. A consequência da transação envolvendo ativo específico é que as partes envolvidas têm conhecimento dos prejuízos que podem advir da interrupção da transação. Isso favorece comportamento oportunístico quando surge ocasião para mudar os termos originais do contrato. Os tipos de coordenação derivados da combinação da especificidade do ativo com comportamento oportunístico são apresentados no quadro 01.

Quadro 01: Tipo de coordenação mais eficiente de acordo com a especificidade do ativo e a presença ou não de comportamento oportunístico

Oportunismo	Especificidade do Ativo	Tipos de Coordenação
0	+	Cooperação
+	0	Mercado
+	+	Contrato ou Integração

Fonte: Aguiar (1995, p. 12)

Verifica-se que o mercado seria o sistema de coordenação adequado na ausência de especificidade do ativo. Em presença desse elemento, admitindo-se que não houvesse comportamento oportunístico, poderia haver cooperação entre o indivíduo que faz o investimento específico e o fornecedor do insumo específico necessário.

A incerteza diz respeito ao desconhecimento do valor futuro de variáveis de importância fundamental para o sucesso de um empreendimento. Onde existem muitas alternativas ou sabe-se existirem possibilidades até mesmo inimagináveis, a habilidade das pessoas para fazerem planos para o futuro é limitada, dada, também, a racionalidade limitada. Nessas circunstâncias, os detalhes futuros de uma transação só podem ser acertados ao longo do tempo, quando a incerteza se dispersa.

Malafaia, G. C.; Azevedo, D. B. de; Santos, A. S dos; Camargo, M. E.

O estabelecimento de contratos, nesse caso, teria como objetivo mais provável a redução a incerteza, bem como a alta *frequência de transações* pode induzir a firma à integração vertical, enquanto que a baixa frequência pode levar à coordenação externa ou à contratação (AGUIAR, 1995).

Assim, a TCT permite examinar os mecanismos coordenadores encontrados no sistema de comercialização agrícola sob o enfoque de eficiência. Mais precisamente, a TCT fornece instrumentos para que se analise a eficiência de cada mecanismo coordenador. Para tal, é preciso se analisar a especificidade do ativo, o grau de incerteza e a frequência com que as transações ocorrem, caso a caso. Assim, é possível se prescrever qual mecanismo é mais eficiente para cada condição de mercado.

Vale ressaltar que embora o enfoque da TCT normalmente seja sobre o funcionamento do mercado, uma outra utilidade dessa teoria é que ela permite uma análise mais criteriosa por parte da firma sobre a viabilidade ou não de incorporar alguma atividade em seu sistema produtivo.

O quadro 02 mostra como cada fator, isoladamente, indica para a coordenação externa ou interna. As variáveis incluídas mostram mais detalhadamente os elementos dos custos de monitoramento e de transações levantados por Coase (1993), como fatores explicativos da incorporação ou não de alguma atividade pela firma.

Para Zylbersztajn (2000), os tomadores de decisão são caracterizados por sofrerem de oportunismo e racionalidade limitada. O oportunismo é definido como a busca de auto-interesse com avidéz. Esta característica é importante para definição da arquitetura dos contratos, pois implica no reconhecimento de que os agentes não apenas buscam o auto-interesse, que é um típico pressuposto neoclássico, a partir da obtenção de informação privilegiada, rompendo contratos e apropriando-se de quase - rendas associadas à transação.

Quadro 02. Correlação entre fatores-chave na decisão de coordenação da firma

Fatores- Chave	Coordenação Externa	Coordenação Interna
Padronização da Transação	+	-
Frequência da transação	-	+
Despesa Administrativa	+	-
Especificidade do Ativo	-	+
Incerteza (preço, quantidade, qualidade, tempo)	-	+
Tecnologia de Informação		

Malafaia, G. C.; Azevedo, D. B. de; Santos, A. S dos; Camargo, M. E.

Sistema Interno	-	+
Sistema Externo	+	-

Fonte: Barkema (1993, p. 06)

A racionalidade limitada dos agentes decorre da complexidade do ambiente que cerca a decisão dos agentes. Ao contrário disso, se os agentes fossem totalmente racionais, estes seriam capazes de formular contratos completos e conseqüentemente, não surgiria a necessidade de se estruturar formas sofisticada de governança.

Segundo Zylbersztajn (2000), poderá a partir da especificidade dos ativos envolvidos em determinada transação e da incerteza, determinar a estrutura de governança.

Quadro 03. Alinhamento dos Contratos

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

Fonte: Zylbersztajn (2000, p. 34)

No caso específico do arroz orgânico estima-se que a estrutura de governança será resultado de uma especificidade do ativo arroz de média a alta, pois se trata de um produto para mercado específico.

Quanto à incerteza, estima-se que esta também tenda a ser alta, dado que o ambiente institucional que rodeia esta cadeia, ainda não está estabilizado. No decorrer do artigo, pretende-se analisar o comportamento dos agentes na cadeia e determinar a estrutura de governança mais eficiente.

3. Aspectos Metodológicos

Diante do objetivo proposto, qual seja identificar como estão arquitetadas as relações entre a produção de arroz biodinâmico e a agroindústria, traçou-se um modelo conceitual e operacional da mesma.

Malafaia, G. C; Azevedo, D. B. de; Santos, A. S dos; Camargo, M. E.

O presente trabalho caracteriza-se pelo enfoque descritivo, o qual se justifica por tratar-se de uma pesquisa que busca identificar e analisar uma realidade. Segundo Gil (1999), as pesquisas descritivas têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno.

A operacionalização da pesquisa realizou-se por meio do estudo de caso em uma empresa rural, denominada Fazenda Capão Alto e na AGROPAR alimentos, ambas sediadas na região de Tapes no Estado do Rio Grande do Sul. O estudo de caso mostra-se adequado a esse tipo de investigação empírica justamente porque se caracteriza pelo estudo profundo e exaustivo de um objeto, permitindo seu amplo e detalhado conhecimento (GIL, 1999). Um ponto importante é notar que os estudos de caso podem ser baseados em qualquer proporção de dados qualitativos e quantitativos (YIN, 2001).

Com relação à forma de abordagem do problema, foi utilizada a pesquisa qualitativa. Para Roesch (1999), a escolha da abordagem depende muito da postura filosófica adotada para investigar a realidade do problema. Os estudos qualitativos podem descrever a complexidade de determinado problema, e possibilitam o entendimento das particularidades dos indivíduos (DIEHL, 2004). A pesquisa qualitativa foi utilizada para a coleta de dados, por meio da entrevista em profundidade realizada com os administradores de ambas as empresas.

Para Ruiz (1985), a entrevista em profundidade consiste em um diálogo que visa a coletar de determinada fonte, pessoa ou informante, dados relevantes para uma pesquisa, considerando-se que não apenas as questões devem ser selecionadas, mas também o informante. A entrevista em profundidade é mais adequada à metodologia qualitativa por valorizar a presença do investigador e, ao mesmo tempo, oferecer todas as perspectivas possíveis para que o informante alcance a liberdade e a espontaneidade necessárias, enriquecendo a investigação (TRIVIÑOS, 1987).

A apreciação das informações obtidas foi feita à luz dos conceitos da Teoria dos Custos de Transação descritos anteriormente. Como etapa final do processo de pesquisa, procedeu-se à análise das informações e desenvolvimento de sugestões e considerações, descritas a seguir.

4. Resultados e Discussões

Primeiramente será tratada, a descrição das empresas estudadas. Num segundo momento serão discutidas as relações entre produtor e indústria na comercialização do arroz orgânico, **Custos e @gronegocio on line** - v. 3, n. 1 - Jan/Jun - 2007. ISSN 1808-2882
www.custoseagronegocioonline.com.br

Malafaia, G. C.; Azevedo, D. B. de; Santos, A. S dos; Camargo, M. E.

sob a ótica da Teoria dos Custos de Transações e levando em conta, as especificidades e características do produto.

4.1 A Empresa Rural

A fazenda Capão Alto das Criúvas possui cerca de 600 ha e localiza-se no município de Sentinela do Sul a 85 km de Porto Alegre. A propriedade conta com 12 colaboradores, familiares dos mesmos, além de ex-colaboradores que estão aposentados perfazendo cerca de 50 pessoas. Os colaboradores são todos da região, o que os torna identificados com a propriedade e aprova disto é que existem pessoas com mais de 10 anos de trabalho na fazenda.

A infra-estrutura está composta de um silo com capacidade de secar 45 ton/dia e de estocar algo entorno de 750 t. Segundo o proprietário, tudo que existe na propriedade desde silos, galpões, equipamentos e até a aquisição de 100 ha foram por conta de financiamentos adquiridos junto ao banco que teriam fins, inicialmente, para aquisição de agroquímicos. Agindo desta forma o agricultor biodinâmico provou que é possível desenvolver uma agricultura mais racional, não só com relação às técnicas empregadas bem como aos recursos financeiros empregados.

A empresa tem uma cobertura florestal de cerca de 38% da área total e que sua meta é atingir cerca de 44% nos próximos 15 anos. Outra meta entendida como importante, é fazer da propriedade uma grande comunidade composta por escolas, padarias, mercados, laticínios, etc.

O administrador e proprietário é agrônomo, e desde o momento que assumiu a propriedade, já vislumbrava a intenção de torná-la uma parceira da natureza. A propriedade tem 18 anos, mas nos três anos iniciais foi trabalhada a partir de métodos convencionais de agricultura. Sendo assim, para mudar a forma de produzir foi necessário buscar aprofundamento na agricultura biodinâmica.

Segundo Souza (2000), os movimentos da agricultura alternativa tiveram início na década de 20 e se agrupam em quatro grandes vertentes. Na Europa, em 1924 surgiu a agricultura biodinâmica. Os princípios da agricultura orgânica foram desenvolvidos a partir de 1925 na Inglaterra e disseminados nos Estados Unidos na década de 40. Já a agricultura biológica teve início na Suíça na década de 30, sendo mais tarde difundida na França, e a agricultura natural surgiu no Japão a partir de 1935.

Malafaia, G. C; Azevedo, D. B. de; Santos, A. S dos; Camargo, M. E.

Nesse sentido, o proprietário utilizou esses conhecimentos em sua propriedade, fazendo uma transição que, num primeiro momento, é bastante custosa e não mostra resultados no curto prazo.

Acreditando na idéia, o proprietário foi cada vez mais valorizando a etimologia da palavra agricultura, entrando em um profundo conhecimento das interações entre os elementos da natureza e a questão espiritual que são os pressupostos básicos da agricultura biodinâmica. Esse tipo de agricultura na se detém às meras técnicas agrícolas vai além, pois, convida o ser humano para uma reflexão espiritual, valoriza os astros e as energias oriundas dos minerais.

Embora não sendo prioridade os ganhos financeiros quando se praticam métodos alternativos de agricultura seja, orgânica, biodinâmica, ecológica, regenerativa, etc, se tem nas mãos um produto diferenciado de alto valor agregado. Para o agricultor, um dos pontos de estrangulamento é o mercado para o produto e o material humano, que segundo ele, por vezes não conseguem perceber a filosofia de trabalho que é desenvolvida por ele e seus colaboradores.

A fazenda Capão Alto das Criúvas é uma das três propriedades no mundo que tem o selo de produção de arroz biodinâmico fornecido pelo Instituto Biodinâmico (IBD) de São Paulo, e isso faz dela, e de seu proprietário, verdadeiras celebridades mundiais neste tipo de concepção de agricultura. Além de trabalhar em sua propriedade, o empresário presta assessoria e também ministra cursos pelo Brasil e pelo mundo.

Devido a fornecer um produto diferenciado no mercado, o proprietário exerce uma enorme influência sobre o preço de suas linhas de produtos derivados do arroz e nega-se veementemente a negociar com as grandes redes de supermercados.

O mercado de atuação do seu arroz é Porto Alegre/RS e cerca de 400 clientes em todo Brasil. Para escoar essa produção o agricultor urge por uma logística eficiente que possa levar seu produto para lugares que ainda não está disponível.

Entretanto, o produtor negocia parte da sua produção biodinâmica com uma agroindústria local denominada de AGROPAR Alimentos. É na ótica dessa relação que será discutido mais adiante, nesse artigo, a Teoria dos Custos de Transações.

4.2. A Agroindústria

Malafaia, G. C.; Azevedo, D. B. de; Santos, A. S dos; Camargo, M. E.

A AGROPAR Alimentos, em mais de meio século, conquistou uma posição que reflete a qualidade, a tecnologia e a solidez de seus produtos e serviços no mercado brasileiro. O primeiro engenho de arroz, movido por uma antiga roda d'água, teve sua construção em 1945. Desde então, o empenho e o incansável trabalho deram continuidade ao que hoje em dia é uma indústria voltada para seus consumidores, oferecendo-lhes produtos de alta qualidade e diferenciação.

Com uma sólida posição no mercado nacional, a empresa tem a preocupação de sempre inovar seus produtos, lançando novidades em diferentes pontos do país e no exterior, buscando permanentemente a satisfação e a fidelidade de seus consumidores. Com isso, está sempre ampliando negócios e incrementando seu *mix* de produtos. Os investimentos em marketing e posicionamento dos produtos têm sido ampliados cada vez mais, fortalecendo a marca e a imagem institucional da empresa.

A AGROPAR Alimentos está entre as maiores produtoras de arroz no Brasil. Sua capacidade de produção mensal chega 12 mil toneladas, geradas pela alta tecnologia de maquinários de última geração. O arroz é processado com água potável de poços artesianos e o equipamento é todo em inox. A secagem é executada com trocador de calor para isentar o produto de toxinas. A seleção eletrônica dos grãos é operada com ar filtrado e o empacotamento é totalmente automatizado.

No *mix* de produtos, destacam-se o arroz parboilizado tipo 1, arroz branco tipo 1, arroz integral, linha de *Boil-in-Bag* (embalagem de polietileno microperfurada e resistente ao calor, que contém 125 gramas de arroz cada que, quando colocado diretamente em uma panela com água fervente, o cozimento do arroz ocorre dentro do boil-in-bag, não sujando a panela e não necessitando de gordura), linha de arroz temperado, linha de arroz orgânico, ração para cães e gatos e farelo de arroz. Sendo a marca mais conhecida a do arroz Roscato.

A segurança da plena aplicação das normas de qualidade nos diferentes processos de fabricação e a constante adequação aos avanços tecnológicos, faz da referida empresa uma indústria que obtém uma grande aceitação de seus produtos no mercado brasileiro. Ao longo dos anos, a empresa vem consolidando-se no mercado nacional através do aumento da produção e da qualidade de seus produtos.

Os produtos da empresa estão presentes em todo o país, para tanto, contam com uma bem preparada equipe de vendas, possuindo representantes em todas as regiões do Brasil. Além de ter seus produtos próprios, a empresa também é uma grande prestadora de serviços,

Malafaia, G. C; Azevedo, D. B. de; Santos, A. S dos; Camargo, M. E.

garantindo a mesma qualidade empregada em seus produtos para grandes empresas brasileiras, na terceirização, beneficiamento e empacotamento de arroz.

4.3. As Transações entre Produtor e Agroindústria

Destaca-se primeiramente, a estratégia adotada pela agroindústria dada a uniformidade dos conceitos de orgânico e biodinâmico. Para a fazenda Capão Alto das Criúvas, o arroz produzido é denominado de biodinâmico, entretanto, para a AGROPAR Alimentos esse arroz é denominado de orgânico.

Essa mudança deve-se a uma estratégia de marketing, onde os fatores sociais podem interferir no consumo de um determinado produto. Para a agroindústria a nomenclatura biodinâmica poderia ser mal interpretada e confundida com transgênica pelos consumidores, enquanto que o conceito de orgânico é mais conhecido e procurado no mercado. Nesse estudo, iremos trabalhar daqui para frente somente usando o conceito de arroz biodinâmico.

A negociação do arroz biodinâmico entre a fazenda Capão Alto das Criúvas e a empresa AGROPAR Alimentos, se dá única e exclusivamente via preço, não existindo uma relação contratual formal entre ambas as partes. Que tem o poder de fixar o preço nessa relação é o produtor, haja vista serem seus produtos diferenciados, sendo uma matéria-prima de alta especificidade para a agroindústria. Nesse sentido, percebe-se o grande poder de barganha que o produtor exerce frente à agroindústria, mudando completamente o cenário comumente encontrado nas cadeias produtivas, onde o produtor é o elo mais fraco, ficando a mercê das agroindústrias.

Percebe-se aqui, a importância da estratégia de diferenciação dos produtos para minimizar determinadas fraquezas impostas pelas estruturas de mercados. No que diz respeito à agroindústria, a existência de uma alta especificidade do ativo faz com que seja necessário um maior controle, proporcionado tanto pela integração vertical, como pelo desenho de contratos de salvaguarda.

Quanto ao relacionamento entre os agentes, esse é definido pela agroindústria como muito bom sendo de longa duração, o que favorece uma relação de confiança entre as partes. Mesmo assim, a agroindústria fica dependente das estratégias do produtor, pois esse pode exercer um comportamento oportunístico em determinado instante. O poder de industrializar seu produto e colocar tanto no mercado nacional e internacional faz com que o produtor possa num determinado momento, optar por industrializar a totalidade de sua produção, rompendo

com a agroindústria em questão.

Sendo assim, a existência de uma alta especificidade do ativo aliada ao comportamento oportunista, implica que os agentes podem romper os contratos informais existentes para apropriarem-se do valor dos ativos específicos. Segundo Zylbersztajn (2000), os ativos com elevada especificidade estão associados a potenciais perdas vultuosas no caso e ruptura de contratos, exigindo a cuidadosa estruturação de salvaguardas contratuais.

Nesse contexto, percebe-se um descuido por parte, principalmente, da agroindústria na administração dessas relações, o que poderá acarretar prejuízos futuros, haja vista as rápidas mudanças que envolvem o ambiente dos negócios. No caso do produtor, um possível rompimento com a agroindústria não traria conseqüências mais sérias, haja vista poder industrializar e comercializar a totalidade de sua produção sem perdas relevantes.

5. Considerações Finais

No presente artigo se discutiu aspectos relacionados à agricultura alternativa, mais especificamente a cultura de arroz biodinâmico, e as relações comerciais entre os agentes que trabalham com este produto. Para uma melhor compreensão deste fenômeno, optou-se por realizar um estudo de caso em duas tradicionais organizações do agronegócio do arroz que trabalham com o referido produto.

Sendo assim, estudou-se a fazenda Capão Alto das Criúvas e a agroindústria AGROPAR Alimentos, onde se procurou identificar como se dão às relações entre ambos na comercialização do arroz biodinâmico.

Observou-se que existe uma relação de reputação entre ambas as partes, onde não se verifica a formalização de contratos de compra e venda, existindo apenas um acordo verbal entre ambos. Nessa relação, o produtor determina o preço e a agroindústria a escala de produção. O produtor tem um grande poder de barganha, haja vista possuir um produto que tem alta especificidade para a agroindústria, bem como possuir a alternativa de industrializar a totalidade de sua produção, sem depender desse canal de comercialização.

Para a agroindústria, esse tipo de transação pode ocorrer via mercado, regido pelo sistema de preços; entretanto, os custos associados à ruptura do acordo podem ser muito elevados, principalmente, quando as alternativas encontradas no mercado para substituir esse produtor são escassas.

Malafaia, G. C.; Azevedo, D. B. de; Santos, A. S dos; Camargo, M. E.

Face às características das transações encontradas nesse estudo de caso, percebe-se que a estrutura de governança híbrida, com a formalização de contratos, seria uma ótima alternativa para ambas as partes, principalmente para a agroindústria. Acredita-se que esses contratos minimizariam as perdas caso ocorresse um eventual comportamento oportunístico.

Por fim, entende-se que para uma eficiente coordenação dos sistemas agroalimentares, é necessário que se conheçam as características das transações existentes, para organizá-las no sentido de economizar nos custos de transações. A análise detalhada das transações é a condição fundamental para que se desenvolvam contratos eficientes.

6. Referências Bibliográficas

AGUIAR, D. R. D. Análise de Cadeias Agroalimentares - Conceitos e Métodos. In: *Curso Gerenciamento do Agribusiness*. Viçosa-MG, 1995. Curso Apresentado. UFV: SEBRAE 1995. p. 1-18.

BARKEMA, A. D. *New Roles and Alliances in the U.S. Food System*. Trabalho apresentado ao *Spring Meeting of the Federal Reserve System Committee on Agriculture and Rural Development*. Kansas EUA, 1993 (mimeo.).

COASE, R. *The nature of The firm*. In: WILLIAMSON, O., WINTER, S.G. *The nature of The - origins, evolution, and development*. New York Oxford University Press, 1993.

DIEHL, A.A.; TATIM, D.C. *Pesquisa em ciências sociais aplicadas: métodos e técnicas*. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

ELHERS, E. *Agricultura Sustentável: origens e perspectivas de um novo paradigma*. Rio Grande do Sul: Agropecuária, 1999. p.157.

FARINA, E. M. M. Q. ; REARDON, T. *Agri-food Grades and Standards in the Extended Mercosur: Their Role in the Changing Agri-food System*. *American Journal of Agricultural Economics*, 2000.

KILMER, R. L. *The Economic Efficiency of Alternative Exchange Mechanisms*. In: **Custos e @gronegocio on line** - v. 3, n. 1 - Jan/Jun - 2007. ISSN 1808-2882
www.custoseagronegocioonline.com.br

Malafaia, G. C; Azevedo, D. B. de; Santos, A. S dos; Camargo, M. E.

KILMER, R L. & ARMBRUSTER, W. J. *Economic Efficiency in Agricultural and Food Marketing*. Ames. Iowa State University Press, 1987.

MIKLÓS, A. A. W. Agroecologia em Perspectiva: 3º Conferência Brasileira de Agricultura Biodinâmica. São Paulo: SMA/CED, 1999. p.249.

NEVES, M. F.; JANK, M. S. Estratégias empresariais no Agribusiness: Um referencial teórico e exemplos no MERCOSUL. IN: XVIII ENANPAD, Curitiba v.4, p.76 - 87. set./1994.

REDCLIFT, M.; GOODMAN, D. *The Machinery of Hunger: The Crisis of Latin America food Systems*. In: GOODMAN, D.; REDCLIFT, M. *Environment and Development in Latin America*. UK: Manchester University Press, 1991.

ROESCH, S.M.A. *Projetos de estágio e de pesquisa em administração: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

SIMON, H A. *Organizations and Markets*. *Journal of Public Administration Research and Theory: J-PART*, Vol. 5, No. 3, pp. 273-294. 1995

SOUZA, F.M. *Estrutura e dinâmica do Estrato arbóreo e da regeneração natural em áreas restauradas*. Dissertação de Mestrado. Escola Superior de Agricultura Luiz de Queiroz – Universidade de São Paulo, 78 p. 2000.

TRIPODI, T. et al. *A análise da pesquisa social*. Petrópolis, Rio de Janeiro: Alves, 1975.

TRIVIÑOS, A. N. S. (1987). *Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação*. São Paulo: Atlas.

ZYLBERSZTAJN, D.; FARINA, E. M. M. Q. *Strictly Coordinated Food-Systems: Exploring the Limits of the Coasian Firm*. *International Food And Agribusiness Management Review*, Estados Unidos, v. 1, p. 249-265, 1999.

WILLIAMSON, O. E. *Comments by Oliver Williamson*. In: JENSEN, M.C, MECK-LING, Custos e @gronegocio on line - v. 3, n. 1 - Jan/Jun - 2007. ISSN 1808-2882
www.custoseagronegocioonline.com.br

Malafaia, G. C; Azevedo, D. B. de; Santos, A. S dos; Camargo, M. E.

W. *Specific and general knowledge, and organizational structure*. In: WERIN, Lars, Wijkander, Hans. Economics. Blackwell, 1992.

YIN, R. *Case Study Research. Designs and Methods*, SAGE publications, London, 2 ed. 1994.

Recebimento dos originais: 05/06/2007

Aceitação para publicação: 04/09/2007