



CUSTOS DE TRANSAÇÃO E CONTROLES GERENCIAIS PARA PRODUÇÃO SUSTENTÁVEL: UMA PERSPECTIVA DOS PRODUTORES DE FLVs¹

Graziela Kety Batista PAVESI, Faculdade UMFG, graziela-batista25@outlook.com
Suelen Fernandes Jungles MARTINS, Faculdade UMFG, suelenjungles@gmail.com
Beatriz Negrelli da SILVA, UEM, beatriznegrelli@hotmail.com
Priscilla Tiara Torrezan CHAVES, UEM, priscilla.1007@hotmail.com

Referência:

PAVESI, Graziela Kety Batista; MARTINS, Suelen Fernandes Jungles; SILVA, Beatriz Negrelli da; CHAVES, Priscilla Tiara Torrezan. Custos de transação e controles gerenciais para produção sustentável: uma perspectiva dos produtores de FLVs. In: SIMPPA - SIMPÓSIO DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO. 4., 2024, Maringá. **Anais eletrônico...** Maringá: PPA, 2024. p. 16-32. Disponível em: <https://ppa.uem.br/iv-simppa-2024x/anais>. Acesso em: 25 nov. 2024.

RESUMO

Objetivou-se compreender as implicações dos custos de transação e a utilização de práticas de contabilidade gerencial para uma produção agrícola mais sustentável. A pesquisa de caráter qualitativo foi realizada com produtores de FLVs da região de Cianorte-PR. Os resultados sugerem que os custos de transação de orgânicos estão relacionados à falta de informação do consumidor, que leva a um comportamento oportunista nas transações e o acesso aos canais de comercialização. Conclui-se que os desafios de certificação, confiabilidade do processo e a aceitação pelo mercado consumidor inibem a transição dos produtores convencionais para orgânico. A utilização de controles gerenciais não foi percebida como um fator determinante para uma transição sustentável ou na redução dos custos de transação.

Palavras-chave: Economia dos Custos de Transação. Gestão. Desenvolvimento sustentável.

TRANSACTION COSTS AND MANAGEMENT CONTROLS FOR SUSTAINABLE PRODUCTION: A PERSPECTIVE FROM FRUIT AND VEGETABLE PRODUCERS

¹ Este artigo é beneficiário de auxílio financeiro da CAPES.

ABSTRACT

This study aims to understand the implications of transaction costs and the use of management accounting practices for more sustainable agricultural production. The qualitative research was conducted with producers of fruit and vegetable produce from the region of Cianorte-PR. The results suggest that the transaction costs of organic produce are related to the lack of consumer information, which leads to opportunistic behavior in transactions and access to marketing channels. It is concluded that the challenges of certification, process reliability and acceptance by the consumer market inhibit the transition of conventional producers to organic. The use of management controls was not perceived as a determining factor for a sustainable transition or in the reduction of transaction costs.

Keywords: Transaction Cost Economics. Management. Sustainable development.

1 INTRODUÇÃO

O agronegócio possui uma grande relevância econômica para o contexto brasileiro, o qual contribui com o seu crescimento, pois vincula os agentes do início (insumos) até o fim (comercialização) do processo por meio da interligação da cadeia produtiva (Silva, 2015; Santos; Vieira Filho, 2016). Junto ao crescimento do agronegócio, expande também a preocupação com uma produção e um desenvolvimento sustentável, em vista dos problemas que podem ser decorrentes da agropecuária (Agripino; Maracajá; Machado, 2021), como o uso excessivo de agrotóxicos, ocasionando danos à saúde e ao meio ambiente (Weber; Silva, 2021).

Oliveira, Révillion e Souza (2016) indicam que análises de alimentos no Brasil têm revelado contaminação potencialmente elevada por resíduos de agrotóxicos, especialmente em vegetais como frutas e legumes. Um dos meios para sanar tais problemas e avançar em direção ao desenvolvimento rural sustentável está na transição da agricultura tradicional para uma agricultura sustentável, por meio da produção agroecológica e da produção orgânica (Caporal, 2008), promovendo maior segurança alimentar (Oliveira; Révillion; Souza, 2016).

Nessa perspectiva, é necessário compreender como a adoção de práticas sustentáveis afeta a estrutura das cadeias produtivas agroindustriais. Para captar essas informações a Economia dos Custos de Transação (ECT) sustenta o entendimento entre as estruturas de governança e a gestão nessas cadeias produtivas (Pinto; Gularte, 2022). A ECT tem como foco o estudo de estruturas de governança eficientes para coordenação de transações visando a minimização dos custos de transação (Williamson, 1985). Esses compreendem os custos de negociar, redigir e garantir o cumprimento de um contrato, bem como de monitorar desempenho, organizar atividades e resolver problemas de adaptação (Williamson, 1985; Azevedo, 2000).

Gonzaga *et al.* (2015) indicam que os sistemas de incentivos financeiros, de mensuração de desempenho e de gestão de custos estão relacionados com as estruturas de governança. Almeida e Callado (2022, p. 123) preconizam que as práticas de controle gerencial podem ajudar a reduzir os custos de transação, “uma vez que podem impactar na cooperação entre as partes dos relacionamentos interorganizacionais”.

Destarte, depreende-se que quanto mais controles de contabilidade gerencial, menores os custos de transação. Diante do exposto, a pesquisa tem como objetivo compreender as implicações dos custos de transação e a utilização de práticas de contabilidade gerencial para

uma produção agrícola mais sustentável. Para tanto, será investigado produtores de frutas, legumes e verduras (FLVs) da região de Cianorte-PR.

Esta pesquisa se justifica, visto a contribuição no contexto teórico, devido à uma ausência substancial de estudos nacionais revisados e que abordam as práticas de sustentabilidade em unidades agropecuárias (Agripino; Maracajá; Machado, 2021) e com a análise apoiada na ECT, possibilita a implementação de estratégias de acesso a mercados, uma coordenação mais eficiente e maiores vantagens competitivas (Carvalho, 2019).

Já no contexto profissional, pode ajudar a aprimorar as práticas de produção (Piao *et al.*, 2019) e gerenciais, sendo que Nogueira, Silva e Hall (2019) concluíram que a utilização adequada de ferramentas gerenciais é relevante no processo de tomada de decisões no âmbito rural. Já no que tange à justificativa social, destaca-se que pode auxiliar no desenvolvimento de políticas públicas e estratégias voltadas à sustentabilidade em cadeias produtivas e em outros setores (Zanin *et al.*, 2020), além da temática está ligada aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), especificamente ao ODS 2 (Nações Unidas, 2024).

O artigo se divide em mais quatro tópicos além deste, sendo o segundo o referencial teórico, trazendo fundamentos da pesquisa embasados na sustentabilidade, controles gerenciais e custos de transação. Em seguida é apresentado os procedimentos metodológicos. No quarto tópico é apresentado os resultados e discussões. Finaliza-se o estudo com as considerações finais, as limitações da pesquisa e sugestões para trabalhos futuros.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 SUSTENTABILIDADE E AGRONEGÓCIO

O agronegócio não é apenas uma ação isolada no campo e sim um conjunto de ações que podem ser observadas, identificadas em uma cadeia de produção (Souza, 2017). Entretanto, apesar de todos os seus benefícios, é difícil conciliar a ascensão do agronegócio com os cuidados ambientais (Santos; Vieira Filho, 2016). Embora existam diferentes visões acerca das dimensões necessárias para o alcance do desenvolvimento sustentável, a maioria das proposições contempla aspectos sociais, ambientais e econômicos (Weber; Silva, 2020).

Tais dimensões se relacionam com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) das Nações Unidas, visando a melhoria das condições de vida das futuras gerações e à alocação eficiente de recursos por meio de investimentos públicos e privados (Paulo, 2021). Na perspectiva do agronegócio sustentável é evidente pelo Objetivo de Desenvolvimento Sustentável 2 (ODS 2) - Fome Zero e Agricultura Sustentável, que estabelece como meta: Acabar com a fome, alcançar a segurança alimentar e melhorar a nutrição e promover a agricultura sustentável (ODS, 2019).

Depreende-se que a realização desse objetivo pode ser viabilizada mediante a adoção de práticas agrícolas mais sustentáveis e a ampliação da participação dos agricultores nos mercados institucionais, como o Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE) e o Programa de Aquisição de Alimentos (PAA). Isso ocorre porque essas abordagens proporcionam benefícios como a promoção de práticas agrícolas ambientalmente sustentáveis, o aumento da renda dos produtores e a disponibilização de alimentos mais saudáveis.

Além disso, os sistemas produtivos agroalimentares são considerados mais sustentáveis ao produzirem com melhor qualidade nutricional e sem a utilização de agrotóxicos (Terrazan; Valarini, 2009; Dias *et al.* 2015; Schwab *et al.*, 2022). Como uma alternativa de sistemas sustentáveis, têm-se a produção agroecológica e a orgânica (Matos *et*

al., 2021). O mercado de produtos orgânicos vem ganhando destaque dos consumidores (Braga Junior *et al.*, 2014) que cada vez mais demandam por produtos propiciem saúde e bem-estar (César *et al.*, 2008; Cunha *et al.* 2013; Dias *et al.*, 2015).

Todavia, as mudanças necessárias para a adoção da agricultura de base agroecológica podem ser abrangentes e radicais, podendo iniciar com um processo de transição agroecológica, migrando de modelos convencionais de agricultura e desenvolvimento rural para estilos sustentáveis de agricultura e desenvolvimento rural (Aba, 2020; Tait; Neves; Gonçalves, 2020). Em contrapartida, mesmo com esse mercado em ascensão, verifica-se que os consumidores ainda desconhecem as diferenças dos produtos que são ou não orgânicos (Dias *et al.*, 2015). Nesta pesquisa, o enfoque de desenvolvimento sustentável rural, está na produção agroecológica e orgânica.

2.2 CONTABILIDADE GERENCIAL NO CONTEXTO RURAL

A contabilidade é um instrumento que fornece informações valiosas para tomadas de decisões dentro e fora da empresa e pode ser aplicada em diversas áreas (Crepaldi, 2012). No contexto da contabilidade gerencial, Silva (1999) ressalta que para o pequeno, médio e grande produtor rural, ela está se tornando cada vez mais valiosa, devido ao auxílio dela no planejamento e o controle orçamentário para tomada de decisões.

Alguns estudos anteriores destacam a falta de uniformidade na utilização de artefatos de contabilidade gerencial, o que sugere uma diversidade de abordagens e práticas no campo. Os estudos ressaltam que a contabilidade gerencial não deve ser analisada isoladamente, uma vez que fatores internos e externos podem moldar as práticas nesse campo (Tarifa; Almeida, 2018). Para Alves, Barros e Osaki (2014) a apuração de custos agrícolas, destaca-se pela minuciosa identificação de quatro fatores essenciais, abrangendo desde a quantificação de insumos, como maquinário, mão de obra e combustível, até a individualização dos custos associados a cada componente.

Depreende-se que neste estudo que ao embasar decisões em dados confiáveis, os produtores têm a capacidade de adotar práticas mais sustentáveis, otimizando recursos e mensurando investimentos necessários para atender às demandas específicas de uma produção sustentável, ao mesmo tempo em que reduzem impactos ambientais.

2.3 ECONOMIA DOS CUSTOS DE TRANSAÇÃO NO AGRONEGÓCIO

A Economia dos Custos de Transação (ECT) é uma teoria que possui como base a Nova Economia Institucional (NEI). Nessa teoria, entende-se que o desenvolvimento econômico não pode ser pautado apenas nos custos de produção, mas também considerando os custos de transação que ocorrem nas trocas entre os elos das cadeias.

Considera-se que a Economia dos Custos de Transação teve as suas origens nas primeiras concepções de Coase (1937), o qual compreendeu que as operações não se desenvolvem em um ambiente econômico sem fricções, envolvendo custos relacionados à condução das transações, sejam elas ocorrendo no mercado ou internamente em uma empresa (Weseen *et al.*, 2014). Esses custos, denominados de custos de transação, estão associados ao funcionamento dos mercados e incorridos aos agentes, a partir de negociação, redação e garantia de contratos, por exemplo (Fiani, 2002).

Na ECT dois pressupostos comportamentais são essenciais: a racionalidade limitada e

o oportunismo (Zylbersztajn, 2000). O conceito de racionalidade limitada se baseia na noção de que os indivíduos agem de maneira racional, mas com limitações (Azevedo, 2000). Isso ocorre porque há um limite cognitivo nos indivíduos e nem todas as informações necessárias para tomar decisões estão acessíveis ou são quantificáveis, devido à complexidade ou ao custo envolvido (Azevedo, 2000). Já o oportunismo se refere à tendência de os indivíduos agirem em interesse próprio, podendo mentir, trapacear ou quebrar promessas se isso for vantajoso para eles (Azevedo, 2000; Fiani, 2002).

Williamson (1985) aponta que as transações se diferem em três principais atributos: incerteza, frequência e especificidade do ativo. A incerteza se refere à impossibilidade de previsão de todos os eventos e comportamentos, e está relacionada à disponibilidade incompleta de informações. Portanto, as incertezas desapareceriam se não fosse pela racionalidade limitada e o comportamento oportunista (Williamson, 1985). Zylbersztajn (2000) argumentam que quanto mais incertezas existam em um ambiente mais os agentes não conseguirão antever acontecimentos, e em consequência maior a possibilidade de não resguardar um acordo, aumentando os custos de transação e a possibilidade de comportamento oportunista.

Williamson (1985) define por frequência a recorrência da transação, ou seja, a regularidade que uma transação ocorre entre dois agentes. Quanto maior a frequência, menores tendem a ser os custos de transação envolvidos, pois possibilita a construção de reputação entre os agentes (Silva; Caleman, 2014). Por fim, a especificidade do ativo trata de ativos que não podem ser facilmente substituídos, ou seja, são aqueles essenciais para a transação ocorrer (Williamson, 1985; 1991).

Sendo assim, a discussão da ECT visa por meio da análise desses atributos, analisar qual a escolha da coordenação ou governança que irá minimizar os custos de transação e gerar mais eficiência na troca (Williamson, 1985). Essas estruturas de governança seguem do mercado spot até a integração vertical, passando pelas formas intermediárias, os híbridos (Williamson, 1985), em que podem ser expressos por diferentes formas contratuais (Sartorius; Kirsten, 2007). No mercado spot, não há o desenvolvimento de um relacionamento entre as partes e nem uma continuidade da transação, em que o preço é o parâmetro das interações. Nas formas híbridas, as transações são executadas mediante contratos (formais ou informais). E na integração vertical as transações são abarcadas internamente (Williamson, 1985).

Com base no exposto, depreende-se que os custos de transação desempenham um papel central na gestão de transações, podendo influenciar na eficiência organizacional. E a contabilidade gerencial pode contribuir na mitigação desses custos, fornecendo informações essenciais para a tomada de decisões, sendo que Santos (2022) concluiu que a ausência de dados sobre os custos dos insumos, aquisição de matérias-primas, as incertezas associadas a contratos e a desigualdade de informações acentuam os custos de transação.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A presente pesquisa possui natureza qualitativa, pois busca compreender, interpretar e analisar a atuação de agricultores de FLVs na produção agrícola mais sustentável (Gil, 2002). Quanto à finalidade da pesquisa, ela pode ser classificada como aplicada, uma vez que visa aplicar os conhecimentos adquiridos para resolver problemas práticos ou desenvolver soluções específicas (Gil, 2002). Assim, a presente pesquisa tem como objetivo analisar o ambiente de atuação dos produtores rurais de FLVs da região de Cianorte, buscando compreender as relações entre as variáveis do objetivo, sem manipulá-las.

O foco do trabalho está nos produtores de FLVs situados na região de Cianorte-PR, que comercializam na Feira do Produtor de Cianorte-PR e em uma associação de produtos orgânicos em Tuneiras do Oeste-PR, considerando os diferentes grupos em que se encontram, como produtores com produção agroecológica e/ou orgânica e com produção convencional. Para realizar o estudo foram selecionados seis produtores de um total de sessenta e seis, que comercializam na associação dos feirantes. E na associação foram entrevistadas três de um total de nove associados. A seleção foi realizada de modo aleatório e a quantidade foi delimitada devido a saturação dos dados.

A coleta de dados foi realizada por meio de entrevistas semiestruturadas, em que o roteiro de entrevista foi elaborado com base nos estudos de Carvalho (2019) e Almeida e Callado (2022). As entrevistas foram gravadas e transcritas, tendo duração média de 30 minutos. Ademais, utilizou-se observações não participante. A coleta dos dados ocorreu no mês de outubro de 2023.

Para a análise de conteúdo foram seguidas as etapas propostas por Bardin (2004). A etapa inicial, conhecida como pré-análise, fundamentou-se em uma revisão detalhada da literatura sobre o tema. Essa revisão permitiu a identificação de categorias iniciais e estabeleceu um direcionamento claro para as entrevistas e observações subsequentes. Durante as entrevistas semiestruturadas e as observações, os dados foram coletados de maneira a se alinharem às categorias previamente identificadas na fase de pré-análise.

O diálogo aberto com os produtores e a observação atenta permitiram a identificação de padrões, temas recorrentes e nuances que não haviam sido totalmente contempladas nas categorias iniciais. Essa fase exploratória foi fundamental para capturar de maneira abrangente as percepções e experiências dos produtores. Após essa etapa, a codificação foi realizada para identificar unidades de significado relevantes, e essas unidades foram organizadas em categorias emergentes. Essa etapa possibilitou a análise, relacionando os dados obtidos com a literatura existente e aos objetivos da pesquisa compreensão dos desafios enfrentados pelos produtores e das estratégias por eles adotadas.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

4.1 CARACTERIZAÇÃO DOS ENTREVISTADOS

Nesta seção são apresentados os nove entrevistados neste estudo. Dentre os produtores entrevistados, seis participam da Feira do Produtor em Cianorte-PR. Dentre esses entrevistados e em toda a feira, apenas uma produtora tem produção agroecológica, a qual está em fase de certificação orgânica. Na feira não havia nenhum produtor orgânico certificado. Os outros três produtores entrevistados são do município de Tuneiras do Oeste-PR, os quais participam de uma Associação de produtos orgânicos., em que um deles é a presidente da associação. Assim, buscou-se compreender as perspectivas dos produtores de ambos os métodos de produção: Convencional, Agroecológica e Orgânico, bem como as incertezas nas transações e possibilidades de transição para uma produção mais sustentável.

Na feira, os respondentes compreendem 4 mulheres e 2 homens, sendo a idade menor 42 anos e a maior 73 anos. A maioria trabalha na feira desde sua fundação, mas já atuavam no ramo da agricultura familiar desde que nasceram. O foco da produção está voltado para hortaliças em geral e o trabalho geralmente é realizado por filho, marido e esposa. Já na associação de orgânicos, foram 3 mulheres entrevistadas, com 46, 50 e 72 anos. A associação de orgânicos surgiu em meados de 2013, tendo com uma das principais idealizadoras a atual presidente, que com o incentivo da Emater (atual IDR) mobilizou alguns produtores de

Tuneiras do Oeste. Assim como o pessoal da feira, a produção orgânica contempla em geral frutas e hortaliças.

Para poder comercializar na feira da cidade de Cianorte, os produtores, necessariamente, participam da Associação dos Feirantes, podendo entregar para os mercados institucionais (PAA e PNAE) também, por meio da dessa associação. Ademais, recentemente foi constituída uma cooperativa de produtores rurais que engloba todos os 11 municípios da microrregião de Cianorte-PR, com enfoque nos mercados institucionais. Sobre essa cooperativa, destaca-se que os produtores orgânicos de Tuneiras do Oeste-PR também podem entregar, caso haja demanda, com um valor agregado maior.

4.2 ANÁLISE DA ECT: DO CONVENCIONAL AO ORGÂNICO

Primeiramente, buscou-se descrever os atributos da transação com base na ECT (incerteza, frequência e especificidade do ativo). Identificou-se que para todos os produtores, uma das principais fontes de **incerteza** nas transações é o clima imprevisível. As condições climáticas, como chuvas fortes, excesso de sol e eventualmente granizo, podem causar perdas substanciais nas colheitas, além de afetar o desenvolvimento e a qualidade do produto, logo implicar o volume de vendas. Além disso, os produtores citaram que enfrentam incertezas relacionadas ao controle de pragas, especialmente a produtora de agroecológico, pois só utiliza produtos naturais e por vezes não consegue controlar as pragas e doenças.

De acordo com a pesquisa de Faulin e Azevedo (2003) a maioria das hortaliças são cultivadas a campo, ou seja, sem a utilização de qualquer tipo de cobertura de proteção, expondo, ainda mais, os produtores ao risco de sofrer prejuízos numa eventual ocorrência de intempéries climáticas, o que condiz com as incertezas relatadas pelos entrevistados, uma vez que a maioria deles não possuem tais tipos de estruturas.

Outra questão que surge é a restrição pessoal e geracional. Alguns produtores estão próximos da aposentadoria e não veem a expansão como uma opção viável em suas circunstâncias atuais. Eles também têm dúvidas sobre se a próxima geração estaria interessada em continuar o negócio. Portanto, as principais incertezas para os entrevistados, e que inclusive inibem a disposição para uma transição para uma produção mais sustentável, estão relacionadas ao clima, ao controle de pragas e doenças, aos canais de comercialização e as questões de sucessão familiar.

Sendo assim, sabendo que os **pressupostos comportamentais** da ECT (racionalidade limitada e oportunismo) podem intensificar as incertezas, investigou-se a motivação em realizar uma produção convencional ou agroecológica/orgânica. A disposição para adoção de métodos mais sustentáveis, tal como a agricultura orgânica, diverge entre os entrevistados. Alguns produtores convencionais acreditam que a produção orgânica seria bem aceita, enquanto outros são céticos e consideram o processo de certificação complicado, que não vale a pena.

Por parte da produtora agroecológica, a produção orgânica é vista como uma oportunidade para agregar valor, desde que seja certificada. Por isso, essa produtora está em processo de certificação: “[...] O selo justifica tudo, eles pagam sim por ser orgânico, e o preço não será tão absurdo. Porém, não vou muito pelo lucro, e sim passar saúde para as pessoas” (Produtora 6 – Agroecológico).

Em contrapartida, duas produtoras orgânicas afirmam que sempre fizeram a produção dessa forma, assim como seus pais, não sendo difícil a transição. Além disso, observou-se que

a escolha de buscar a certificação foi mais por uma questão de princípio do que propriamente financeira, uma vez que a produtora B (Orgânico) diz: “[...] na nossa cidade não tem diferença nenhuma não [convencional e orgânico]. Às vezes outro ainda vende ainda mais caro, dependendo do pé, né? Porque põe bastante adubo químico, o pé fica enorme. Então, as pessoas vão no maior, não na qualidade do produto, né?”.

Isso posto, vai ao encontro de uma outra incerteza, citada pelas produtoras de orgânicos, relacionada a escoar a produção e poucos canais de comercialização. A produtora A (orgânico) relata que essa incerteza se dá principalmente por ela trabalhar com a produção de frutas orgânicas, considerando que os canais de comercialização e o volume de vendas é menor para tais produtos (in natura) quando comparados com as hortaliças. Conforme observado no estudo de Carvalho (2019), é o mercado que frequentemente dita as condições e os valores de venda, visto que, além da rápida deterioração das frutas, o produto não apresenta grandes diferenciações. Isso resulta aos produtores se submeterem, em muitos casos, às condições impostas para obter um rápido escoamento da produção devido as perdas. Nesse sentido, os mercados institucionais se fazem importante para viabilizar o escoamento desses produtos, em que a cooperativa mencionada anteriormente auxilia nessa ponte.

Já em relação as hortaliças orgânicas, percebe-se que a dificuldade maior não está no acesso ao mercado, mas em conseguir gerar valor agregado e maior preço na venda fora dos mercados institucionais, sendo que as produtoras de orgânico se queixam que a população além de desconhecer os benefícios dos produtos orgânicos, julgando-os apenas pelas características físicas (menor vs maior, mais bonito, mais “feinho” etc.), o porte da cidade e a renda da população contribuem que, caso aumentem os valores, os consumidores escolheriam o produto convencional em detrimento do orgânico.

Outrossim, nesse tipo de produção, observa-se que uma fonte de incerteza reside na possibilidade de comportamento oportunista de que alguns produtores orgânicos utilizem produtos químicos em suas práticas, o que gera divergências de opinião entre os entrevistados. Alguns acreditam que a produção orgânica é rigorosamente controlada, enquanto outros acreditam que existem produtores orgânicos que não cumprem integralmente as regras, usando produtos químicos de forma inadequada. Com isso, percebe-se um ambiente institucional frágil, no qual os mecanismos de *enforcement* são considerados fracos e a certificação não é o suficiente para garantir que o produto seja de fato orgânico.

Essa falta de informação e discordâncias sobre os produtos orgânicos, destacam a importância de incentivos e políticas públicas nesse meio, bem como a necessidade, conforme Williamson (1991), de compreender a relação do ambiente institucional (macro institucional) no entendimento de como são provocadas mudanças nos custos comparativos da governança (micro institucional). Afinal, a estrutura de governança está ligada à eficiência da transação. Ainda, ao tratar do nível de governança, deve-se considerar que neste nível está se “jogando o jogo”, alinhando as estruturas de governança com as transações (Williamson, 2000).

Por parte dos produtores convencionais, além da incerteza devido à complexidade do processo de certificação, à falta de aceitação do público, ao custo-benefício e à adequação às condições climáticas e geográficas, a transição para a produção orgânica é vista com reservas, pois o aumento dos custos (como o gasto da própria certificação, investimentos na propriedade etc.) e os desafios no controle de pragas podem não justificar o suposto valor agregado.

Na análise de Andrade (2014) é enfatizado a racionalidade limitada entre os agricultores, destacando informações incompletas e a influência de fatores estruturais e subjetivos em suas decisões. Com isso, pode-se depreender que a resistência de alguns

produtores na adoção de uma produção mais sustentável, como agroecológica ou orgânica, é devido à incerteza, notadamente relacionada ao clima e ao controle de pragas. Ademais, as dúvidas sobre a aceitação do público evidenciam como as informações incompletas podem influenciar na adoção de métodos mais sustentáveis. Isso corrobora com a pesquisa de Carvalho (2019), a qual aponta as incertezas no mercado orgânico, devido a demanda dos consumidores, preço elevado e desconfiança sobre a isenção de agrotóxicos.

Quanto ao atributo de **frequência** das transações, estas contribuem para reduzir o comportamento oportunista e minimizar os custos de transação. No entanto, a flexibilidade na frequência de entrega é um ponto sensível tanto para quem produz no método convencional, quanto no agroecológico, já que eles ajustam suas entregas com base na demanda e disponibilidade de produtos. Isso implica no planejamento logístico e adaptação constante para atender às necessidades dos clientes.

No estudo de Faulin e Azevedo (2003), as transações são frequentes devido à alta perecibilidade dos produtos agrícolas, falta de estruturas adequadas de armazenamento e a necessidade de abastecer o mercado regularmente. Essas transações ocorrem em média três vezes por semana, construindo reputação e confiança entre as partes, reduzindo a dependência de contratos formais. Isso se assemelha a feira de Cianorte que ocorre também três vezes na semana. Já as entregas para os mercados institucionais ocorrem semanalmente, mensalmente ou anual, dependendo do tipo de produto solicitado – seja os produtores da feira ou orgânicos. Contudo, os mercados institucionais possuem uma garantia contratual. A alta recorrência das transações permite que os custos de transação sejam reduzidos, visto que os produtores não precisam sempre buscar informações sobre os compradores e salvaguardar os acordos.

Quanto a **especificidade do ativo**, percebe-se que as transações possuem, de modo geral, um grau de especificidade baixo ou médio. Baixo, pois, de modo geral, há um grande volume de transações, com muitos vendedores e compradores no mercado, pois sempre é possível encontrar outro fornecedor ou cliente para transacionar o ativo (Pohlmann *et al.*, 2004). E médio, ao considerar o investimento no selo orgânico e no processamento de hortaliças.

Assim, a especificidade pode ser considerada baixa para hortaliças e média para os que comercializam hortaliças minimamente processadas e frutas, sendo que esta última é altamente perecível e por isso, quanto mais sensíveis, como acerola, é realizado o processamento e congelamento da fruta. Além disso, para os produtores que produzem mandioca (descascada) e couve minimamente processada, por exemplo, e comercializam no mercado institucional ou em supermercados também tem uma especificidade média, tendo em vista que para vendê-los, deve-se utilizar embalagem a vácuo e ter licença sanitária.

Observa-se que alguns produtores buscam melhorar a qualidade e durabilidade de seus produtos, utilizando como estratégias a melhoria nas bancadas e nas embalagens, processamento mínimo de produtos e embalagens a vácuo. Ambos os grupos reconhecem a importância de investir em técnicas, infraestrutura e tecnologia para aprimorar seus negócios. Ademais, pode-se considerar o produto orgânico com uma especificidade média, posto que os produtos com selo, possuem maior valor agregado e preço de venda quando comercializados nos mercados institucionais. No entanto, se não escoados via esse mercado, o produto orgânico pode perder valor, visto que ao comercializar na feira ou em outros mercados, o consumidor não paga o preço maior por ser produto orgânico, de acordo com as entrevistadas.

Ante os atributos da transação analisados, com relação as **estruturas de governança** há três principais observadas (contrato formal, mercado spot e contrato informal), sendo elas relacionadas a comercialização nas Associações dos Feirantes,

Cooperativas, Programas Governamentais, Feira do Produtor e Comércio local. Para participar da feira, necessariamente tem que ser membro da associação, sendo associado, pode entregar nos programas PAA e PNAE. Além disso, também podem participar da cooperativa. Alguns optam em participar a fim de ter outros meios para escoar os produtos. Todavia, nem todos tem produção suficiente que atenda as demandas de todos esses mercados, ou ainda não participam, pois consideram que aumenta a incerteza na comercialização, tendo em vista o aumento da concorrência (pois engloba todos os municípios da região) e o custo-benefício.

Nas transações entre os produtores e a Associação dos feirantes (para a entrega nos programas do PAA e PNAE) são utilizados contratos formais. O mesmo ocorre em transações com a Cooperativa (PAA e PNAE). Ao adotar contratos formalizados, são detalhadas a regularidade, o volume e o preço, visando mitigar as incertezas associadas ao produto e preservar a integridade de outras atividades do produtor. Para as transações nas feiras a estrutura de governança está relacionada com o mercado spot, pois a especificidade do ativo é baixa e, no geral, as partes não desenvolvem um relacionamento, tendo o preço como principal parâmetro para as interações. Já para o comércio local, como em supermercados e lanchonetes, são adotados contratos informais. Eles se baseiam na oferta de vantagens para as partes envolvidas, incluindo mecanismos como confiança, reputação e a capacidade de impor sanções comerciais para manter o controle sobre as transações.

Cabe ressaltar que a comercialização para os supermercados na região é reduzida em virtude da falta de valor agregado ao trabalho empreendido pelos produtores. Esta circunstância advém, primordialmente, do enfoque atribuído ao produto final e não ao reconhecimento do produtor. Ademais, destaca-se que nesse mercado, as mercadorias não adquiridas pelo consumidor final são devolvidas ao produtor, mediante um sistema de troca, o que culmina em prejuízos substanciais para quem vende. Isso funciona semelhante ao sistema consignado.

Assim, segundo Esteves, Oliveira e Milanez (2020), a utilização de indicadores vindos da ECT (como os atributos da transação) no processo de tomada de decisão ganha crescente relevância, uma vez que em um ambiente altamente competitivo, a opção por arranjos contratuais para facilitar transações comerciais se configura como um elemento crítico para a competitividade. Em suma, os resultados podem ser estruturados conforme o Quadro 1.

Quadro 1: Resumo da ECT por mercado de comercialização

Categorias ECT / Tipo de produção e mercado		Estrutura de Governança	Frequência	Incertezas	Especificidade do Ativo
Convencionais	Associação dos Feirantes (PAA/PNAE)	Contrato Formal	Mensal ou semestral	Prazos Disponibilidade de produtos Clima	Embalagem a Vácuo; Selo de Vigilância (baixa/ média)
	Comércio Local (supermercados e outros)	Contrato Informal	Diário ou semanal	Vendas condicionais; Clima	Embalagem a Vácuo (média)
	Feira	Mercado (spot)	Semanal (3x semana)	Demanda do consumidor; Concorrência;	Inclusão da tecnologia; Melhorias nas bancadas de exposição; Produtos minimamente processados (baixa/média)
Orgânicos	Feira	Mercado (spot)	Semanal	Clima; Comercialização	Produtos minimamente processados (média)
	Mercado	Contrato Formal	Mensal ou	Clima	Embalagem a Vácuo; Selo

	Institucional		semestral		de Vigilância; Selo orgânico;
Ambos	Cooperativa (PAA/PNAE)	Contrato Formal	Mensal ou semestral	Aumento da concorrência; Clima	Produtos minimamente processados (média)

Fonte: dados da pesquisa (2023).

Torna-se evidente que cada mercado de comercialização impõe desafios específicos, influenciando as decisões comerciais dos produtores e na adoção ou não de métodos mais sustentáveis de produção, tendo em vista os investimentos necessários, as incertezas e informações que possuem sobre o mercado e a percepção dos consumidores sobre os produtos transacionados.

Com tais resultados, é possível depreender que as diversas incertezas na comercialização que já afetam o produtor convencional, podem ser intensificadas na produção orgânica. Porém, percebe-se que tais incertezas também se intensificam devido à ausência de informações sobre esse segmento por parte dos consumidores e produtores, bem como o receio de comportamentos oportunistas. Esse último pode ser mitigado pelo aumento de fiscalizações. Esse resultado evidencia que ainda há baixa transição de agricultura tradicional para agriculturas sustentáveis, por meio da agroecologia e da produção orgânica, como preconiza Caporal (2008), Aba (2020) e Tait, Neves e Gonçalves (2020).

Contudo, mesmo que apenas uma produtora esteja no processo de certificação orgânica na Feira, não significa que os demais não prezem por um desenvolvimento mais sustentável nas produções, conforme apontam Sachs (1993), Weber e Silva (2020) e Paulo (2021), uma vez que os entrevistados possuem algumas práticas sustentáveis. Dentre elas, as mais comuns são o uso de poços artesianos e a rotação de culturas. Além disso, os produtores possuem sistemas de irrigação usado como um meio de garantir o abastecimento hídrico para as culturas. Estes resultados somados ao fato que a associação dos feirantes também promove o acesso aos mercados institucionais, vão ao encontro das metas do ODS 2 – Fome Zero e Agricultura Sustentável, conforme discutido no referencial teórico.

Por fim, ao considerar a vertente econômica no campo da sustentabilidade, bem como que as tomadas de decisões podem ser influenciadas pelas informações financeiras e gerenciais que os produtores rurais possuem, o próximo tópico busca compreender se a utilização da contabilidade gerencial pode ter alguma relação nesse contexto.

4.3 ANÁLISE DAS PRÁTICAS DE CONTABILIDADE GERENCIAL E RELAÇÃO COM A ECT

Na análise das práticas de controles gerenciais dos produtores é possível observar uma variedade de estratégias e desafios enfrentados. Nos depoimentos dos produtores, prevalece uma abordagem mais informal, em que a maioria deles não faz uma separação clara entre despesas pessoais e despesas de produção. Para alguns, a simples ideia de anotar as transações financeiras pode parecer desencorajadora e, em vez disso, eles confiam na intuição e na experiência adquirida ao longo dos anos para tomar decisões financeiras.

Esses resultados assemelham-se com os encontrados por Artuzo (2018), que relata que o produtor rural ocasionalmente enfrenta desafios ao supervisionar a totalidade dos procedimentos relacionados às suas operações agrícolas, subestimando a relevância das

avaliações de gestão para sua propriedade.

Observa-se que essa não utilização de controles gerenciais é algo que perpassa as gerações, conforme relatado pelos produtores, pois se “dá para pagar as contas”, significa que está dando certo. Essa constatação vai ao encontro da pesquisa de Ahrens e Mollona (2007), que apontam que a utilização dessas práticas é algo cultural. Com isso, é visto que necessita de incentivos, capacitação e informações que demonstrem os benefícios da utilização de ferramentas de gestão.

No entanto, existem exceções, como a produtora 6 (Agroecológico) que adota uma abordagem mais estruturada, mantendo registros detalhados de ganhos na feira e considerando a qualidade do produto e as condições do mercado ao definir preços de venda. Ademais, nota-se que entre as produtoras de orgânicos, a utilização de controles gerenciais não difere dos demais entrevistados, porém alegam ter uma noção do lucro e como direcionar as decisões financeira.

Com tais resultados, pode depreender que a falta de clareza na separação de despesas pessoais e de produção podem dificultar a identificação e alocação adequada de recursos para práticas mais sustentáveis, aumentando as incertezas nas transações e na escolha das estruturas de governança. Tal constatação, difere em partes de Almeida e Callado (2022), que apontam que os controles gerenciais podem reduzir os custos de transação.

Embora, a produtora agroecológica apresentou um controle de contas mais apurado, ainda não é possível apontar a utilização de controles gerenciais como determinante na adoção de práticas sustentáveis na produção agrícola ou que implica diretamente na redução dos custos de transação, nesse contexto. Uma vez que, pelas observações e análises, percebe-se que a motivação maior em adotar uma produção agroecológica/orgânica, é predominantemente ligada a preocupação de saúde do que econômica.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo teve como objetivo compreender as implicações dos custos de transação e a utilização de práticas de contabilidade gerencial para uma produção agrícola mais sustentável. Com base nas informações coletadas com produtores de FLVs, torna-se evidente que os produtores rurais enfrentam um cenário complexo e dinâmico. A especificidade de ativos, aliada à incerteza inerente ao setor, requer flexibilidade e adaptabilidade para conduzir decisões e estratégias.

Quando se fala em agricultura orgânica, a maioria tem uma resistência em aderir a esse tipo de produção porque exige maiores cuidados e investimentos. Outro ponto importante levado em consideração é a incerteza do retorno financeiro ao investir nesse tipo de agricultura, baseado na concepção dos entrevistados de que o consumidor não estaria disposto a pagar mais por esse produto.

Com isso, verifica-se que a análise dos custos de transação desempenha um papel importante nessas operações comerciais. Eles surgem devido à complexidade e incerteza associadas à agricultura e impactam as decisões no negócio. Gerenciar e minimizar esses custos de transações é fundamental para a sustentabilidade e o sucesso na produção. E para gerenciar e atenuar esses impactos, a contabilidade gerencial, embora não seja um fator determinante, pode ser uma aliada. Com esse controle, pode influenciar nos investimentos na produção, os mercados com maior retorno, logo, em como estruturar uma governança mais eficiente.

Este estudo teve como limitação a escassez de produtores orgânicos na região de Cianorte-PR para uma avaliação mais aprofundada. Todavia, não exime as contribuições que a pesquisa traz sobre a temática. Para tanto, sugere-se para pesquisas futuras uma amostra maior, assim como um comparativo com produtores que façam uso da contabilidade gerencial em seus negócios.

REFERÊNCIAS

- ABA, Associação Brasileira de Agroecologia. In: **Quem somos**. Rio de Janeiro, 1 jan. 2020. Disponível em: <<http://aba-agroecologia.org.br/sobre-a-aba-agroecologia/sobre-a-aba/>>. Acesso em: 26 mai. 2023.
- AGRIPINO, N. E.; MARACAJÁ, K. F. B.; MACHADO, P. A. Corporate Sustainability in agribusiness: Paths and implications for Brazilian practices. **Research, Society and Development**, [S. l.], v. 10, n. 7, p. e30210716567, 2021. DOI: 10.33448/rsd-v10i7.16567.
- AHRENS, T.; MOLLONA, M. Controle organizacional como prática cultural - Uma etnografia de chão de fábrica de uma siderúrgica de Sheffield. **Contabilidade, Organizações e Sociedade**, v. 32, p. 305-331, 2007.
- ALMEIDA, K. K. N.; CALLADO, A. A. C. Relações entre Organizações sob a Perspectiva da Teoria dos Custos de Transação um estudo sobre as práticas de contabilidade gerencial intrafirma: A Study on Intra-firm Management Accounting Practices. **REUNIR Revista de Administração Contabilidade e Sustentabilidade**, v. 12, n. 2, p. 121-137, 2022.
- ALVES, L. R. A.; BARROS, G. S. C.; OSAKI, M. Custo de produção e gestão operacional das fazendas. **Manual de boas práticas de manejo do algodoeiro em Mato Grosso**, 2014.
- ANDRADE, M.M. **Racionalidade limitada entre agricultores familiares produtores de tabaco no Vale do Rio Pardo-RS**. 2014. Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Faculdade de Ciências Econômicas. Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Rural., [S. l.], 2014.
- ARTUZO, F.D.; FOGUESATTO, C. R.; de SOUZA, A. R. L.; da SILVA, L. X. Gestão de custos na produção de milho e soja. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, São Paulo, v. 20, n. 2, p. 273-294, 2018.
- AZEVEDO, P. F. Nova economia institucional: referencial geral e aplicações para a agricultura. **Instituto de Economia Agrícola**, São Paulo, SP, v. 47, n. 1, p. 33-52, 2000.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. 3. ed. Lisboa: Edições 70, 2004.
- BRAGA JUNIOR, S. S.; VEIGA NETO, A. R.; MORAES, N. R. Atributos de estilo de vida do consumidor relacionados ao consumo de produtos orgânicos no varejo especializado. **Revista Brasileira de Marketing**, v.13, n. 5, 36-46, 2014.

CAPORAL, F. R. Agroecologia: uma nova ciência para apoiar a transição a agriculturas mais sustentáveis: Agroecology: a new science to support a transition to more sustainable agriculture. **Embrapa Informação Tecnológica**, Planaltina, DF, cap.29. p. 895-929, 2008.

CARVALHO, D. G. **A influência dos custos de transação na cadeia produtiva de frutas vermelhas orgânicas da Região dos Campos de Cima da Serra (RS)**. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2019.

CÉSAR, A.S.; BATALHA, M. O.; PIMENTA, M. L. A certificação orgânica como fator estratégico na governança das transações no mercado de alimentos. **Organizações Rurais & Agroindustriais**, v.10, n.3, p. 376-386, 2008.

COASE, R. H. The Nature of the Firm. **Department of Economics LSE**, [S. l.], v. 4, n. 16, p. 386-405, nov. 1937.

CREPALDI, S. A. **Contabilidade Rural: uma Abordagem Decisorial**, 7. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

CUNHA, C. F. D.; SAES, M. S. M.; MAINVILLE, D. Y. Análise da complexidade nas estruturas de governança entre supermercados e produtores agrícolas convencionais e orgânicos no Brasil e nos Estados Unidos: a influência do custo de transação e de mensuração. **Revista de Administração (São Paulo)**, v. 48, p. 341-358, 2013.

DIAS, V. D. V.; SCHULTZ, G.; SCHUSTER, M. D. S.; TALAMINI, E.; RÉVILLION, J. P. O mercado de alimentos orgânicos: um panorama quantitativo e qualitativo das publicações internacionais. **Ambiente & Sociedade**, v. 18, p.155-174, 2015.

ESTEVES, M. C. P.; OLIVEIRA, A. L. R.; MILANEZ, A. P. Exportações de produtos agrícolas e o ambiente portuário: a perspectiva da teoria dos custos de transação. **Revista de Economia e Sociologia Rural**, [S. l.], p. 1-58, 17 abr. 2020.

FAULIN, E. J; AZEVEDO, P. F. Distribuição de hortaliças na agricultura familiar: uma análise das transações. **Informações Econômicas**, SP, v.33, n.11, nov. 2003.

FIANI, R. Teoria dos Custos de Transação. In: KUPFER, D.; ASENCLIVER, L. **Economia industrial: fundamentos teóricos e práticos no Brasil**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2002. Garamond, 2002.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2002.

GONZAGA, R. P.; AILLÓN, H. S; FEHR, L. C. F. A.; BORINELLI, M. L.; ROCHA, W. Mecanismos Disciplinadores da Gestão de Custos Interorganizacionais e Economia dos Custos de Transação: um ensaio teórico. **Revista de Educação e Pesquisa em Contabilidade**, v.9, n. 3, 2015.

MATOS, N. C. D. S.; ANDREAZZI, M. A.; LIZAMA, M. D. L. A. P.; URPIA, A. G. B. D. C. Percepção de agricultura sustentável no município de Maringá, Paraná, Brasil. **Interações (Campo Grande)**, v. 22, p. 243-262, 2021.

NAÇÕES UNIDAS - **Objetivos de Desenvolvimento Sustentável**. 2024. Disponível em: <https://brasil.un.org/pt-br/sdgs>. Acesso em: 20 jul. 2024.

NOGUEIRA, P.; SILVA, T; HALL, R. Utilização Dos Artefatos Gerenciais Tradicionais E Modernos Em Organizações Do Agronegócio Na Região Matopiba. **Revista De Contabilidade Dom Alberto**, v. 8, n. 15, p. 23-41, 28 jan. 2019.

OLIVEIRA, G. V.; RÉVILLION, J. P. P.; SOUZA, A. R. L. O risco à saúde dos brasileiros no consumo de frutas, legumes e verduras com resíduos de agrotóxicos e as oportunidades emergentes. **Revista Brasileira de Agroecologia**, v. 11, n. 2, p. 129-139, 2016.

PAULO, T. B. **A sustentabilidade no agronegócio a partir de uma análise jurídica**. 2021. Dissertação (Direito) - Universidade Nove de Julho, 2021.

PIAO, R. S.; FONSECA, L.; JANUÁRIO, E. C.; SAES, M. S. M.; ALMEIDA, L. F. The adoption of Voluntary Sustainability Standards (VSS) and value chain upgrading in the Brazilian coffee production context. **Journal of Rural Studies**, v. 71, p. 13–22, 2019.

PINTO, M. A. N.; GULARTE, L. C. P. **Análise Bibliométrica E Sistêmica Da Literatura Sobre Gestão Das Cadeias De Fornecimento Agroindustriais**. Encontro Internacional de Gestão, Desenvolvimento e Inovação (EIGEDIN), v. 6, n. 1, 2022.

POHLMANN, M. C.; de AGUIAR, A. B.; BERTOLUCCI, A. MARTINS, E. Impacto da especificidade de ativos nos custos de transação, na estrutura de capital e no valor da empresa. **Revista Contabilidade & Finanças**, [S. l.], jun. 2004.

ROSSETTI, J. C. Olerícolas: geração de empregos no campo; diversidade e qualidade no prato da população. **Casa da Agricultura**, 2018.

SACHS, I. **Estratégias de transição para o século XXI**. BURSZTYN, M. Para Pensar o Desenvolvimento Sustentável. São Paulo: Brasiliense, 1993.

SANTOS, A. P. S.; NOVACK, M. A. L.; KUASOSKI, M. Análise dos Custos de Transação na Produção de Soja na Cidade de Irati-Paraná. **ABCustos**, São Leopoldo: Associação Brasileira de Custos, v. 17, n. 3, p. 87-117, set./dez. 2022.

SANTOS, M. P.; VIEIRA FILHO, J. E.R. O agronegócio brasileiro e o desenvolvimento sustentável. **Revista Desafios do Desenvolvimento**, Brasília, DF, ano 13, n. 88, p. 1-88, 2016.

SARTORIUS, K.; KIRSTEN, J. A framework to facilitate institutional arrangements for smallholder supply in developing countries: An agribusiness perspective. **Food Policy**, v. 32, n. 5, p. 640-655, 2007.

SCHUBERT, M. N.; WAQUIL, P. D. Análise dos Custos de Transação nas cooperativas da cadeia produtiva do leite no Oeste de Santa Catarina. **Organizações Rurais & Agroindustriais**, v. 16, n. 4, p. 435-449, 2014.

SCHWAB, P. I.; MORAES, J. L. A.; CORRENT, A. R. Sistemas agroalimentares sustentáveis: a produção familiar e a comercialização local de alimentos orgânicos em Rolante-RS. **Revista do Desenvolvimento Regional**, v. 19, especial, p. 143-166, 2022.

SILVA, C. L. Gestão Estratégica De Custos: O Custo Meta Na Cadeia De Valor. **Revista FAE**, v. 2, p. 17-26, 10 ago. 1999.

SILVA, D. B. da. Sustentabilidade no Agronegócio: dimensões econômica, social e ambiental. **Anais do V Encontro Científico De Administração, Economia E Contabilidade**, v. 1, n. 1, 2015.

SILVA, D. B.; CALEMAN, S. M. Q. Sistemas Agroindustriais Sustentáveis: Uma Aplicação Econômica dos Custos de Transação. **Revista Brasileira de Administração Científica**, Aquidabã, v.5, n.3, 2014.

SILVA, R. A. G. **Administração Rural – Teoria e prática**. Curitiba: Juruá, 2009.

SOUZA, G. L. R. História Do Agronegócio No Brasil. **Folha Acadêmica do CESG**, São Gotardo, n. 13, p. 13-15, 2017.

TAIT, M. M.; NEVES, E. F.; GONÇALVES, G. Agroecologia e tecnologia social como caminhos para o desenvolvimento rural integral: Uma aproximação. **Economia e Desenvolvimento**, Santa Maira, RS, [S. l.], v. 32, n. Esp., p. e9, 2020.

TARIFA, M. R.; ALMEIDA, L. B. Cultura Organizacional E Práticas De Contabilidade Gerencial No Agronegócio Cooperativo. **Revista Universo Contábil**, v. 14, p. 93-114, 2018.

TERRAZZAN, P.; VALARINI, P. J. Situação do mercado de produtos orgânicos e as formas de comercialização no Brasil. **Informações econômicas**, v. 39, n. 11, p. 27-40, 2009.

WEBER, J.; SILVA, T. N. da. A Produção Orgânica no Brasil sob a Ótica do Desenvolvimento Sustentável. **Desenvolvimento em Questão**, Ponto Alegre, RS, [S. l.], v. 19, n. 54, p. 164–184, 2021. DOI: 10.21527/2237-6453.2021.54.164-184.

WILLIAMSON, O. E. Comparative economic organization: the analysis of discrete structural alternatives. **Administrative Science Quarterly**, v 36, p. 269-296. Jun. 1991.

WILLIAMSON, O. E. **The economic institutions of capitalism: firms, markets, relational contracting**. New York: Free Press, 1985.

WILLIAMSON, O. E. The New Institutional Economics: Taking Stock, Looking Ahead. **Journal of Economic Literature**, v. XXXVIII, pp. 595–613, September, 2000.

ZANIN, A.; MAGRO, C. B.D.; MAZZIONI, S.; AFONSO, P. Triple Bottom Line Analysis in an Agribusiness Supply Chain. In: International Joint Conference on Industrial Engineering and Operations Management. **Springer, Cham**, 2019.

ZYLBERSZTAJN, D. Economia das Organizações. In: ZYLBERSZTAJN, D.; NEVES, F. (Org). **Economia e Gestão dos Negócios Agroalimentares**. 1. ed. São Paulo: Pioneira, 2000.