



**COORDENAÇÃO EM SISTEMAS AGROALIMENTARES DIFERENCIADOS DO
CAFÉ: UMA REVISÃO À LUZ DA ECT E DA ECM**

**COORDINATION IN COFFEE DIFFERENTIATED AGRIFOOD SYSTEMS: A
REVIEW FROM THE PERSPECTIVE OF ECT AND ECM**

Amanda Ferreira Guimarães

Universidade Estadual de Maringá, Brasil
amandafguimaraes@live.com

Sandra Mara Schiavi Bánkuti

Universidade Estadual de Maringá, Brasil
smsbankuti@uem.br

Resumo

O agronegócio brasileiro, especialmente a cafeicultura, tem destaque no cenário nacional e internacional. Apesar dos resultados favoráveis, esse sistema agroindustrial enfrenta problemas de competitividade e coordenação. Como alternativa, Sistemas Agroalimentares Diferenciados (SADs), voltados para a diferenciação do produto, emergem. Entretanto, falhas de coordenação na relação entre os agentes permanecem. Dada a importância do setor e dos SADs nesse contexto, e a necessidade de coordenação para a continuidade dos mesmos, o objetivo dessa pesquisa qualitativa e descritiva foi identificar, por meio de uma revisão bibliográfica à luz da ECT e da ECM, os mecanismos de coordenação no SAD de cafés especiais no Brasil, considerando as relações entre produtores e agentes à jusante. Os resultados demonstraram que subsistemas diferenciados do café envolvem elevada especificidade de ativos, recorrência, elevada incerteza e dimensões difíceis de serem mensuradas. As estruturas de governança identificadas foram, além da integração vertical, os acordos verbais e de longo prazo, em alguns casos alicerçadas pela certificação.

Palavras-Chave: Cafés Especiais; Café Orgânico; Indicação de Origem; Coordenação; Certificação.

Abstract

Brazilian agribusiness, especially the coffee sector, excels in the national and international scenario. Despite the favorable results, this agrifood system faces problems of competitiveness and coordination. As an alternative, Differentiated Agrifood Systems (DASs), focused on product differentiation, emerge. However, coordination failures in the relationship between agents remain. Given the importance of the sector and the DASs in this context, and the need for coordination for their continuity, the objective of this qualitative and descriptive research was to identify, through a bibliographic review in the light of TCE and MCE, the coordination mechanisms in coffee DASs in Brazil, considering the relationships between producers and downstream agents. The results demonstrated that differentiated subsystems of coffee involve high asset specificity, recurrence, high uncertainty and dimensions difficult to measure. The governance structures identified were, in addition to vertical integration, verbal and long-term agreements, in some cases based on certification.

KeyWords: *Specialty Coffees; Organic Coffee; Origin Indication; Coordination; Certification.*

1. Introdução

O agronegócio brasileiro tem grande importância no cenário nacional e internacional em diversos setores. Em 2015 o Produto Interno Bruto (PIB) do agronegócio correspondeu a 21,35% do PIB brasileiro, sendo a agricultura responsável por 14,68% daquele resultado (CEPEA, 2017). Especificamente no setor cafeeiro, o Brasil ocupou em 2016 a primeira colocação tanto na produção quanto na exportação de café (verde) (USDA, 2017). Além disso, o Brasil se destacou quanto ao seu consumo interno. Em 2016 o Brasil foi o terceiro país que mais consumiu café internamente (USDA), sendo responsável, nesse mesmo período, por 7% do Valor Bruto da Produção (VBP) brasileiro (BRASIL, 2017).

Estudos apontam que durante cerca de 100 anos a regulamentação influenciou o setor cafeeiro (Votta, Vian & Pitelli, 2006; Saes, 2007; Saes & Silveira, 2014). As ações destinadas a esse setor, como as de retenção de estoque, foram desfavoráveis à produção de cafés com qualidade (Saes & Silveira, 2014). Além disso, não havia distinção entre lotes bons e ruins e, portanto, não havia diferença nos preços pagos a depender das diferentes qualidades, gerando

um desincentivo aos produtores para a produção com maior qualidade (Votta et al., 2006; Saes, 2007). Na década de 1990, após a desregulamentação, esse setor melhorou, motivando um novo ambiente competitivo em que o consumidor, interno e externo, passou a valorizar qualidade (Votta et al., 2006; Saes & Silveira, 2014).

Entretanto, apesar dos números favoráveis e do bom desempenho da cafeicultura brasileira, estudos apontam que essa cadeia ainda é marcada pela produção em larga escala, baixa diferenciação (Saes & Jayo, 1998; Votta et al., 2006; Saes, 2007; Pereira et al., 2010; Bronzeri & Bulgacov, 2014) e elevada instabilidade mercadológica (Barreto & Zugaib, 2016; Franck et al., 2016; Marescotti & Belletti, 2016) e de suprimento (Franck et al., 2016). Ademais, os estudos evidenciam problemas de competitividade nos Sistemas Agroindustriais (SAGs) associados à produção do tipo *commodity*, especialmente no que se refere ao oportunismo que marca as relações entre os agentes (Nicoleli et al., 2015; Singogo, 2015). Além de falhas de coordenação (Saes & Jayo, 1998; Nicoleli et al., 2015), os produtores enfrentam barreiras frente aos requisitos em produção (em custo, qualidade, volume, segurança alimentar) impostos pela globalização, afetando a continuidade dos mesmos em determinado mercado (Farina, 2002).

Frente às dificuldades enfrentadas pelos produtores e a demanda por produtos diferenciados, Sistemas Agroalimentares Diferenciados (SADs) tem surgido como uma alternativa aos pequenos e médios produtores (Bánkuti, 2016). Os SADs constituem-se, segundo Bánkuti (2016), em subsistemas cuja organização das atividades produtivas e dos agentes é voltada para diferenciação a partir do seguimento produtor, seja por meio de produtos diferenciados, de processos diferenciados ou por canais diferenciados de distribuição, associando atividades rurais e não rurais. Inclui-se a diferenciação relacionada a atributos de qualidade intrínsecos e extrínsecos, por atributos de procura, de experiência ou de crença. Assim, de alguma forma, os SADs se direcionam a *descomoditização* do produto, a partir de ações e atividades no segmento da produção rural (Bánkuti, 2016).

Saes (2006) aponta que a atuação em mercados com nichos por diferenciação pode ser uma alternativa para aqueles produtores que não conseguem competir em larga escala. Assim, outros impulsionadores para o surgimento de mercados de cafés especiais estão associados, além da demanda dos consumidores (Votta et al., 2006; Leme & Machado, 2010; Quadros, 2012; Nicoleli et al., 2015; Marescotti & Belletti, 2016), às vantagens que esse sistema promove ao setor, como, a obtenção de preços mais altos, o crescimento do mercado e o acesso a mercados internacionais (Pereira et al., 2010; Nicoleli et al., 2015).

Estudos apontam que tais diferenciações envolvem produtos com maior valor adicionado, que pode estar associada a aspectos de qualidade, custos, tempo, flexibilidade de entrega, e preocupações com saúde e aspectos socioambientais, no qual tem seu nível mensurado de acordo com o reconhecimento e disposição do consumidor a remunerar por ela (Trienekens, 2011; Nicoleli et al., 2015; Tóth, 2015). Na cafeicultura brasileira são exemplos de sistemas diferenciados os cafés com qualidade superior, indicação de origem, *fair trade*, café sombreado e café orgânico (Saes, 2009; Bronzeri & Bulgacov, 2014; Saes & Silveira, 2014; ABIC, 2017a).

À medida que a percepção de valor aumenta, maior é a dependência entre os agentes, fazendo com que relacionamentos mais próximos sejam necessários (Saes, 2010). Assim, a continuidade desses subsistemas depende, portanto, da recompensa aos produtores pelos esforços na criação de um produto com valor adicionado (Malorgio & Camanzi & Grazia, 2012). Em função do aumento da especificidade de ativos (Williamson, 1985), a sobrevivência desses subsistemas demanda coordenação. Com isso, transações antes realizadas por meio de estruturas de governança via mercado *spot*, passam a exigir estruturas de governança mais elaboradas (Williamson, 1985; Saes & Silveira, 2014; Tóth, 2015).

Ao se considerar os pressupostos da Economia dos Custos de Mensuração (Barzel, 1985; 2005), identifica-se que as transações em SADs podem envolver atributos de qualidade que podem não ser facilmente mensuráveis, e mecanismos adequados devem possibilitar a distribuição dos direitos de propriedade. Estruturas de governança mais complexas que o mecanismo de mercado constituem-se em um meio de estimular o desenvolvimento desses tipos de arranjos, pois, essas parcerias incentivam a cooperação entre os agentes (Ponciano, Souza & Ney, 2009; Bronzeri & Bulgacov, 2014) e com isso, é possível que as falhas de distribuição de valor na cadeia sejam minimizadas.

Apesar dos esforços em busca pela diferenciação e melhor competitividade do setor, alguns estudos ressaltam que, mesmo após os cuidados para produzir um produto com maior qualidade, predominam os sistemas voltados à produção de um café do tipo *commodity* (Saes & Jayo, 1998; Bronzeri & Bulgacov, 2014). Dada a importância do setor e dos SADs nesse contexto, e a necessidade de coordenação para a continuidade dos mesmos (Trienekens, 2011), o objetivo do presente trabalho consiste em identificar, por meio de uma revisão bibliográfica, os mecanismos de coordenação no SAD de cafés especiais no Brasil, considerando as relações entre produtores e agentes à jusante.

A seguir serão descritos como se caracterizam, para a cadeia produtiva do café, os Sistemas Agroindustrial (SAG), aqui considerados como convencionais, e os Sistemas

Agroalimentares Diferenciados (SAD) à luz das contribuições da Economia dos Custos de Transação e a Economia dos Custos de Mensuração integrantes da Nova Economia Institucional. Para tanto, além desta introdução, o artigo está estruturado da seguinte maneira: o embasamento teórico é apresentado na seção 2; a seção 3 abarca os procedimentos metodológicos da pesquisa; a seção 4 contempla os resultados e a discussão; e na quinta seção, são apresentadas as conclusões.

2. Revisão Teórica

O suporte teórico que alicerça a presente revisão bibliográfica é composto por duas teorias que integram a Nova Economia Institucional (NEI): a Economia dos Custos de Transação (ECT) (Williamson, 1985; 1991) e a Economia dos Custos de Mensuração (ECM) (Barzel, 2005). A NEI, segundo Joskow (2004), tem como intuito compreender as firmas do mundo real a partir de diversos tópicos ignorados pela economia neoclássica, tais como a firma com objetivo de eficiência, no qual as instituições importam. Assim, serão explorados os principais aspectos sobre a Nova Economia Institucional, a Economia dos Custos de Transação e a Economia dos Custos de Mensuração.

2.1 Nova Economia Institucional (NEI)

Enquanto as discussões sobre os fenômenos econômicos no Brasil eram tratadas sob duas formas extremas (a visão econômica neoclássica, em que considerava o livre funcionamento do mercado como forma eficiente, e a perspectiva intervencionista estruturalista-marxista), no cenário internacional surgia uma nova forma de compreender tais problemas econômicos (Zylbersztajn, 2005a). Essa mudança representaria um novo paradigma no campo. Tal marco teórico foi então realizado por Ronald Coase em 1937 em sua obra "*The Nature of the Firm*".

Em um contexto em que o livre funcionamento de mercado ditado pelo mecanismo de preço era considerado eficiente, Coase (1937) questionou o porquê da existência de uma variedade de formas organizacionais. Concluiu que existem custos em transacionar via mecanismo de mercado, custos estes posteriormente denominados por Williamson (1985) de custos de transação.

Para Joskow (2004), uma série de novos campos se empenharam em investigar pontos que foram ignorados pela teoria neoclássica. Um deles é a Nova Economia Institucional (NEI). Essa disciplina segundo o autor, diferente da neoclássica que adotam as instituições como implicitamente dadas, considera que os diferentes tipos de instituições

(valores, normas, instituições legais, normas jurídicas, firmas) importam e propõe que deva ser dada atenção a elas (Joskow, 2004).

As instituições são, de acordo com North (1990, p. 3, tradução nossa), “ [...] as regras do jogo em uma sociedade ou, mais formalmente, são as restrições humanamente concebidas que moldam a interação humana”. Instituições formais são as regras formais que guiam os seres humanos. As informais são as convenções e os códigos de comportamento que suplementam as regras formais (North, 1990). North (1990) defende que o diferencia a teoria institucional por ele proposta e a economia neoclássica é a consideração de que as escolhas individuais dos seres humanos importam, e que essas escolhas dependem das informações disponíveis a eles no ambiente de normas informais ao qual estão inseridos.

Entretanto, North (1990) ressalta que as informações são imperfeitas e que com isso a estrutura dos direitos de propriedade também é imperfeita. Assim, custos de transação para o autor são os custos envolvidos em captar as informações disponíveis no ambiente. Custos de transação são mais especificamente os custos de mensurar os atributos do ativo transacionado, os custos de proteger os direitos de propriedade, e os custos de monitorar e garantir que os acordos aconteçam (North, 1990).

Williamson (2000) divide o ambiente institucional em quatro níveis, sendo o primeiro o *embeddedness*, ou seja, o ambiente das instituições informais, tais como as tradições, valores, costumes, normas, religião. O segundo nível representa as regras formais do jogo, isto é, as restrições formais associadas ao mecanismo judicial. O terceiro é aquele no qual se localizam as instituições de governança, em que são definidos a forma pelo qual as transações serão organizadas. Por fim, o quarto nível refere-se ao ambiente em que os recursos são alocados (Williamson, 2000). Williamson (2000) defende que os diferentes níveis influenciam e são influenciados uns pelos outros.

No entanto, Joskow (2004) argumenta que o foco da NEI não é em todos os níveis institucionais, mas sim no nível macro das regras formais do jogo e no nível micro das instituições de governança, sendo respectivamente os níveis dois e três apontados por Williamson (2000). O primeiro é encarregado de analisar o ambiente institucional básico envolvendo o exame dos direitos de propriedade, das instituições legais e políticas e das normas jurídicas (nível um), e o segundo é responsável pelos estudos a níveis de governança em que são consideradas as formas em que as transações são organizadas (nível dois) (Joskow, 2004). Segundo Zylbersztajn (2005a), o estudo das firmas como arranjos institucionais deve ser empreendido levando em consideração que elas são influenciadas pelas

regras do jogo. Isso faz com que a análise entre os dois níveis seja interdependente, uma vez que um influencia e é influenciado pelo outro (Zylbersztajn, 2005a).

Dentro do arcabouço da NEI existem diversas vertentes focadas em entender os problemas econômicos. Todas com propósito de eficiência, Williamson (1991) pontua em seu mapa conceitual quatro ramos: direito de propriedade, assimetria de informação (problemas de agência), governança e mensuração. Os dois primeiros partem da definição de mecanismos de incentivos para, respectivamente, a distribuição dos direitos de propriedade e a redução de assimetria de informação. O ramo da governança e da mensuração tem como propósito o alcance de eficiência pela redução dos custos de transação.

2.2 Economia dos Custos de Transação

Apoiado nas contribuições de Coase (1937), Williamson (1985) considera a firma não somente como função de produção, mas como estrutura de governança com propósito de eficiência. Segundo o autor, a escolha pela estrutura de governança adequada deve ser feita por meio de uma análise comparativa, levando em consideração o alinhamento das mesmas com os atributos da transação, partindo do pressuposto de que indivíduos são inclinados a agirem de forma oportunista e são racionalmente limitados (Williamson, 1985).

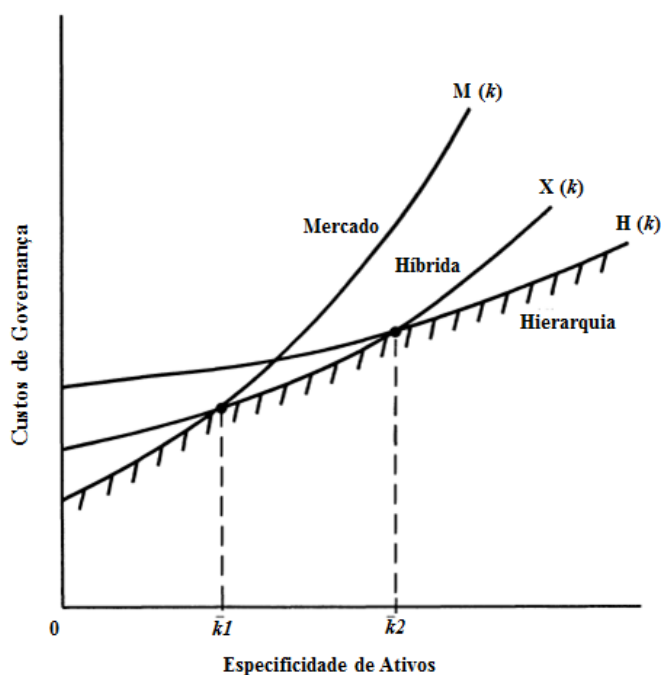
A ideia de que indivíduos são racionalmente limitados tem fundamentação em Herbert Simon, e refere-se ao fato de que os indivíduos têm acesso a informações, porém, limitadamente. Por isso, a capacidade cognitiva dos indivíduos em tomar decisões ótimas é também limitada (Williamson, 1985). Com relação ao oportunismo, Williamson (1985) afirma que ele está associado à busca do auto interesse por uma ou ambas as partes, por meio de ações associadas à revelação incompleta ou distorcidas de informações com o intuito de enganar, distorcer, encobrir, disfarçar e confundi-las perante a outra parte da transação.

Os atributos de uma transação a que Williamson (1985) se refere são: frequência, incerteza e especificidade de ativos. A frequência diz respeito ao número de vezes em que acontece uma transação. Por um lado, a recorrência de uma transação permite a recuperação de custos associados às estruturas de governança mais complexas, nos casos em que há especificidade de ativos envolvida. Por outro, a elevada frequência, que é associada à noção de reputação e confiança, possibilita a adoção de formas organizacionais menos complexas (Ménard, 2004).

A incerteza, pode ser ambiental (relacionada às condições de adaptação às contingências do ambiente, oscilações de mercado) e comportamental (associada ao comportamento oportunista) (Williamson, 1985). Por fim, a especificidade de ativos refere-se

ao nível de idiosincrasia de um ativo, ou seja, o grau em que há perda de valor do ativo em outro uso. Para o autor esse é o atributo crítico para a decisão da escolha pela estrutura de governança (Williamson, 1985). Williamson (1991) considera seis tipos de especificidade de ativos: especificidade locacional; temporal; de ativos físicos; de ativos humanos; de ativos dedicados; e de marca.

A partir dos atributos da transação, deve-se escolher uma estrutura de governança mais adequada. Para Williamson (1985), as estruturas de governança seguem um *continuum* que vai do mecanismo de mercado até a organização hierárquica (integração vertical), passando pelas formas intermediárias ou híbridas, à medida que a especificidade de ativos aumenta, como mostra a figura 1.



Fonte: Williamson (1991, p. 284)

Figura 01: Custos de Governança como uma função de especificidade de ativos

Segundo o autor, a governança de mercado é adequada quando não há especificidade de ativos. Nesses casos, a identificação das partes não é fundamental, pois não há dependência bilateral e os contratos abrangem o conteúdo da transação (Williamson, 1985). Nos casos em que há especificidade de ativos, as formas de governança podem ser trilaterais, bilaterais ou unificadas.

As trilaterais presumem média/elevada especificidade de ativos, tornando, nesse caso, a governança de mercado inadequada. Contudo, pela transação acontecer ocasionalmente, os custos de organizá-las internamente não são recuperados, fazendo com que a integração vertical seja ineficiente. Assim, transações que envolvem a realização de investimentos específicos e a impossibilidade de recuperação dos custos em se organizar internamente, requerem uma forma híbrida, em que as partes se preocupam com a continuidade da relação (Williamson, 1985).

A estrutura de governança bilateral presume elevada especificidade de ativos e a recorrência das transações. Nesses casos, a autonomia das partes é mantida. No entanto, tais estruturas de governança podem gerar ineficiências no que se refere à adaptabilidade contratual. Nesses casos, o autor afirma que a integração vertical se faz necessária. Desse modo, a escolha pela forma unificada, também denominada integração vertical, é feita à medida que as transações envolvem maior especificidade de ativos (Williamson, 1985).

No que tange às formas intermediárias, Ménard (2004) afirma que tais formas são mais que relações bilaterais e trilaterais, pois envolvem relações duradouras e são coordenados de forma mais eficiente que o mercado, sem necessariamente integrarem verticalmente. Dentro desse contexto, para o autor, a escolha por formas híbridas envolve tanto coordenação quanto cooperação, sendo que a confiança tem papel importante na redução do comportamento oportunista (Ménard, 2004).

2.3 Economia dos Custos de Mensuração

A Economia dos Custos de Mensuração (ECM) surge com o intuito de fornecer uma alternativa à escolha da organização das firmas. Segundo Barzel (2005), um ativo possui diversas dimensões, as quais devem ter seus direitos de propriedade distribuídos. Entretanto, o autor afirma que, além de ser incompleta, essas informações são caras de serem produzidas, e complexas de serem transmitidas (Barzel, 2005).

Barzel (2005) define dois tipos de direito de propriedade: o direito econômico, que confere habilidade de desfrutar um bem direta ou indiretamente; e o direito legal, que concede propriedade por meio do mecanismo legal. O autor defende que é a revelação da informação pela mensuração que possibilita conferir propriedade às partes. E assim, a ECM defende que mesmo sob elevada especificidade de ativos, se houver a possibilidade de mensuração, estruturas de governança menos complexas podem ser eficientes (Barzel, 2005).

O racional da teoria, portanto, é baseado na eficiência em adotar estruturas de governança que tenham maior capacidade de maximização de valor da transação, por meio da

proteção dos direitos de propriedade sobre as dimensões envolvidas na transação (Zylbersztajn, 2005b). Dessa forma, a depender da mensurabilidade dos atributos, Barzel (2005) propõe quatro formas de organização das atividades que diferem entre si no tocante às informações requeridas, a saber: relações de risco (mercado); relações contratuais; relações de longo prazo; e a organização interna à firma (integração vertical). Relações de risco, de acordo com Barzel (2005) são as formas mais simples de transacionar, sendo eficientes quando as dimensões do ativo são facilmente mensuráveis (mas não sem custo) e, portanto, possíveis de serem estipuladas *ex ante* à realização da troca. Tal estrutura de governança é adequada quando todas as informações essenciais para a realização da transação podem ser levantadas antes do momento da troca (Azevedo, 2000).

O segundo tipo de organização se refere às relações contratuais. Esse tipo de relação acontece via apoio do mecanismo legal (Estado), que tem como principal função possibilitar a distribuição eficiente dos direitos de propriedade. Nesse caso, os atributos passíveis de serem contratados são aqueles verificáveis e mensuráveis. Contudo, diferente das relações de risco, nesse tipo de troca, os atributos podem ser aqueles em que a medição acontece somente durante o consumo (Azevedo, 2000; Barzel, 2005). Atributos difíceis de serem verificáveis, e, portanto, sujeitos a mensurações subjetivas (como sabor e aparência), devem ser transacionados via relações de longo prazo, ou até mesmo pela integração vertical (Barzel, 2005).

Relações de longo prazo, são adequadas a transações que envolvem atributos difíceis de serem verificados, e, portanto, custosos para mensurar (Barzel, 2005). Entretanto, o autor defende que nesses casos a transação é valiosa o suficiente para que os compradores se abstenham de mensurar os atributos antes da troca, e, portanto, economizarem em custos de transação. Nesse tipo de relação é comum o uso de marcas, que quando acompanhadas por reputação, estimulam os compradores a confiar no que o vendedor está oferecendo (Barzel, 1985; 2005). Por fim, a integração vertical se constitui em uma alternativa para resolver problemas na transmissão da informação e para a proteção de direitos de propriedade, nesses casos em que a mensuração é difícil de ser realizada ou envolve elevados custos (Barzel, 2005). Azevedo (2000) aponta que tal forma organizacional é adequada quando as informações sobre os ativos não podem ser acessadas nem após o consumo. Esses são chamados de bens de crença, como os ecologicamente corretos. Nesses casos, o produto não trará informações, fazendo-se necessário, observar o processo de produção (Azevedo, 2000).

Barzel (2005) defende que a ECM é mais geral e mais operacional que a Economia dos Custos de Transação. Portanto, pretende-se considerar as duas teorias, entendendo-as

como complementares. Nesse caso, ressalta que, mesmo diante de elevada especificidade de ativos, se as dimensões de determinado ativo são capazes de serem mensuradas, as transações podem ser eficientemente transacionadas via contratos. Ademais, o uso de teorias complementares pode fornecer ferramentas úteis na compreensão das firmas do mundo real (Bánkuti & Souza, 2014).

3. Procedimentos Metodológicos

O presente trabalho caracteriza-se como uma pesquisa qualitativa (Merriam, 1998), do tipo descritiva (Triviños, 1987). A partir da existência de diferentes subsistemas considerados diferenciados, e a diversidade de termos acerca do tema, a pesquisa configura-se em uma revisão bibliográfica em que teve como método de coleta de dados o levantamento de fontes secundárias. Para Merriam (1998), é por meio da pesquisa bibliográfica que se pode integrar, sintetizar e até mesmo identificar as críticas sobre determinado fenômeno de pesquisa. Luna (2011) aponta que a revisão bibliográfica é uma técnica de pesquisa livre, em que não há regras certas e erradas, sendo geralmente composta pelas fases de exploração das fontes bibliográficas, a leitura do material, o fichamento, a organização do fichamento, as conclusões e a redação.

Em uma fase preliminar e exploratória foi realizado, para melhor compreensão sobre o setor em estudo, o levantamento de dados secundários sobre o setor no Brasil e no mundo em bases de dados oficiais, como o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) e o *United States Department of Agriculture* (USDA), e outras fontes relevantes, como a Associação Brasileira da Indústria de Café (ABIC).

Em seguida, foi realizado o levantamento de dados secundários para melhor compreensão sobre o Sistema Agroindustrial do café no Brasil, especificamente naqueles que focavam em sua configuração. Enfim, tendo como suporte a Teoria dos Custos de Transação (Williamson, 1985; 1991) e a Teoria dos Custos de Mensuração (Barzel, 2005), foi feito levantamento bibliográfico sobre os Sistemas Agroalimentares Diferenciados do café no Brasil, tendo como foco trabalhos que focavam na descrição, na coordenação e em estruturas de governança na cadeia.

Alicerçados em Saes (2009), Bronzeri e Bulgacov (2014) e na ABIC (2017a), os trabalhos considerados no tema foram aqueles que trataram: cafés especiais, cafés *gourmet*, cafés com qualidade superior, com indicação de origem, *fair trade*, café sombreado, café orgânico, *transactions coffee brazil*, *governance coffee* e *transactions coffee*. A busca pelos trabalhos aconteceu por meio da base dados oficial do portal de Periódicos da Capes, no

Google Acadêmico® e para fins de confirmação a base de dados Scielo®. O levantamento bibliográfico envolveu artigos de periódicos, livros e capítulos de livros, teses e dissertações, artigos de anais de eventos científicos, além de relatórios de pesquisa, nacionais e internacionais.

Em seguida, foi realizada a leitura dos artigos encontrados visando identificar aqueles que de fato trabalharam cafés considerados especiais com base em Saes (2009), Bronzeri e Bulgacov (2014) e na ABIC (2017a). A análise dos dados foi realizada por meio da técnica de análise de conteúdo (Bardin, 1979), mediante a utilização do *software* Atlas.TI®, específico para análises de dados qualitativas (ATLAS.TI, 2017). Essa etapa seguiu as fases de pré-análise, exploração do material, e tratamento dos resultados. As categorias de análise, oriundas do referencial teórico, foram: dimensões envolvidas na transação, atributos da transação e estrutura de governança. A partir disso, as conclusões foram desenvolvidas e a redação elaboradas, conforme propões Gil (1991) e Luna (2011).

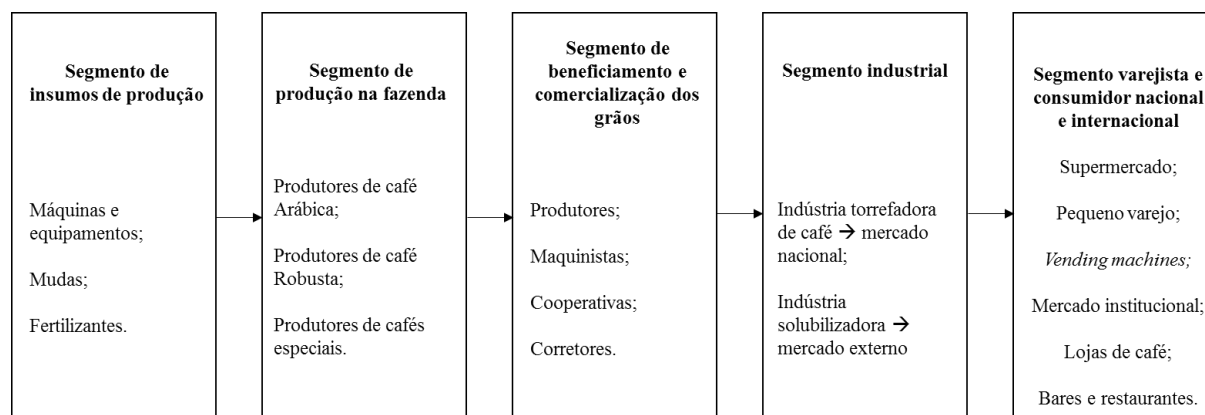
4. Resultados e Discussões

4.1 O Sistema Agroindustrial do Café

No período em que a cafeicultura era regulada pelo Estado, as ações eram desfavoráveis à produção de um café com maior qualidade (Votta et al., 2006; Saes, 2007; Saes & Silveira, 2014). Cafés com qualidades diferentes não eram distinguidos, e por isso, não eram remunerados a depender da qualidade dos produtos transacionados (Votta et al., 2006; Saes, 2007). Após a desregulamentação, na década de 1990, esse setor melhorou e a coordenação passou a realizada pelos próprios agentes da cadeia em detrimento ao Estado. Contudo, apesar dos esforços para a produção com qualidade, predomina a produção e comercialização do café tipo *commodity* (Saes & Jayo, 1998; Nicoleli et al., 2015; Singogo, 2015).

O SAG do café no Brasil é formado, segundo Saes e Jayo (1998) e Ponciano et al., (2009), pelos fornecedores de insumos, máquinas e equipamentos; os agentes responsáveis pela produção primária (o café verde); os agentes do primeiro processamento, podendo estes ser maquinistas ou cooperativas; os agentes do segundo processamento, que são os responsáveis pela moagem e torrefação do café, bem como as empresas de cafés solúveis e cooperativas; os vendedores nacionais; os compradores internacionais; e os varejistas tanto nacionais quanto internacionais. Acrescenta-se a esse SAG o elo consumidor. Saes e Jayo (1998) afirmam que a transformação da matéria-prima pode dar origem a três produtos, sendo o café torrado, o café torrado e moído, e o café solúvel. Este último pode dar origem a outros

produtos, como os *cappuccinos*, *soft-drinks* e os chamados 3x1 compostos por café, leite e açúcar. A Figura 2 ilustra como esse SAG está organizado.



Fonte: Elaborado pelos autores a partir de Saes e Jayo (1998) e Ponciano, Souza e Ney (2009).

Figura 2: O Sistema Agroindustrial do café no Brasil

O café do tipo *commodity* é um café que geralmente não compreende investimentos em diferenciação, envolvendo baixa especificidade de ativos, sendo seu principal foco o ganho em economias de escala (Saes, 2006; Votta et al., 2006; Bronzeri & Bulgacov, 2014). A comercialização desse café é, segundo Saes e Jayo (1998), realizada por exportadores, corretores (intermediários) ou cooperativas, sendo que eles compram o café dos produtores, os selecionam e padronizam, e comercialização na cadeia à jusante. Cafés de melhor qualidade (melhor combinação entre diferentes grãos de café - *blend*) são comercializados no mercado externo e os de qualidade inferior tendem a ser vendidos no Brasil. As transações acontecem pelo mercado spot, não havendo nenhum contrato de fornecimento entre os produtores e os compradores (Saes & Jayo, 1998). As relações são marcadas por elevada incerteza mercadológica (Barreto & Zugaib, 2016; Franck et al., 2016; Marescotti & Belletti, 2016), de suprimento (Franck et al., 2016) e comportamental (Nicoleli et al., 2015; Singogo, 2015). Entretanto, o mecanismo de preço é aquele que coordena as transações, e, portanto, não há dificuldades em trocar de fornecedor/comprador (Saes & Jayo, 1998).

Saes e Jayo (1998) apontam que não há o interesse por parte dos compradores intermediários que agregam valor ao produto, em valorizar e identificar a origem ou os produtores ao qual esse café foi produzido. Assim, seja pela dificuldade em distinguir a qualidade do produto na hora da compra (Akerlof, 1970), seja pela assimetria de informação envolvida nessa transação, há o desestímulo à produção de café com qualidade por parte dos produtores (Saes & Jayo, 1998; Franck et al., 2016).

Contudo, Saes e Jayo (1998) salientam paralelo a esse SAG, encontram-se iniciativas voltadas à produção de café com qualidade. De acordo com Pereira et al. (2010), os principais impulsionadores para esse tipo de produção foram: a obtenção de preços mais altos, o crescimento do mercado por cafés especiais e a melhoria no acesso a mercados internacionais. Esses SADs, por envolverem especificidades de ativos, demandam estruturas de governança mais adequadas para a coordenação (Saes & Jayo, 1998; Saes, 2007; Saes & Silveira, 2014; Tóth, 2015). A próxima seção apresenta as principais características desses SADs e como são coordenados.

4.2 Sistemas Agroalimentares (SADs) do Café

Sistemas Agroalimentares Diferenciados se direcionam de alguma forma para a *descomoditização* do produto, a partir de ações e atividades no segmento da produção rural (Bánkuti, 2016). Tóth (2015) argumenta que a criação de diferenciações envolve a realização de inovações, sendo que por meio delas, produtos com maior valor adicionado são desenvolvidos. São exemplos de atributos de diferenciação presentes do café: características físicas como origem, variedade, cor e tamanho, características sensoriais como corpo e aroma, e características ambientais e sociais (Saes & Farina, 2009; Nicoleli et al., 2015).

Na cafeicultura brasileira são exemplos de sistemas diferenciados os cafés com qualidade superior (*gourmet*), com indicação de origem, *fair trade*, café sombreado e café orgânico (Saes, 2006; Bronzeri & Bulgacov, 2014 & ABIC, 2017a). Por envolver investimentos para a diferenciação, pode-se afirmar que esses subsistemas envolvem maior especificidade de ativos, quando comparado ao sistema produtivo de um café tipo *commodity* (Saes, 2006; Quadros, 2012; Nicoleli et al., 2015).

Saes e Jayo (1998) ao estudar um sistema produtivo de café do tipo orgânico, afirmam, em consenso com Williamson (1985), que esses subsistemas compreendem especificidade de ativos e que, portanto, exigem estruturas de governança mais complexas que o mercado *spot*. Segundo os autores, tais subsistemas emergiram em função da demanda de mercados externos como Estados Unidos e Japão, sendo o preço pago por esse produto cerca de duas vezes mais do que o produto convencional (Saes & Jayo, 1998). Identificou-se nesse caso a organização das transações por meio de acordos verbais alicerçados pela certificação. Azevedo (2000), no que concerne à mensuração dos atributos que compõem o ativo, afirma que nos casos em que a mensuração está associada ao processo produtivo, como é o caso do café orgânico, o uso de certificação pode ser um mecanismo eficiente de coordenação.

Da mesma forma, Souza et al., (2014) investigaram o caso da produção de cafés

orgânicos, e identificaram, em consenso com Azevedo (2000), que a mensuração dos atributos associados à produção orgânica é difícil de ser realizada, e que para isso a certificação apresenta-se como um mecanismo eficiente de coordenação. Contudo, além da especificidade de ativos inerente à produção desse tipo de café, a adoção da certificação requer elevados investimentos, resultando no aumento da especificidade de ativos. Assim, Souza et al. (2014) constataram que a adoção de contratos de longo prazo é essencial para que tais investimentos possam ser realizados.

Outro estudo preocupado em compreender a produção de cafés orgânicos foi o de Porto e Mello (2015). Os autores identificaram, da mesma forma que Souza et al. (2014), que a especificidade de ativos envolvida nessa produção é elevada, e que a mensuração dos atributos é difícil de ser realizada. Contudo, distinto de Souza et al. (2014), Porto e Mello (2015) constataram que a integração vertical se apresentou como organização eficiente para o caso. Segundo os autores, a internalização das atividades esteve mais associada à busca de garantia de uma produção com alta qualidade do que a redução de custos. Além disso, os autores afirmam que isso permitiu como consequência, o alcance de preços superiores no mercado internacional e o acesso a mercados nacionais emergentes (Porto & Mello, 2015).

Um segundo subsistema de cafés especiais encontrado foi voltado à produção de cafés com qualidade superior, como exemplo os cafés da empresa italiana *Illycaffè* (Saes & Jayo, 1998; Saes, 2010). Os autores apontam que nesse caso, o alcance desse prêmio demanda uma série de investimentos específicos. A mensuração do ativo é realizada pelo comprador por meio de um concurso promovido anualmente com o intuito de eleger os melhores cafés a serem comprados naquele ano. Os fornecedores selecionados pela empresa são apenas aqueles que atingem a qualidade desejada, sendo que os vencedores daquele ano recebem cerca de 20% acima dos preços de cafés de boa qualidade. Embora Saes e Jayo (1998) e Saes (2010) posicionem a organização das transações por meio de uma estrutura de governança estritamente coordenada, pode-se afirmar, de acordo com Williamson (1985) e Barzel (2005), que a estrutura de governança adotada é uma forma híbrida por meio de acordos verbais próximas do mercado *spot*.

Outro estudo de Saes e Jayo (1998) foi o de cafés com originação, no qual visam a produção com maior qualidade e a valorização da região em que os cafés são produzidos. Nesse caso os produtores formaram uma Associação de Produtores, buscando a venda direta aos compradores e a mensuração dos atributos do café transacionado, com o intuito de se protegerem contra possíveis ações oportunistas dos agentes da cadeia, tais como outros produtores e compradores (Saes & Jayo, 1998). Assim, com base em Saes e Jayo (1998),

pode-se afirmar que a estrutura de governança adotada foi a integração vertical, sendo a mensuração realizada pelos próprios produtores por meio da criação da Associação.

De maneira similar, Saes (2007) investigou um caso voltado para a produção de café com originação, visando a valorização da região em que o café é produzido, bem como questões sociais e ambientais. Saes (2007) identificou que nesse caso as partes (produtores e compradores) realizam esforços conjuntos para a produção com maior qualidade. Em consenso com Williamson (1985), pode-se afirmar que a identidade das partes, e, portanto, a continuidade da relação importa. Saes (2007) afirma que a estrutura de governança adotada foi o contrato de longo prazo em que um preço é firmado independente das oscilações de preços. O autor ressalta que esse produto, carrega além da qualidade, fotos da família e da propriedade. O intuito é que a origem da produção seja expressa e que haja a valorização por parte dos consumidores.

Saes (2010) ao estudar a produção de cafés com qualidade de maneira sustentável identificou elevada especificidade de ativos envolvida, além de elevada incerteza mercadológica. Dessa forma, Saes (2010) encontrou que a criação de uma cooperativa entre os produtores, e a transação com os compradores por meio de relacionamentos de longo prazo, foram essenciais para o alcance da produção com qualidade e o alcance dos retornos aos investimentos. Além disso, Saes (2010) aponta que a mensuração realizada pela cooperativa possibilitou a redução de problemas de assimetria de informação e, com isso, ao alcance de preços mais elevados. O valor recebido pelos produtores foi de cerca de 6% acima do valor recebido pelo café tradicional.

Saes (2010) investigou também a produção de cafés *fair trade* (comércio justo), no qual teve como intuito além de produzir um café com qualidade, valorizar a região e promover ganhos e reduzir a incerteza de recebimento aos produtores, sendo que para isso foi criada uma cooperativa de produtores de agricultores familiares. O preço alcançado para esse tipo de café foi de cerca de 38,3% acima do valor recebido na produção de cafés tradicionais. A estrutura de governança identificada nesse caso foi a integração vertical e a horizontal, alicerçadas pela certificação específica à produção *fair trade*.

Da mesma forma, Winkler e Souza (2014), Sudré et al. (2015a) e Sudré et al. (2015b) investigaram os mecanismos de coordenação da produção de café *fair trade*. Segundo os autores, a produção, além de envolver elevada especificidade de ativos, é caracterizada pela presença de incertezas climáticas, mercadológicas e comportamentais. Assim, os autores constataram nesse caso a formação de uma cooperativa de produtores. Ademais, verificaram que os produtores investem na busca de conhecimento acerca dos atributos envolvidos no

café, e com isso, a mensuração é realizada pelos próprios produtores da cooperativa. (Winkler & Souza, 2014; Sudré et al., 2015a, 2015b). Logo, embora os autores tenham considerado os produtores como agentes independentes, pode-se afirmar que a estrutura de governança adotada no caso foi a integração vertical.

Outro estudo encontrado foi o de Bronzeri e Bulgacov (2014), que teve como propósito investigar um subsistema de produção de café com qualidade superior identificaram uma integração vertical à montante. Nesse caso os produtores produzem e comercializam diretamente aos compradores o café torrado e moído. Segundo os autores, internalizar a produção confere agregação de valor ao produto, e possibilita maiores retornos aos investimentos (Bronzeri & Bulgacov, 2014).

Da mesma forma, Quadros (2012), ao estudar um subsistema de cafés de qualidade, identificou dois subsistemas distintos. O primeiro deles adota estruturas de governança híbridas alicerçadas por acordos informais. O autor aponta que nesse caso, apesar da elevada especificidade envolvida, a frequência das transações é anual (Quadros, 2012). Quadros (2012) afirma que a dificuldade em estabelecer contratos formais são fontes para incertezas nas transações e que por isso, há uma dificuldade dos produtores em receber o valor adequado pelo café produzido. O segundo subsistema adota a integração vertical como estrutura de governança. Segundo o autor, a transação envolve elevada especificidade de ativos, e atributos difíceis de serem mensurados. Dessa forma, a opção foi a integração vertical sendo a produção, comercialização e controle de qualidade (mensuração dos atributos de qualidade) responsabilidade do produtor (Quadros, 2012).

Por fim, Watanabe, Bánkuti e Lourenzani (2017) investigaram os mecanismos de coordenação adotados na produção de café com indicação de origem em duas regiões do Brasil. Em ambos os casos as autoras identificaram que as produções envolvem o uso de certificações, e com isso elevados investimentos específicos para o alcance das mesmas. Nesses casos, os requisitos são definidos e monitorados por certificadoras de terceira parte, sendo a cooperativa responsável por orientar os produtores a alcançar tais exigências. Assim, as autoras constataram que a relação entre os produtores e as cooperativas é informal, e a transação entre a cooperativa e os compradores fundamentada em contratos de longo prazo (Watanabe, Bánkuti & Lourenzani, 2017).

O Quadro 1 sintetiza as estruturas de governança para cada caso observado.

<i>Subsistema</i>	<i>Estrutura de Governança</i>	<i>Mensuração</i>	<i>Referência</i>
(1) Café orgânico	Híbrida: acordo verbal	Certificadora	Saes e Jayo (1998)
(2) Café orgânico	Híbrida: contrato de longo prazo	Certificadora	Souza et al. (2014)
(3) Café orgânico	Integração vertical	Produtor e Comprador	Porto e Mello (2015)
(4) Café de qualidade (<i>Illycafé</i>)	Híbrida: acordo verbal	Comprador (concurso)	Saes e Jayo (1998)
(5) Café de qualidade (<i>Illycafé</i>)	Híbrida: acordo verbal	Comprador (concurso)	Saes (2010)
(6) Café com originação	Integração vertical	Associação de produtores	Saes e Jayo (1998)
(7) Café com originação	Híbrida: contrato de longo prazo	Cooperativa	Saes (2007)
(8) Café sustentável	Híbrida: contrato de longo prazo	Não informado	Saes (2010)
(9) Café <i>fair trade</i>	Integração vertical e horizontal	Certificadora	Saes (2010)
(10) Café <i>fair trade</i>	Integração vertical	Produtor	Winkler e Souza (2014)
(11) Café <i>fair trade</i>	Integração vertical	Produtor	Sudré et al. (2015a)
(12) Café <i>fair trade</i>	Integração vertical	Produtor	Sudré et al. (2015b)
(13) Café de qualidade	Integração vertical	Produtor	Bronzeri e Bulgacov (2014)
(14) Café de qualidade	Integração vertical	Produtor	Quadros (2012)
(15) Café de qualidade	Híbrida: acordo verbal	Produtor	Quadros (2012)
(16) Café com indicação de origem	Híbrida: contrato de longo prazo	Certificadora	Watanabe, Bánkuti e Lourenzani (2017)

Fonte: Elaborado pelos autores com base em Saes e Jayo (1998), Quadros (2012), Saes (2007), Saes (2010), Bronzeri e Bulgacov (2014), Souza et al. (2014), Winkler e Souza (2014), Sudré et al. (2015a), Sudré et al. (2015b), Porto e Mello (2015), e Watanabe, Bánkuti e Lourenzani (2017).

Quadro 1: Estruturas de governança nos SADs do café no Brasil

Observou-se nos casos analisados diferentes estruturas de governança a depender do tipo de café a ser produzido. Embora estudos apontem que em sistemas voltados para a

diferenciação os contratos tendem a ser relacionais e de longo prazo (Saes; 2007; Pereira et al., 2010), observou-se que a integração vertical predomina, motivada predominantemente pela elevada especificidade de ativos e pela busca por garantir a qualidade e o retorno aos investimentos (Saes & Jayo, 1998; Quadros, 2012; Bronzeri & Bulgacov, 2014; Winkler & Souza, 2014; Sudré et al., 2015a, 2015b; Porto & Mello, 2015). Ademais, identificou-se que há recorrência nas transações, quando comparado as transações pelo mercado *spot*, as quais os produtos convencionais são comercializados (Quadros, 2012; Winkler & Souza, 2014; Sudré et al., 2015a, 2015b).

No que tange às incertezas, foi possível observar que setor cafeeiro é afetado pelas incertezas tanto climáticas quanto mercadológicas associadas à preço (Saes; 2007). Segundo a autora, os preços oscilam com elevada frequência fazendo com que os produtores não tenham segurança quanto ao seu recebimento. Assim, tanto a diferenciação voltada para nichos menos voláteis (Saes, 2007), quanto a formação de formas cooperativas (Bronzeri & Bulgacov, 2014) consistem em alternativas para pequenos produtores.

Com relação à mensuração dos atributos identificou-se no setor de cafés especiais que a mensuração é difícil de ser realizada, haja visto que, em consenso com Azevedo (2000), os atributos de qualidade estão diretamente associados ao processo produtivo não sendo observados no produto final. Assim, visando garantir a apropriação de valor adequada, parte dos casos identificados integrou verticalmente (Saes & Jayo, 1998; Saes, 2007; Quadros, 2012; Bronzeri & Bulgacov, 2014; Winkler & Souza, 2014; Sudré et al., 2015a, 2015b; Porto & Mello, 2015, e parte adotou a certificação (Saes & Jayo, 1998; Saes, 2010; Souza et al., 2014; Watanabe et al., 2017). De forma complementar Quadros (2012) ressalta que o desenvolvimento de marcas para esses produtos pode ser uma forma de reduzir os custos de mensuração ao mesmo tempo em que transmite o valor criado ao consumidor final.

5. Considerações Finais

Foram observados poucos estudos preocupados em compreender subsistemas voltados à produção de café com diferenciação, especialmente à luz da economia dos custos de transação e dos custos de mensuração. De modo geral, verificou-se que, quando comparado aos sistemas convencionais, subsistemas de cafés com qualidade envolvem maior especificidade de ativos e dimensões associadas ao processo produtivo. Identificou-se que as transações são recorrentes quando comparado ao café tipo *commodity*, e que o setor cafeeiro é um setor altamente afetado tanto por incertezas climáticas quanto mercadológicas. As estruturas de governança identificadas foram as formas híbridas, apoiadas por acordos verbais

e de longo prazo, e a integração vertical. Observou-se que em alguns casos as estruturas de governança foram alicerçadas pelo uso de certificação, tais como cafés orgânicos, com indicação de origem e *fair trade*.

A partir dos 16 estudos analisados, foi possível identificar, à luz da ECT e da ECM, sete tipos de subsistemas diferenciados, sendo café orgânico, café de qualidade – *illycafé*, café com originação, café sustentável, café *fair trade*, café com qualidade superior e café com indicação de origem. Observou-se a adoção de diferentes estruturas de governança nos casos analisados, que vai de acordos verbais a integração vertical. Ademais, verificou-se que tanto a adoção de certificação, quanto o concurso promovido pela empresa *Illycafé*, viabilizaram a adoção de estruturas de governança menos complexas, quando comparado a integração vertical foi viabilizada.

Embora Barzel (2005) defenda que a certificação se constitua em um mecanismo de mensuração que possibilita a adoção de estruturas de governança menos complexas que a integração vertical pela transferência dos custos de monitoramento a um agente externo, observou-se nesse estudo que a certificação foi causa para a adoção de estruturas de governança mais complexas, como a integração vertical. Apesar de possibilitar a mensuração dos atributos envolvidos na transação, constatou-se que a implantação da certificação requer elevados investimentos específicos, aumentando assim a especificidade de ativos envolvidos na transação. Esse resultado permite a conclusão de que embora a ECM forneça uma visão mais flexível para a proposta da ECT, as análises devem considerar as propostas teóricas de ambas, justificando assim estudos empíricos a partir da complementaridade entre as teorias.

Conclui-se a partir desse estudo que tanto os esforços em busca de qualidade, quanto os estudos associados ao setor consistem em um campo recente de pesquisa. Constatou-se que o campo é heterogêneo e que, a partir da ECT e da ECM, nem sempre as estruturas de governança estão alinhadas, como o caso da empresa *Illycafé*. Dessa forma, considerando a importância do setor cafeeiro, e a importância do retorno aos investimentos realizados para a sobrevivência desses sistemas, ratifica-se a importância de desenvolver estudos sobre o setor que tenham como intuito a promoção de melhor coordenação e competitividade. Assim, sugere-se como estudos futuros o empreendimento de estudos empíricos que busquem, além de identificar os mecanismos de coordenação, desenvolver soluções práticas para o setor.

Referências

ABIC. Associação Brasileira da Indústria do Café. *Café com qualidade é café certificado ABIC*. Recuperado em 2 agosto, 2017, de <http://www.abic.com.br/publique/cgi/cgilua.exe/sys/start.htm?sid=2>.

ABIC. Associação Brasileira da Indústria do Café. *Glossário do Café*. Recuperado em 8 agosto, 2017, de <http://www.abic.com.br/publique/cgi/cgilua.exe/sys/start.htm?sid=36>.

ATLAS.TI. *Atlas.ti qualitative data analysis*. Recuperado em 31 janeiro, 2017, de <http://atlasti.com/product/v7-windows/>.

Azevedo, P. F. (2000). Nova Economia Institucional: referencial geral e aplicações para a agricultura. *Agricultura em São Paulo*, 47, tomo 01. Recuperado em 14 novembro, 2017, de <http://www.iea.sp.gov.br/out/publicacoes/asp-1-00.htm>.

Bánkuti, S. M. S. (2016). Differentiated agrifood systems (DAS): organizational arrangements for small and mid-sized farmers. In: 2º Simpósio Internacional em Agronegócio e Desenvolvimento, Tupã. *Anais...* Tupã: SIAD.

Bardin, L. (1979). *Análise de conteúdo*. Lisboa: Edições 70.

Barreto, R. C. S. & Zugaib, A. C. C. (2016). Dinâmica do mercado internacional de café e determinantes na formação de preços. *Economia & Região*, Londrina (PR), 4(2), 7-27.

Barzel, Y. (2005). Organizational forms and measurement costs. *Journal of Institutional and Theoretical Economics*, 161, 357-373.

BRASIL. Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. *Valor bruto da produção agropecuária (VBP)*. Recuperado em 8 agosto, 2017, de <http://www.agricultura.gov.br/assuntos/politica-agricola/valor-bruto-da-producao-agropecuaria-vbp>.

Bronzeri, M. S. & Bulgacov, S. (2014). Estratégias na cadeia produtiva do café no norte pioneiro do Paraná: competição, colaboração e conteúdo estratégico. *Organizações Rurais & Agroindustriais*, Lavras, 16(1), 77-91.

CENTRO DE ESTUDOS AVANÇADOS EM ECONOMIA APLICADA – ESALQ/USP. *PIB do Agronegócio*. Recuperado em 8 fevereiro, 2017, de <http://www.cepea.esalq.usp.br/pib/>.

Coase, R. H. (1937). The nature of the firm. *Economica*, 4(16), 386-405.

Farina, E. M. M. Q. (2002). Consolidation, multinationalisation, and competition in Brazil: impacts on horticulture and dairy products systems. *Development Policy Review*, 20(4).

Franck, A. G. S. et al. (2016). Análise da competitividade do mercado exportador brasileiro de café. *Desafio Online*, Campo Grande, 4(3), art.1

Joskow, P. L. (2004). *New institutional economics: a report card*. Conference of International Society of New Institutional Economics, Budapest, Hungary. Recuperado em 17 fevereiro, 2016, de <http://economics.mit.edu/files/1171>.

Leme, P. H. M. V. & Machado, R. T. M. (2010). Os pilares da qualidade: o processo de implementação do Programa de Qualidade do Café (PQC). *Organizações Rurais & Agroindustriais*, Lavras, 12(2), 234-248.

Luna, S. V. (2011). *Planejamento de pesquisa: uma introdução*. São Paulo: EDUC.

Malorgio, G., Camanzi, L. & Grazia, C. (2012). Supply chain relationships and quality certification schemes: a case study in fisheries. *PAGRI*.

Marescotti, A. & Belletti, G. (2016). Differentiation strategies in coffee global value chains through reference to territorial origin in Latin American countries. *Culture & History Digital Journal*, 5(1), 2016.

Ménard, C. (2004). The economics of hybrid organizations. *Journal of Institutional and Theoretical Economics*, 160(3), 345-376.

Merriam, S. B. (1998). *Qualitative research and case study applications in education*. United States of America: PB Printing.

Nagai, D. K., Pigatto, G. A. S. & Queiroz, T. R. (2016). Fontes e redes de informação na produção cafeeira do Cerrado Mineiro, MG. *INTERAÇÕES*, Campo Grande, MS, 17(4), 655-670.

Nicoleli, M. et al. (2015). Structural aspects of specialty coffee context on transaction costs view. *Custos e @gronegocio online*, 11(4).

North, D. (1990). *Institutions, institutional change and economic performance*. Cambridge: Cambridge University Press, pp 152.

Pereira, V. F., Vale, S. M. L. R., Braga, M. J. & Rufino, J. L. S. (2010). Riscos e Retornos da Cafeicultura em Minas Gerais: uma análise de custos e diferenciação. *RESR*, Piracicaba, SP, 48(3), 657-678.

Ponciano, N. J., Souza, P. M. & Ney, M. G. (2009). Ajustamentos na cadeia agroindustrial do café brasileiro após a desregulamentação. *Revista IDEaAS*, 3(2), 256-287.

Porto, P. & Mello, R. C. (2015). Empreendedorismo internacional e effectuation: o caso do café Yaguara Ecológico. *Internext*, São Paulo, 10(3), 15-30.

Quadros, A. V. C. (2012). *Estruturas de governança na cadeia produtiva de cafés gourmet: o caso dos produtores de Alta Mogiana*. 2012. 130f. Dissertação – Universidade Estadual de Campinas, Campinas.

Saes, A. M. (2006). Do vinho ao café: aspectos sobre a política de diferenciação. *Informações Econômicas*, São Paulo, 36(2), 7-19.

Saes, M. S. M. (2007). A distribuição de quase-renda e a estratégia de diferenciação no café. *RAC*, 11(2), 151-171.

_____. (2010). Rent appropriation among rural entrepreneurs: three experiences in coffee production in Brazil. *R.Adm.*, São Paulo, 45(4), 313-327.

Saes, M. S. M. & Jayo, M. (1998). Competitividade do sistema agroindustrial do café. In: Farina, E. M. M. Q. & Zylbersztajn, D. (Ed.). *Competitividade no agribusiness brasileiro*. São Paulo: Pensa/FIA/FEA/USP, 4.

Singogo, P. (2015). Factors influencing coffee growers' perception on coffee buyers' opportunism: a Case of coffee buyer – supplier relationships in Tanzania. *ORSEA Journal*, 5(2).

Souza, R. C. et al. (2014). *The adoption of sustainable certificates by Brazilian coffee producers*. In: 9 th Research Workshop on Institutions and Organizations – RWIO. October 13-14 th..

Sudré, C. A. G. W. et al. (2015). Café convencional e fair trade no norte do paraná: estudo segundo a  tica de atributos e dimensões mensuráveis. In: I Simpósio de Pós-Gradua o e Pesquisa em Administra o. *Anais...* Maringá: PPA.

_____. (2015). Atributos e dimensões mensuráveis: um estudo nas transa es de café convencional e fair trade no norte do paraná. In: XXII Simpósio de Engenharia de Produa o. *Anais...* Maringá: XXII SIMPEP.

Tóth, J. (2015). Value creation and capturing: the case of the Hungarian agri-food SMEs. *89th Agricultural Economics Society Conference*, April 13-15, Warwick University, Coventry, UK. Recuperado em 17 fevereiro, 2016, de <http://purl.umh.edu/204229>.

Trienekens, J. H. J. (2011). Agricultural value chains in developing countries: a framework for analysis. *International Food and Agribusiness Management Review*, 14(2).

Trivi os, A. N. S. (1987). *Introdua o   pesquisa em ci ncias sociais: a pesquisa qualitativa e, educa o*. São Paulo: Atlas.

UNITED STATES DEPARTMENT OF AGRICULTURE. *Foreign Agricultural Services*. Recuperado em 2 agosto, 2017, de <http://apps.fas.usda.gov/psdonline/psdQuery.aspx>.

Votta, T. B., Vian, C. E. & Pitelli, M. M. (2006). *A desregulamenta o no mercado de café torrado e moído e a emergência de campos organizacionais: uma análise prospectiva e uma agenda de pesquisa*. In: 44th Congresso da Sociedade Brasileira de Economia, Administra o e Sociologia Rural (SOBER) Fortaleza, Ceará, Brasil: Universidade Federal do Ceará, SSD 138.

Watanabe, K., Bánkuti, S. S. & Lourenzani, A. E. (2017). "Pingado Dilemma": Is formal contract sweet enough? *Journal of Rural Studies*, 54, 126-137.

Williamson, O. E. (1985). *The economic institutions of capitalism*. New York: Free Press.

_____. (1991). Comparative economic organization: the analysis of discrete structural alternatives. *Administrative Science Quarterly*, 36(2), 269 – 296.

_____. (2000). The new institutional economics: taking stock, looking ahead. *Journal of Economic Literature*, 38, 595-613.

Winkler, C. A. G. & Souza, J. P. (2014). Estruturas de governança no sistema agroindustrial do café no paraná. In: V Simpósio de Gestão do Agronegócio. *Anais...* Maringá: DZO.

Zylbersztajn, D. (2005). Papel dos contratos na coordena o agroindustrial: um olhar além dos mercados. *RER*, Rio de Janeiro, 43(3), 385-420.

_____. (2005). Measurement costs and governance: bridging perspectives of transaction cost economics. *International Society for the New Institutional Economics*, Barcelona, Espanha.