



## **ESTRUTURA DE GOVERNANÇA: ANÁLISE NA CADEIA DE SUPRIMENTOS DE BATATA-DOCE**

### ***GOVERNANCE STRUCTURE: ANALYSE THE SWEET POTATO SUPPLY CHAIN***

**Adriana Soares Breda**

Universidade do Oeste Paulista, SP, Brasil  
adrianabreda@live.com  
<https://orcid.org/0000-0002-8796-7286>

**Isabella Albertini**

Universidade do Oeste Paulista, SP, Brasil  
isa.albertini@yahoo.com.br  
<https://orcid.org/0000-0002-5401-0824>

**Lechan Colares-Santos**

Universidade Estadual de Maringá, PR, Brasil  
lechancolares@hotmail.com  
<https://orcid.org/0000-0001-5266-1319>

**Gustavo Yho Endo**

Universidade Presbiteriana Mackenzie, SP, Brasil  
gustavo@unoeste.br  
<https://orcid.org/0000-0003-2737-6596>

---

### **Resumo**

O objetivo desse estudo foi identificar a estrutura de governança adotada pelos produtores de batata-doce da região de Presidente Prudente/SP. Para tanto, realizou-se uma pesquisa exploratória de cunho qualitativo. Os procedimentos metodológicos empregados foram revisão de literatura, entrevista face a face e observação *in loco*. Para a análise dos dados, foi empregada a técnica de análise de conteúdo. Os resultados demonstram que a estrutura de governança denominada como mercado é predominante entre os produtores. No entanto, os mesmos demonstram interesse pela integração vertical, a fim de reduzirem os custos de transação. Este trabalho traz contribuições teóricas ao demonstrar que a escolha da estrutura de governança é limitada às barreiras à entrada e ao comportamento oportunista, traz ainda contribuições gerenciais, uma vez que demonstra que práticas oportunistas têm resultado em

seleção adversa, limitando o desenvolvimento do setor, e além do mais, tem o intuito de contribuir com a eficiência do setor produtivo da cadeia de batata-doce.

**Palavras chaves:** Estrutura de governança. Agentes Agroindustriais. Batata-doce. Custos de Transação.

### **Abstract**

*This study aimed to identify the governance structure adopted by sweet potato producers in the region of Presidente Prudente/SP. For that, an exploratory qualitative research was carried out. The methodological procedures used were literature review, face-to-face interview and in loco observation. To analyze the results, the technique of content analysis was used. The results show that the governance structure known as the market is predominant among sweet potato producers. However, all producers showed an interest in vertical integration in order to reduce transaction costs. This paper brings theoretical contributions by demonstrating that the choice of the governance structure is limited to the barriers to market entry, as well as managerial contributions, since it shows that opportunistic practices have resulted in adverse selection, limiting the development of the sector, and furthermore, it aims to contribute to the efficiency of the productive sector of the sweet potato chain.*

**Keywords:** Governance Structure. Agroindustrial Agents. Sweet Potato. Transaction Costs.

## **1. Introdução**

A cultura da batata-doce apresenta grande relevância socioeconômica tanto no âmbito mundial, quanto nacional, visto que, seu cultivo é realizado no país como um todo, além disso, ela apresenta diversificadas possibilidades de uso, como: alimentação humana, animal e na produção de etanol, além de se constituir como base alimentar em diversas regiões do mundo (Neunfeld, 2019).

Dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) demonstram que a produção brasileira de batata-doce em 2017 foi de 776,3 mil toneladas em 53,5 mil hectares (IBGE, 2018), os seguintes estados: São Paulo, Rio Grande do Sul, Paraná e Minas Gerais constituem 64% da produção nacional da cultura (Domiciano, 2018). A exportação de batata-doce ocorre sobretudo para a Europa e Argentina e no ano de 2019 atingiu um volume de 8,8 mil toneladas, alcançando US\$ 4,4 milhões (Embrapa, 2020). No Brasil, a batata-doce é considerada uma das hortaliças mais plantadas, e na região Sudeste o estado de São Paulo

possui a maior área comercial cultivada com essa cultura, aproximadamente 8.431 hectares sendo, Presidente Prudente o principal município produtor, com área plantada anualmente de 2.289 hectares, apresentando produção de 1.845 toneladas (IEA, 2019), além disso, outros cinco municípios da região do Oeste Paulista estão entre os 20 maiores produtores no referido estado, demonstrando a importância que a cultura possui para a região e a necessidade do desenvolvimento e transferência de tecnologia e conhecimento para aprimorar a produção, além de ações de apoio capazes de fortalecer o seguimento (Domiciano, 2018).

O cultivo de batata-doce na região de Presidente Prudente/SP ocorre principalmente por meio de produtores rurais que desenvolvem atividades econômicas em pequenas e médias propriedades. Cabe citar que as exportações da região são destinadas a Europa e Mercosul (Agrolink, 2020). Além disso, segundo dados da Companhia de Entrepósitos e Armazéns Gerais de São Paulo (CEAGESP), em 2008 a comercialização do tubérculo na capital de São Paulo atingiu cerca de 1.500 toneladas, em 2017 as vendas foram ainda mais expressivas atingindo o pico histórico mantido pela instituição com aproximadamente seis mil toneladas e a partir de então, os números vem se mantendo nesses patamares cerca de cinco mil toneladas por mês (Domiciano, 2018).

A região do Oeste Paulista ocupa o primeiro lugar no ranking de produção estadual de batata-doce com uma média de produção de 15,38 toneladas por hectare comparado à média nacional de 14,5 (Imparcial, 2020), no entanto, a cadeia da batata-doce nesta região pode apresentar falhas de coordenação que tem impactado no desenvolvimento da cultura, principalmente para atingir o nível de qualidade exigido no mercado externo. Para atender a essas exigências de mercado, é necessário que o atendimento aos requisitos de qualidade inicie a montante da cadeia e sejam propagados por todos os outros elos, até chegar ao cliente final. Desta forma, as transações entre os diferentes agentes que compõem a cadeia de suprimentos mostram-se de significativa importância, uma vez que se tornam um dos principais determinantes da competitividade do sistema produtivo. Nesse sentido, os custos de transação consistem em custos de negociações, obtenção de informações, além disso, ao monitoramento de desempenho e a garantia de execução de contratos (Williamson, 1986), sendo assim, a Economia dos Custos de Transação (ECT) tem como análise a transação, buscando constatar se suas características estão alinhadas a estrutura de governança que a sustenta, para tanto, são considerados três atributos das transações que funcionam como requisitos as estruturas de governança: incerteza, especificidade de ativos e frequência (Williamson, 1991). No entanto, segundo a ECT é necessário considerar dois pressupostos

comportamentais a fim de justificar a existência dos custos de transação, que são: a racionalidade limitada e o oportunismo (Williamson, 1985).

Diante de tais falhas, faz-se necessário identificar as estruturas de governança adotadas pelos indivíduos inseridos nessa cadeia, no intuito melhorar a eficiência e atender ao mercado. As estruturas de governança possuem o objetivo central de reduzir custos de transação entre os agentes, tais estruturas são divididas entre: governança hierárquica (integração vertical), de mercado e intermediária, ou forma híbrida (Williamson, 1985). Nesse sentido, questiona-se: **qual estrutura de governança é adotada pelos agentes (produtores e lavadores) na cadeia da batata-doce?** No intuito de responder à questão proposta, formulou-se o seguinte objetivo de pesquisa: identificar a estrutura de governança adotada pelos agentes da cadeia da batata-doce na região de Presidente Prudente/SP.

Os resultados demonstram que a estrutura de governança predominante é a de mercado. No entanto, os produtores rurais apontam desejo de integrar verticalmente, motivados pela presença de comportamento oportunista nas relações entre produtores e lavadores. Foi observado também que o oportunismo resulta em limitações em investimento e em qualidade por parte dos produtores, uma vez que produtos com qualidade superior não são remunerados de forma diferenciada, impactando em seleção adversa.

Nesta primeira seção apresentou-se a contextualização do assunto, juntamente com a pergunta de pesquisa e o objetivo proposto no trabalho; na segunda seção é apresentado o referencial teórico que deu consistência ao estudo; na terceira seção os métodos e procedimentos para a elaboração da pesquisa; na quarta seção, a apresentação dos resultados, juntamente com a discussão e; por fim, na última seção são apresentadas as considerações finais, seguidos das referências.

## **2. Fundamentação Teórica**

A presente revisão de literatura objetivou gerar suporte teórico para a análise do fenômeno observado, ou seja, teve como objetivo colher evidências que pudessem suportar a análise das estruturas de governança adotadas pelos agentes analisados. Para tanto, está dividida em quatro tópicos que tratam sobre a Nova Economia Institucional (NEI); Economia dos Custos de Transação (ECT), as Estruturas de Governança e a cadeia produtiva da batata-doce.

## 2.1 Nova Economia Institucional

A Nova Economia Institucional (NEI) teve início a partir dos estudos de Ronald H. Coase (1937), que aponta que a organização vá além das atividades de produção e que o fator preço não seja o único a influenciar a relação entre mercado e firma. Segundo a NEI, quando se considera o funcionamento do mercado apenas pelo fator preço e a firma apenas com a função de produção, pouco poderia ser feito para que as empresas tenham melhoria em seus processos e diferenciação no mercado (Klein, Crawford & Alchian, 1978; Williamson, 1985).

Segundo Coase (1937), necessita-se considerar dentro desta relação (mercado x firma) os custos de transação e, diante disso, supõe-se que a firma é um meio de coordenar a atividade econômica dentro de um mercado, ou seja, ambos concorrem entre si para comandar essa atividade. O foco da NEI são os custos de transação (Klein, Crawford & Alchian, 1978). Este é responsável pela forma de estrutura de governança dentro da relação entre empresa e eficiência que avalia os custos de transação baseando-se em duas vertentes: o ambiente institucional e a estrutura de governança (Williamson, 2000).

O ambiente institucional tem foco voltado às relações humanas (North, 1991). Seu objetivo é buscar o desenvolvimento do sistema econômico e mercados que sejam regularizados, a fim de possuir uma relação justa, reduzindo o número de riscos e incertezas. Em contrapartida, a estrutura de governança tem como foco os custos de transação advindos do sistema econômico, gerando diferentes níveis de eficiência a partir de novos arranjos institucionais (Williamson, 1985).

O desempenho das instituições no mercado passa a ser de grande relevância para a firma, pois, segundo Farina *et al.* (1997, p. 02), seu papel “regulamentar é impor regras ao jogo econômico”, ou seja, a instituição é um meio de suporte para que as organizações possam se desenvolver dentro do mercado, tendo em vista que esta direcionará a empresa. As estruturas de governança são consideradas microinstituições responsáveis por regular uma transação de forma única. Assim, a ela deve adequar-se à transação à qual está ligada.

## 2.2 Economia dos Custos de Transação

O início da Economia dos Custos de Transação (ECT) está ligado às relações entre os agentes econômicos como forma de requisito tanto para a organização como para o desenvolvimento do sistema capitalista (Williamson, 1985). A atividade de produção e comercialização envolve diversas interações entre agentes (Williamson, 2000; Hawkins, 2017; Ketokivi & Mahoney, 2020). O relacionamento e o comportamento entre os agentes estão inseridos em uma rede complexa de relações, devido a isso a continuidade de relações

sociais deve ser pautada a partir de compromissos intertemporais, ou seja, um tipo de mecanismo social ao qual se ajustam as relações a um sistema econômico que pode ser alterado (Pondé, Fagundes & Possas, 1997; Ketokivi & Mahoney, 2020). O contrato é um elemento importante para a organização econômica, visto que é uma forma de regular as interações entre agentes, com promessa de conduta que serão realizadas futuramente (Zylberstajn & Monteiro, 2011; Candela & Geloso, 2019).

Diante desta perspectiva a ECT tem na transação o seu objeto de análise, segundo Williamson (1985), o objetivo da ECT é adotar estruturas de governança que são capazes de reduzir os custos de transação, ou seja, custos relacionados à movimentação entre negócios de compra e venda. Os custos de transação existem devido à ocorrência de imperfeições no mercado, nas quais as atividades contratuais não são impecavelmente protegidas (Williamson, 2000; Candela & Geloso, 2019). Desta forma, definem-se os custos de transação como custos de planejamento e monitoramento das estruturas de governança, como os custos: *ex ante*, que são custos anteriores à preparação e negociação, e custos *ex post*, que são custos posteriores de ajustamentos e adaptações que ocorrem devido a falhas no contrato (adaptação a novas circunstâncias) (Williamson, 1985; 2000). Ainda segundo Williamson (1989), os custos de transação originam de condições estruturais que influenciam os pressupostos comportamentais: a racionalidade limitada e o oportunismo. A racionalidade limitada supõe que os agentes econômicos embora apresentem conduta racional, estão sujeitos a problemas contratuais, pois são incapazes de conhecer todas as possibilidades de eventos externos que conduzem a erro ou perdas, assim como as consequências de todas as ações, pois além do mais, obter informações é algo dispendioso (Williamson, 2000; Hawkins, 2017).

O segundo pressuposto comportamental, denominado oportunismo, significa um conjunto de ações que tem como intenção enganar, confundir e ocorre por esforços realizados de forma proposital, ou seja, há a busca do próprio interesse e isso pode ser feito de forma antiética (Williamson, 1985). Essa incerteza é relacionada ao comportamento dos agentes que dificultam o monitoramento das transações por meio das organizações. Considerando os supostos comportamentais, o que permeia o perfil ideal de operações e o que realmente acontece no mercado está ligado a três características da ECT: a frequência, a incerteza e a especificidade de ativos, são essas características que ajustam as estruturas de governança utilizadas pelas firmas (Williamson, 1985; 2000).

Em relação à frequência transacional: quanto maior for à ocorrência dela, menores serão os custos associados ao acesso a dados e a elaboração de contratos que restrinjam o comportamento oportunista, além disso, quando a frequência é alta existe a possibilidade do

desenvolvimento de reputação, eliminando o comportamento oportunista e a perda de ganhos futuros (Farina, 1999). Segundo Williamson (1985), quando a transação é regular seu custo torna-se mais fácil de ser recuperado.

Segundo Knight (1921), a incerteza pode ser definida como uma situação imprevisível, pois, o evento e seus resultados são desconhecidos. Ela está relacionada ao grau de confiança dos agentes na capacidade para antecipar acontecimentos futuros, visto que é difícil prever em longo prazo. Essa é influenciada por muitos fatores como a instabilidade do sistema econômico, supostos comportamentais e outras características decorrentes das transações. Portanto, faz-se necessária a relação contratual de maior complexidade devido a uma intensa incerteza envolta na transação.

A especificidade do ativo, que é relacionada ao grau em que a transação exige ativos especializados, ou seja, bens e serviços que possuem exigências mínimas e específicas para determinado fim, e que não é possível reempregar a usos alternativos ou por outros agentes caso haja encerramento do contrato antecipadamente, sem que exista perda de capacidade ou valor produtivo (Williamson, 1985; 2000). Logo, quanto maior for a especificidade do ativo mais a empresa tenderá a utilizar a integração vertical como forma de facilitar o controle.

Quando o grau de especificidade do ativo é alto, este apresenta um elevado risco de perda de valor, portanto, isso torna os custos de elaboração e o gerenciamento e conservação de arranjos altos. Devido a isso, transação na qual se envolve ativos altamente específicos, a dependência entre as partes torna-se maior, pois o rompimento do contrato torna-se desvantajoso para ambos e isso acaba por aumentar o número de desenvolvimento de instituições completas e salvaguardas contratuais, para aumentar a duração dos contratos e manter a integridade das transações. Para Williamson (1996), é possível identificar diversas especificidades como: humana, de ativo dedicado e físico, locacional, temporal e de marca.

Considerando a relação contratual como estrutura de governança, a ECT propõe que o agente pode agir de modo oportunista caso o contrato seja exposto (Zylberzstajn, 1995; Shanoyan et al., 2019). Devido a isso, há custos de transação para que seja possível controlar os agentes de modo que estes façam valer os contratos firmados.

### **2.3 Estruturas de Governança**

Considerando que a Economia dos Custos de Transação visa a partir de uma relação contratual, analisar as interações entre agentes econômicos, que estão diante do oportunismo e da racionalidade limitada, sujeito a limitações e especificidades, e que por estes motivos buscam diferentes formas de organizar esta relação, objetivando a maximização de eficiência

e a minimização dos custos de transação. Para isso é necessário à utilização das estruturas de governança, está por sua vez induz decisões e condutas dos agentes, conforme as particularidades das transações de cada um.

As estruturas de governança são denominadas mecanismos que regulam a transação. Dessa forma, os agentes podem aumentar a eficiência da empresa reduzindo os custos de transação. Segundo Farina (1999, p.150), “governar a transação significa incentivar o comportamento desejado e, ao mesmo tempo, conseguir monitorá-lo”. A autora também afirma que as estratégias competitivas dentro de uma empresa dependem da estrutura de governança para obterem um bom resultado. Williamson (1985) apresenta três tipos de estrutura de governança:

**Mercados:** constituem-se por relações sem continuidade e de forma impessoal, ocorrendo somente na relação de transferência de um bem ou serviço por meio de pagamento em moeda (Pondé, Fagundes & Possas, 1997). Esse tipo de governança é preferível quando a especificidade do ativo é baixa. Dessa forma, os custos de transação tornam-se baixos. Para Williamson (1985), as transações ocorridas via mercado são propiciamente adequadas a produtos com características homogêneas (*commodities*). Neste tipo de transação há diversos compradores e produtores, e não há discrepância nas informações, já que o principal fator é o preço, e a transação ocorre via mercado.

**Forma Híbrida:** constitui-se pela estrutura de governança quando há ativos específicos envolvidos na transação, pois existe dependência bilateral entre as partes. Assim, quanto maior for a especificidade do ativo, mais convenientemente se torna utilizar a relação contratual caracterizada como forma híbrida (Williamson, 1985), constituindo-se como uma alternativa ao mercado ao conduzir a transação, sendo assim, essa estrutura permite o controle sobre a transação, a fim de evitar transtornos e atitudes oportunistas, mitigar riscos e controlar variações (Zylbersztajn, 2009).

**Integração vertical:** esta estrutura de governança é baseada na produção interna de mercadorias, e a eficiência pode ser concebida pela redução dos custos de transação (Klein, Crawford & Alchian, 1978; Williamson, 1985; Hawkins, 2017), ou seja, internaliza as atividades de produção, processamento e repasse. Segundo Williamson (1985), o que explica a integração vertical é a especificidade dos ativos, pois quanto maior for o grau de especificidade de ativos maior será a dependência bilateral. Em seguida, Pondé, Fagundes & Possas (1997) explicam que a integração vertical pode aliviar a incerteza de comportamento e também do oportunismo, pois extingue os contratos e reajustes, facilitando a resolução de conflitos. Além disso, essa estrutura de governança reduz a dependência da empresa por



fornecedores em relação à necessidade de novos produtos ou de mais qualidade sob os produtos já confeccionados, enfim, leva a empresa a desempenhar também o papel do fornecedor, já que nem sempre o que importa é ser grande e sim ser eficiente e isso se torna uma vantagem competitiva (Oliveira-Júnior et al., 2020).

Em busca de eficiência e resultados melhores por meio da ECT, os agentes utilizam a estrutura de governança que melhor se adapta às suas particularidades, considerando as diferenças de cada arranjo institucional, além das especificidades de cada transação. Desta forma as características de cada transação levam a diferentes arranjos institucionais (Williamson, 1985; Ketokivi & Mahoney, 2020), estes são capazes de proporcionar vantagem competitiva por meio da redução dos custos de transação.

## **2.4 Cadeia Produtiva da Batata-doce**

A batata-doce é considerada fundamental como fonte básica de alimento para populações com poder aquisitivo reduzido, conquistando o primeiro lugar entre as indispensáveis culturas alimentares de terceiro mundo, visto que, apresenta um teor alto de proteína e por ser muito utilizada, apresentando, portanto, relevância social (Silva, 2020). É considerada uma cultura extensivamente cultivada no Brasil, que apresenta relevância econômica e social, devido a sua rusticidade, capacidade de adaptação climática e produção de energia (Silva, 2019). Ademais, por ser considerada uma planta de ampla adaptação climática e variados tipos de solo, seu cultivo ocorre desde a latitude 42°N até 35°S do nível do mar e de até 3.000 metros de altitude.

Diante disso, a produção mundial de batata-doce no ano de 2017 segundo a Organização das Nações Unidas para a Alimentação e Agricultura (FAO) foi de 112,83 milhões de toneladas produzidas em uma área de 9,20 milhões de hectares proporcionando uma produtividade média de 12,26 t ha. Neste mesmo ano a produtividade média nacional segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) foi de 14,51 t ha (Ferreira & Resende, 2019).

A batata-doce é uma das culturas tuberosas cultivadas em todo o mundo, em regiões tropicais e temperadas da África, Ásia e América, sendo uma cultura rustica e de fácil cultivo com boa tolerância a períodos de seca. No Brasil, a batata-doce é cultivada em todos os estados principalmente na região sul e nordeste (Ferreira & Resende, 2019). Em relação ao seu uso e benefício, a batata-doce é extensivamente importante para a alimentação humana, pois, contém bons conteúdos nutricionais, como fonte de proteínas e energia, além do mais

contribui também para a produção industrial (álcool, farinha e amido), e para a alimentação animal.

Segundo a CEAGESP, a batata-doce foi considerada o 15º produto mais vendido, no ano de 2017 no Entrepasto da Capital, foi comercializado 69.982,23 toneladas, os tipos mais comercializados são: rosada com 68%, branca 10%, amarela 2,5% e roxa 1,2%, além disso, as principais cidades que fornecem batata-doce para a CEAGESP são provenientes do estado de São Paulo, sendo elas: Bauru (54,3%), Salesópolis (11,6%) e Piedade (11,5%) (Ceagesp, 2019).

Nas Américas, os principais países produtores são: Cuba, Estados Unidos, Brasil, Jamaica, Argentina, Porto Rico e Venezuela, já em nível mundial os maiores produtores são: China, Japão, Brasil e Estados Unidos (Silva, 2020). Segundo (Fao, 2017) de todos os 111 países que são produtores de batata-doce, cerca de 90% são provenientes da Ásia, destacando-se a China, maior produtor mundial, atingindo produção anual de cerca de 70 milhões de toneladas. Contudo, na Europa o mercado da batata-doce tem crescido nos últimos anos com uma taxa anual superior a 12%, atingindo em 2017 um consumo total de 300 mil toneladas, este aumento se dá em razão da conscientização da população em relação ao teor nutricional do produto. Apesar dos Estados Unidos e da Espanha serem considerados líderes de exportações a batata-doce ainda é considerada como um alimento exótico em seus mercados, porém, a tendência aponta mudanças, considerando a boa aceitação por parte dos consumidores e a progressiva inclusão deste alimento em sua gastronomia (Sánchez, Santos & Vasilenko, 2019).

Considerando o âmbito regional da presente pesquisa, a cadeia produtiva da batata-doce conta com mais de 300 produtores que juntos proporcionam emprego e renda a região, visto que, são mais 3 mil trabalhadores considerando desde a preparação do solo até a inserção no mercado (Prudentino, 2020), no entanto, existem associações que amparam o setor, como a Associação dos Produtores de Batata-Doce de Presidente Prudente e Região (APROBARPP) que possui 26 membros, e tem buscado cada vez mais proporcionar ações que aumentem a visibilidade do setor atingindo novos parceiros (Prudente, 2020), além disso, a região conta com um evento que ocorre anualmente denominado BATATEC realizado no centro de eventos IBC, cidade de Presidente Prudente/SP, ainda no âmbito nacional há também a Associação dos Produtores de Batata-Doce (APROBAT) situada no Rio Grande do Sul, já se tratando do âmbito internacional tem-se o International Potato Center localizado em Lima no Peru (Agrolink, 2020), cabe ressaltar que a cadeia produtiva da batata-doce está inserida nos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), cujo tem suporte da

Organização das Nações Unidas (ONU). Diante do exposto é possível verificar a relevância social e econômica da cultura, sendo um fator que pode colaborar para evitar o êxodo rural intensificando e fortalecendo os sistemas de cultivo de base familiar (Agrolink, 2020).

### 3. Métodos e Procedimentos

A presente pesquisa adotou como método, a pesquisa qualitativa proposta por Diehl & Tatim (2004) e, como procedimento, é classificada como aplicada, descritiva e exploratória (Gil, 2012). Posteriormente, a coleta de dados foi realizada por meio de pesquisa de campo (Lakatos & Marconi, 2006), que teve como objetivo analisar como ocorre a relação entre os produtores e lavadores de batata-doce, buscando identificar a estrutura de governança adotada pelos agentes, a fim de minimizar os custos de transação existentes nesta relação.

Para tanto, foi utilizada a entrevista semiestruturada (Goode & Hatt, 1969). Elas ocorreram em março de 2018, na qual foram realizadas *in loco* junto aos produtores e lavadores de batata-doce na região de Presidente Prudente/SP.

A amostragem consistiu em doze entrevistados, sendo 10 produtores e 2 lavadores, os produtores são aqueles que atuam no cultivo da batata-doce e os lavadores são aqueles que beneficiam o produto, a fim de comercializar no mercado. Os critérios de seleção dos entrevistados foram: região de atuação, cultura, no caso a batata-doce, e a comercialização com o mercado externo. A seguir, o quadro 1 apresenta a amostra desta pesquisa e, com o intuito de preservar o sigilo e dados pessoais dos entrevistados, os produtores foram denominados como: produtores A, B, C, D, E, F, G, H, I e J e lavadores A e B (perfil desses indivíduos).

**Quadro 1: Respondentes da pesquisa.**

Entrevistado	Atividade	Área produzindo batata-doce	Número de funcionários informais
A	Produtor	20 alqueires	15
B	Produtor	15 alqueires	15
C	Produtor	90 alqueires	15
D	Produtor	5 alqueires	10
E	Produtor/Lavador	60 alqueires	20
F	Produtor	2,89 alqueires	0
G	Produtor	20 alqueires	3
H	Produtor	49 alqueires	18
I	Produtor	19 alqueires	*

J	Produtor	30 alqueires	*
A	Lavador/Produtor	*	45
B	Lavador/Produtor	62 alqueires	40

Legenda: \*Os respondentes não passaram a informação; \*\*O alqueire paulista equivale a 2,42 hectares (ha).

Fonte: Autores com base nos dados da pesquisa (2018).

Em seguida para a análise dos dados foi utilizada a técnica de análise de conteúdo, que segundo Lakatos & Marconi (2006), tem a finalidade de descrever, sistematicamente, o conteúdo das comunicações, na qual neste estudo foi selecionada a análise categorial que tem como premissa o desmembramento do texto em unidades de análise. O texto são as falas dos entrevistados, na qual serão categorizados e relacionados com a teoria.

Logo abaixo, no quadro 2 são apresentados os procedimentos metodológicos utilizados na pesquisa.

#### Quadro 2 – Procedimentos metodológicos utilizados na pesquisa.

Etapa	Descrição da Etapa	Detalhamento	
		Entrevistados	Procedimentos das entrevistas
1	Entrevistas	10 produtores de batata-doce	i) Roteiro da entrevista pré-definidos. O roteiro de entrevista foi feito com base na literatura de Economia dos Custos de Transação;
		2 lavadores	ii) Gravações das entrevistas com autorização dos participantes; iii) Transcrição das gravações.
2	Técnica de análise	Análise de Conteúdo	Categorias de análise
			i) Características dos produtores e dos lavadores, oriundos das entrevistas; ii) Estrutura de governança, oriundos da análise bibliográfica e da pesquisa de campo; iii) Racionalidade limitada e oportunismo.; iv) Atributos da economia dos custos de transação. Ambos os dados foram identificados durante as entrevistas a partir dos relatos dos produtores e lavadores, e posteriormente categorizados e analisados perante a teoria.

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

#### 4. Resultados e Discussões

Nesta seção são apresentados os resultados e as discussões, oriundos dos dados obtidos por meio das entrevistas realizadas junto aos produtores de batata-doce da região de Presidente Prudente/SP. Inicialmente são descritas as informações sobre as características dos produtores e lavadores e logo após, têm-se as estruturas de governança identificadas; a racionalidade limitada e o oportunismo; e, por fim, os atributos da economia dos custos de transação.

#### 4.1 Características dos entrevistados

Entre todos os produtores entrevistados, a maioria possuía área total de produção inferior a 20 alqueires, uma minoria chega a produzir em média 50 alqueires, e a maior parte deles adota a produção de batata-doce como atividade principal. Apenas um declarou que utilizava 50% da sua propriedade para produzir batata-doce e 50% era destinada ao cultivo de mandioca. Todos os produtores afirmaram que o produto é comercializado no mercado interno e externo. Porém, afirmaram que o atendimento ao mercado externo ocorre por meio dos lavadores. Todos eles detinham uma opinião positiva sobre o cultivo do tubérculo, ou seja, todos afirmaram que acreditam que o cultivo da batata-doce é algo lucrativo. Além disso, nenhum dos produtores entrevistados tinha funcionários formais. Todos utilizam a mão-de-obra externa como algo variável, ou seja, alocavam em média 10 funcionários no período de plantio e colheita. O tempo restante da produção fica sob os cuidados dos próprios proprietários e alguns deles utilizam da mão-de-obra familiar. Porém, são poucas pessoas; em média, dois familiares. Os produtores alegaram que os motivos que os fizeram escolher o cultivo da batata-doce foram: a resistência da planta, o preço, o cultivo fácil, e por ser uma cultura que não oferece muitos riscos. Segundo a Embrapa (2007), o baixo custo de plantação, aliado à rusticidade da planta e o seu alto desenvolvimento produtivo, favorece a sua produção e utilização.

Adicionalmente, considerando os dois lavadores entrevistados, ambos também são provenientes do Oeste do Estado de São Paulo. A mão de obra utilizada por eles em sua maioria é informal, utilizam uma média de 40 funcionários considerando os formais e informais, estão no mercado há aproximadamente 30 anos, e além de atender o mercado interno atendem também ao mercado externo, produzem em média 62 alqueires e arrendam terras. Segundo os entrevistados os motivos que os levaram a trabalhar com batata-doce foram: a facilidade de lidar com a cultura, o clima e a necessidade de ter uma empresa na região que ofereça esse tipo de serviço. Ambos cultivam e beneficiam diferentes tipos de batata-doce sendo elas: africana, uruguaia, casca branca, beauregard e canadense.

Os entrevistados acreditam que essa atividade é lucrativa, porém apontam dificuldades no setor, como a variação no preço do combustível, logística e, principalmente, qualidade, fator este que os levaram a produzir a própria batata e por isso passaram a investir na produção das próprias mudas, livre de vírus, buscando tecnologia e produtividade para o campo, o lavador A produz cerca de 50% da batata-doce beneficiada por ele o restante ele

compra de outros produtores, o lavador B afirmou que produz quase 100% de toda a batata beneficiada, raramente compra de terceiros, apenas quando surge necessidade.

Os lavadores utilizam desconto na classificação da batata, este desconto é realizado em cima do aproveitamento de toda a carga, varia entre 10% e 20%, segundo eles, o fato do produtor pagar seus funcionários por caixa faz com que estes coloquem qualquer produto na caixa sendo este de qualidade ou não, e isso é um dos problemas que levam ao desconto, e caracteriza os conflitos na relação entre produtor e lavador. Ambos possuem vários fornecedores de batata-doce, ou seja, não compram de apenas um produtor, além disso, não utilizam contrato na negociação, a relação ocorre apenas verbalmente, porém, durante as entrevistas foi constatado que apesar de possuir diversos fornecedores há parcerias entre aqueles em que a transação ocorre de forma frequente.

#### **4.2 Estrutura de Governança**

Foi observado que os produtores A, B, C, D, F, G, H, I e J adotam a estrutura de governança do tipo mercado, pois a relação entre as partes (produtores x lavadores) ocorre de forma informal, ou seja, não existe relação contratual, esta afirmação pode ser constatada a partir da seguinte fala na entrevista com o produtor G: “[...] não, não existe contrato, é tudo acordo verbal. Nós não temos garantia nenhuma de recebimento [...]”, além disso, os produtores não vendem para um único lavador, assim como, o lavador não compra de um único produtor. Sendo assim, não há continuidade compulsória na relação. Essa estrutura de governança é adotada pela cadeia devido à baixa especificidade do ativo e baixo custo de transação, já que, os lavadores não definem um tipo de batata específica. Segundo Williamson (1985), essa estrutura é adequada aos produtos que possuem características iguais ou semelhantes.

Logo, apenas o produtor E adota a estrutura de governança do tipo verticalizada, ou seja, é o próprio produtor quem realiza o processo de plantio, lavagem e venda do tubérculo. Este tipo de estrutura é preferível devido à redução dos custos de transação, visto que o produtor internaliza todas as atividades necessárias (Williamson, 1991). Também para Pondé, Fagundes & Possas (1997), a estrutura vertical minimiza a incerteza relacionada ao comportamento oportunista, além de reduzir conflitos. O mercado atendido pelo produtor E exige um produto diferenciado, gerando especificidade de ativo, porque, além de atender ao mercado interno, o produtor exporta diretamente para países do Mercosul e Europa, onde a exigência por qualidade é maior. Foi observado que o fato do produtor E ter uma estrutura verticalizada, o que lhe permite atender às necessidades dos clientes dos canais dos quais atua,

sem a intervenção de algum terceiro, leva-o a produzir conforme a necessidade e os pedidos que recebe, buscando atender às especificidades estabelecidas.

Em contrapartida, os produtores A, B, C, D, F, G, H, I e J por venderem para os lavadores, vendem tudo o que é produzido, e a classificação é feita pelo lavador, de forma que varia o sistema de comércio desenvolvido de acordo com o correspondente lavador e dependendo da região à qual o lavador atende, considerando-se as respectivas preferências por um tipo específico de batata.

Assim, a estrutura de governança encontrada entre ambos os lavadores entrevistados foi a verticalizada, os motivos da adoção de tal estrutura foi a falta de qualidade da batata produzida pelos produtores, ambos disseram que produzem a própria muda livre de vírus, além disso, utilizam a irrigação durante o processo produtivo. Visto que estes intermediários atendem o mercado externo eles alegam a necessidade de um produto de alta qualidade, ou seja, há especificidade de ativo, quando se trata de um produto para exportação, constatou-se essa informação a partir do seguinte trecho da entrevista com o lavador B: [...] qualidade! Por isso que eu sou produtor, porque muitas vezes você não encontra qualidade em outras áreas e em outros produtores. Por isso que nós fizemos agora essa feira “Batatec” para trazer mais tecnologia para o campo, pra gente conseguir mais produção e mais qualidade [...]”. A tabela 1 logo abaixo demonstra o nível de influência da especificidade de ativos na produção de batata-doce da região de Presidente Prudente.

**TABELA 1** - Influência da especificidade dos ativos dos produtores de batata-doce no estado de São Paulo, região de Presidente Prudente.

ESPECIFICIDADE	PRODUTORES								
	A	B	C	D	E	F	G	H	I
MARCA	0	0	0	0	0	0	0	0	0
ATIVOS HUMANOS	0	0	0	0	0	0	0	0	0
ATIVOS FÍSICOS	**	*	**	*	***	*	**	*	*
LOCACIONAL	**	*	**	*	***	*	**	*	*

Legenda: \*\*\* (influência alta); \*\* (influência média); \* (influência baixa); 0 (nenhuma influência)

Fonte: Dados da pesquisa (2018).

Considerando os achados da pesquisa quanto maior for à especificidade de ativo, mais será tendenciosa a utilização da integração vertical, já que se torna difícil o controle (Williamson, 1996).

### 4.3 Racionalidade Limitada e Oportunismo

Foi observado durante as entrevistas com os produtores que os lavadores, segundo os produtores, adotam comportamento oportunista, pois, independentemente da qualidade da batata ofertada pelo produtor, será descontado 10% de sua produção, cabe citar o trecho que evidência essa conclusão por meio da entrevista com o produtor G: “[...] bom, o desconto já acontece de cara. Toda carga que você vende já tem 10% de desconto, independente dela estar boa ou não [...]” Em seguida o entrevistado I expõe que “[...] pode colher a melhor batata, ele carregou... 10% já era [...]”.

Logo, percebe-se que isso se constitui em uma norma e não uma avaliação do ativo transacionado. Todos os lavadores de batata-doce fazem uso desta prática e, para os produtores, é consolidada como uma regra, de forma que, conforme o lavador achar necessário vai descontando mais ainda. Segundo a Economia dos Custos de Transação, as características comportamentais dos agentes influenciam a escolha do tipo de estrutura de governança a ser utilizada. Entre essas características, a ECT evidencia a racionalidade limitada e o oportunismo (Williamson, 2000).

No estudo desenvolvido por Chang et al. (2008) foram encontrados resultados semelhantes no que se refere ao comportamento oportunista tanto dos produtores como também dos compradores de batata-doce, nessas condições é difícil desenvolver uma relação comercial de confiança entre as partes. Essa falta de coordenação entre os agentes dos diferentes níveis pode influenciar no aumento dos custos e variações significativas nos preços.

No caso em análise, essa prática ocorre devido à presença de assimetria de informação e ao desequilíbrio no poder de barganha, pois os produtores alegaram que não há negociação na classificação da qualidade da batata, essa conclusão foi obtida por meio da seguinte frase da entrevista com o produtor G: “[...] aí você tá do lado de cá, sua batata, teu produto tá do lado de lá com o comprador e ele fala o que quiser do seu produto e você vai falar o que? Muitas vezes você contra argumenta ou nunca mais vende pra ele [...]”.

Além disso, torna-se difícil questionar devido ao fato de que, nesta relação, há diversos produtores, portanto, a oferta de batata aos lavadores é muito grande, reduzindo o poder de negociação dos produtores. Isto pode gerar impactos negativos à qualidade da batata-doce transacionada e, como consequência, pode promover a seleção adversa (Alvarenga, Toledo & Paulillo, 2014).



#### 4.4 Atributos da Economia dos Custos de Transação

Para os produtores, a confiança e a reputação são fatores de escolha na hora de vender a mercadoria. Parte dos entrevistados disse que, como não há contratos na relação de compra e venda, escolhem aqueles compradores que possuem boa reputação no mercado, assim como aqueles que consideram demonstrar certa confiança (Poppo et al., 2008), conclui-se essa afirmação por meio da seguinte fala do produtor H: “[...] A gente que ta nesse negócio conhece né. A gente visita, vê como é que ta a situação deles, como é que ta a organização dele, a administração dele. Se for um lavador bem administrado, bem correto, dá pra confiar [...]”. Deste modo, os atributos da ECT influenciam na configuração das estruturas de governança a serem adotadas pelas organizações, são eles: a frequência, incerteza e a especificidade de ativos (Williamson, 1985; 2000). A frequência entre as transações é determinada pelo número de vezes que os agentes realizam a transação. Esta tem importância em relação à criação de confiança entre as partes, uma vez que pode gerar reputação entre as relações (Williamson, 2000; Colares-Santos, Shanoyan & Schiavi, 2020).

Segundo Pitelli & Moraes (2006), uma frequência alta permite a diminuição dos custos contratuais, além disso, facilita a construção de uma relação de confiança. Desta forma, quando o produtor escolhe aqueles compradores que julgam merecedores de confiança, eles estão reduzindo seus custos transacionais diminuindo os riscos de serem enganados. A partir dos dados coletados, pode-se observar que, apesar da frequência ser relativamente alta, uma parte dos produtores não acredita que seja interessante o uso de contratos, devido à intensa incerteza em relação ao sistema econômico, pois alegam que, além de trazer maiores problemas, os prendem a alguma negociação que poderá ser futuramente prejudicial, já que o mercado financeiro é instável e muda facilmente: em um dia o preço pode estar baixo, porém, no outro pode subir e baseado em uma relação contratual não seria possível modificar preço. Assim, não seria possível optar por vender a produção para aquele que está oferecendo melhores condições de pagamento e preço. Porém outra parte alega que gostaria que houvesse algum tipo de contrato que assegurasse o pagamento da mercadoria entregue, como afirma o produtor J: “[...] ah, o certo seria que fosse com contrato né. Saiu o caminhão da roça, tem um contratinho... aí era mais segurança né. Porque que nem nós, já ta velho no mercado, então nós sabe quem que paga e quem não paga, mas tem muito cara que planta e chega na hora, e esses bons já tem de quem pegar, aí o cara não tem pra quem vender [...]”.

Logo, segundo Knight (1921), a incerteza implica estar em uma situação em que não é possível obter conhecimento sobre o que irá ocorrer no futuro, visto que não há meios que

possibilitem calcular os resultados futuros. Dessa forma, quanto maior for a incerteza, maior a probabilidade de perdas baseadas no comportamento oportunista.

Os produtores não se limitam a um único lavador e o lavador não se limita a um único produtor. Considerando todos os produtores entrevistados, aqueles que praticam a estrutura de governança denominada mercado, comercializam o tubérculo com vários lavadores; em média quatro. Além disso, aqueles que utilizam o mercado como estrutura de governança, afirmam a vontade de adquirir os próprios lavadores, visto que, como afirma o produtor B: “[...] o intermediário que tem o lavador tira mais lucro, eles não corre muito risco e ganha mais do que a gente que planta [...]”. Apenas dois deles afirmaram que nunca havia pensado nesta possibilidade. Os demais disseram que mantêm esse desejo.

Conforme exposto por Ezin et al. (2018) e dados da pesquisa asseveram que os ganhos de outros agentes (o lavador) da cadeia de batata são maiores em relação ao produtor, além do que, os riscos dessa atividade são muito menores comparados aos do produtor. Oliveira et al. (2016) e Prakash et al. (2016) acrescentam que à medida que a batata-doce passa de um agente para outro, o produto passa a ser melhorado, seja limpando, classificando ou lavando e; conseqüentemente, agregando valor ao produto e em alguns casos os revendedores chegam a ganhar cerca de 350,4% de lucro sobre o produto.

Muitos dos produtores que já pensaram em montar seu próprio lavador, não o fizeram, pois disseram que é algo caro e que, no momento atual, é também inviável. Um dos entrevistados disse que até tentou montar o próprio lavador para conseguir uma lucratividade maior, porém, não deu certo e em pouco tempo ele deixou a atividade. O motivo foi uma época em que a batata estava em baixa e, por ser iniciante e com pouco capital, ele não conseguiu manter a atividade. Diante disso, percebe-se que eles têm o desejo de adotar a estrutura de governança verticalizada devido à presença de comportamento oportunista nas transações entre os produtores e lavadores.

Em relação à exportação, apenas os produtores/lavadores com a estrutura de governança verticalizada exportava. Os demais produtores sabem que suas batatas vão para exportação, porém, eles alegaram que não conseguem chegar ao mercado diretamente; somente por meio de intermediários que, no caso, é o lavador. Disseram também que a exportação não ocorre sempre; que é algo que varia muito e que, dependendo da situação econômica, na maior parte das negociações, a exportação entre os pequenos produtores ocorre quando há falta do produto no mercado externo demandante. É importante ressaltar que apesar do conhecimento de que suas batatas são entregues a exportação os produtores não

recebem um valor maior por isso, o agente que lucra com a exportação é o intermediário, no caso o lavador.

## 5. Considerações Finais

O objetivo deste estudo foi identificar a estrutura de governança adotada pelos agentes agroindustriais do ramo de batata-doce da região do Oeste Paulista e analisar como ocorrem as transações entre agentes produtores e lavadores. Com base na pesquisa realizada junto aos produtores rurais de batata-doce do município de Presidente Prudente/SP, percebe-se que os produtores que possuem a estrutura de governança do tipo mercado, desejam adotar a estrutura do tipo verticalizada e que, não fazem por questões financeiras. Além de questões associadas às incertezas, uma vez que o mercado é instável e gera grandes riscos. Os produtores alegam que além do fato de não possuírem capital disponível em grande quantidade para arriscar, qualquer alteração econômica ou queda na produção poderia ser fatal para o seu negócio.

As estruturas de governança observadas a fim de reduzir os custos transação são: mercado e a verticalização. A maioria dos produtores acredita que a forma como gerenciam a negociação é ideal (mercado). Porém, há dúvidas quanto a isso, visto que, muitas vezes, essa relação de negociação sem o amparo contratual pode resultar grandes perdas. Os produtores, geralmente, não enxergam esse risco baseado na insegurança. Acreditam que uma relação por meio de contratos os torna ainda mais limitados quanto ao poder de barganha, preferindo a exposição às mudanças econômicas do mercado financeiro a estar assegurado em uma relação previamente estabelecida.

Identifica-se que a relação pautada por meio do mercado, é afetada pelo oportunismo por parte dos lavadores. Há uma regra pré-estabelecida quando se vende ao lavador, ou seja, não importando o grau de qualidade da batata, a forma como ela é armazenada e encaixotada, serão descontados 10% do que for vendido. Se a qualidade for inferior poderá ser descontado ainda mais. Esse fato acaba por desmotivar o produtor a produzir com qualidade, pois ele sabe que, apesar de entregar um produto de boa qualidade, será penalizado e não há como negociar. Além disso, há vários produtores. Portanto, a negociação torna-se difícil, principalmente, porque a instabilidade do mercado causa insegurança nos produtores.

Em relação a estrutura de governança utilizada pelos lavadores (integração vertical), esta é utilizada segundo eles pela falta de qualidade encontrada no mercado, afirmam ainda que este é o principal motivo pelo qual os 10% de desconto constituem-se como regra.

Pode-se concluir, também, que a escolha da estrutura de governança é baseada no tamanho do produtor. Aquele que é mais “forte” e que produz mais prefere aumentar seus investimentos adotando a estrutura verticalizada, a fim de reduzir custos transacionais e minimizar o risco de perdas, principalmente porque seus ativos têm maior especificidade visto que estes mantêm um olhar voltado especialmente para a exportação e seus investimentos estão voltados para essa finalidade.

Após o término do estudo foi possível observar suas limitações e, a partir das mesmas, serão apresentadas as sugestões de pesquisas futuras, sendo: i) realização da pesquisa somente com dois agentes da cadeia de batata-doce (produtores e lavadores), como proposta de trabalho futuro incluir os demais agentes que compõem a cadeia da batata-doce; ii) a pesquisa contemplou apenas o oeste do estado de São Paulo, como sugestão de pesquisas futuras, a realização de um levantamento das principais regiões produtoras de batata-doce e realizar o mesmo estudo nessas regiões; iii) a realização de uma revisão sistemática em periódicos nacionais e internacionais para verificar os estudos que consideram a cadeia de batata-doce; iv) com base no estudo elaborado por Oliveira et al. (2016) analisar os custos, despesas e rentabilidade para verificar a viabilidade econômica da produção de batata-doce no Oeste do estado de São Paulo.

## Referências

- Agrolink. (2020). *Pesquisas podem revolucionar cultura regional da batata-doce*. Fonte: [https://www.agrolink.com.br/noticias/pesquisas-podem-revolucionar-cultura-regional-da-batata-doce\\_436132.html](https://www.agrolink.com.br/noticias/pesquisas-podem-revolucionar-cultura-regional-da-batata-doce_436132.html)
- Alvarenga, André Luis Bonnet, Toledo, José Carlos de, & Paulillo, Luiz Fernando de Oriani e. (2014). Qualidade e segurança de vegetais minimamente processados: proposta de estruturas de governança entre os agentes da cadeia e os sinais da qualidade. *Gestão & Produção*, 21(2), 341-354. Epub February 21, 2014. <https://doi.org/10.1590/S0104-530X2014005000003>
- Candela, R. A., & Geloso, V. (2019). Coase and transaction costs reconsidered: the case of the English lighthouse system. *European Journal of Law and Economics*, 48(3), 331–349. <https://doi.org/10.1007/s10657-019-09635-4>
- Ceagesp. (2019). *Batata Doce Roxa*. Fonte: Companhia de Entrepostos e Armazéns Gerais de São Paulo: <http://www.ceagesp.gov.br/guia-ceagesp/20652/>
- Chang, H. S., Newman, S. M., & Spriggs, J. (2008). Improving sweet potato marketing in the papua new guinea Highlands. *Acta Horticulturae*, 794, 55–63. <https://doi.org/10.17660/actahortic.2008.794.6>
- Coase, R. H. (1937). The Nature of the Firm. *Economica*, 4(16), 386–405.

<https://doi.org/10.1111/j.1468-0335.1937.tb00002.x>

Colares-Santos, Lechan, Shanoyan, Aleksan, & Schiavi, Sandra Mara de Alencar. (2020). Contractual arrangements in the cattle beef chain: an analysis of trust. *Ciência Rural*, 50(10), e20200127. Epub August 28, 2020. <https://doi.org/10.1590/0103-8478cr20200127>

Diehl, A. A., & Tatim, D. C. (2004). *Pesquisa em Ciências Sociais aplicadas: Métodos e técnicas*. Passo Fundo: Pearson Prentice Hall.

Domiciano, F. (2018). *Presidente Prudente sedia evento para fomentar a cultura da batata-doce*. Fonte: <http://www.apta.sp.gov.br/noticias/presidente-prudente-sedia-evento-para-fomentar-a-cultura-da-batata-doce>

Embrapa. (2007). *Sistema de Produção da Batata Doce*. Fonte: Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária: <http://www.cnph.embrapa.br/cultivares/bat-doce.htm>

Embrapa. (2020). *Artigo - Crise do coronavírus afeta exportações e importações brasileiras de hortaliças*. Fonte: [https://www.embrapa.br/busca-de-noticias?p\\_p\\_id=buscanoticia\\_WAR\\_pcebusca6\\_1portlet&p\\_p\\_lifecycle=0&p\\_p\\_state=pop-up&p\\_p\\_mode=view&p\\_p\\_col\\_id=column-1&p\\_p\\_col\\_count=1&buscanoticia\\_WAR\\_pcebusca6\\_1portlet\\_groupId=1355126&buscanoticia\\_WAR\\_pcebusca6\\_1portlet\\_articleId=51886732&buscanoticia\\_WAR\\_pcebusca6\\_1portlet\\_viewMode=print](https://www.embrapa.br/busca-de-noticias?p_p_id=buscanoticia_WAR_pcebusca6_1portlet&p_p_lifecycle=0&p_p_state=pop-up&p_p_mode=view&p_p_col_id=column-1&p_p_col_count=1&buscanoticia_WAR_pcebusca6_1portlet_groupId=1355126&buscanoticia_WAR_pcebusca6_1portlet_articleId=51886732&buscanoticia_WAR_pcebusca6_1portlet_viewMode=print)

Ezin, V., Quenum, F., Bodjrenou, R. H., Kpanougo, C. M. I., Kochoni, E. M. G., Chabi, B. I., & Ahanchede, A. (2018). Assessment of production and marketing constraints and value chain of sweet potato in the municipalities of Dangbo and Bonou. *Agriculture and Food Security*, 7(1), 1–12. <https://doi.org/10.1186/s40066-018-0164-6>

Faostat. (2017). *Food and Agriculture Organization of the United Nations - Statistics Division*. Fonte: <http://www.fao.org/faostat/en/#data/QC>

Farina, E. M. M. Q., Azevedo, P. F. de, & Saes, M. S. M. (1997). *Competitividade: mercado, estado e organizações*. São Paulo: Singular.

Farina, Elizabeth M.M.Q.. (1999). Competitividade e coordenação de sistemas agroindustriais: um ensaio conceitual. *Gestão & Produção*, 6(3), 147-161. <https://doi.org/10.1590/S0104-530X1999000300002>

Ferreira, J. C., & Resende, G. M. (2019). *Batata-doce: Cultivar adequada faz toda a diferença*. Fonte: <https://revistacampoenegocios.com.br/batata-doce-cultivar-adequada-faz-toda-a-diferenca/#:~:text=A%20produ%C3%A7%C3%A3o%20mundial%20de%20batata,%2C26%20t%20ha%2D1>

Gil, A. C. (2012). *Métodos e técnicas de pesquisa social*. São Paulo : Atlas.

Goode, W. J., & Hatt, P. k. (1969). *Métodos em Pesquisa Social*. São Paulo : Cia Editora Nacional.

Hawkins, C. V. (2017). Political incentives and transaction costs of collaboration among US cities for economic development. *Local Government Studies*, 43(5), 752–775. <https://doi.org/10.1080/03003930.2017.1337568>

Imparcial. (2020). *Pesquisas podem revolucionar cultura regional da batata-doce*. Fonte: <https://www.imparcial.com.br/noticias/pesquisas-podem-revolucionar-cultura-regional-da-batata-doce,36673>

IEA. (2019). *Estatísticas de produção da agropecuária Paulista*. Fonte: <http://ciagri.iea.sp.gov.br/nial/subjetiva.aspx?cod >>

IBGE. (2018). *Produção Agrícola Municipal 2018*. Fonte: <https://sidra.ibge.gov.br/pesquisa/pam/tabelas>

Ketokivi, M., & Mahoney, J. T. (2020). Transaction Cost Economics As a Theory of Supply Chain Efficiency. *Production and Operations Management*, 29(4), 1011–1031. <https://doi.org/10.1111/poms.13148>

Klein, B., Crawford, R., & Alchian, A. (1978). Vertical Integration, Appropriable Rents, and the Competitive Contracting Process. *The Journal of Law & Economics*, 21(2), 297-326.

Knight, F. (1921). *Risk, Uncertainty and Profit*. Boston: Houghton Mifflin.

Lakatos, E. M., & Marconi, M. A. (2006). *Técnica de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados*. São Paulo: Atlas.

Neunfeld, T. H. (2019). *Produtividade e qualidade de acessos de batata-doce*. 2019.115f. Tese (Doutorado em Agronomia) – Universidade Estadual do Centro-Oeste, Guarapuava.

North, D. C. (1991). Institutions. *Journal Of Economic Perspectives*, 5(1), 97-112. <http://dx.doi.org/10.1257/jep.5.1.97>

Oliveira, N. M., Guzatti, N. C., Ribeiro, C. A. S., & Moaris, M. Í. de. (2016). Custos na produção de batata doce: análise em uma pequena propriedade localizada no município de Tangará da Serra-MT. *Congresso Nacional de Excelência Em Gestão*.

Oliveira-Júnior, P., Barbeta, H., Colares-Santos, L., & Cruz, É. (2020). Estrutura de governança na cadeia da carne bovina especial: um estudo de caso de uma empresa em Presidente Prudente/SP. *Revista Gestão e Desenvolvimento*, 17(1), 49-69. doi:<https://doi.org/10.25112/rgd.v17i1.1947>

Pitelli, Mariusa Momenti, & Moraes, Márcia Azanha F. Dias de. (2006). Análise do impacto das variações institucionais européias sobre a governança do sistema agroindustrial brasileiro da carne bovina. *Revista de Economia e Sociologia Rural*, 44(1), 27-45. <https://doi.org/10.1590/S0103-20032006000100002>

Pondé, J., Fagundes, J., & Possas, M. (1997). Custos de transação e política de defesa da concorrência. *Revista de Economia Contemporânea*, 1(2). Recuperado de <https://revistas.ufrj.br/index.php/rec/article/view/19580>

Poppo, L., Zhou, K. Z., & Ryu, S. (2008). Alternative origins to interorganizational trust: An interdependence perspective on the shadow of the past and the shadow of the future. *Organization Science*, 19(1), 39–55. <https://doi.org/10.1287/orsc.1070.0281>

Prakash, P., Kishore, A., Roy, D., & Behura, D. (2016). Economic analysis of sweet potato farming. *Journal of Root Crops*, 42(2), 163–167.

Prudentino, P. (2020). *Pesquisas podem revolucionar cultura regional da batata-doce*. Fonte: <https://www.portalprudentino.com.br/noticia/noticias/presidente-prudente-noticias/pesquisas-podem-revolucionar-cultura-regional-da-batata-doce>.

Prudente, F. I. (2020). *Cadeia produtiva da batata-doce poderá ter aplicativo para fomentar o setor*. Fonte: <https://www.inovaprudente.com.br/noticias/cadeia-produtiva-da-batata-doce-podera-ter-aplicativo-para-fomentar-o-setor.html>.

Sánchez, C., Santos, M., & Vasilenko, P. (2019). *Batata-doce branca, roxa ou alaranjada? Avaliação qualitativa e nutricional*. Fonte: INIAV: <https://projects.inia.pt/BDMIRA/images/Batatadoce%20branca%20roxa%20ou%20alaranjada.pdf>

Shanoyan, A., Schiavi Bankuti, S.M. and Colares-Santos, L. (2019), "Analysis of incentive structures at producer–processor interface of beef supply chain in Brazil", *Journal of Agribusiness in Developing and Emerging Economies*, Vol. 9 No. 2, pp. 159-174. <https://doi.org/10.1108/JADEE-10-2017-0104>

Silva, A. A. (2020). *Agência Embrapa de Informação Tecnológica: importância*. Fonte: [https://www.agencia.cnptia.embrapa.br/gestor/territorio\\_mata\\_sul\\_pernambucana/arvore/CO NT000femq9boy02wx5eo006u55tug5lrc4.html#:~:text=A%20batata%2Ddoce%20encontra%2Dse,apresentar%20maior%20teor%20de%20prote%C3%ADna](https://www.agencia.cnptia.embrapa.br/gestor/territorio_mata_sul_pernambucana/arvore/CO NT000femq9boy02wx5eo006u55tug5lrc4.html#:~:text=A%20batata%2Ddoce%20encontra%2Dse,apresentar%20maior%20teor%20de%20prote%C3%ADna)

Silva, G. O. da. (2019). *Desempenho de clones de batata-doce para caracteres de rendimento e qualidade de raiz*. Brasília: Embrapa Hortaliças.

Williamson, O. E. (1985). *Las instituciones económicas del capitalismo*. New York: Fondo de Cultura Económica.

Williamson, O. E. (1985). *The economic institutions of capitalism: firms, markets, relational contracting*. New York: Macmillan Inc.

Williamson, O. E. (1986). *Economic organization: firms, markets and policy control*. Nova Iorque: N.Y. University Press.

Williamson, O. E. (1989). *Las instituciones económicas del capitalismo*. México: Fondo de Cultura Económica. 435 p.

Williamson, O. E. (1991). Comparative Economic Organization: The Analysis of Discrete Structural Alternatives. *Administrative Science Quarterly*, 36(2), 269-296. doi:10.2307/2393356

Williamson, O. E. (1996). *The mechanisms of governance*. New York: Oxford University Press.

Williamson, O. E. (2000). The new institutional economics: Taking stock, looking ahead. *Journal of Economic Literature*, 38(3), 595–613. <https://doi.org/10.1257/jel.38.3.595>

Zylberztajn, D. (1995). *Estruturas de Governança e Coordenação do Agribusiness: Uma Aplicação da Nova Economia das Instituições*. São Paulo.

Zylberztajn, D. (2009). *Papel dos contratos na coordenação agro-industrial: um olhar além dos mercados*. In: Souza, J. P. de, Prado, I. N. do. *Cadeias produtivas: estudos sobre competitividade e coordenação*. 2. ed. Maringá: EDUEM, p.39-74.

Zylberztajn, D. (Universidade D. S. P., & Monteiro, G. F. D. Á. (Insper). (2011). Direitos de Propriedade, Custos de Transação e Concorrência: o Modelo de Barzel. *Economic Analysis of Law Review*, 2, 95–114.