

# **Atributos de transação e pressupostos comportamentais: um estudo multicaso nas empresas exportadoras do segmento meloeiro no estado do Rio Grande do Norte**

**adjaine Dantas Melo** (Ufersa) - adjaine.m@hotmail.com

**Luciana Batista Sales** (Ufersa) - lu\_batist@yahoo.com.br

**Adriana Martins de Oliveira** (UERN) - adrimartinso@gmail.com

**CARLOS ALANO SOARES DE ALMEIDA** (UFERSA) - alano@ufersa.edu.br

**Flávia Cristiane de Souza** (UFERSA) - flavia@qtm.cnt.br

## **Resumo:**

*Esta pesquisa tem como objetivo identificar os fatores, à luz da teoria dos custos de transação econômica, que influenciam nas negociações de compra e venda, em três empresas exportadoras de melão do Estado do Rio Grande do Norte. Para tanto, utilizou-se a abordagem qualitativa, em uma perspectiva descritiva e exploratória. Nessa lógica, foi empregado o instrumento de coleta, por meio de entrevista semi-estruturada, a qual foi aplicada aos proprietários das respectivas empresas participantes. Cada entrevista teve, aproximadamente, duas horas, que, posteriormente, foi transcrita e importada para o software Atlas Ti 8.0. Em seguida, efetuou-se a codificação dos dados sobre cada tema escolhido, como unidade de análise. Sucessivamente, realizou-se a categorização, para a criação das famílias, de acordo com cada dimensão estudada: racionalidade limitada, oportunismo, especificidade de ativo, frequência e incerteza. Os resultados indicaram a existência de elevado nível de especificidade de ativos físicos, locacionais, dedicados, temporais, humanos e de marca. Estas singularidades encontradas na atividade meloeira, facilitam a recorrência das transações entre os agentes, o que por consequência diminui a racionalidade limitada, assim como o oportunismo e os aspectos de incerteza. Isto acontece em razão de a frequência da transação favorecer a realização de parcerias entre as partes, advindos dos ganhos de conhecimento e confiança, logo, os fatores que mais influenciam nas negociações de compra e venda para reduzir custos de transação econômica na atividade meloeira, corresponde à especificidade de ativo e a recorrência das negociações.*

**Palavras-chave:** *Atividade meloeira. Custos de transação econômica. Atributos de transação. Pressupostos comportamentais.*

**Área temática:** *Abordagens contemporâneas de custos*

## **Atributos de transação e pressupostos comportamentais: um estudo multicaso nas empresas exportadoras do segmento meloeiro no estado do Rio Grande do Norte**

### **Resumo**

Esta pesquisa tem como objetivo identificar os fatores, à luz da teoria dos custos de transação econômica, que influenciam nas negociações de compra e venda, em três empresas exportadoras de melão do Estado do Rio Grande do Norte. Para tanto, utilizou-se a abordagem qualitativa, em uma perspectiva descritiva e exploratória. Nessa lógica, foi empregado o instrumento de coleta, por meio de entrevista semi-estruturada, a qual foi aplicada aos proprietários das respectivas empresas participantes. Cada entrevista teve, aproximadamente, duas horas, que, posteriormente, foi transcrita e importada para o *software* Atlas Ti 8.0. Em seguida, efetuou-se a codificação dos dados sobre cada tema escolhido, como unidade de análise. Sucessivamente, realizou-se a categorização, para a criação das famílias, de acordo com cada dimensão estudada: racionalidade limitada, oportunismo, especificidade de ativo, frequência e incerteza. Os resultados indicaram a existência de elevado nível de especificidade de ativos físicos, locais, dedicados, temporais, humanos e de marca. Estas singularidades encontradas na atividade meloeira, facilitam a recorrência das transações entre os agentes, o que por consequência diminui a racionalidade limitada, assim como o oportunismo e os aspectos de incerteza. Isto acontece em razão de a frequência da transação favorecer a realização de parcerias entre as partes, advindos dos ganhos de conhecimento e confiança, logo, os fatores que mais influenciam nas negociações de compra e venda para reduzir custos de transação econômica na atividade meloeira, corresponde à especificidade de ativo e a recorrência das negociações.

**Palavras-chave:** Atividade meloeira. Custos de transação econômica. Atributos de transação. Pressupostos comportamentais.

Área Temática: Abordagens contemporâneas de custos

### **1 Introdução**

O melão ganhou destaque no cenário da fruticultura brasileira, entre os anos 1995 a 2015. A análise, desse período, apresentou um considerável avanço na produção de 159.267 toneladas, no primeiro ano, para 521.596, no último ano analisado, apresentando um crescimento de 227%. Esse avanço na produção foi provocado pela ampliação da plantação na região Nordeste, onde centraliza a maior área de cultivo desta fruta (AQUINO; FREIRE, 2017).

Dados de 2017 mostram que, em 2016, o Brasil ainda produzia em torno de 500 mil toneladas de melão por ano; das quais, 90% estavam concentradas em apenas dois Estados do Nordeste: o Rio Grande do Norte liderou essa produção, sendo considerado o maior produtor de melão, com 250 mil toneladas, seguido pelo Estado do Ceará, com 200 mil toneladas. O segmento meloeiro ainda é destaque nas exportações de frutas do País; o melão é a segunda fruta mais exportada em termos de valor e a primeira em termos de quantidade. O Brasil exportou, em 2016, metade de toda sua produção, o que movimentou US\$ 210 milhões. Cerca de 80%, desse melão, que saiu do Brasil, foi vendido para a comunidade Europeia: Reino Unido, Holanda e Espanha (CARVALHO et al, 2017). O Rio Grande do Norte, no primeiro semestre de 2017, exportou 62 mil toneladas e US\$ 39,2 milhões da fruta, correspondendo a um aumento na produção de 187%, comparado com o mesmo período de 2016, liderando a

lista dos produtos de exportação do Estado (ASSECON/RN, 2017). Caso a estimativa de aumento de 15% da colheita do melão, para o ano de 2017, concretize-se, o Rio Grande do Norte passará a liderar também a exportação do melão no País, e ultrapassará o Ceará, que é o atual líder. A safra de 2017 do Estado promete empregar cerca de 10 mil trabalhadores, somente no município de Mossoró, onde se converge mais da metade da produção local (ARAÚJO, 2017).

Esta pesquisa tem como objetivo identificar os fatores, à luz da teoria dos custos de transação econômica, que influenciam nas negociações de compra e venda, em três empresas exportadoras do segmento meloeiro no Estado do Rio Grande do Norte. Para tanto, buscou-se evidenciar os atributos e os pressupostos comportamentais presentes na transação, a fim de explicar a relação que esses elementos mantêm entre si. Segundo Williamson (1991), os atributos da transação compreendem a especificidade de ativos, incerteza e frequência, eles podem ser identificados em uma determinada transação, diferenciando uma da outra. Já os pressupostos comportamentais caracterizam-se pela racionalidade limitada e pelo oportunismo dos agentes envolvidos na negociação (WILLIAMSON, 1985).

Para Williamson (1985), a especificidade de ativo é considerada o atributo mais importante para descrever uma transação. Segundo ele, a especificação de um ativo ocasiona transações de longo prazo, o que está relacionado à frequência ou ao número de vezes que uma transação se efetiva. Quanto maior for a frequência, maior será a redução dos custos ligados à obtenção de informação e elaboração de contratos. Logo, a frequência das transações facilita o preenchimento das lacunas contratuais, a fim de reduzir a incerteza e, conseqüentemente, a racionalidade limitada e o oportunismo.

Os padrões que a empresa preserva em suas negociações, bem como o nível de proximidade que os agentes mantêm, contribuem para que a organização se sustente no mercado (WILLIAMSON, 1985). Trienekens (1999) ressalta que as negociações, entre as empresas, se dão de forma muita apreensiva, principalmente, na hora em que se deseja firmar essa relação por meio de contrato, pois envolve todo um processo, a fim de que ambas as partes definam suas cláusulas, para então formalizar esse acordo, o que implica em custos. Desta maneira, o descumprimento do contrato, já estabelecido, poderá ser motivo de pedido judicial pela parte afetada (WILLIAMSON, 2003), o que de acordo com Poppo e Zenger (2002), ocasionaria em mais custos. Portanto, procurou-se reunir informações com a finalidade de responder o seguinte problema de pesquisa: Quais os fatores que interferem nas negociações de compra e venda nas empresas exportadoras do segmento meloeiro no Estado do Rio Grande do Norte?

Assim, esta pesquisa se justifica teoricamente em razão da necessidade de disseminar o que se compreende a respeito dos atributos de transação e dos pressupostos comportamentais e do seu efeito sobre o custo de transação econômica. Já em termos práticos, este estudo destaca a importância das relações entre os agentes, em virtude de destacar que dependendo da parceria existente entre as partes, este vínculo poderá influenciar tanto na redução como no aumento dos seus custos. Logo, a contribuição deste trabalho é evidenciar a importância das relações entre fornecedor e empresa, cliente e empresa para a redução dos custos de transação econômica.

## **2 Referencial Teórico**

### **2.1 Teoria dos Custos de Transação**

A teoria dos custos de transação é discutida, inicialmente, por Coase (1937), em seu artigo: *The nature of the firm*. Neste trabalho, o autor procurou entender o porquê de alguns recursos serem obtidos por intermédio do mercado, e outros serem realizados internamente na

organização. Baseado em sua pesquisa, surge a visão de que o preço não pode ser considerado uma ferramenta única de informação, pois ele não fornece conhecimento suficiente acerca de um produto ou serviço.

Em 1960, Coase publicou "*The Problem of Social Cost*", quando afirma, mais uma vez, a existência de custos para a realização das transações no mercado, bem como reiterou que a firma representa a forma alternativa à organização da produção, por meio do sistema de preço. Williamson (1985) aprimora o pensamento de Coase (1937) e ressalta que não conferir a relevância necessária aos custos de transação fragiliza a organização da atividade econômica, bem como enfatiza que a transação é o objeto de análise das pesquisas das entidades do capitalismo.

Segundo Pondé (1997), os custos de transação são gastos de recursos econômicos, realizados para projetar, ajustar e inspecionar as relações entre os agentes, ao assegurar que a execução das cláusulas contratuais se cumpra de forma apropriada para as partes envolvidas e que, assim, seja compatível com sua funcionalidade econômica.

Para Williamson (1981,1985), existem transações mais simples e outras mais complicadas que requerem uma maior atenção. Logo, os contratos tanto podem ser formais como informais, sendo que cada um deles pode se diferenciar por meio de uma determinada estrutura; todavia, todos eles estão expostos aos custos de transação, que podem ser *ex ante* e *ex post*.

Os custos *ex ante* se referem a custos de relacionamento, os quais são compreendidos pela busca de informações acerca da negociação e das partes que estão envolvidas na transação, bem como a formação de garantias contratuais. Estes custos são efetivados antes da ocorrência da troca comercial. Já os *ex post* são os custos com ajustamento, adaptações e renegociação contratuais que ocorrem após a efetivação do contrato (CARVALHO; OZON, 2004).

Williamson (1985,1991) dimensiona os pressupostos comportamentais em dois aspectos: racionalidade limitada e oportunismo. Já os atributos de transação são definidos como: especificidade de ativos, incerteza e frequência, os quais eles podem ser identificados em uma determinada transação, diferenciando uma da outra.

## **2.2 Pressupostos comportamentais**

Segundo Williamson (1985, 1981), o estudo do oportunismo e da racionalidade limitada são princípios fundamentais para que se possa entender o comportamento do ser humano no processo das negociações. Ele enfatiza que, quando os agentes identificam esses pressupostos comportamentais em suas negociações, eles conseguem ter uma visão melhor da realidade e uma maior perspicácia, que lhes ajudam a reduzir os custos, que, porventura, venham a existir.

De acordo com Simon (1970) o ser humano não possui uma racionalidade completa, porque ele não dispõe de um conhecimento absoluto. Para ele, o ser humano só possui partes fragmentadas das situações que cercam suas ações, e o seu conhecimento atual não é capaz de assimilar o que irá acontecer no futuro, pois ele só consegue obter uma curta percepção das simetrias dos fenômenos e das leis que lhe proporcionariam produzir futuras conclusões. Augusto (2015) reitera que a incapacidade de predizer todos os acontecimentos futuros dentro de uma transação está associada tanto as incertezas concernentes ao ambiente competitivo, quanto ao comportamento dos agentes envolvidos.

Nessa perspectiva Simon (1986) relata que os agentes não conseguem alcançar as informações de forma completa, pois eles não têm capacidade suficiente para saber todos os elementos que implicariam na decisão do contrato, de forma *ex ante*, o que é consequência da capacidade cognitiva intrínseca no ser humano. Conforme Arbage (2003), todos os fatores

que contribuem, para a expansão da capacidade cognitiva dos agentes, podem aumentar a capacidade funcional dos mesmos; logo, passa a ser considerado um minimizador dos custos de transação.

Silva e Brito (2013) constataram, em seu estudo, que a incompletude contratual causada pelos limites cognitivos dos gestores, influencia o comportamento oportunista dos agentes, na busca de seus próprios interesses, em detrimento dos parceiros; desta forma, o oportunismo se caracteriza como consequência da racionalidade limitada.

Segundo Williamson (1985), o oportunismo corresponde a informações que são alteradas intencionalmente, a fim de lesar a parte envolvida. Para Zylbersztajn (1995), o indivíduo modifica essas informações com o objetivo de adquirir vantagem própria; desta forma, o oportunismo parte do princípio de que quando um agente detém uma informação, que o outro não tenha acesso, pode acontecer que o detentor do conhecimento desfrute de alguma vantagem de característica monopolística.

Santo e Padula (2012) evidenciaram, em sua pesquisa, que a existência elevada de oportunismo, faz com que os acordos contratuais sejam descumpridos, assim as transações passam a ser envoltas de incertezas. Zylbersztajn (1995) enfatiza que os contratos são expostos a partir de uma atitude oportunista de um único agente. Ainda de acordo com Santo e Padula (2012), em decorrência disso, surge a necessidade de implementação de atividades de monitoramento ou de inclusões de cláusulas contratuais, de maneira que o comportamento oportunista dos indivíduos seja restringido. Assim sendo, quanto maior for a estrutura legal presente nas transações, menor será a existência do oportunismo.

### **2.3 Atributos de transação**

Considerar a transação, como unidade de análise, é relevante, no momento em que se identificam os atributos críticos que diferenciam uma transação da outra. Esses atributos são definidos como: especificidade de ativo, frequência e incerteza (WILLIAMSON, 1991).

A especificidade de ativo é apontada como um dos atributos mais importante da teoria dos custos de transação econômica; além disso, ele é o que gera mais discussões. O ponto crucial que desencadeia os debates sobre este atributo, está vinculado com o nível de possibilidade de utilização alternativa de um ativo relacionado aos custos de produção. Nessa perspectiva, quanto mais específico esse ativo for, menor será sua chance de reutilização. (BALESTRIN; ARBAGE 2007).

Os achados da pesquisa de Martins et al (2017) afirmam que a especificidade de ativo cria uma conjuntura de dependência recíproca entre os envolvidos da negociação o que aumenta o risco da transação que ainda não foi finalizada. Williamson (1991) salienta que a especificidade de ativo é categorizada em seis formas distintas, as quais ele classifica como: especificidade geográfica, especificidade física, especificidade de ativo humano, especificidade de ativo dedicado, marca de capital e especificidade temporal. Sales (2016) identificou que a especificidade de ativo encontrada, em sua pesquisa, proporciona uma relação duradoura entre os agentes, ao instituir vínculo e parceria entre eles, o que reduz o custo de transação econômica.

Conforme Farina (1999), a frequência corresponde ao número de vezes que a transação se efetiva. De acordo com a autora, a frequência tem dois papéis: no primeiro, ela destaca que quanto maior for a frequência, maior será a redução dos custos fixos médios concernente ao recolhimento de informações e elaboração de um contrato que institua limitações ao comportamento oportunista; no segundo, é enfatizado que quando o grau de recorrência é alto, as partes envolvidas não têm motivos para criarem pretextos que imponham danos aos seus parceiros.

Azevedo (2015) evidencia em seu estudo, que os melhores desempenhos contratuais, ocorrem nas transações em que as partes possuem um histórico de relacionamento anterior, desta forma quanto maior for este histórico menor será os esforços produzidos pelos agentes na fase *ex ante*, o que conseqüentemente refletirá na redução dos custos de transação.

Sales (2016) concluiu, em sua pesquisa, que a sequência das transações propicia a confiança entre os agentes, o que reduz a incerteza. E, no caso de alguma divergência, busca-se resolver na própria negociação. Para a autora, a frequência possibilita a interação entre as partes, que é uma característica inerente das transações que envolvem a especificidade de ativo. Essa particularidade incentiva o setor a criar um elo de parceria, com a finalidade de amenizar o nível de incerteza, tal como as ações oportunistas. Desta maneira, a frequência e a relação dos agentes favorecem a diminuição dos custos de transação econômica.

Nessa perspectiva, Alvarenga, Tolledo e Paulillo (2014), afirmam que a alta recorrência na relação entre os agentes, minimiza o comportamento oportunista das partes, em razão da formação de reputação entre eles. Para Barra e Ladeira (2016), a reputação minimiza os custos de transação, em razão dela trazer consigo a redução da incerteza entre envolvidos.

Segundo Balestrin e Arbage (2007), a incerteza está associada à falta de conhecimento dos agentes acerca dos elementos referentes ao ambiente econômico, institucional e comportamental, os quais atuam de forma significativa no gerenciamento dos negócios. Farina (1999) enfatiza que o papel primordial da incerteza é a ampliação das lacunas do contrato, da qual não é possível se proteger. Em um âmbito de incerteza, os agentes não conseguem antever a situações futuras, e, assim, o espaço para renegociação ampliado. Ao se tornar mais amplo esse espaço, maiores serão as probabilidades de ocorrência de perdas, oriundas de ações oportunistas das partes. Todavia, comportamento oportunista não se manifesta quando existe um baixo nível de incerteza, aliados a presença de uma relação estável apoiada na confiança, o (DORNELLES, 2014).

### 3 Procedimentos metodológicos

Em um primeiro momento, fez-se contato por telefone, com cada organização, no sentido de agendar com os responsáveis pelo processo decisório da empresa. A entrevista foi realizada em um único período, o que obedeceu aos aspectos de um recorte temporal transversal. As três empresas, que participaram da pesquisa, estão localizadas na cidade de Mossoró-RN e, em média, já atuam no mercado há mais de 17 anos; bem como, nos períodos de safra, possuem uma estrutura, aproximadamente, de 440 funcionários. As mesmas foram estudadas em razão da acessibilidade entre pesquisador e entrevistado; todavia suas identificações foram confidenciais a pedido dos mesmos; desta forma, os empresários foram apresentados, neste estudo, como entrevistado A, entrevistado B e entrevistado C.

As entrevistas foram todas gravadas em áudio e, posteriormente, digitalizadas integralmente, uma a uma. Os dados primários obtidos foram tratados por meio de análise de conteúdo que “é um conjunto de técnicas de análise das comunicações, o qual utiliza procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens” (BARDIN, 2010, p. 40), que, por conseguinte, foram importados para o *software* ATLAS TI 8.0, com a finalidade de organizar os dados, cooperando com o processo de interpretação realizado pelos pesquisadores.

Nessa perspectiva, a unidade de análise selecionada correspondeu ao tema, para o qual foi atribuído um código, que, posteriormente, foi direcionado ao administrador de códigos do sistema; em seguida transcorreu a categorização, para a formação das redes, de acordo com as dimensões estudadas: racionalidade limitada, oportunismo, especificidade de ativo, incerteza e frequência e, por conseguinte, foram realizadas as análises e discussões de cada rede formada.

## 4 Análise e discussão dos resultados

### 4.1 Racionalidade limitada

Simon (1970) assinala que o ser humano tem sua racionalidade delimitada pelas seguintes condições: por seu potencial inconsciente, hábitos e reflexos; por seus valores e conceitos de finalidade, os quais podem não se assemelhar com os desígnios da entidade, bem como a dimensão de seus conhecimentos e das informações de que dispõe. Logo, identificou-se que, para reduzir a racionalidade limitada, as empresas meloeiras exportadoras, que participaram desta pesquisa, procuram realizar o processo de cotação, a fim de selecionar seus fornecedores. Nesse processo, são observados os seguintes critérios: pontualidade na entrega dos insumos, qualidade e preço. Além desses elementos necessários para contratação dos fornecedores, o histórico de sua conduta também é decisivo para a negociação, no sentido de evitar casos de não cumprimento de especificações técnicas e de atrasos na entrega.

De acordo com a negociação de insumos com os fornecedores, os entrevistados explicaram que há certa preocupação em saber qual é o melhor momento para fechar a transação, em virtude de a maioria dos insumos serem vinculados ao dólar e desta forma não ser possível prever uma futura variação cambial.

No que se referem às informações que os fornecedores repassam para as empresas pesquisadas, os entrevistados relataram que, na maioria dos casos, essas informações conseguem atender às expectativas da empresa; em algumas situações, há fornecedores que tentam repassar um cenário do mercado internacional, indicando um eventual problema, ou uma oferta mais acirrada. No entanto, há alguma dificuldade de acessibilidade de informações concernentes aos preços que os fornecedores ofertam no mercado, como ressalta o entrevistado C.

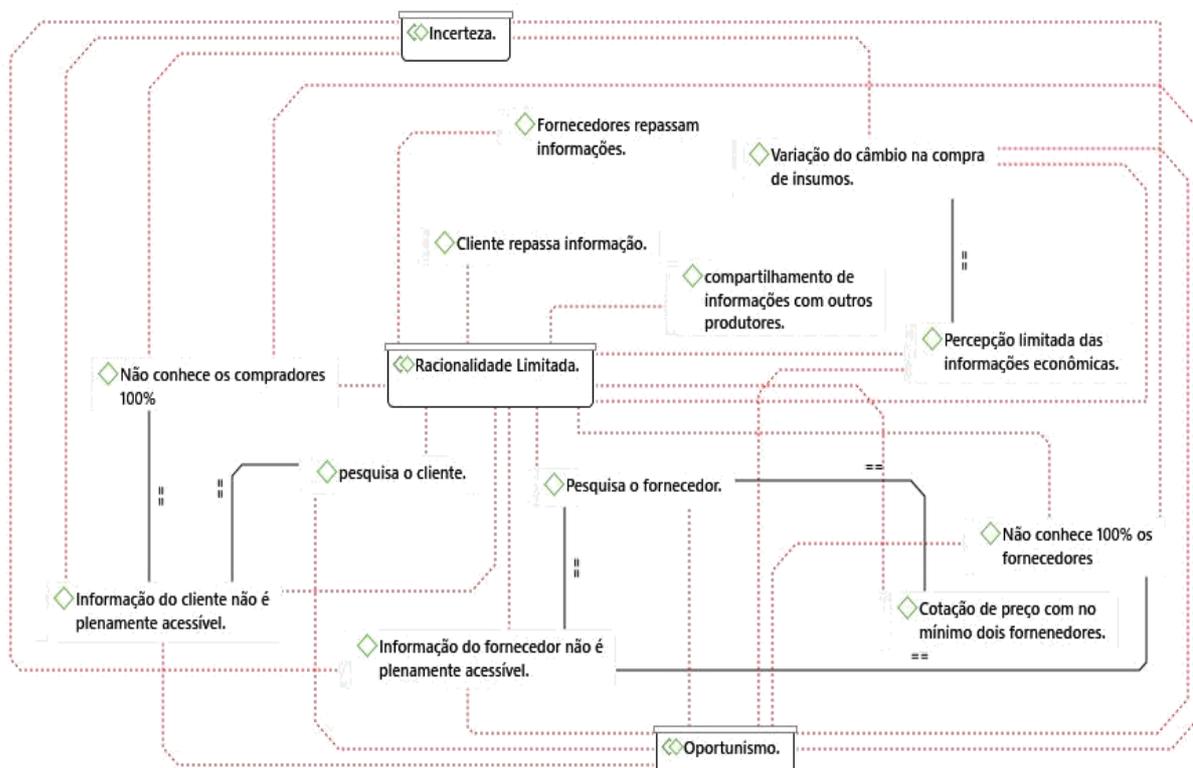
*Se a gente tivesse a cotação de todo mundo, o que ele está oferecendo para os outros seria ótimo, é o ideal para nós, mas nem sempre essa informação vem.*

Ao se tratar da relação empresa e cliente, foi verificado que as organizações também adotam critérios para poder selecioná-los e saber qual é a melhor forma de negociação que se aplica a cada um deles. Esses critérios correspondem ao seu perfil de pagamento, seu histórico construído com a empresa ao longo do tempo e a sua reputação com outros fornecedores. Geralmente, os clientes que fazem parte da carteira fixam dessas empresas exportadoras de melão pagam suas compras em dois momentos: no primeiro momento, ele paga 50% do valor da compra quando a mercadoria sai do porto e o restante é pago quando a mercadoria se encontra no país de destino. Já com relação aos novos clientes, esse percentual referente aos pagamentos altera-se, tem casos que o adiantamento pode chegar até 90% do valor da compra no momento em que a mercadoria sai do porto; Outra ferramenta utilizada pela maioria das empresas analisadas para diminuir o risco de inadimplência de seus clientes é a modalidade de adiantamento para safra, que, via de regra, acontece em forma de insumos.

Os entrevistados relatam que acontecem situações, após o fechamento da venda, do cliente não cumprir com que foi combinado; essa ocorrência normalmente acontece por questões mercadológicas. Quando o mercado não está favorável para comercialização do melão no exterior, os clientes normalmente criam pretextos para não pagar o preço estipulado em contrato.

Logo, identificaram-se, para representar a dimensão da racionalidade limitada referente à relação entre empresa, cliente e fornecedor, os códigos apresentados na Figura 1.

Figura 1 – Racionalidade Limitada



Fonte: Elaborada pelos autores (2018)

A Figura 1 demonstra que as empresas meloeiras de exportação buscam pesquisar seus fornecedores e clientes, para se certificar que todas as informações repassadas por eles são verdadeiras e que nenhum relato importante, para negociação de compra e venda, deixou de ser comunicado pelos mesmos. Esse processo é realizado por meio de consultas a internet e a fornecedores; no caso de clientes, o contato direto também ocorre mediante visitas *in loco*; mas, via de regra, a maioria das informações colhidas por essas empresas se dão por meio da troca de informações com outros produtores. Nessa perspectiva, Sales (2016) ressalta em seu estudo no cluster salineiro do Estado do Rio Grande do Norte, que o compartilhamento de informações entre as empresas do mesmo setor, proporciona uma redução da capacidade limitada das organizações, visto que, existe um capital de relacionamento entre elas. Dornelles et al (2014) constatou em sua pesquisa que a troca de informações entre os membros da associação do ramo de apicultura do Estado do Mato Grosso do Sul exerce um papel minimizador da racionalidade limitada, uma vez que essas informações favorece o aumento da racionalidade funcional dos associados.

Desta forma, Silva e Brito (2013) Constatou em sua pesquisa no setor industrial que a incompletude contratual é formada em razão da limitação da racionalidade, e por consequência, fonte para o comportamento oportunista dos agentes, visto que, eles buscam proteger seus interesses pessoais em detrimento dos parceiros.

Por mais que as empresas exportadoras de melão gerenciem a maior parte das informações que circundam seu ambiente transacional, as informações relativas à economia ainda foge de seu controle no que diz respeito à mudança de comportamento do mercado internacional e a variação do dólar ligada ao preço dos insumos.

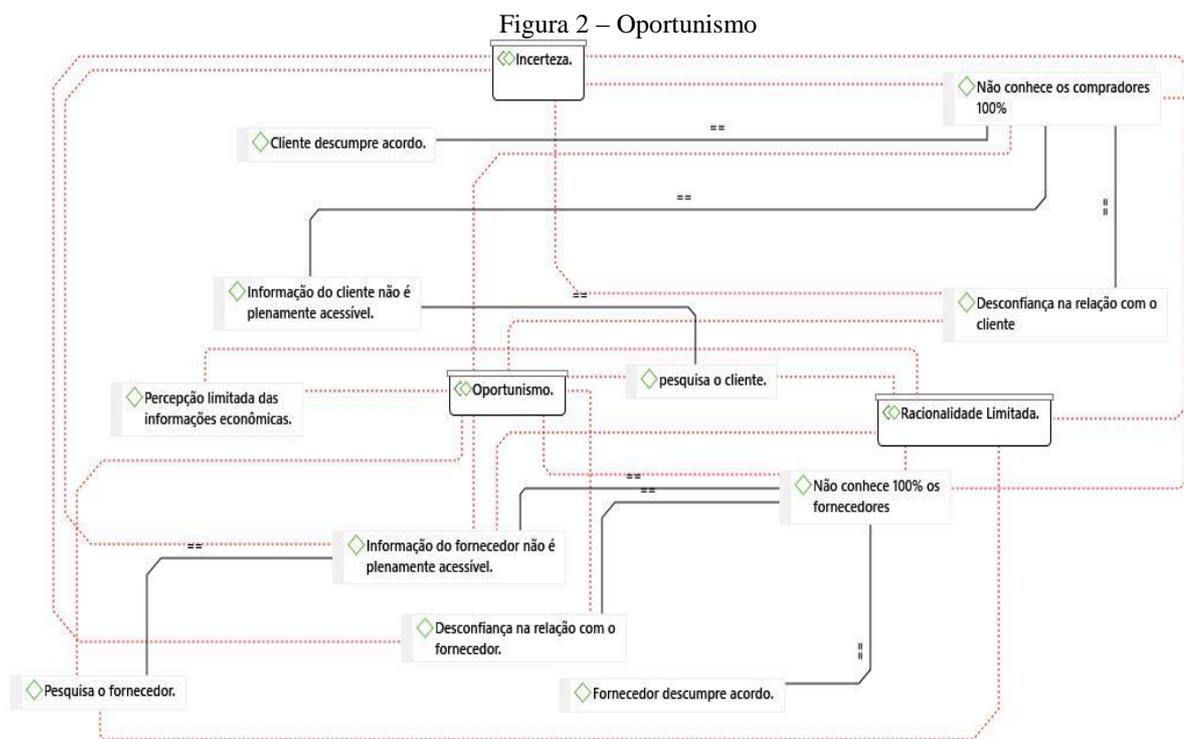
## 4.2 Oportunismo

Foram identificadas, no presente estudo, situações em que, após o fechamento das negociações com fornecedores de insumos, as informações de preço do produto não correspondiam à veracidade dos fatos. No entanto, as empresas ressaltaram que este tipo de evento é raro de ocorrer.

Outro fator percebido, que pode vir a suscitar o comportamento oportunista dos agentes, ocorre nas situações em que as empresas estabelecem contratos com fornecedores para toda temporada, e devido à incerteza com relação à oscilação do dólar no mercado, esses contratos são suscetíveis a ajustes, no que diz respeito a preço; todavia, observou-se que, quando o dólar está desvalorizado, os fornecedores agem de forma resistente, em alguns momentos, na realização de ajustes.

No que corresponde às negociações de vendas, foi possível observar que o comportamento oportunista, por parte do cliente, na maioria das vezes, só é manifestado quando o mercado externo apresenta dificuldades na distribuição do melão para o consumidor final.

Isto posto, o oportunismo descrito acima, pode ser configurado pelos códigos presentes na Figura 2.



Fonte: Elaborada pelos autores (2018)

Com base na Figura 2, observa-se que a empresa não conhece completamente seus fornecedores em virtude de as informações de preços que os mesmos oferecem ao mercado não serem totalmente acessíveis; sendo assim, os fornecedores poderão se aproveitar desta circunstância para agir em benefício próprio, o que gera um clima de desconfiança na relação. Desta forma, Augusto (2015) constatou, em seu estudo no setor automotivo do Paraná, que a incerteza comportamental, ligada ao oportunismo, é apresentada nas transações em que há assimetria de informação.

No entanto, cabe ressaltar, que apesar das informações dos clientes e dos fornecedores não serem totalmente acessíveis, os entrevistados relataram que as informações expostas

antes, durante e depois das negociações conseguem, na maioria dos casos, atender às expectativas das empresas, no que diz respeito a uma boa transação.

As mudanças circunstanciais econômicas, que ocorrem durante as transações, entre as empresas meloeiras e os seus fornecedores e clientes, podem incitar o comportamento oportunista dos agentes, quando as situações lhes favorecem; desta forma, o fornecedor pode não está disposto a ajustar o contrato, nos casos em que ocorre desvalorização do dólar. Já o cliente, pode escolher agir de forma oportunista, nas ocasiões em que o mercado consumidor estiver desfavorável, para que ele não sofra prejuízo. Este fato também é corroborado na pesquisa de Augusto (2015), quando ele concluiu, em seu estudo, que a inability de se conseguir prever as possíveis contingências futuras no setor automotivo pode estar relacionada tanto com as incertezas associadas ao ambiente de competição da montadora, quanto ao comportamento dos agentes que fazem parte da transação, dando realce ao último.

Nessa perspectiva, observou-se que o oportunismo, pode ser caracterizado como sendo uma consequência decorrente das lacunas causadas pela racionalidade limitada resultante das incertezas econômicas e em especial as de comportamento, este último ocorre principalmente em razão destas empresas não conhecer plenamente seus fornecedores e clientes, o que provoca a falta de total confiança na relação.

### **4.3 Especificidade de ativo**

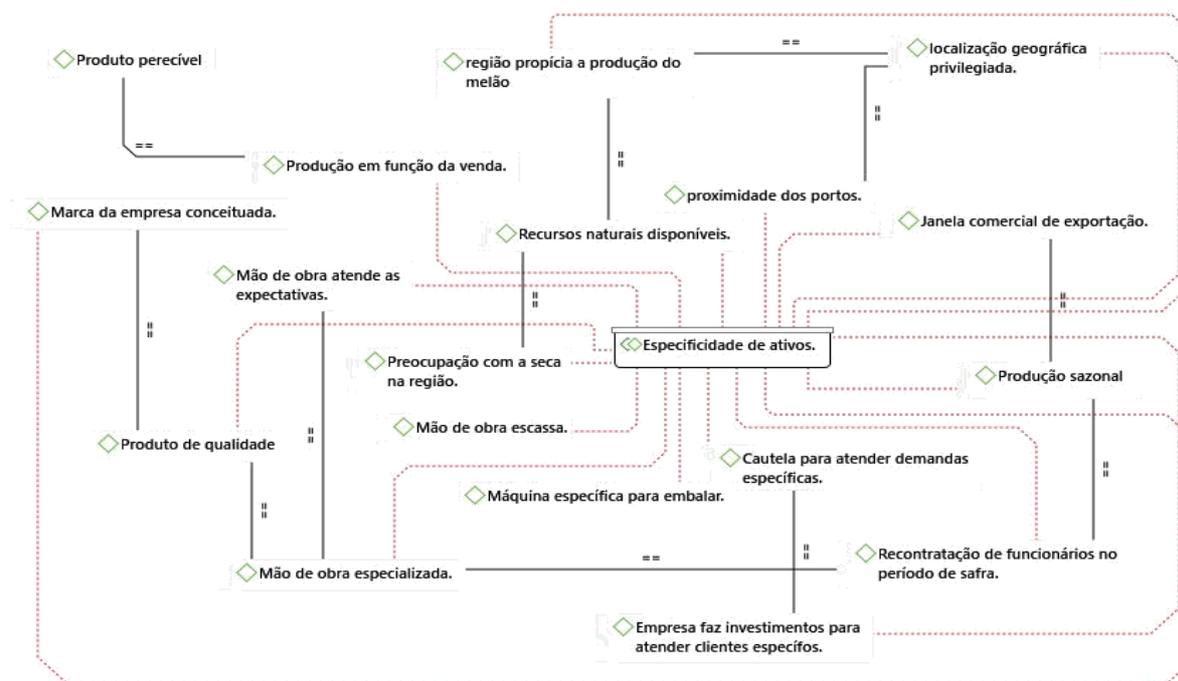
A localização geográfica das empresas exportadoras de melão favorece sua produção, pois a disponibilidade dos recursos naturais e o clima propício resultam em um produto de qualidade. Já no que se refere aos custos de logística, as fazendas se situam em uma localização privilegiada, por se encontrarem próximos ao porto de Natal e ao porto Pecém, instalado em Fortaleza. Os entrevistados ressaltaram que estes portos são os mais adjacentes em relação ao seu mercado consumidor: a Europa.

No que se refere ao nível de especialização das máquinas no processo produtivo do melão, os entrevistados destacaram que buscam utilizar equipamentos de ponta, porém existem aquelas que são mais específicas, por exemplo, a máquina de embalagem, seu remanejamento não pode ser atribuído para outro tipo de produção, a não ser o melão.

Com relação às habilidades e competências dos funcionários das empresas meloeiras exportadoras, os entrevistados relataram que os mesmos são qualificados. Observou-se que muitos adquirem essa especialização por meio de cursos técnicos ou graduação; geralmente, estes trabalham no setor administrativo. Já os trabalhadores que efetuam suas atividades no campo, são qualificados ao longo dos anos pelo próprio setor, em razão da experiência obtida e da capacitação que a própria empresa realiza por meio de treinamentos. Cabe ressaltar, que em virtude da produção meloeira ser sazonal, a maioria destes trabalhadores rurais são dispensados, após o período de safra; porém, na colheita seguinte, eles são recontratados.

Nessa perspectiva, Martins et al (2017) concluíram que a especificidade de ativo cria uma condição de dependência mútua entre os agentes envolvidos, o que aumenta o risco da negociação. Pôde perceber, nesta pesquisa, características similares ao estudo de Martins et al. (2017), cujos aspectos estão demonstrados na Figura 3.

Figura 3 – Especificidade de ativo.



Fonte: Elaborada pelos autores (2018)

De acordo com a Figura 3, a produção do melão tem suas especificidades, uma delas é a localização geográfica das fazendas; verificou-se que é estratégica, em virtude da produção está estruturada em uma região semi-árida com característica propícia ao cultivo do melão, onde possui disponibilidades naturais de recursos como: clima, solo e água, mas há uma preocupação com o acúmulo de água nos poços, em virtude do longo período de estiagem. Outro código que configura essa singularidade refere-se à proximidade dos portos com o centro produtivo, o que favorece o escoamento da mercadoria e reduz os custos de logística relacionados com a exportação da fruta. Para Williamson (1991) são posições estratégicas da organização, que tem como finalidade reduzir os custos ligados ao armazenamento e ao deslocamento.

Com relação à especificidade temporal, Williamson (1991) considera que o tempo é um fator essencial para atribuir valor ao bem. O melão é um produto agrícola perecível, e a forma como se dá o seu processamento, no que corresponde ao seu manejo e estocagem influenciam muito sua longevidade, já que normalmente a fruta exportada leva cerca de 25 a 30 dias contados a partir do dia da colheita até chegar ao seu consumidor final. Então, considerando-se a perecibilidade do produto, as empresas de melão realizam sua produção em função das vendas, como forma de evitar eventuais prejuízos econômicos.

#### 4.4 Incerteza

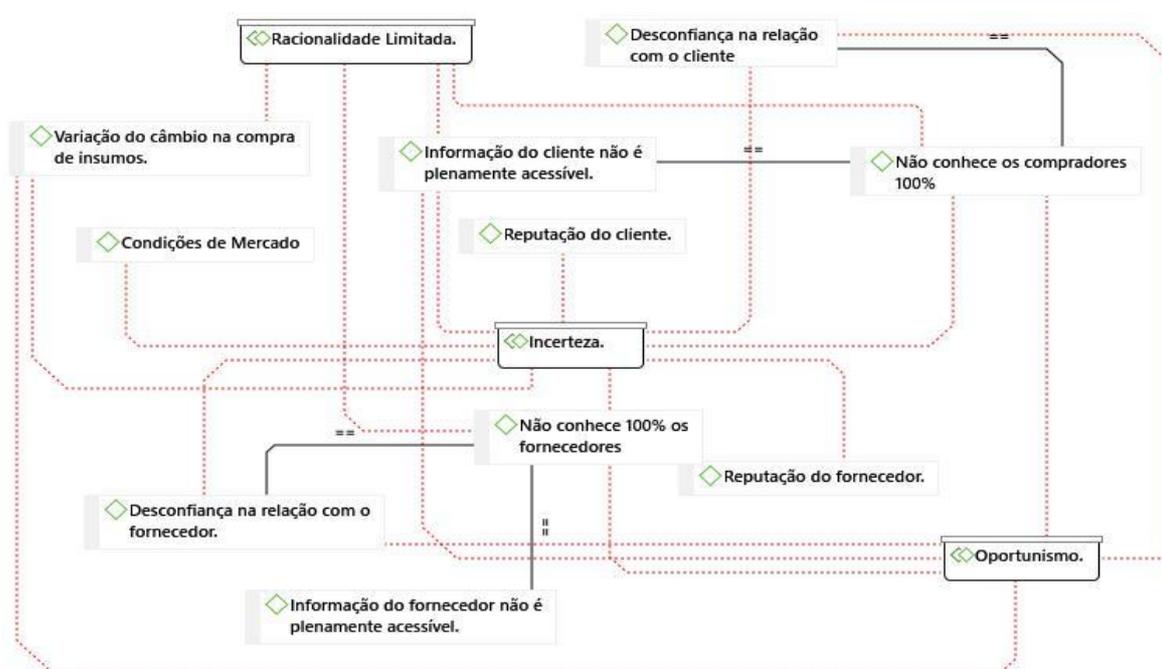
Williamson (1985) explica que a incerteza é decorrente das mudanças do ambiente econômico, que impossibilita os agentes a avaliarem com exatidão algumas ações. Esta relação foi percebida entre as empresas pesquisadas e seus fornecedores, contudo existem situações em que as informações sobre o fornecedor não são plenamente disponíveis; para eles, a maior dificuldade, neste caso, é ter acesso a todos os preços de aquisição dos insumos, o que gera a incerteza no momento da compra.

Tratando-se dos clientes, os entrevistados destacaram que as incertezas decorrem, na maioria das vezes, da informação de que o melão tenha chegado ao seu destino na conformidade devida, como explica o entrevistado B:

*Tem argumentos que a gente não concorda até hoje. Por exemplo, deu 40% de avaria na sua fruta. E ele não pagou os 40%. Mas aí a chegar e dizer que ele estava mentindo ou não aí fica difícil, a gente não sabe. Mas a gente acha que foi deslealdade, que ele não quis pagar mesmo e pronto.*

Logo, a dimensão de incerteza pode ser representada pelos códigos demonstrados na Figura 4.

Figura 4 – Incerteza



Fonte: Elaborada pelos autores (2018).

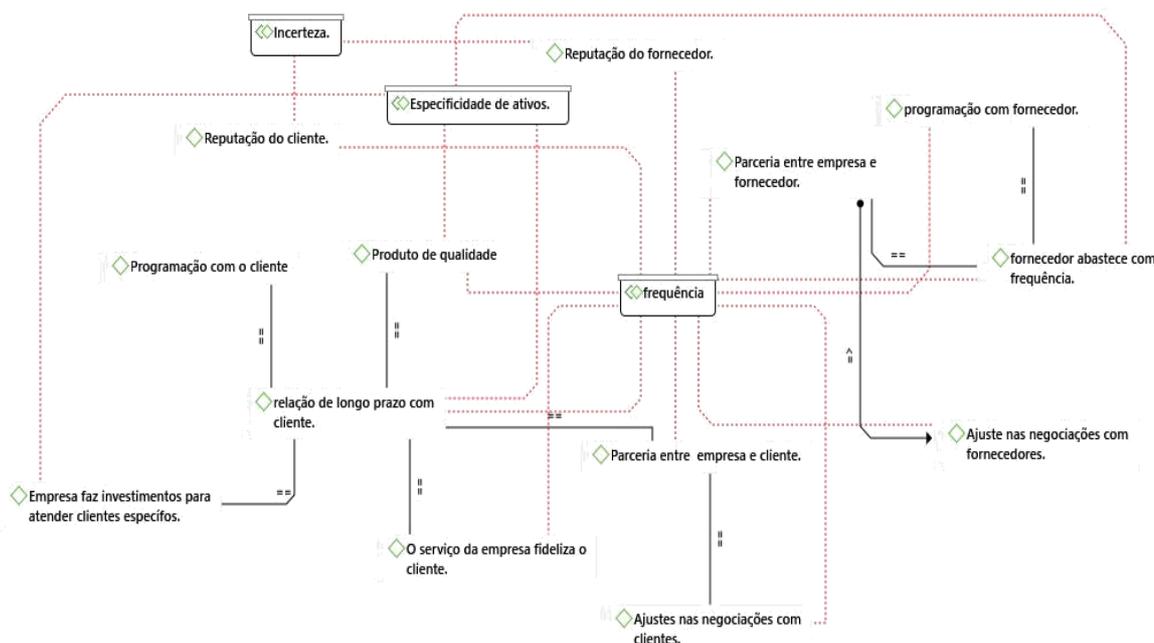
Para Williamson (1985) a incerteza está diretamente relacionada à especificidade do ativo. Ele complementa que quanto maior se verificar essa singularidade, maior será o nível de incerteza de informação e de possíveis comportamentos oportunistas entre as partes, o que irá demandar ajustes contratuais. Assim, Alvarenga, Tolledo e Paulillo (2014) concluíram, em seu estudo, no setor de vegetais minimamente processados, que a perecibilidade dos alimentos possibilita ações oportunistas por parte do mercado varejista.

Observou-se que, apesar dos meloeiros não conhecerem cem por cento seus fornecedores, há um bom relacionamento entre eles, o que pode ser também justificado em razão do processo de seleção que ocorre antes da primeira compra. Porém, esta relação se mantém ao longo do tempo, devido à parceria construída entre os agentes. Do mesmo modo, ocorre na relação empresa e cliente, ou seja, a boa reputação, entre eles, propicia a continuidade das transações. Assim, de acordo com Augusto (2015) conforme as partes vão se conhecendo e criando relações duradouras, a confiança se eleva o que proporciona a reciprocidade na ajuda entre ambos, desta forma a reputação passa a ser uma característica consideravelmente importante para continuidade da transação.

## 4.5 Frequência

Na aquisição de insumos, observa-se que as empresas meloeiras procuram manter programação de entrega para todo período de safra, com os fornecedores de determinados produtos, de modo a garantir que seus estoques estejam abastecidos, conforme suas necessidades. Os entrevistados salientaram que somente os itens mais importantes em termos de valor e quantidade são transacionados para toda a safra; geralmente, nesses casos, as empresas têm fornecedores específicos com os quais elas fecham contratos todos os anos.

Figura 5 – Frequência



Fonte: Elaborada pela autora (2018).

Os códigos relacionados na Figura 5 evidenciam o vínculo de parceria existente nas negociações entre empresa e cliente, bem como empresa e fornecedor. Este tipo de relacionamento favorece a recorrência das negociações entre os mesmos, em razão das partes adquirirem reputação ao longo do tempo. Desta forma, a frequência reduz a racionalidade limitada, bem como a incerteza e o comportamento oportunista dos agentes, o que, por conseguinte, favorece o retorno sobre o investimento do ativo.

No que se refere aos fornecedores, a continuidade é vista por meio da programação de abastecimento de alguns insumos durante o período de safra; logo, percebe-se que este tipo de relacionamento adotado favorece a assiduidade da relação, bem como a formação de parcerias. Azevedo (2015) evidenciou, em seu estudo no setor petrolífero do Estado de Pernambuco, que se uma determinada empresa tem histórico de relacionamento com outra, é provável que ela consiga reduzir os custos de transação nas próximas negociações, seja por conta do conhecimento adquirido, seja pela possibilidade de criar uma boa reputação que atenua os riscos de uma atitude oportunista. Desta forma, Augusto (2015) concluiu que, além da frequência transacional gerar uma melhor relação contratual, ganhos de aprendizado e confiança são adquiridos por ambas as partes, desestimulando os comportamentos oportunistas.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Neste estudo, identificaram-se aspectos de racionalidade limitada, que foram evidenciados em razão da existência de incerteza econômica e comportamental. Logo, o oportunismo apresentou-se como sendo uma característica decorrente das lacunas causadas pela imprevisibilidade das condições econômicas, no que se refere à variação do dólar nos insumos e à própria conjuntura de mercado do país importador.

Os resultados indicaram a existência de elevado nível de especificidade de ativos físicos, locacionais, dedicados, temporais, humanos e de marca. Nessa perspectiva, observou-se a recorrência das transações entre os agentes é derivada das peculiaridades identificadas na atividade meloeira do Estado do Rio Grande do Norte, cuja frequência proporcionou, para este segmento, uma relação de parceria entre as partes envolvidas, advinda dos ganhos de conhecimento e confiança, obtidos ao longo do tempo.

Portanto, esta pesquisa demonstrou que dependendo das relações criadas, no decorrer dos anos, o segmento pode aumentar ou reduzir os seus custos de transação econômica. Por consequência, percebeu-se que a especificidade de ativo e a recorrência das negociações são os principais fatores que influenciam nas compras e vendas nas empresas exportadoras do segmento meloeiro, para a redução dos custos de transação econômica.

Não obstante à relevância, deste estudo, para a teoria dos custos de transação econômica, identificou-se, como limitação desta pesquisa, o número restrito de empresas, dado que a aplicação dos resultados obtidos somente será válida no âmbito das três organizações participantes. Para pesquisas futuras, sugere-se que seja estudado em outros setores, bem como em outras regiões; a influência da especificidade de ativo nas relações entre empresa e cliente, bem como empresa e fornecedor.

## Referências

ALVARENGA, A. L. B.; TOLEDO, J. C. de; PAULILLO, L. F. O. Qualidade e segurança de vegetais minimamente processados: proposta de estruturas de governança entre os agentes da cadeia e os sinais da qualidade. **Gestão e Produção**, São Carlos, v. 21, n. 2, p. 341-354, 2014.

AQUINO, J. R. de; FREIRE, J. A. A dinâmica da produção de melão no RN. 2017. **Jornal O Mossoroense**, Mossoró/RN, 09 de março de 2017, p. 11. Disponível em <<http://www.omossoroense.com.br/joacir-rufino-a-dinamica-da-producao-de-melao-no-rio-grande-do-norte/>> Acesso em: 15 jul. 2017.

ARAÚJO, R. "Melão" cresce e puxa exportações. 2017. **Jornal Tribuna do Norte**. Natal/RN, 30 de julho de 2017. Disponível em:< <http://www.tribunadonorte.com.br/noticia/a-mela-oa-cresce-e-puxa-exportaa-a-es/387661>> Acesso em: 02 ago. 2017.

ARBAGE, A. A Economia dos Custos de Transação e o Gerenciamento da Cadeia de Suprimentos: a união de abordagens em busca de um framework para aplicação em estudos agroindustriais. ENCONTRO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 27, 2003. Atibaia-SP, 2003. **Anais...** Atibaia-SP, 2003.

ASSECON/RN, **Exportação de melão cresce 187% e lidera pauta do RN no primeiro semestre**. Portal do governo do RN, 10 de julho de 2017. Disponível < em:<http://rn.gov.br/Conteudo.asp?TRAN=ITEM&TARG=153868&ACT=&PAGE=&PARAM=&LBL=NOT%20CDCIA>> Acesso em: 15 de jul.2017.

AUGUSTO, C. A. **Estruturas de Governança no Setor Automotivo no Estado do Paraná: implicações sob a consideração dos custos de transação, custos de mensuração e recursos**

estratégicos. Florianópolis, 2015. Tese (Doutorado em Administração) Programa de Pós-Graduação em Administração. Universidade Federal de Santa Catarina. Disponível em:<<https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/133220>> Acesso em: 20 jan. 2018.

AZEVEDO, P. L. de. **Custos de Transação e Desempenho Contratual: o Caso da Terceirização da Atividade de Manutenção em Refinarias de Petróleo Brasileiro S.A.** 2015. 96 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Mestre em Administração, Universidade Federal de Pernambuco, Pernambuco, 2015.

BALESTRIN, A.; ARBAGE, A. P. A perspectiva dos custos de transação na formação de redes de cooperação. **RAE-eletrônica**, v. 6, n.1, Art. 7, jan./jul. São Paulo, 2007.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2010

BARRA, G. M. J.; LADEIRA, M. B. Teorias institucionais aplicadas aos estudos de sistemas agroindustriais no contexto do agronegócio café: uma análise conceitual. **REGE-Revista de Gestão**, v. 23, n. 2, p. 159-171, 2016. Disponível em: <<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1809227616300169>> Acesso em: 19 de dez. 2017.

CARVALHO, C. de et al. **Anuário Brasileiro da fruticultura**. Brazilian Fruit Year book.2017. Disponível em:<[content/uploads/2017/03/PDF-Fruticultura\\_2017.pdf](content/uploads/2017/03/PDF-Fruticultura_2017.pdf)> Acesso em: 15 jul. 2017.

CARVALHO JÚNIOR, L. C.; OZON, R. T. Análise das Transações e das Estruturas de Governança na Cadeia do Feijão da Região de União da Vitória/Pr. In: Congresso da Sociedade Brasileira de Economia, Administração e Sociologia Rural, XLII. 2004. **Anais...** Vitória-PR, 2004.

COASE, R. H. The nature of the firm. **Economica New Series**, v. 4, n. 16, p. 386-405, 1937.

\_\_\_\_\_.The problem of social cost. **Jounal of Law and Economics**, v. 3, p. 1-44, 1960.

DORNELES, T. M. et al. Análise dos atributos das transações e estruturas de governança do setor apícola de Mato Grosso do Sul. **Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional**, v. 10, n. 2, 2014. Disponível em:<<http://www.rbgdr.net/revista/index.php/rbgdr/article/view/1349>> Acesso em: 12 dez. 2017.

FARINA, E. M.M.Q. Competitividade e Coordenação de Sistemas Agroindustriais: um ensaio conceitual. **Gestão & Produção**, v.6, n.3, p. 147-161, dez. 1999.

MARTINS, V. et al. High asset specificity in the evaluation of transaction costs: the case of Grêmio's Arena. **Revista Universo Contábil**, Blumenau, v. 13, n. 2, p.130-148, 2017.

PONDÉ, J. L.; FAGUNDES, J.; POSSAS, M. Custos de transação e política de defesa da concorrência. In. **Revista de Economia Contemporânea**, 1(2), julho/dezembro, p. 115-135. Rio de Janeiro, 1997.

POPPO, L.; ZENGER, T. Do formal contracts and relational governance function as substitute or complements? **Strategic Management Journal**, v.23, n.8, p.707-725, 2002.

SALES, L. B. **Cluster e Custo de Transação Econômica**: um estudo de caso. 2016. 305 f. Tese (Doutorado em Administração). Pontifícia Universidade Católica do Paraná, Escola de Negócios, Programa de pós-graduação em Administração, Curitiba, 2016.

SANTOS, M. S.; PADULA, A. D. A transação como fator estruturante da cadeia de suprimento do biodiesel no Rio Grande do Sul. **Revista Eletrônica de Ciência Administrativa**, v. 11, n. 2, p. 178, 2012.

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

SIMON, H. A. **Comportamento Administrativo**: estudo dos processos decisórios nas organizações administrativas. Tradução de Aluizio Loureiro Pinto. 2. ed. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1970.

\_\_\_\_\_.Rationality in Psychology and Economics. **The Journal of Business**, v. 59, n. 4, pt. 2: The Behavioral Foundations of Economic Theory, p. 209-224, oct.1986.

TRIENEKENS, J. **Management of Processes in chains: a research framework**. Thesis Wageningen University, Holland, 1999.

WILLIAMSON, O. E. Examining economic organization through the lens of contract. **Industrial and Corporate Change**, v. 12, n. 4, p. 917-942, 2003.

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

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

WILLIAMSON, O. E. The economics of organization: The transaction cost approach. **American Journal of Sociology**, v.87, p. 548-577, nov. 1981. Disponível em: <[https://www2.bc.edu/candace-jones/mb851/Feb19/Williamson\\_AJS\\_1981.pdf](https://www2.bc.edu/candace-jones/mb851/Feb19/Williamson_AJS_1981.pdf)> Acesso em: 28 jul. 2017.

ZYLBERSZTAJN, D. **Estruturas de Governança e Coordenação do Agribusiness**: uma aplicação da nova economia das instituições. Tese (Doutorado em Administração).- Departamento de Administração da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo. São Paulo, 1995.