

RELACIONAMENTO ENTRE PRODUTORES E ATACADISTAS DE HORTALIÇAS SOB A ÓTICA DE ECONOMIAS POLÍTICAS: UM ESTUDO EMPÍRICO SOBRE DÍADES DE CANAL

RELATIONSHIP BETWEEN PRODUCERS AND WHOLESALERS OF VEGETABLES BY THE PERSPECTIVE OF POLITICAL ECONOMY: AN EMPIRICAL STUDY ON DUAL ROUT SALE

Luiz Henrique de Barros Vilas Boas¹

Márcio Lopes Pimenta²

RESUMO

Este trabalho busca caracterizar a relação de díades de canais de marketing por meio da definição de construtos da economia dos custos de transação (ECT) e do enquadramento proposto pelo arcabouço de Economia Política das díades de canal de Stern e Reve (1980). A literatura sobre ECT proporciona a definição de estruturas de mercado e construtos para o estudo de relações entre entidades que executam transações entre si. O arcabouço de Economia Política permite organizar aspectos ligados aos processos e estruturas presentes na relação por meio de um modelo qualitativo que visa organizar os elementos presentes. O estudo de caso realizado entre um grande produtor de cenoura e seu agente atacadista demonstrou a possibilidade de utilização deste modelo para análise da configuração de relacionamentos neste segmento. Em termos de estrutura econômica, a díade, apresentou uma estratégia vertical caracterizando um mecanismo hierárquico. Nos processos econômicos há incidência de informalidade e propensão à racionalidade limitada provocada pela estrutura do mercado atacadista. A estrutura sócio-política implica no equilíbrio de poder entre produtor e atacadista e nos processos sócio-políticos há presença de cooperação entre as partes em razão da hierarquia presente.

PALAVRAS-CHAVE: Custos de transação; Economias políticas; Canais de Hortaliças

ABSTRACT

This paper aims to characterize the relationship of marketing channel dyads from a Transaction Cost Economy (TCE) point of view, and by the framing proposed by the Political Economies framework, by Stern and Reve (1980). The literature about TCE brings about a definition of market structures and constructs for the study of relationships between organizations. The Political Economies framework allows organizing aspects linked on the processes and structures of the relationship using a qualitative model that aims to organize the elements present in the relationship. The case study accomplished between a big carrot producer and its wholesaler agent demonstrates the possibility of the utilization of this model to the relationship configuration analysis on this segment. In terms of economic structure,

¹ Doutor e Mestre em Administração e graduado em Agronomia pela Universidade Federal de Lavras. Professor da Universidade Federal de Alfenas. Currículo: <http://lattes.cnpq.br/9959478552832910>.

² Doutorando em Engenharia de Produção pela Universidade Federal de São Carlos, mestre em Administração pela Universidade Federal de Uberlândia e graduado em Administração de Empresas pelo Centro Universitário de Patos de Minas. Professor da Universidade Federal de Uberlândia. Currículo: <http://lattes.cnpq.br/3026927581342826>.

Revista Brasileira de Gestão e Engenharia – ISSN 2237-1664 Centro de Ensino Superior de São Gotardo	Número IV Jul-dez 2011	Trabalho 02 Páginas 14-33
http://www.periodicos.cesg.edu.br/index.php/gestaoeengenharia	periodicoscesg@gmail.com	

the dyad presents a vertical strategy characterizing a hierarchical mechanism. On the economic processes, there are informality and tendencies to bounded rationality guided by the wholesale structure. The socio-political structure presents balance of power between the producer and the wholesaler and in the socio-political processes there are cooperation between the members in reason of the present hierarchy.

KEYWORDS: Transaction Cost; Political Economies; Vegetable Routs.

1 – INTRODUÇÃO

O estudo do relacionamento entre entidades que compõem canais de marketing envolve elementos como paradigmas, modelos e construtos a serem analisados. A Economia dos Custos de transação proporciona definições acerca de estruturas de regulação de mercado, bem como, de construtos úteis para detectar ineficiências provocadas por comportamentos entre agentes transacionais e o que motiva tais comportamentos.

O paradigma de Economia Política implica em uma abordagem interna e externa para análise de canais sob a ótica de economias políticas, que representam dimensões compostas por processos econômicos e sócio-políticos e ainda estruturas econômicas e sócio-políticas. (ACHROL, REVE E STERN, 1983).

Achrol, Reve e Stern (1983) afirmam que a ligação entre membros de um canal e suas características podem ser estudadas sob a perspectiva de díades, ou seja, o estudo da relação específica entre dois membros de um canal de marketing.

Além de fatores externos, o desempenho de um canal pode ser afetado por benefícios ou problemas provindos de questões econômicas entre membros de um canal (no ambiente interno da díade), ou provindos de questões sócio-políticas, tais como: gestão de custos de transação, racionalidade de processos decisórios e equilíbrio/ desequilíbrio de poder (também no ambiente interno).

Os agentes de um canal de marketing de hortaliças realizam diversas funções como compra, venda, coleta, reunião, estocagem, transporte, beneficiamento, padronização, classificação, embalagem, financiamento, assunção de riscos e informações de mercado. Os principais atacadistas responsáveis pela comercialização de hortaliças são sediados nas Ceasas (Centrais de Abastecimento S/A), que intermedeiam os produtores, executando vendas para varejões, sacolões, supermercados, restaurantes entre outros clientes institucionais. No caso de

operações por meio das Ceasas, o produtor, ou seu representante, pode distribuir diretamente seus produtos ao varejo locando um espaço no varejão MLP (mercado livre do produtor). Pode ainda, vender seus produtos para lojas de terceiros (boxes), não atuando o produtor, desta forma, na atividade de atacadista (FILGUEIRA, 2000).

O objeto de estudo deste trabalho é a díade produtor/ atacadista. Cabe definir a posição do atacadista nesta relação: “o atacadista é aquele intermediário que vende produtos para outros intermediários do canal: varejistas e usuários finais empresariais” (SILVA E MACHADO 2005, p.226). Difere-se do varejo principalmente por executar transações com clientes institucionais.

A proposta do estudo de caso, presente neste trabalho é levantar características sobre a relação entre a empresa e seu canal atacadista (agente da Ceasa), de acordo com a percepção dos agentes envolvidos, sob a ótica do paradigma de Economia Política e com a contribuição dos construtos disponíveis na literatura sobre Economia dos Custos de Transação. Busca, então, estudar o comportamento interno das partes da díade focal: produtor rural e agente atacadista. A estrutura do artigo compreende uma referência à Economia dos Custos de Transação, bem como ao paradigma de Economia Política. A seguir encontra-se a metodologia e um estudo de caso cuja análise foi enquadrada de acordo com os conceitos abordados no referencial.

2 – ECONOMIA DOS CUSTOS DE TRANSAÇÃO

Os mecanismos de governança são presentes em diversos elos das cadeias produtivas e realizam o papel de regular as transações ocorridas entre instituições dentro destas cadeias. Dentro deste conceito, a abordagem da economia dos custos de transação (ECT) fornece um arcabouço teórico capaz de definir construtos relacionados a estes mecanismos, além dos custos da utilização de cada mecanismo e demais implicações como o surgimento de oportunismo, incerteza e racionalidade limitada ao longo destas transações (FELTRE E PAULILLO, 2006; MACHADO, 2002; NEVES, 1999).

Revista Brasileira de Gestão e Engenharia – ISSN 2237-1664 Centro de Ensino Superior de São Gotardo	Número IV Jul-dez 2011	Trabalho 02 Páginas 14-33
http://www.periodicos.cesg.edu.br/index.php/gestaoeengenharia	periodicoscesg@gmail.com	

De acordo com Lourenzani (2003) e Machado (2002), as estruturas de governança consistem em:

- Mercado: regulado pelo mecanismo de preço;
- Formas híbridas: Quando ambas as partes da negociação possuem dependência equilibrada (suficiente para gerar coordenação);
- Mecanismos hierárquicos: Estabelecimento de uma regulamentação administrativa entre os agentes da transação com intuito de reduzir incertezas e instabilidades. Envolve maiores custos de controle de operações, informações e elaboração de contratos.

Lourenzani (2003) destaca que as Ceasas são exemplos de estrutura predominantemente de mercado, ou seja, baseado em concorrência livre de preços. Alguns supermercados possuem relações baseadas em estruturas hierárquicas com produtores de hortaliças, negociando diretamente com este estabelecendo previamente as condições da transação por meio de contratos.

Custos de transação são derivados do relacionamento entre entidades empresariais, marcados pela elaboração, mensuração e fiscalização de contratos e direitos de propriedade, bem como, custos com mecanismos de controle de transações e redução de incertezas.

Os custos de transação são custos decorrentes da utilização de uma estrutura baseada em mecanismos de mercado. Desta forma, correspondem custos de elaboração de contratos e negociações prévias, bem como os custos com alterações e/ou problemas ocorridos em razão de falhas não prescritas no contrato negociado (NEVES, 1999).

A empresa pode evitar incertezas e obter controle das transações utilizando uma estratégia de integração vertical, onde, por exemplo, quando o produtor assume a gerência de uma unidade a jusante ou a montante, visando obter maior controle sobre tais operações.

Neves (1999), diante da afirmação de vários autores pesquisados, destaca que a dimensão empírica dos custos e transação têm sido fortemente

desenvolvida por pesquisadores da área de marketing. Leva-se em conta a capacidade deste profissional em interpretar fenômenos de troca em mercados, e ainda, em aplicar técnicas de mensuração destes fenômenos, colaborando com a afirmação e utilização de postulados da ECT.

Os pilares que envolvem a configuração da ECT compreendem: racionalidade limitada, incerteza, oportunismo e especificidade de ativos (FELTRE E PAULILLO, 2006; LOURENZANI, 2003; MACHADO, 2002; NEVES, 1999).

2.1 – Racionalidade Limitada

Refere-se à limitação que indivíduos e organizações possuem em prever condições futuras em relacionamentos, e conseqüentemente em prescrever termos contratuais. “Os agentes desejam ser racionais, mas só conseguem sê-lo parcialmente. A limitação ocorre da complexidade do ambiente que cerca a decisão dos agentes, que não conseguem atingir a racionalidade plena”. Com isso ocorrem custos para reduzir a incerteza e resolver problemas após a ocorrência das transações (ZYLBERSZTAJN, 2000, p.33).

2.2 – Incerteza

Presente quando os agentes não conseguem prever situações futuras, gerando perdas e comportamento oportunista. É provocada por lacunas contratuais que geram informação assimétrica entre as partes. Essas lacunas produzem ambigüidade, desconsideração de pontos importantes e elevados custos com controle e elaboração de contratos. Também ocorre quando há mudanças imprevisíveis no ambiente interno e externo. A imprevisibilidade se dá pela magnitude da mudança ou pela falta de capacidade de previsão e controle da empresa. Segundo Neves (1999, p.80) “o alto grau de incerteza traz maiores custos de transação”. “Ou seja, as transações com maior incerteza deverão ter mais adaptações futuras em contratos e demandam estruturas de controle mais complexas”. De acordo com Morgan e Hunt (1994 p.26) a incerteza reduz o nível de

confiança da relação: “incertezas podem estar relacionadas à insuficiência de informações para tomada de decisão, falta de capacidade de prever as conseqüências de tal decisão ou falta de confiança no comportamento da outra parte”;

2.3 – Oportunismo

A informação assimétrica e o custo de aquisição da informação geram oportunismo antes da transação (*ex ante* ou seleção adversa) e após da transação (*ex post* ou risco moral). O primeiro tipo corresponde aos custos com obtenção da informação, negociações e garantias. O segundo corresponde aos custos para monitorar a transação, ajustar contratos e reparar danos causados por falhas contratuais. Segundo Machado (2002, p.15) “se os agentes econômicos tivessem uma orientação benigna, não oportunista, os custos de transação não seriam relevantes”. O comportamento oportunista pode levar um agente a quebrar um contrato estabelecido, ou ocultar uma informação estratégica para obter vantagem individual, obtendo poder de especialidade diante do outro membro da relação. Morgan e Hunt (1994) destacam que quando um agente percebe que a outra parte está agindo com oportunismo este tende a reduzir os níveis de confiança e comprometimento da relação;

2.4 – Especificidade dos Ativos

Relacionada a quanto um determinado investimento depende de uma determinada transação para que se torne viável. Por exemplo, uma usina de álcool deve ser instalada próxima a áreas produtoras de cana-de-açúcar, caso contrário, o investimento se tornará inviável (NEVES, 1999). Outro exemplo consiste no investimento em uma loja de marca franqueada, caso o franqueado resolva romper a relação com o franqueador, seu investimento não será reaproveitado em caso de permanecer no negócio utilizando marca própria ou outra marca. Neste caso, o investimento foi maior por parte de um agente que de outro, então o franqueado terá

maior motivação em se defender de uma possível ruptura de contrato. De acordo com Feltre e Paulillo (2006) e Zylbersztajn (2000) quanto mais específicos forem os ativos envolvidos na transação, menor valor eles terão em caso de rompimento de contrato. O valor dos ativos valor decresce pela baixa utilidade, ou perda da utilidade plena caso fossem reempregados em outras atividades, que não as que originaram o investimento.

2.5 – Considerações sobre a ECT em Canais de Hortaliças

As hortaliças, como qualquer produto de origem agrícola, sofrem incerteza provocada por pragas, doenças e variações no clima, antes da colheita, bem como os riscos da ação oportunista de intermediários após a colheita, devida sua perecibilidade e falta de padronização pública (LOURENZANI, 2003; MACHADO, 2002).

A informação oculta também interfere no grau de incerteza neste tipo de atividade, visto que se um intermediário possuir uma informação de mercado que possa causar diferença no desempenho do produtor, este intermediário passa a ter poder sobre o produtor, podendo utilizar-se desta dependência relativa para obter vantagem individual.

Quanto maior o nível de incerteza, maiores os custos de transação, sejam oriundos da elaboração de mecanismos hierárquicos, da manutenção destes mecanismos ou da correção de problemas decorrentes de falhas destes mecanismos.

Conforme Pimenta e Vilas Boas (2007) produtores de hortaliças podem optar em fornecer diretamente a supermercados e agroindústrias, que elaboram contratos reguladores da transação. Desta forma, podem reduzir incertezas com: inadimplência, sazonalidade de preços, falta de garantia de escoamento e dependência com as Ceasas.

3 – O PARADIGMA DE ECONOMIA POLÍTICA EM CANAIS DE DISTRIBUIÇÃO

Segundo Stern e Reve (1980), existem diversos paradigmas que envolvem o estudo dos canais de marketing, fato que trás a necessidade de um arcabouço teórico capaz de descrever e acomodar suas idéias, ou seja, um mapeamento compreensivo deste campo de forma a retratar os vários caminhos possíveis de ser seguidos no estudo de canais, que resultados podem ser alcançados como cada um e os limites conceituais destes. Desta forma, se facilitaria o trabalho de pesquisa e implementação de paradigmas no campo, bem como, encorajaria os pesquisadores a buscar complementos aos paradigmas existentes.

Em primeiro plano, devem-se identificar as variáveis que mais influenciam e ordenam a estrutura do canal e seu comportamento. A estrutura econômica e a estrutura sócio-política de um determinado canal de marketing influenciam seus processos econômicos e sócio-políticos. A essência do arcabouço de economia política para a análise de sistemas de marketing é que as forças econômicas e sócio-políticas não são analisadas separadamente. (STERN E REVE, 1980).

A economia política externa define as relações entre o canal e as variáveis de seu ambiente, que segundo Stern e Reve (1980), é composto de forças econômicas, físicas, culturais, demográficas, psicológicas, políticas e tecnológicas. Concorrentes, agências reguladoras e associações de mercado podem ser exemplos de agentes externos. As forças econômicas e políticas interagem e definem as condições ambientais do canal.

A economia externa pode ser definida como a natureza de suas relações verticais e horizontais de mercado. A política externa se relaciona com a forma de distribuição e uso de recursos de poder, as relações de poder e os meios de controle usados entre os elementos externos e o canal em foco.

Dessa forma, a economia política externa influencia a economia política interna, em termos de adaptação e processos de interação, no entanto, os canais não somente sofrem adaptações em decorrência de seu ambiente externo, como também provocam alterações e modelagens a este ambiente (ALDRICH, 1979 *apud* STERN E REVE, 1980).

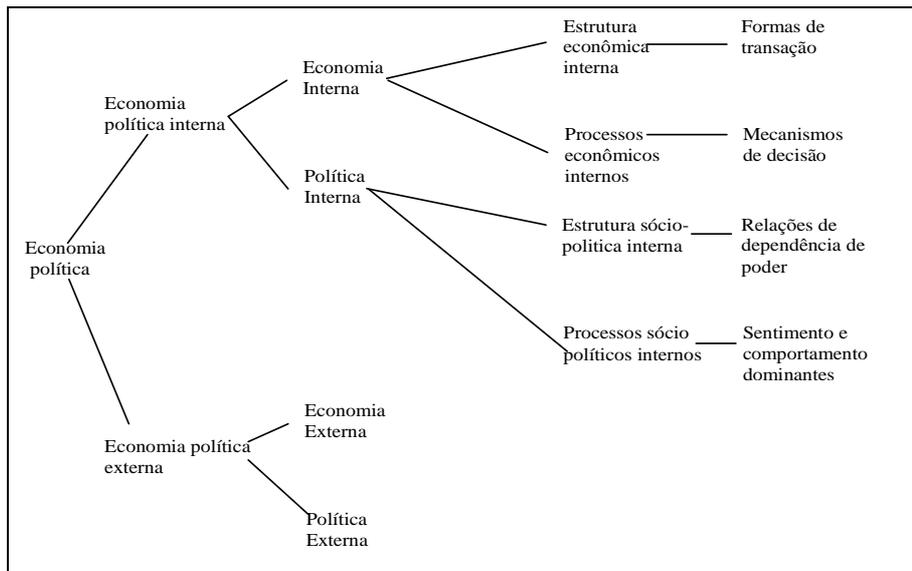


Figura 1 – Conceitos chave do arcabouço de economia política. Fonte: Stern e Reve, 1980. p.62.

O processo operacional do canal depende da ação de seus membros para concluir seu objetivo de distribuir bens e serviços e funciona pela relação de uma série de entidades especializadas com mecanismos próprios de gestão e que realizam trocas com outras entidades dentro de uma determinada hierarquia.

Da mesma forma em que as transações de mercado se baseiam primordialmente em mecanismos de preço, transações hierárquicas se baseiam de mecanismos administrativos. Entre estes dois arranjos econômicos podem existir inúmeras formas de estrutura, que podem ser influenciadas pelo nível de formalidade ou informalidade contratual entre as partes.

Os mecanismos internos de decisão consistem em processos de acordos sobre termos de transação e pela divisão das funções de marketing entre os membros do canal de modo a torná-las impessoais, rotinizadas e habituais. Estes processos podem ser guiados por barganhas ou planejamento centralizado de processos. Normalmente, em transações onde há bom nível de informação e os produtos não são diferenciados, os mecanismos de controle de preço são dominantes.

A estrutura política interna é definida pelas relações de poder/dependência entre os membros do canal, sendo que, neste caso, considera-se

relação de poder como objeto antônimo de relação de dependência (STERN E REVE, 1980).

Os casos extremos de dependência são: poder mínimo ou poder totalmente centralizado; na mesma visão estrutural, o poder pode estar distribuído entre os elementos ou concentrado em apenas um elemento do canal (STERN E REVE, 1980; PIGATTO E ALCÂNTARA, 2006; FRAZIER, 1999; COUGHLAN ET AL, 2002; ROSEMBLOOM, 2002).

A forma como é usado o poder afeta claramente os processos sócio-políticos. Conforme Stern e Reve (1980) os processos sócio-políticos internos se referem ao sentimento e comportamento padrão que caracteriza as interações dos membros do canal. Podendo se destacar os padrões extremos:

- Cooperativo: Busca da eficácia e eficiência mútua entre os membros, colaboração, compatibilidade de visão e valores;
- Conflito: Comportamento oponente, incompatibilidade de metas, valores e visão.

Processos de conflito que visam prejudicar ou destruir a outra parte impedirão a existência de potenciais comportamentos cooperativos entre as partes. Em razão da característica da dependência mútua, existente entre os membros, de certa forma, sempre haverão de existir conflitos; ao passo que, simultaneamente, os comportamentos cooperativos, ainda em níveis mínimos, sempre estarão presentes nos canais.

Segundo Stern e Reve (1980) quando as unidades tomam decisões de modo autônomo e aleatório não conseguem programar atividades de distribuição com eficácia, pois se o poder é baixo, a dependência também se torna e as entidades envolvidas tendem, dessa forma, a menos se motivar por um comportamento cooperativo.

A cooperação pode ser formal (maior interação) ou informal (baixa interação). Como informal, é proporcionada por elementos do ambiente externo, tais como sindicatos, associações de classe, legislação governamental.

Uma vantagem de poder proporciona tomada de decisão em algum/alguns aspectos em um canal, situação em que o membro que detêm o poder, planeja parte das atividades de outras entidades do canal. Essa capacidade decisória viabiliza a formatação de planejamentos que venham a guiar o funcionamento do canal. Por exemplo, de acordo com Pimenta e Vilas Boas (2007), supermercados planejam, conforme sua expectativa de demanda, que variedades de hortifrutícolas o produtor deve produzir e os períodos de colheita, para que seja entregue de forma programada. Da mesma forma, de acordo com estes autores, as agroindústrias de processamento de batata, definem variedades, quantidades e especificações técnicas de produção na qual o produtor deve se submeter.

4 – METODOLOGIA

Como investigação empírica, foi realizado um estudo de caso em uma empresa produtora de cenoura no Alto Paranaíba-MG que possui uma estrutura de comercialização pulverizada em SP, BH e RJ, sendo que o foco do estudo dar-se-á na díade focal, representada pelo produtor e um agente da Ceasa de Contagem-MG (Grande BH). Segundo Yin (2005, p.32), o estudo de caso consiste em uma “investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto de vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos”. Ou seja, o uso do estudo de caso se torna viável quando se pretende, deliberadamente, analisar condições contextuais e suas influencias no fenômeno.

De modo a justificar a abordagem de díades em detrimento à abordagem do canal como um todo Achrol, Reve e Stern (1983), reconhecem que a utilização de um modelo de redes empresariais para analisar um determinado canal, poderia fornecer um resultado muito mais abrangente que um modelo de estudo da relação de dois agentes. Porém, antes que se parta para um estudo amplo, é importante se compreender as interações que ocorrem nas transações básicas entre agentes.

O quadro 1 contém orientações utilizadas na entrevista em profundidade para avaliação do relacionamento. Utilizando definições de construtos da ECT

Revista Brasileira de Gestão e Engenharia – ISSN 2237-1664 Centro de Ensino Superior de São Gotardo	Número IV Jul-dez 2011	Trabalho 02 Páginas 14-33
http://www.periodicos.cesg.edu.br/index.php/gestaoeengenharia	periodicoscesg@gmail.com	

busca-se enquadrar o relacionamento da díade focal de acordo com o paradigma de Economia Política de Stern e Reve (1980), ou seja, estruturas e processos econômicos e políticos. Ressalva-se que as entrevistas devem ser conduzidas de modo a permitir que o produtor e o atacadista contribuam com suas percepções sobre o assunto, não devendo o pesquisador sugerir ou induzir respostas baseadas nas questões contidas no quadro, estas servirão apenas como um protocolo guia.

Construto	Questões buscadas em entrevista
Oportunismo	<p>Como funciona a venda de produtos por meio de atacadista? Existe um processo formalizado? A estrutura a jusante do produtor é própria ou de terceiros?</p> <p>Os processos administrativos adotados proporcionam ganhos maiores do que poderiam ser caso as operações fossem regidas por estrutura de mercado livre?</p> <p>A empresa adota alguma regra que a proteja de ações oportunistas provocadas pela informalidade presente no mercado atacadista de hortaliças?</p> <p>Existe um monitoramento das transações? Como funciona?</p> <p>Informações de mercado como: preços obtidos, prazos de recebimento, tendência de alta/ baixa, são frequentemente informadas à empresa produtora? Por que meios?</p>
Incerteza	<p>As partes conseguem obter informações oportunas sobre mercado/ disponibilidade de produtos, que sejam relevantes ao bom desempenho do sistema?</p> <p>A empresa produtora sofre incerteza por causa da sazonalidade de preços provocada pela estrutura de mercado em que atua. Neste sentido, o agente atacadista proporciona a adoção de algum mecanismo para se defender destes impactos?</p> <p>Como funciona a comunicação entre o produtor e o agente atacadista quanto às operações comerciais? (relatórios, documentos, telefone, fax, email).</p>
Racionalidade Limitada	<p>Os procedimentos estabelecidos pela partes são suficientes para manter o controle das operações conforme planejadas?</p> <p>São necessários ajustes por intervenções gerenciais ou jurídicas? (eventualmente/freqüentemente)</p> <p>Quais as despesas envolvidas em vendas atacadistas? O que aconteceria se a empresa terceirizasse a atividade atacadista?</p>
Especificidade de ativos	<p>As partes fizeram ou planejam fazer algum tipo de investimento que beneficie a continuidade da relação?</p> <p>Quem financiou? Fale sobre esse ativo.</p>

Quadro 1 - Orientações e construtos da ECT. Fonte: Adaptado pelos autores.

As conclusões foram obtidas por meio de análise de conteúdo. Segundo Bauer e Gaskell (2002), a análise de conteúdo, consiste no estudo de transcrições textuais de dados visando comparar, observar diferenças e categorizar fatores presentes no texto por meio do processamento da informação. Tal processamento proporciona a identificação objetiva e sistemática de características específicas. Além das entrevistas, foram analisados documentos relacionados às transações em comparação com os elementos obtidos. As informações obtidas na análise devem ser verificadas quanto a sua validade e confiabilidade, visando obter uma múltipla evidência de afirmações (YIN, 2005; LINDGREEN, 2001). Obedecendo a esse tipo de crítica, foram utilizados meios de demonstrar validação e confiabilidade dos dados obtidos por meio de estudos de caso, conforme mostra o quadro 2:

Assunto	Meio de assegurar
Confiabilidade	Utilização de construtos bem conceituados, uso de múltiplos indicadores e testes-piloto. Entrevistas são conduzidas e analisadas pelo autor usando uma codificação específica para os dados obtidos, é realizada uma outra análise por outro pesquisador utilizando o mesmo esquema de códigos, por fim executa-se uma terceira análise comparando as duas anteriores.
Validação do construto	Utilização de múltiplas fontes de evidencia e de estudos relacionados com o tema para replicar e estender os resultados de pesquisa.
Validação do conteúdo	Perguntar ao entrevistado o que eles entendem sobre o elemento de pesquisa e depois pedir para que eles determinem que atividades/ atributos compõe tal elemento. Essa técnica serve para evitar confusão entre definições e mensurações.
Validação interna	Levantamento de elementos causais para os construtos, não utilizado em estudos descritivos e exploratórios.
Validação interpretativa	Levantar uma segunda ou terceira entrevista quando surgem informações ambíguas ao analisar as fontes de dados.
Validação contextual	Gravar áudio das entrevistas para transcrição posterior.
Validação externa	Especificações de pessoas interessadas no tema ou na empresa em estudo.

Quadro 2 – Instrumentos de verificação da confiabilidade e validade de construtos em estudos de caso. Fonte: Adaptado de Lindgreen (2001, p.80).

5 – O CASO DA DÍADE PRODUTOR E AGENTE ATACADISTA

A Agropecuária Sekita, localizada na região do Alto Paranaíba, Minas Gerais, produziu aproximadamente 60.000 toneladas de cenoura e cultivou 900 hectares de cenoura no ano de 2006, observando tal produção em comparação com dados da Embrapa (2007) sobre a produção brasileira entre 2001 e 2005, verifica-se

Revista Brasileira de Gestão e Engenharia – ISSN 2237-1664 Centro de Ensino Superior de São Gotardo	Número IV Jul-dez 2011	Trabalho 02 Páginas 14-33
http://www.periodicos.cesg.edu.br/index.php/gestaoeengenharia	periodicoscesg@gmail.com	

que a Agropecuária Sekita é responsável por aproximadamente 8% da produção brasileira de cenoura. Mostrando, assim, sua magnitude dentro de um contexto caracterizado por uma estrutura de mercado extremamente pulverizada em termos de produção. Segundo dados do USDA (2007) a média da produtividade de 1999 a 2003 dos 10 países com maior volume produzido de cenoura consiste em aproximadamente 23 toneladas por hectare, enquanto a produtividade obtida na Agropecuária Sekita em 2006 foi de 66,7 toneladas por hectare.

A Agropecuária Sekita (produtor) atua com uma estrutura composta por seis canais atacadistas, um canal de exportação para o Uruguai e aproximadamente oito canais que compram a cenoura suja (sem benefício, embalagem ou classificação), beneficiam e comercializam em outras localidades. Os principais canais atacadistas do produtor correspondem ao Ceasa Grande Rio, no Rio de Janeiro e o Ceasaminas de Contagem, Minas Gerais. Neste último, o produtor se utiliza de estratégia de verticalização, ou seja, estende sua participação no canal, além da produção. A operação do agente atacadista do Ceasa de Contagem consiste na distribuição de hortaliças exclusivamente providas do produtor através da pedra (pavilhão MLP, mercado livre do produtor).

Existem custos de transação oriundos na manutenção desta estratégia de verticalização, para manter a estrutura baseada em hierarquia, tais como custos com controle e monitoramento das transações, locação de área na Ceasa, salário e comissão dos vendedores. Os ativos envolvidos na transação, no caso: caminhões, não representam perda de valor em caso de rompimento da relação. Caso o produtor não adotasse tal mecanismo de governança, acredita-se que haveria poder desequilibrado, interferindo na estrutura sócio-política pelo fato de o atacadista possuir informações de mercado e do produtor depender deste agente para obter tais informações, essenciais para a competitividade de seu negócio.



Figura 2 – Díade focal produtor/atacadista sob a ótica de economia política. Fonte: Elaborado pelos autores.

A estrutura econômica da díade é caracterizada por mecanismos hierárquicos, ou seja, o produtor define a regulação das transações. Existem controles diários, semanais e mensais sobre os produtos que se destinam ao atacadista. Os controles são realizados por impressos de remessa (romaneios), que descrevem tipo do produto, quantidade, classificação e dados de transporte, e são lançados em um banco de dados. Não é necessária a emissão de nota fiscal para transporte de cenoura produzida em Minas Gerais, com destino às Ceasas deste Estado, o transporte é feito com o romaneio de entrada fornecido pela própria Ceasa.

O atacadista deve prestar contas semanalmente com base nos romaneios expedidos no período, em termos de preço obtido, prazo de pagamento, clientes compradores, bem como enviar os recebimentos ao produtor. Esta prestação de contas segue com forma de relatório manuscrito, demonstrando a informalidade presente nos processos econômicos e respectiva sujeição à falhas e fraudes. Por causa desta sujeição, a incerteza e a racionalidade limitada são características dos processos econômicos da díade. Apesar de deter o poder sobre a estrutura das transações, o produtor está sujeito a incertezas provocadas pela estrutura de governança básica nas Ceasas: a regulação por mercado. Tal fato implica na acumulação de poder no atacadista, por possuir primariamente, informações sobre a dinâmica do mercado. O produtor depende destas informações para exercer com eficiência o beneficiamento, a classificação e a logística, bem como, para determinar as quantidades que serão remetidas a cada canal. Esta questão pode ser fonte de oportunidade por parte do atacadista, que pode utilizar-se da informação para obter

vantagens próprias ou ocultar informações ao produtor, no intuito de praticar preços artificiais.

De acordo com Filgueira (2000), em muitos casos, uma alta de preços não é automaticamente sinalizada ao produtor, neste caso o atacadista pratica preços artificiais, se aproveitando de margens mais altas durante determinado tempo, depois ajusta o valor pago ao produtor de modo que ele não perceba a variação no tempo certo por causa da informação oculta.

A estrutura sócio-política da díade se caracteriza pelo poder equilibrado entre os elementos da díade. O atacadista possui em primeira-mão as informações sobre a dinâmica de mercado gerando possibilidade de praticar informação oculta ou preços artificiais; por outro lado, o produtor possui uma estrutura de canais pulverizada, reduzindo sua dependência do atacadista Ceasa Contagem, a ainda, possui uma estrutura econômica que regula as transações por meio de mecanismos hierárquicos, dos quais o atacadista deve se submeter.

Segundo o produtor, a estratégia de verticalização aumenta o sentimento cooperativo, que é motivado por mecanismos de hierarquia, reduzindo o oportunismo por parte do atacadista. Tal comportamento também é motivado pela dependência que o atacadista possui do fornecimento de produtos pelo produtor, visto que aquele não tem autoridade para comercializar produtos de terceiros. O produtor comenta ainda que, no caso de canais atacadistas de terceiros, é comum a ação oportunista por meio de preços artificiais, informação oculta ou redução de preço por suposta perda de qualidade do produto.

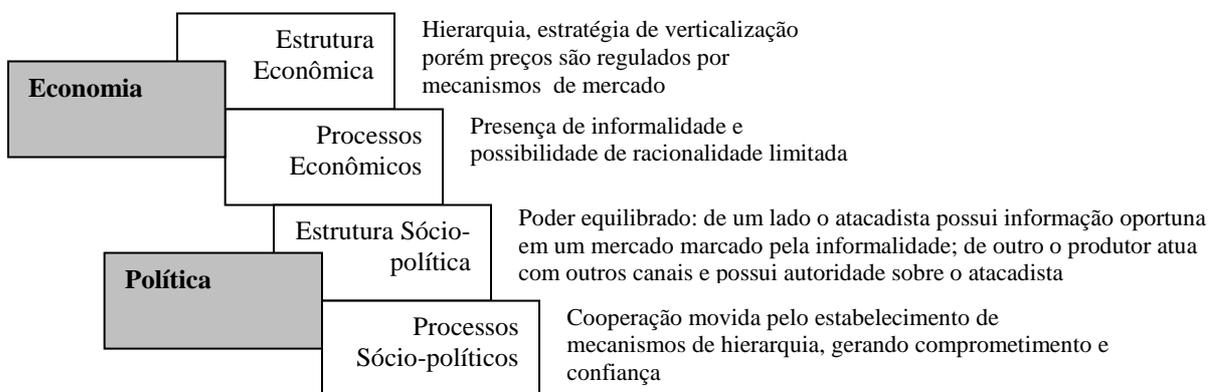


Figura 3 – Constatações sobre a economia política da díade focal. Fonte: Elaborado pelos autores.

O produtor e o atacadista acreditam que a estrutura econômica adotada proporciona confiança e comprometimento entre os elementos da díade. Desta forma, os processos sócio-políticos da díade se enquadram como cooperativo movido pelo estabelecimento de mecanismos de hierarquia. De acordo com os pressupostos de Stern e Revê (1980), na ausência destes mecanismos, a tendência seria o comportamento oportunista, movido pela informalidade presente na estrutura das Ceasas e pela estrutura de regulação de livre mercado. O produtor, para evitar incertezas no caso de comportamento oportunista por parte dos canais atacadistas, faz um monitoramento das lavouras nas principais regiões produtoras, de modo a manter uma previsão de oferta, dado essencial para previsão de sazonalidade de preços.

6 – CONCLUSÃO

A literatura sobre ECT proporcionou construtos, cujas definições, permitiram avaliar a relação entre o produtor e o atacadista quanto às características de suas transações. Sua utilização em conjunto com o arcabouço de Economia Política de Stern e Reve (1980), permitiu analisar, descrever e organizar sistematicamente as características de tal relação. Desta forma, mostra-se a capacidade de utilização deste modelo para análise da configuração de relacionamentos entre componentes de canal neste segmento de mercado.

Apesar de o produtor atuar com estratégia de verticalização, sendo proprietário do canal atacadista em análise, fica sujeito às incertezas e racionalidade limitada, provocadas pela estrutura básica das Ceasas: o mecanismo de mercado.

O produtor reconhece as incertezas provocadas por esse tipo de estrutura e acredita que a adoção de medidas hierárquicas proporciona redução do oportunismo por parte do agente atacadista. Afirma isso com base em suas relações com atacadistas terceirizados, onde a existência de oportunismo é notável, ampliando a incerteza. Esta estratégia, acompanhada do monitoramento sobre as transações proporciona a obtenção de informações confiáveis de mercado que proporcionam a redução de incerteza e oportunismo. No entanto, existem custos de

transação *ex-ante* (custos com monitoramento de transações e manutenção do canal atacadista) e *ex-post* (descontos e perdas provocadas pela perecibilidade ou risco no envio de produtos que não foram pré-encomendados).

Quanto à economia política da díade, em termos de estrutura econômica, nota-se a presença de mecanismos hierárquicos, cujo poder de hierarquia parte do produtor para o atacadista, no entanto, tal poder se restringe ao modo como são executadas as transações, visto que os preços são regulados por mecanismos de mercado.

A análise dos processos econômicos indica a presença de informalidade provocada pela fraca regulamentação e fiscalização governamental do setor e pela fragilidade dos controles implementados entre o produtor e o atacadista.

A estrutura sócio-política é caracterizada pelo poder equilibrado, ou seja, enquanto o atacadista possui informação oportuna de mercado, o produtor atua em outros canais, reduzindo sua dependência do ponto de vista individual de cada canal. Além disso, possui autoridade para monitorar e dirigir a forma das transações.

Quanto às tendências comportamentais da díade, representada pelos processos sócio políticos, nota-se uma tendência à cooperação motivada pelo estabelecimento de mecanismos de hierarquia, tal fato, justifica a existência de comprometimento e confiança em maiores níveis que os encontrados em relacionamentos do produtor com atacadistas terceirizados, segundo seu pronunciamento.

Neste campo de estudo, ainda pouco pesquisado no Brasil, fazem-se necessárias novas pesquisas que venham a descrever e analisar fenômenos decorrentes de relacionamentos em canais de hortaliças, estendendo tais estudos, além deste, em termos de outras culturas, outros tipos de agentes e do uso de outros métodos e abordagens teóricas.

7 – REFERÊNCIAS

- ACHROL, R.; REVE, T.; STERN, L., “The Environment of Marketing Channel Dyads: a Framework for Comparative Analysis”, *Journal of Marketing*, Vol. 47, Fall, 1983.
- BAUER, M. W.; GASKELL, G. *Pesquisa Qualitativa com Texto, Imagem e Som*. Manual prático. Vozes: Petrópolis. 2002.
- COUGHLAN, Anne T; ANDERSON, Erins; STERN, Louis W; EL-ANSARY; Adeli I. *Canais de Marketing e Distribuição*. 6. ed. Porto Alegre: Bookman, 2002.
- EMBRAPA Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária. *Hortaliças em Números*. Disponível em http://www.cnph.embrapa.br/paginas/hortaliças_em_numeros/hortaliças_em_numeros.htm. Acesso em 30 mar. 2007.
- FELTRE, Cristiane; PAULILLO, Luiz Fernando. Contribuições para a análise dos mecanismos de governança na produção rural. In: ZUIN, L. F. S.; QUEIROZ, T. R.(Org.). *Agronegócio: Gestão e Inovação*. São Paulo: Saraiva, 2006. p.92-127.
- FILGUEIRA, Fernando Antonio Reis. *Novo Manual da Olericultura: Agrotecnologia Moderna na Produção e Comercialização de Hortaliças*. Viçosa: UFV, 2000. 402 p.
- FRAZIER, Gary L. Organizing and Managing Channels of Distribution. *Academy of Marketing Science Journal*. Vancouver, v. 27, n.2, p.226-240. Spring 1999.
- LINDGREEN, Adam. A framework for studying relationship marketing dyads. Qualitative. *Market Research: An International Journal*. v.4, N.2, 2001. p.75-87.
- LOURENZANI, A. E. B. S. *Análise da Competitividade dos Principais Canais de Distribuição de Hortaliças: o Caso do Tomate in Natura no Estado de São Paulo*. 2003. 147 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Universidade Federal de São Carlos, São Carlos. 2003.
- MACHADO, E. L. *O Papel da Reputação na Coordenação Vertical da Cadeia Produtiva de Frutas, Legumes e Verduras Frescos*. 2002. 182 f. Tese (Doutorado em Economia) – Universidade de São Paulo, São Paulo. 2002.

VILAS BOAS, Luiz Henrique de Barros; PIMENTA, Márcio Lopes. Relacionamento entre Produtores e Atacadistas de Hortaliças sob a Ótica de Economias Políticas: Um Estudo de Caso Empírico sobre Díades de Canal.

MORGAN, Robert M; HUNT, Shelby D. The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing. *Journal of Marketing*; Jul 1994; v.58, n.3; ABI/INFORM Global. pg. 20-38

NEVES, Marcos Fava. *Um Modelo para Planejamento de Canais de distribuição no Setor de Alimentos*.1999. 297 f. Tese (Doutorado em Administração) – Universidade de São Paulo, São Paulo. 1999.

PIGATTO, G.; ALCÂNTARA, R. L. C. Relacionamento Colaborativo nos Canais de Distribuição. In: ZUIN, L. F. S.; QUEIROZ, T. R.(Org.). *Agronegócio: Gestão e Inovação*. São Paulo: Saraiva, 2006. p.133-166.

PIMENTA, Márcio Lopes; VILAS BOAS, Luiz Henrique Barros. Características de canais de distribuição de hortaliças: análise de algumas opções de distribuição sob o foco do produtor. In: XLV Congresso da Sociedade Brasileira de Economia e Sociologia Rural. Londrina. 2007.1 CD.

ROSENBLOOM, Bert. *Canais de Marketing: Uma Visão Gerencial*. São Paulo: Atlas, 2002.

SILVA, Andréa Lago; MACHADO, Melise Dantas. Canais de Distribuição para Produtos Agroindustriais. In: BATALHA, M. O. (Coord.) *Gestão do Agronegócio: Textos Seleccionados*. São Carlos: EdUFSCar, 2005.

STERN, Louis W.; REVE, Torger. Distribution Channels as Political Economies: A Framework for Comparative Analysis. *Journal of Marketing*; Summer 1980; 44, 000003; ABI/INFORM Global pg. 52-64

USDA United States Department of Agriculture. *US Carrots*. Disponível em <http://www.usda.gov> , acesso em 30 mar. 2007.

YIN, Robert K.. *Estudo de Caso: Planejamento e Métodos*. Porto Alegre: Bookman, 2005.

ZYLBERSZTAJN, Décio Economia das organizações. In: ZYLBERSZTAJN, Décio; NEVES, Marcos Fava (org.). *Economia e Gestão dos Negócios Agroalimentares*. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005.