



Encontro Internacional sobre Gestão
Empresarial e Meio Ambiente

A influência dos custos de transação na governança dos vinhos orgânicos certificados: um estudo nas vinícolas da Serra Gaúcha.

MARTIELE CORTES BORGES

martieleborges@gmail.com

DANIELA CALLEGARO DE MENEZES

Universidade Federal do Rio Grando do Sul

daniela.callegaro@ufrgs.br

MARCOS VINÍCIUS ARAUJO

Universidade Federal do Rio Grando do Sul

araujovmarcos@gmail.com

GLAUCO SCHULTZ

glauco.schultz@ufrgs.br

Título: A influência dos custos de transação na governança dos vinhos orgânicos certificados: um estudo nas vinícolas da Serra Gaúcha.

Title: The influence of transaction costs in the governance of certificates organic wines: a study in wineries in *Serra Gaúcha*.

Resumo: A Revolução Verde trouxe consigo a difusão de novas práticas agrícolas, como a utilização de fertilizantes, agrotóxicos e demais maquinários. Se por um lado a modernização trouxe a maior produtividade para alguns produtores, por outro enfraqueceu aqueles que não detinham recursos para adquirirem essas tecnologias. Assim, as consequências sociais se alastraram, gerando também conflitos econômicos e ambientais; abrindo espaço para emergência de novos sistemas, como os agroecológicos, dentre os quais a agricultura orgânica é a mais reconhecida. A indústria vinícola brasileira vem buscando inovação, e já representa o 16º produtor mundial. A certificação torna-se fundamental na comercialização de produtos orgânicos, pois o consumidor não consegue verificar a veracidade dessa informação por si próprio. Para identificar como os custos de transação influenciam na governança do vinho orgânico certificado, realizou-se uma pesquisa exploratória, contando com entrevistas em profundidade em duas vinícolas que comercializam vinho orgânico certificado na Serra Gaúcha (RS). Os resultados demonstram que nessa produção orgânica os agentes se baseiam em relações contratuais, devido a especificidade dos ativos envolvidos e, onde a incerteza e os riscos de uma transação não efetivada ou malsucedida são irreparáveis. Assim, o gerenciamento adequado da produção orgânica torna-se fundamental para evitar conflitos de interesse.

Palavras-chave: produção orgânica, contratos, ativos específicos, assimetria de informações, agroecologia

Abstract: The Green Revolution brought with it the spread of new agricultural practices such as the use of fertilizers, pesticides and other machinery. On the one hand the modernization brought higher productivity for some producers, on the other weakened those who did not possess resources to acquire these technologies. Thus, the social consequences have spread also generate economic and environmental conflicts; making room for the emergence of new systems, such as agroecology, among which organic farming is the most recognized. The Brazilian wine industry has been seeking innovation, and already is the 16th world producer. The certification becomes critical in the marketing of organic products because the consumer can not verify the veracity of this information by itself. To identify how transaction costs influence the governance of certified organic wine, there was an exploratory research, with in-depth interviews in two wineries that sell organic wine certified in *Serra Gaúcha* (RS). The results show that these organic production agents are based on contractual relations, due to the specificity of the assets involved and where the uncertainty and the risks of not effective or unsuccessful transaction are irreparable. Thus, the proper management of organic production is fundamental to avoid conflicts of interest.

Keywords: organic production, contracts, specialized assets, information asymmetry, agroecology

1 INTRODUÇÃO

A Revolução Verde, décadas de 60 e 70, se concretizou no espaço rural em forma de pacotes tecnológicos, resultando em problemas, impostos pelas novas práticas produtivas à natureza e ao ecossistema, além de concentrar as riquezas e os benefícios sociais (MOREIRA, 2000). No Brasil, essa revolução resultou em priorização de subsídios aos créditos agrícolas, às empresas de maquinários e insumos industriais para uso agrícola e à produção de produtos processados para exportação (MOREIRA, 1999). Com isso, as consequências sociais se alastraram e geraram também conflitos econômicos e ambientais principalmente em países de terceiro mundo (REDCLIFT; GOODMAN, 1991). Essas crises vão se disseminando, gerando debates a respeito de como praticar a agricultura, tema debatido na pauta de um escopo crescente que é a sustentabilidade. Nos últimos anos vem se dando maior ênfase a esse tema e, a agroecologia surge como uma opção à agricultura convencional. Na busca por uma agricultura sustentável ou alternativa, a agroecologia vem ganhando espaço, como forma de integração da produção agrícola à racionalidade ecológica, buscando ser, ao mesmo tempo, social, econômica e ambientalmente viável (ALTIERI, 2008). Assim, surgiram diferentes correntes com esses princípios de produção agrícola não industrial, dentro da qual a agricultura orgânica é a mais reconhecida no mercado (ASSIS; ROMEIRO, 2002).

Somada à consciência ecológica a partir dos anos 1980, a agricultura com cunho sustentável começou a ganhar espaço entre produtores, consumidores e governos (BENEVIDES, 2007). Com o crescimento de nova oferta de produtos, surge o problema da credibilidade destes, pois como o consumidor e os clientes não conseguem verificar se esses produtos são orgânicos no momento da compra, emerge a necessidade de uma regulamentação que torne claro para todos os agentes envolvidos na cadeia esse atributo. Dessa forma, os produtos orgânicos no Brasil, são regulamentados pela Lei nº10.831/2003, que prevê a busca por uma certificação em casos específicos.

Um dos setores que vem buscando a inovação para modificação dos negócios é a indústria vinícola brasileira, que já representa o 16º produtor mundial (FAO, 2004). Segundo o Ministério da Agricultura, a Serra Gaúcha (Rio Grande do Sul) é responsável por mais de 90% da produção nacional de vinho, chegando à média anual de 330 milhões de litros de vinhos produzidos. Nessa região está localizado o Vale dos Vinhedos, concentração de vinícolas que trabalham com os princípios de modernização, qualidade, produtividade e competitividade (GOLLO, DE CASTRO; 2008). Baseado nisso, percebe-se que existe uma busca das vinícolas desta região em agregar valor ao produto ofertado, já que a concorrência com vinhos estrangeiros – principalmente argentinos e chilenos – impõe algumas dificuldades, devido a altas taxas tributárias (HAYASHI, 2011). Por outro lado, algumas cooperativas brasileiras produtoras de vinho têm investido na agricultura sustentável como alternativa para conquistar mais espaço no mercado e melhorar a imagem da marca. Para o vinho gaúcho ainda é necessário trabalhar a comunicação com o público, a educação e a cultura de consumo do vinho, mas essas cooperativas estão adotando a produção de vinhos orgânicos como seu produto diferencial.

Em mercados onde o consumidor não consegue verificar o produto por si próprio, a certificação é fundamental (FARINA, 2003), caso esse em que o vinho orgânico está inserido. Dessa forma, os produtores de vinhos orgânicos, ao optar pela comercialização em redes de varejo, buscam as certificadoras. Para Nassar (2003), as certificações geram benefícios ao consumidor, pois reduzem assimetria de informações com relação aos produtos e incentiva a cooperação horizontal e vertical entre as firmas. Farina (2003) adiciona que a padronização cumpre quatro funções básicas, dentre elas, duas são capazes de reduzir custos de transação; são elas: referência e compatibilidade. Tem-se por custos de transação os “custos de fazer funcionar o sistema econômico” (FARINA, 2005.p.47).

Nesse contexto, a presente pesquisa teve a intenção de identificar como os custos de transação influenciam na governança do vinho orgânico certificado. Para tanto, buscou-se um referencial teórico a respeito de agroecologia, bem como de custos de transação. Após isso, será apresentado o método adotado, seguido dos resultados e discussões a partir das duas vinícolas entrevistadas para fins dessa pesquisa. Ao final, são apresentadas algumas considerações com sugestões de estudos futuros e limitações da pesquisa.

2 AGROECOLOGIA

A Revolução Verde trouxe consigo a difusão de técnicas de criação de plantas adaptadas a climas distintos - como as variedades agrícolas de alto rendimento, sensíveis aos fertilizantes - que vieram a ser utilizados em países de Terceiro Mundo. Essas técnicas de hibridação em sementes passaram a ser muito utilizadas pelas multinacionais no desenvolvimento da agroindústria, embora já fossem utilizadas nos Estados Unidos desde o início do século XX. A utilização dos agroquímicos nesse período resultou em alterações ambientais e implicações sociais negativas. Apesar do impulso gerado pelas sementes geneticamente modificadas, alguns países terceiros apresentaram estagnação após alguns anos de utilização na agricultura. A biotecnologia que se apresentava como possível alternativa parece não ter sido a solução, pois o desgaste dos solos apresentado devido às alterações genéticas também causou impactos negativos ao meio ambiente. (CAPORAL; COSTABEBER, 2004).

A atividade agrícola, por si só, traz impactos ambientais, devido a alteração da vegetação nativa e/ou adaptada a determinado ambiente por outra de forma não natural, dessa forma, torna-se um desafio encontrar sistemas agrícolas que estejam naturalmente adaptados ao ambiente, não necessitando de insumos externos e recursos não renováveis (ASSAD; ALMEIDA, 2004). Além disso, Assad e Almeida (2004) reiteram que a agricultura enfrenta outros desafios, como a minimização de perdas e desperdícios ao longo do sistema produtivo e garantia de retorno dos investimentos (econômico); a geração de renda compatível para o produtor rural, com condições de trabalho dignas (social); pluriatividade e multifuncionalidade dos espaços rurais (territorial) e necessidade de novas tecnologias menos agressivas ao meio ambiente (tecnológico). Ainda nessa linha, Altieri (2008) afirma que a Revolução Verde contribuiu para difundir a consciência a respeito dos impactos ambientais gerados a partir do uso indiscriminado de agrotóxicos, a perda da biodiversidade, além da erosão do solo e desertificação. Dessa forma, no intuito de preservar a biodiversidade e o melhor uso dos recursos naturais, surge a necessidade de novas formas de produção, novos sistemas e tecnologias que não agridam tanto o meio ambiente, dando espaço para o surgimento da agroecologia – onde o uso de insumos é baixo e as tecnologias utilizadas são mais brandas (ALTIERI, 2008).

A agroecologia busca restaurar a biodiversidade existente, no intuito de adquirir a auto-regulação e a sustentabilidade do sistema agroecológico, pois com o aumento da biodiversidade, as interações entre o solo, as plantas e os animais pode contribuir de forma natural (ALTIERI, 2008). O conceito de agroecologia é mais amplo que apenas agricultura, é mais bem entendido como um campo de estudo que oferece ferramentas que subsidiam a intervenção na extensão rural de estratégias de desenvolvimento rural sustentável (CAPORAL; COSTABEBER, 2000). Para Gliessman (2009) a ideia que é trazida a partir dessa abordagem é de uma produção menos agressiva ao meio ambiente, que proporcione inclusão social e que consiga promover benefícios econômicos aos agricultores envolvidos.

Técnicas relacionadas à agroecologia que utilizam poucos insumos externos e conservam os recursos naturais tem apresentado potencial para aumento de rendimentos (NODARI; GUERRA, 2015). Dessa forma, a adoção de estratégia agroecológica pode ser

alternativa para produtores que não detêm os recursos financeiros para aquisição de tecnologias caras no mercado. Tendo em vista que essa estratégia visa restaurar a força do agroecossistema, o uso de recursos externos será o mínimo possível (ALTIERI, 2008).

Os aspectos técnicos básicos que devem ser pensados em uma estratégia agroecológica são: conservação e regeneração dos recursos naturais; manejo dos recursos produtivos e a implementação de elementos técnicos. Como conservação e regeneração dos recursos naturais é necessário pensar no controle de erosão e fertilidade do solo, assim como do manejo e conservação da água, na fauna e flora benéficos e germoplasmas. Como manejo dos recursos naturais, é preciso pensar na diversificação, na reciclagem dos nutrientes e da matéria orgânica, assim como na regulação biótica. A implementação de elementos técnicos, deve definir as técnicas a serem utilizadas para o manejo dos recursos adequados às necessidades locais do contexto agroecológico e socioeconômico; deve pensar o nível de implementação, como microrregião, ou sistema de cultivo, de forma integrada e de acordo com a racionalidade camponesa, ou seja, incorporando elementos do manejo tradicional de recursos. (ALTIERI, 2008).

Para que a agricultura passe da abordagem convencional para a agroecológica é necessário um processo de ecologização das práticas agrárias, o que integra aspectos da Agronomia e da Ecologia. (CAPORAL; COSTABEBER, 2004). Essa transição requer um processo de eliminação de alguns insumos externos, já que a agricultura convencional é intensiva em sua utilização e a agroecológica busca sua baixa intensidade. Além disso, a eliminação de produtos químicos é essencial para essa transição. A busca pela conversão do sistema passa por decréscimo da produtividade até alcançar seu crescimento novamente, isso ocorre porque essa transição pode levar de um a cinco anos (ALTIERI, 2008), dessa forma, nesse período a produção não está nem usufruindo dos benefícios do sistema convencional, nem do agroecológico, o que pode levar a desmotivação e descontinuidade do processo alternativo.

A agricultura orgânica é um sistema que apresenta como características, a busca pela eliminação ou redução dos agrotóxicos e outros materiais sintéticos, utiliza-se de conhecimentos agronômicos, biológicos e mecânicos no manejo do meio rural (GLIESSMAN, 2009). No Brasil, a produção orgânica é regulada pela Lei nº10.831/2003, regulamentada pelo decreto Nº 6.323 (MINISTÉRIO DA AGRICULTURA). De acordo com essa Lei, são considerados sistemas orgânicos de produção aqueles que adotam técnicas específicas, que objetivam a sustentabilidade, utilizando métodos culturais, biológicos e mecânicos, não utilizando materiais sintéticos em nenhuma das fases da produção até a disponibilização para consumo.

A comercialização de produtos orgânicos no país também é regulamentada pela Lei nº10.831/2003 (MINISTÉRIO DA AGRICULTURA), que define que produtos orgânicos devem ser certificados por entidades reconhecidas oficialmente, exceto quando os produtos de agricultores familiares forem ofertados diretamente aos consumidores finais.

3 CERTIFICAÇÃO E TEORIA DOS CUSTOS DE TRANSAÇÃO

Conforme Butler et al. (2004), os consumidores precisam dar credibilidade ao produto orgânico, para que esse seja aceito. Dessa forma, as certificações, bem como os órgãos responsáveis por ela, desempenham papel fundamental para que o consumidor perceba positivamente esse tipo de produto. Em mercados em que os compradores não conseguem verificar, por si próprios, o atendimento aos padrões, as certificações tornam-se necessárias (FARINA, 2003). Quando o produtor opta por certificar seu produto, os empregados no campo devem passar por treinamento a fim de seguir as normas da certificadora escolhida (SAMPAIO et al., 2013).

Um sistema de certificação possui por objetivo garantir que um produto estará dentro das especificações predeterminadas. Dessa forma, as certificações possuem dois objetivos: oferecer procedimentos padrões e básicos (do lado do ofertante) e informar os atributos de determinado produto (do lado dos demandantes). Além disso, as certificações se baseiam em dois princípios básicos, reduzir assimetria de informação sobre o produto, gerando benefícios ao consumidor e incentivar a cooperação horizontal e vertical entre as firmas (NASSAR, 2003).

Conforme Farina (2003), os padrões de referência facilitam a coordenação entre consumidor e ofertante. Essa facilidade se dá porque podem desempenhar um papel importante na desintegração vertical e especialização da oferta. Dessa forma, a padronização dos produtos é uma alternativa, já que seu conjunto de especificações deve cumprir quatro funções básicas: referência, compatibilidade, base para a ampliação da economia de rede e base mínima para garantir um nível de eficiência social que o mercado não pode atender em certos casos. Assim, as duas primeiras funções básicas são capazes de reduzir custos de transação (FARINA, 2003). Entende-se por custos de transação aqueles que os agentes enfrentam toda vez que recorrem ao mercado. “São custos de negociar, de redigir e de garantir o cumprimento de um contrato” (FIANI, 2002). Além disso, Farina (2003) acrescenta que pode envolver custos relacionados à identificação de fornecedores e/ou distribuidores, custos que decorram de incentivos.

Em uma firma, além dos custos de produção, os custos de transação passam a ser percebidos a partir de estudos de Ronald Coase em 1937. As transações envolvem agentes econômicos que realizam a troca de bens e serviços (ZYLBERSZTAJN; NEVES, 2005). Essas transações se distinguem em frequência, ou seja, o número de contratos que os agentes realizam em determinado período, quando ocorre quebra nessas relações contratuais (ação oportunista) a reputação de determinada firma fica prejudicada frente aos demais agentes envolvidos (WILLIAMSON, 1983; 1987).

Outro aspecto apresentado por Williamson (1983; 1987) é a especificidade dos ativos, que se caracteriza pela perda do valor de determinado ativo em transações malsucedidas (quebras contratuais) ou não efetivadas. Isso ocorre porque uma das partes desenvolveu ativos tão específicos que ao perder o negócio, não consegue realocar esses ativos em outra transação. A especificidade pode ser relacionada ao tempo (perecibilidade), à localização e à produção exclusiva; além disso, pode envolver certo grau de oportunismo (FARINA, 2005). Zylbersztajn (2005) adiciona a questão da mão de obra com conhecimentos muito específicos, quando dadas aptidões não podem ser facilmente aplicadas a outras atividades e/ou empresas.

As transações também podem ser afetadas pela incerteza, considerando ambientes de maior complexidade, onde a possibilidade de decisões é ainda mais ampla. (FIANI, 2002). Conforme Zylbersztajn (2005), a incerteza pode gerar rompimentos contratuais, de forma não oportunista e gerar custos transacionais que não podem ser reparados.

Os custos de transação estão associados ao comportamento dos agentes envolvidos nas transações, dessa forma, Zylbersztajn (2005) acrescenta que eles, além de serem guiados por interesses próprios, esses agentes podem se utilizar de informações privilegiadas em suas ações. Ao optar por esse comportamento oportunista, o agente pode obter duas vantagens, a primeira é a transmissão de informações seletivas ou distorcidas (de forma consciente), a segunda diz respeito à *self-disbelieved promises*, promessas que não serão cumpridas no futuro (WILLIAMSON, 1983).

A Teoria dos Custos de Transação, a partir dos estudos de H. Simon, reconhece que comportamento humano possui limitações em sua racionalidade, o que inclui a capacidade de acumular e processar informações, assim como a linguagem. Dessa forma, somado a complexidade e incerteza do ambiente, pode gerar assimetria de informação (quando as partes têm diferenças nas informações) ao realizar a transação (FIANI, 2002). Devido a isso, os

agentes não são capazes de formular contratos plenamente racionais, sendo necessário se estruturar a partir de formas sofisticadas de governança (ZYLBERSZTAJN, 2005).

Williamson (1996) apresenta a firma como uma estrutura de governança, onde os custos, tanto internos quanto externos a ela, podem ser reduzidos através de coordenação que pode ser desempenhada por instituições. Os mecanismos de coordenação (Fig. 1) podem ocorrer via mercado, por hierarquia (integração vertical) ou através de contratos (formas híbridas). (WILLIAMSON, 1987). Quando não há especificidade do ativo e a manutenção da relação entre os agentes ocorre de forma autônoma, então as transações podem ocorrer via mercado (WILLIAMSON, 2010), nesse caso há maior economia de escala, escopo e agregação de demanda. Além disso, é necessário que a frequência e a incerteza sejam baixas e não há geração de reputação entre os agentes envolvidos (WILLIAMSON, 1987).

A forma de governança mista ou contratual são casos intermediários, são os casos em que a integração vertical pura não resolve, assim como a transação via mercado. Esse tipo de governança, apesar de representar a estrutura mais frequente das organizações modernas, é a mais difícil de ser identificada (ZYLBERSZTAJN, 2005). Já a integração vertical é demonstrada pelo controle de um ativo, dado o seu alto grau de especificidade, em que as transações necessitam de grandes investimentos (WILLIAMSON, 2010). É nesse caso, com o alto grau de especialização do ativo, que a firma deve pensar se produzir internamente ou comprar no mercado é a melhor opção para o desenvolvimento de suas atividades.

Figura 1: 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: BRICKLEY, SMITH & ZIMMERMAN (1997) apud ZYLBERSZTAJN (2005, p.34).

Para Azevedo (2005), a integração vertical gera conflitos de interesses entre as partes envolvidas, se por um lado uma empresa adquire maior controle sobre a cadeia produtiva (reduzindo custos), por outro desvia os esforços gerenciais do foco do negócio (elevando custos burocráticos). Se esse conflito é existente, por outro lado, também existe o interesse mútuo de disponibilizar o produto final. Como instrumento de concorrência, há dois incentivos para que haja essa integração: a elevação de barreiras à entrada e o estrangulamento da oferta de insumos para rivais (AZEVEDO, 2005). “Barreiras à entrada dizem respeito aos custos diferenciais que devem ser incorridos pelos ingressantes potenciais, mas que não afetam os concorrentes já estabelecidos” (FARINA, 2005). Já o estrangulamento de insumos diz respeito a empresas que possuem poder no mercado, no que diz respeito à produção de insumos, e aumenta o preço para os seus rivais (AZEVEDO, 2005).

4 MÉTODO DA PESQUISA

Essa pesquisa se caracterizou como exploratória, de natureza qualitativa. Gil (2008) destaca que o objetivo de uma pesquisa exploratória é proporcionar uma visão geral acerca de

determinado fato. Conforme Malhotra (2006), nesse tipo de estudo, o principal objetivo é auxiliar o pesquisador a compreender os problemas de pesquisa.

Com o objetivo de identificar como os custos de transação influenciam a governança do vinho orgânico certificado, foram realizadas entrevistas em profundidade com duas vinícolas da Serra Gaúcha, no mês de maio e julho de 2015. Inicialmente, foi realizada uma busca para identificar vinícolas que produzem vinhos orgânicos certificados no Rio Grande do Sul. Este estudo indicou duas vinícolas localizadas na Serra Gaúcha – sendo uma em Caxias do Sul e outra em Garibaldi (RS). As informações disponíveis no site das vinícolas e outras fontes secundárias, foram utilizadas para possibilitar a identificação dessas empresas.

Além disso, através do referencial teórico apresentado foi possível a elaboração do roteiro semiestruturado, utilizado na coleta de dados primários. De acordo com Malhotra (2006), este tipo de pesquisa tem como características a flexibilidade e a não estruturação, podendo então ser executada com entrevistas individuais. Em decorrência da flexibilidade e da semiestruturação, a ordem das perguntas e muitas vezes a forma como elas foram feitas são diferentes de uma entrevista para outra. Assim, algumas perguntas não foram respondidas diretamente, bem como outras perguntas surgiram no decorrer das entrevistas.

As entrevistas foram gravadas com a autorização dos entrevistados e transcritas para análise posterior. Para análise dos dados obtidos, optou-se pela análise de conteúdo, apresentada neste artigo por meio da separação em dois blocos distintos, um para cada vinícola, confrontando com as teorias apresentadas.

5 RESULTADO E DISCUSSÃO

Para fins de melhor entendimento, os resultados da pesquisa serão apresentados em duas etapas. No primeiro bloco será apresentado um resumo a respeito das duas vinícolas que comercializam vinho orgânico certificado na Serra Gaúcha. No segundo bloco pretende-se apresentar as discussões dos resultados, com o confronto dos dados coletados e da literatura apresentada.

5.1 Apresentação das vinícolas

A primeira vinícola, para fins desse estudo nomeada Vinícola I, é localizada no município de Bento Gonçalves (RS). Com a iniciativa de imigrantes italianos em 1875, iniciou-se a produção de uvas a partir de métodos oriundos da Itália, a partir de 1931 formou-se a cooperativa, tornando-se a maior do Brasil. Devido à busca por sustentabilidade, a vinícola certificou seus processos e atestou sua responsabilidade no Sistema de Gestão no ano de 2006, com a ISO 14.001. A implantação de um sistema de gestão ambiental foi possível, graças a estrutura organizacional e estrutura física, além da alta capacidade de investimento para consolidar sua marca no mercado e investir em *market share*. Além disso, a vinícola, através do departamento de marketing, identificou uma oportunidade de mercado para produtos ecológicos. Percebendo que outros concorrentes já estavam entrando nesse mercado a cooperativa decidiu investir em produtos orgânicos.

A empresa então buscou a certificação ECOCERT, para que os produtos pudessem ser comercializados nas redes de varejo, pois acreditavam que adicionando esse produto ao seu mix trariam boa imagem a sua marca, crença que se mantém até os dias de hoje. Mesmo encontrando dificuldades com o alto custo em adquirir a certificação, adaptação das instalações, planta produtiva, sistema de produção e treinamento da mão de obra, a empresa fez a transição de convencional para também produzir vinhos orgânicos. Contudo, as dificuldades fizeram com que a cooperativa, num segundo momento, optasse por continuar produzindo apenas no sistema convencional, terceirizando a produção dos vinhos orgânicos.

Mesmo a empresa acreditando que os consumidores desse produto ainda sejam restritos, ela acredita nessa tendência e na imagem positiva que essa comercialização traz a eles.

A segunda vinícola, nomeada Vinícola II, localizada no município de Garibaldi (RS), iniciou suas atividades em 1931. A cooperativa foi fundada por 73 participantes, onde três se tornaram presidentes. A cooperativa foi aumentando a produção até alcançar, em 1958 a exportação para o continente Europeu. A vinícola foi crescendo e aumentando o número de cooperados durante seu tempo de existência. Além de produção de vinhos e sucos, a cooperativa atingiu destaque na produção de espumantes.

A Vinícola II possui valores relacionados a sustentabilidade, dessa forma buscam a utilização da água de forma consciente, oferecem produtos orgânicos (certificados pela ECOCERT), utilizam garrafas mais leves e utilização de material reciclado. Além disso, possuem assistência técnica a disposição do produtor, investimento em tecnologia e capacitação, buscam ampliação do *market share* e reconhecimento da marca no mercado.

A cooperativa iniciou o projeto de produção de orgânicos em 2000. A iniciativa surgiu a partir de três associados que começaram com a produção de 3000 garrafas de vinhos de mesa no ano de 2001. Essas primeiras garrafas foram comercializadas apenas no varejo da cooperativa, no ano seguinte a vinícola decidiu produzir e comercializar 30 mil garrafas nas grandes redes de varejo. Com o surgimento da regulamentação dos produtos orgânicos em 2003, a cooperativa buscou a certificação, em resposta a identificação da demanda de consumidores e clientes. Em 2005 certificaram o suco, logo após, em 2006, o vinho branco e o espumante doce. Em 2007, com a parceria de uma vinícola argentina, a cooperativa passou a produzir Malbec e, em 2008, Cabernet Sauvignon. A cooperativa conta com um portfólio de 60 produtos certificados.

5.2 Discussão das transações realizadas pelas vinícolas

5.2.1 Vinícola I

A produção de vinhos a partir da agricultura orgânica iniciou com um estudo realizado pelo setor de marketing da cooperativa. Esse estudo apontou que alguns concorrentes já estavam produzindo vinhos nesse sistema, além disso, foi identificado que havia demanda por produtos ecologicamente corretos e que se inserir nesse mercado poderia ser uma boa oportunidade naquele momento. Por se tratar de uma empresa consolidada, com produtos comercializados em grandes redes de varejo do país e do mundo, a vinícola resolveu então iniciar os investimentos para essa produção.

Com intuito de comercializar esse produto em grandes redes de varejo e lojas especializadas, havia a necessidade de que o vinho orgânico fosse certificado, pois conforme a Lei nº10.831/2003, “para sua comercialização, os produtos orgânicos deverão ser certificados por organismo reconhecido oficialmente, segundo critérios estabelecidos em regulamento” (MINISTÈRIO DA AGRICULTURA). Dessa forma, a Vinícola I buscou a certificadora Ecocert Brazil para entender melhor o processo, a legislação e para especialização da sua mão de obra. Assim, foram feitos investimentos em tecnologia, com a nova planta para cultivo de uvas viníferas orgânicas, treinamentos e a própria certificação. A partir de 2008 a cooperativa recebeu a certificação.

No decorrer do processo produtivo, algumas dificuldades foram surgindo, pois, a agricultura orgânica exigia que o cultivo seguisse determinados padrões bem distintos da agricultura convencional, a que a cooperativa estava acostumada. Para ser considerado orgânico, “qualquer fase do processo de produção, processamento, armazenamento, distribuição e comercialização” deve atentar para a “contraposição ao uso de materiais sintéticos, a eliminação do uso de organismos geneticamente modificados e radiações

ionizantes” (MINISTÉRIO DA AGRICULTURA), dessa forma, os antigos fornecedores já não se aplicavam mais para a produção do seu novo produto, como no relato do responsável pelo departamento Jurídico da Vinícola I:

[...] nós utilizamos dentro dos ingredientes alguma quantidade de açúcar, só que a questão é essa, seria pra corrigir o grau alcoólico do vinho, numa eventualidade. Agora, e sempre, a Ecocert exige que o açúcar seja orgânico, então o açúcar que nós vínhamos utilizando não era orgânico, até porque não produzíamos vinhos orgânicos, então tivemos que optar por outro fornecedor.

Tendo que recorrer ao mercado para buscar novos fornecedores que pudessem atender a tais exigências, devido ao grau de especificidade dos ativos envolvidos, poucas opções de fornecedores fazem parte dessa cadeia, (dependendo do insumo não há muitos ofertantes). Por se tratar de insumos perecíveis, que necessitam de armazenamento diferenciado e com capital humano especializado, em muitos casos a escolha pelos fornecedores deve ser selada por contratos bem amarrados. Segundo Farina (2005), a especificidade dos ativos “transforma a relação entre agentes econômicos em negociações características de monopólio bilaterais ou unilaterais”. Como no caso da Vinícola I, o fornecimento passa a ser realizado por um em cada categoria.

A certificação facilitou na identificação dos possíveis fornecedores, pois garantiam a origem orgânica dos insumos e poderiam, assim, serem utilizados na produção dos vinhos. Os padrões de referência facilitam a coordenação entre clientes e ofertante (FARINA, 2003), o que ocasiona diminuição na assimetria de informações com relação aos produtos (NASSAR, 2003).

Além disso, outra dificuldade encontrada pela vinícola foi com a produção vinífera, pois teve que encontrar produtores que estivessem dispostos a produzir de forma orgânica, na quantidade suficiente para suprir a produção de vinhos. Esses produtores não faziam parte dos associados da cooperativa, o que gerava também dificuldade no gerenciamento das relações e do controle do processo, levando a insegurança quanto ao cumprimento do fornecimento. Dessa forma, como afirma Zylbersztajn (2005), a incerteza pode levar a firma ao rompimento não oportunista do contrato, levando a altos custos de transação com efeitos irremediáveis. No caso da cooperativa, caso o fornecimento não ocorra, não é possível a fabricação da quantidade de vinho planejada e as entregas podem ser prejudicadas.

Mesmo conseguindo gerenciar os produtores e fornecedores, a produção de vinho orgânico não estava dando o retorno financeiro que a cooperativa esperava. Somado a isso, os altos custos envolvidos na certificação tornaram o processo muito caro, entretanto como a Vinícola I possui uma imagem consolidada e não queria tirar esse produto de linha. A cooperativa deparou-se com a questão chave desse produto: produzir ou comprar? Assim após analisar a situação, a Vinícola I decidiu que a compra do produto final (vinho orgânico) seria a opção mais viável e que reduziria, além de custos operacionais, resolveria seus problemas gerenciais, sem perder sua imagem de marca e seus consumidores. Assim, conforme Coase (1937) a firma se expandiu até atingir maiores custos burocráticos, chegando ao ponto que a realização dessas atividades internamente já não compensava dessa forma a firma opta pela terceirização como forma de recorrer ao mercado e reduzir esses custos.

5.2.2 *Vinícola II*

A iniciativa para produção do vinho orgânico certificado surgiu de uma demanda de alguns produtores da cooperativa, que no ano 2000, iniciaram a produção da uva orgânica. No começo das operações, os produtores encontraram resistência interna na própria cooperativa, que embora estivessem de acordo com a produção, não acreditava em seu sucesso. A

comercialização das primeiras garrafas se deu nas lojas da própria cooperativa, entre os cooperados. Então, nos anos seguintes a produção cresceu e novas estratégias foram adotadas pela vinícola.

Com o advento da legislação que regulamentava a produção orgânica, o processo produtivo passou por alterações para que pudesse se adequar às exigências da Lei nº10.831/2003. Além disso, a Vinícola II buscou a certificação ECOCERT para o vinho orgânico, com intuito de possibilitar a comercialização em outros pontos de venda. Dessa forma, conforme Nassar (2003) a certificação sempre envolve algum investimento específico. Nesse caso, os investimentos específicos são altos, pois se tratam de mão de obra especializada, somada a investimentos em tecnologias e insumos adequados ao tipo de agricultura.

Os produtores buscaram a cooperativa para que essa lhes suprisse a necessidade de conhecimento na parte técnica, tecnológica e na comercialização, demandada pela produção orgânica, por se tratar de um processo diferente da agricultura convencional. Assim, conforme Delarmelina et al. (2014), a cooperativa se apresenta como uma instituição complexa de contratos que, reduz os custos de transação, ao internalizar a comercialização, pois reduz os riscos de comportamento oportunista e incerteza que os produtores enfrentariam no caso de recorrerem diretamente ao mercado e maximizam os lucros de seus associados.

Para que se estabeleça um relacionamento saudável entre os cooperados - que participam do processo produtivo do vinho orgânico - e a Vinícola II, uma relação contratual é bastante presente entre esses agentes. Assim, fica acordado que toda a produção do período - que o associado consegue, dentro de determinados limites - deve ser adquirida pela cooperativa. Isso ocorre devido à especificidade dos ativos envolvidos, pois caso a vinícola não tenha escoamento de toda a produção de vinhos, ela, ainda assim, se compromete em adquirir as uvas orgânicas, pois caso os produtores recorressem ao mercado perderiam o valor desse ativo. Para Williamson (1983; 1987), essa perda do valor de determinado ativo em transações malsucedidas (quebras contratuais) ou não efetivadas é caracterizada pela especificidade dos ativos envolvidos. Assim, como comenta o diretor da Vinícola II, as uvas orgânicas chegam a custar o dobro do preço da uva convencional, então se a vinícola não ficasse comprometida com a produção e os produtores não conseguissem negociar por um valor adequado, teriam muitos prejuízos. Os riscos envolvidos são muito altos, por isso a relação contratual entre associados e a cooperativa é bem presente.

Apesar de encontrar algumas dificuldades no processo produtivo, a vinícola buscou alternativas para contornar a situação, dessa forma, uma oportunidade que surgiu no decorrer dos anos, foi a demanda de outra vinícola pela produção de um vinho, também orgânico certificado, que seria produzido pela Vinícola II, no entanto seguiria as especificações da sua contratante, que faria a comercialização do produto acabado. Dessa forma, a cooperativa conseguiu reaproveitar sua mão de obra, a planta para produção de vinhos orgânicos e até mesmo os contratos fechados com fornecedores, o que gerou economia de escala. “Existe economia de escala quando o valor unitário decresce com o aumento da capacidade de produção” (FARINA, 2005). Como a vinícola reaproveita seus fornecedores e tecnologias, garante sua economia em escala.

A questão que surge nessa relação, é que por se tratar de uma relação em que uma das partes é totalmente dependente da outra, em que o risco é alto e os ativos específicos envolvidos também são altos, surge espaço para ação oportunista pelo lado da compradora. Segundo Williamson (1983), o oportunismo é a “busca do auto interesse com avidez”. Dessa forma, como a Vinícola II é a produtora do vinho orgânico de sua concorrente, ela possui contratos com fornecedores e seus associados, podendo cobrar valores diferentes, ou mesmo fora do valor de mercado, para produção do vinho vendido à concorrente. Além disso, pode romper o contrato de forma oportunista, pois mesmo não vendendo para a concorrente, pode

reutilizar os insumos e demais materiais na sua própria produção. No entanto, por se tratar de uma cooperativa, a função social que desempenha pode limitar esse comportamento. Com o desenvolvimento humano, as cooperativas passaram a desempenhar um papel importante, pois os "os associados são os dirigentes, recebem os excedentes da cooperativa de forma proporcional às suas operações, mantém a neutralidade político-religiosa, visam o capital como mero instrumento e não como fator determinante, não perseguem lucros e acima de tudo visam o desenvolvimento e aperfeiçoamento do ser humano" (BULGARELLI, 2000, p.12).

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Essa pesquisa teve por objetivo identificar como os custos de transação influenciam a governança do vinho orgânico certificado. Dessa forma, pode-se perceber que em ambas as vinícolas entrevistadas, a certificação serviu como uma barreira de entrada de novos concorrentes. O que significa dizer que em caso de novos concorrentes entrarem nesse mercado, esses deverão arcar com custos diferenciais, mas não afetariam os concorrentes já estabelecidos, que já estão nesse mercado (FARINA, 2005). As duas vinícolas buscaram a certificação porque comercializam seus produtos em grandes redes de varejo, são concorrentes diretas.

A certificação, é a padronização que auxilia no processo de escolha dos fornecedores de matéria-prima e insumos. É a partir da certificação que as vinícolas reduzem a assimetria de informação com relação as transações, o que facilita por se tratar de um mercado complexo e de muita incerteza que pode levar a quebras contratuais, mesmo que sem ser por razões oportunistas.

Por se tratar de um mercado de poucos concorrentes, onde existe baixa oferta de insumos e poucos fornecedores e a especificidade dos ativos é alta, abre espaço para ação oportunista e os riscos e incerteza são altos. Assim, leva as cooperativas a grande dependência de um número reduzido de fornecedores. Para que sejam minimizados os problemas entre os agentes envolvidos nas transações, a governança mista, mescla entre a integração vertical e os contratos, se faz necessária. No caso da Vinícola I, a solução encontrada, devido aos altos custos burocráticos, foi a de terceirizar a produção do produto acabado com a Vinícola II. Já a Vinícola II, conseguiu diminuir seus custos transacionais com economias de escala relacionados ao aumento da produção (demanda própria, mais a demanda da Vinícola I). Assim, as vinícolas utilizam-se de contratos para estabelecer essa relação, embora exista uma dependência maior da I em relação à II, podendo gerar oportunismo.

Com relação a Vinícola II, outra forma de diminuir seus custos transacionais foi mantendo os contratos de fornecimento com os cooperados. Com isso, garantem o recebimento das quantidades e qualidade acertada para o período. Assim, mantém uma relação onde prevalece a confiança. Já com relação aos fornecedores, a reputação é a principal característica que prevalece para que novos contratos sejam firmados, pois devido à baixa oferta, aqueles que não cumprem o combinado, não entram na lista de possíveis fornecedores.

Visto isso, essa pesquisa contribuiu no campo teórico por trazer a discussão dos contratos e dos agentes envolvidos nas transações para a agricultura orgânica, mais especificamente para a produção de vinhos orgânicos da Serra Gaúcha. Já no campo gerencial por se tratar de um tema de relevância para as cooperativas entrevistadas, pois a pesquisa apontou custos transacionais que podem ser considerados na tomada de decisão dos gestores. Como limitação da pesquisa, tem-se a falta de acesso aos produtores envolvidos no processo, tendo sido levado em consideração apenas o ponto de vista das vinícolas. Como pesquisa futura, sugere-se a análise dos custos de transação envolvidos na relação com as redes de varejo e a percepção do consumidor final do vinho orgânico com relação a certificação. Sugere-se ainda a inserção do tema marketing de relacionamento na discussão sobre possíveis

caminhos gerenciais, uma vez que as motivações para o desenvolvimento dessa estratégia estão estreitamente relacionadas aos custos de transação.

7 REFERÊNCIAS

- ALTIERI, M.A. **Agroecologia: a dinâmica produtiva da agricultura sustentável**. 5. ed. Porto Alegre. Editora da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2008.
- ASSAD, M. L.L.; ALMEIDA, J. **Agricultura e Sustentabilidade: contextos, desafios e cenários**. Ciência & Ambiente, Santa Maria, n. 29, p. 21-22, 2004. Disponível em: <<http://www.ufrgs.br/pgdr/arquivos/427.pdf>>
- ASSIS, R. L. de; ROMEIRO, A. R. **Agroecologia e Agricultura Orgânica: controvérsias e tendências**. Desenvolvimento e Meio Ambiente, Curitiba, v. 6, p. 67-80, 2002
- AZEVEDO, P.F. **Concorrência no agribusiness**. In: ZYLBERSZTAJN, D.; NEVES, M.F (coords). Economia e gestão dos negócios agroalimentares. 1. ed. 3. reimpr. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005.
- BENEVIDES, L. "HowStuffWorks - Como funciona a agricultura orgânica". Publicado em 03 de outubro de 2007 (atualizado em 16 de junho de 2008) <<http://ambiente.hsw.uol.com.br/agricultura-organica2.htm>> (17 de agosto de 2015)
- BULGARELLI, Waldirio. As sociedades cooperativas e a sua disciplina jurídica. Rio de Janeiro: Renovar, 2000.
- BUTLER, G. et al. **Factors influencing supply and demand for organic food**. In: BOURLAKIS, M.; WEIGHTMAN, P. Food Supply Chain Management. Oxford: Blackwell, 2004. p. 199-210.
- CANUTO, J. C. Agricultura Ecológica en Brasil – Perspectivas socioecológicas. (Tese de Doutorado) – Córdoba: Instituto de Sociología y Estudios Campesinos (ISEC), Escuela Superior de Ingenieros Agrónomos y Montes (ETSIAM), 1998. 200 p.
- CAPORAL, F. R.; COSTABEBER, J. A. **Agroecologia e Desenvolvimento Rural Sustentável: perspectivas para uma nova Extensão Rural**. Agroecologia e Desenvolvimento Rural Sustentável, v.1, n.1, p.16-37, jan./mar. 2000.
- _____. **Agroecologia e Extensão Rural**. Contribuições para a Promoção do Desenvolvimento Rural Sustentável. 2004. Disponível em: <http://www.emater.tche.br/site/arquivos_pdf/teses/agroecologia%20e%20extensao%20rural%20contribuicoes%20para%20a%20promocao%20de%20desenvolvimento%20rural%20sustentavel.pdf> acesso em agosto 2015.
- COASE, R. H. **The nature of the firm**. In: WILLIAMSON, O. E. The nature of the firm : origins, evolution, and development. New York : Oxford University Press, 1993.
- DELARMELINA, N. et.al. **Um estudo sobre a natureza das cooperativas agropecuárias sob a ótica da teoria dos custos de transação**. VIII Encontro de Economia Catarinense. 2014. Disponível em: <http://www.apec.unesc.net/VIII_EEC/sessoes_tematicas/8%20-%20Economia%20Rural/UM%20ESTUDO%20SOBRE%20A%20NATUREZA%20DAS%20COOPERATIVAS%20AGROPECU%20C3%81RIAS.pdf>
- FARINA, E. M. M. Q. **Organização industrial no agribusiness**. In: ZYLBERSZTAJN, D., NEVES, M. F. (coords) Gestão dos Negócios Agroalimentares. 1. ed. 3 reimpr. São Paulo: Pioneira Thomson, 2005. p. 39-57
- _____. **Padronização em sistemas Agroindustriais**. In: ZYLBERSZTAJN, Decio; SCARE, Roberto Fava (Org.). Gestão de qualidade no agribusiness: estudos e casos. São Paulo: Atlas, 2003. p. 18-29.
- FIANI, R. **Teoria dos custos de transação**. In: KUPFER, D. & HASENCLEVER, L.(Org.) Economia Industrial. Fundamentos Teóricos e Práticas no Brasil. 4. ed. Rio de Janeiro. Editora Campus, 2002. p. 267 a 286.

- FOOD AND AGRICULTURE ORGANIZATION (FAO). **Essential documents, statistics, maps and multimedia resources**. Disponível em [http/ www. fao.org](http://www.fao.org).
- GOLLO, S.S.; DE CASTRO, A.W.V. O processo de inovação e de estratégias de cooperação competitiva para a obtenção da indicação de procedência Vale dos Vinhedos: o caso da vinícola boutique Lídio Carraro- serra Gaúcha- RS/Brasil. Rio Branco, Sociedade Brasileira de Economia, Administração e Sociologia Rural, 2008.
- GIL, Antonio Carlos. Métodos e Técnicas de Pesquisa Social. – São Paulo: editora Atlas S/A, 2008.
- GLIESSMAN, S. R. **Agricultura e Sustentabilidade: problemas e alternativas**. Porto Alegre, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2009.
- HAYASHI, P.JR. **O uso de recursos na criação de vinhos ícones e a cocriação de valor**. Porto Alegre, UFRGS, 2011.
- MALHOTRA, Naresh. Pesquisa em marketing: uma orientação aplicada. Tradução Laura Bocco. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.
- MINISTÉRIO DA AGRICULTURA. Legislação. Disponível em: <<http://sistemasweb.agricultura.gov.br/sislegis/action/detalhaAto.do?method=consultarLegislacaoFederal>> . Acesso em: 17 ago. 2015.
- MOREIRA, R. J. Agricultura familiar: processos sociais e competitividade. Rio de Janeiro: Mauad, UFRRJ/CPDA, 1999.
- MOREIRA, R. J. Críticas ambientalistas à Revolução Verde. Rio de Janeiro, CPDA - Programa de Pós-graduação em Desenvolvimento, Agricultura e Sociedade. n. 15, out. 2000.
- NASSAR. A. M. Certificação no agribusiness. In: ZYLBERSZTAJN, D.; SCARE, F. S. (Orgs.). Gestão da qualidade no agribusiness. São Paulo: Atlas, 2003. p. 30-46.
- NODARI, R. Onofre; GUERRA, M. P. **A agroecologia: estratégias de pesquisa e valores**. Estudos Avançados [online]. 2015, vol.29, n.83, pp. 183-207. ISSN 1806-9592. <http://dx.doi.org/10.1590/S0103-40142015000100010>.
- REDCLIFT, M.; GOODMAN, D. **The machinery of hunger: the crisis of Latin America food systems**. In: GOODMAN, D.; REDCLIFT, M. (Eds.). Environment and Development in Latin America. UK: Manchester University Press, 1991. Disponível em: <<https://books.google.com.br/books>>
- SAMPAIO, D. de O. et al . **Uma análise da produção acadêmica brasileira sobre o comportamento do consumidor de alimento orgânico entre 1997 a 2011**. REAd. Rev. eletrôn. adm. (Porto Alegre), Porto Alegre , v. 19, n. 3, p. 620-645, Dec. 2013 . Available from <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-23112013000300004&lng=en&nrm=iso>. access on 17 Aug. 2015. <http://dx.doi.org/10.1590/S1413-23112013000300004>.
- WILLIAMSON, O. E. Markets and hierarchies: analysis and antitrust implications. New York: First Free Press Paperback Edition, 1983
- _____. **The Economic Institutions of Capitalism**. New York: First Free Press Paperback Edition, 1987.
- _____. **The Mechanisms of Governance**, Oxford University Press, New York, 1996.
- _____. **Transaction Cost Economics: The Natural Progression**. **Journal of Retailing**, v. 86, n.3, p. 215-226, 2010.
- ZYLBERSZTAJN, D. **Economia das organizações**. In: ZYLBERSZTAJN, D.; NEVES, M. F. (coords.). Economia e Gestão dos Negócios Agroalimentares. 1. ed. 3 reimpr. São Paulo: Pioneira Thomson, 2005. p. 23-38.