

# Caracterização e Análise das Transações Resultantes da Contratação de Mão de Obra na Atividade Cafeeira sob a Ótica da Economia dos Custos de Transação

**Adriano Antonio Nuintin** (UNIFAL-MG) - nuintin@yahoo.com.br

**Maria Aparecida Curi** (UNIFAL-MG) - macuri@ig.com.br

## **Resumo:**

*Este trabalho tem por objetivo caracterizar e analisar os contratos e as formas de governança referentes às transações resultantes da contratação de mão de obra no agronegócio sob a ótica da economia dos custos de transação. A economia dos custos de transação estuda o custo de transação como indutor dos modos alternativos da organização da produção - governança. As estruturas de governança podem ocorrer via mercado, via hierarquia e mista. Dependendo das características das transações e do ambiente institucional, os contratos são classificados como clássico, neoclássico e relacional. Um importante segmento econômico é o agronegócio, o qual possui algumas peculiaridades como a sazonalidade de produção, com contratação de mão de obra temporária. O estudo é caracterizado como uma pesquisa exploratória, com abordagem predominantemente qualitativa dos dados, realizado por meio de um estudo de caso em uma organização que explora a atividade cafeeira no Sul de Minas Gerais. O instrumento de pesquisa utilizado para a coleta dos dados foi o questionário, com perguntas abertas e fechadas. O trabalho permitiu verificar que a contratação da mão de obra para a realização da atividade de colheita do café gera obrigações legais e necessidades de transações com o mercado para atingir o desempenho operacional e econômico esperado. De acordo com o referencial teórico e as informações coletadas no estudo de caso, foi possível caracterizar e analisar as transações e em função da especificidade e frequência, identificar as formas de governança e os tipos de contratos firmados entre empregadores e empregados rurais.*

**Palavras-chave:** *Economia dos Custos de Transação. Agronegócio. Contratação de Mão de Obra.*

**Área temática:** *Gestão de Custos nas Empresas Agropecuárias e Agronegócios*

## **Caracterização e Análise das Transações Resultantes da Contratação de Mão de Obra na Atividade Cafeeira sob a Ótica da Economia dos Custos de Transação**

### **Resumo**

Este trabalho tem por objetivo caracterizar e analisar os contratos e as formas de governança referentes às transações resultantes da contratação de mão de obra no agronegócio sob a ótica da economia dos custos de transação. A economia dos custos de transação estudar o custo de transação como indutor dos modos alternativos da organização da produção - governança. As estruturas de governança podem ocorrer via mercado, via hierarquia e mista. Dependendo das características das transações e do ambiente institucional, os contratos são classificados como clássico, neoclássico e relacional. Um importante segmento econômico é o agronegócio, o qual possui algumas peculiaridades como a sazonalidade de produção, com contratação de mão de obra temporária. O estudo é caracterizado como uma pesquisa exploratória, com abordagem predominantemente qualitativa dos dados, realizado por meio de um estudo de caso em uma organização que explora a atividade cafeeira no Sul de Minas Gerais. O instrumento de pesquisa utilizado para a coleta dos dados foi o questionário, com perguntas abertas e fechadas. O trabalho permitiu verificar que a contratação da mão de obra para a realização da atividade de colheita do café gera obrigações legais e necessidades de transações com o mercado para atingir o desempenho operacional e econômico esperado. De acordo com o referencial teórico e as informações coletadas no estudo de caso, foi possível caracterizar e analisar as transações e em função da especificidade e frequência, identificar as formas de governança e os tipos de contratos firmados entre empregadores e empregados rurais.

Palavras-chave: Economia dos Custos de Transação. Agronegócio. Contratação de Mão de Obra.

Área Temática: Gestão de Custos nas Empresas Agropecuárias e Agronegócios

### **1 Introdução**

Em um mercado cada vez mais concorrido, a questão da competitividade está no centro das discussões das estratégias empresariais. O entendimento das mudanças no âmbito da firma, em um ambiente instável, demanda ferramentas teóricas flexíveis que procurem extrair o máximo de informações entre os diversos agentes e a gestão das transações.

Nesse ambiente de relações entre agentes, a Nova Economia Institucional, mais especificamente a Economia dos Custos de Transação, tem como unidade de análise a transação, operação em que são negociados direitos de propriedade, associados a bens e serviços, e os custos associados a ela são considerados como indutores dos modos alternativos de governança (Zylbersztajn, 1995).

As transações estão condicionadas à racionalidade limitada e ao oportunismo e para sua melhor organização e administração deve-se considerar as seguintes características: (i) especificidade de ativos; (ii) frequência com que ocorrem as transações e (iii) os riscos envolvidos nas transações.

As estruturas de governança, formas de organização, podem ocorrer via mercado, via hierarquia e mista. A melhor forma de governança deve minimizar os custos de transação e é determinada em função dos pressupostos e das características das transações.

Nesse contexto, pode-se relacionar um importante segmento econômico, o agronegócio. Segundo Davis e Goldberg (1957), agronegócio é definido como sendo o

conjunto de todas as operações, transações, que envolvem a produção e distribuição dos insumos rurais; as operações de produção nas fazendas; estocagem, processamento e distribuição de produtos agrícolas e itens produzidos com eles.

Araújo (2005, p. 27) afirma que o “agronegócio é o segmento econômico de maior valor em termos mundiais”. No Brasil, os resultados de estudos empíricos atestam, conforme Montoya e Finamore (2005, p. 664), “a importância do agronegócio como alicerce para o processo de desenvolvimento econômico do País, dadas as ligações intersetoriais fortes – para frente, para trás e para os lados – que apresenta sobre o resto da economia”.

A partir de uma visão contemporânea do agronegócio, que enfatiza a compreensão deste em todos os seus componentes e inter-relações, Araújo (2005) aponta que é fundamental compreender o agronegócio dentro de uma visão de sistemas que engloba os setores denominados antes da porteira ou a montante da produção agropecuária, dentro ou durante a porteira ou produção agropecuária propriamente dita e após a porteira ou a jusante da produção agropecuária.

De acordo com Andrade (2001), a gestão da organização rural deve considerar o tamanho e o volume das culturas; o rendimento das culturas e criações; a combinação e seleção das atividades; a produtividade da mão de obra e a eficiência das máquinas e equipamentos como variáveis para a definição de objetivos e estratégias organizacionais e produtivas.

Como consequência da sazonalidade da produção agrícola, o mercado de trabalho no agronegócio é, em grande parte, temporário. As relações estabelecidas entre empregador e empregado, no agronegócio, são de natureza econômico-social: o empregador proporciona, além de salários, benefícios extrassalariais e o empregado, por sua vez, compromete-se a cumprir suas tarefas e obrigações. Os direitos e obrigações resultantes dessa relação devem ser firmados em contratos, o que configura a existência de custos de transação.

Diante do exposto, o estudo busca responder a seguinte pergunta: quais os tipos de contratos e estruturas de governança referentes às transações resultantes da contratação de mão de obra na atividade cafeeira?

Nesse sentido, o objetivo deste estudo é caracterizar e analisar os contratos e as formas de governança referentes às transações resultantes da contratação de mão de obra no agronegócio sob a ótica da economia dos custos de transação.

Tendo em vista a importância de se estudar a Economia dos Custos de Transação e a Estrutura de Governança, este trabalho justifica-se na medida em que buscará concentrar esforços na geração de conhecimento relacionado ao suporte informacional no processo decisório das formas de estruturas de governança e dos tipos de contratos em uma organização rural, atividade com poucos estudos empíricos relacionados ao tema estudado, proporcionando subsídios para estudos futuros.

O artigo está estruturado da seguinte forma: inicialmente, é apresentada a introdução, seguida do referencial teórico, no qual, são abordados a economia dos custos de transação, a estrutura de governança, os tipos de contratos e a gestão de contratos de mão de obra no agronegócio; na sequência, apresenta-se a metodologia e o estudo de caso, e encerra-se com as considerações finais.

## **2 Referencial Teórico**

Os quatro eixos teóricos estudados para atingir o objetivo do trabalho são: (i) economia dos custos de transação; (ii) estruturas de governança; (iii) tipos de contratos e (iv) gestão de contratos de mão de obra no agronegócio, explorados nas subseções a seguir.

## 2.1 Economia dos Custos de Transação

A Economia dos Custos de Transação - ECT surgiu com o artigo de Ronald Coase, publicado em 1937, intitulado *The Nature of the firm*, que estabelecia um novo aspecto para o entendimento das estratégias empresariais, ao indicar a existência de custos associados ao funcionamento dos mercados.

De acordo com Fiani (2002), o artigo de Coase deu início ao estudo das condições sob as quais os custos de transação deixam de ser desprezíveis e passam a ser um importante elemento no processo de decisão dos agentes econômicos, contribuindo para determinar a forma pela qual são alocados os recursos na economia.

O objetivo fundamental da Economia dos Custos de Transação, é o de estudar o custo de Transação como o indutor dos modos alternativos de organização da produção (governança) dentro de um arcabouço analítico institucional, ou seja, tem como objetivo analisar sistematicamente as relações entre a estrutura dos direitos de propriedade e instituições (ZYLBERSZTAJN, 1995).

Os custos de transação são custos de trocar, capturar e proteger direitos de propriedade e devem-se aos seguintes fatores: (i) elaboração e negociação de contratos; (ii) mensuração e fiscalização dos direitos de propriedade; (iii) monitoramento do desempenho; (iv) organização de atividades; (v) adaptação às mudanças no sistema econômico; (vi) monitoramento das transações e (vii) monitoramento do desempenho dos agentes envolvidos (MILGROM e ROBERTS, 1992 como citado em SAES, 2009).

Para Fiani (2002), os custos de transação são os custos que os agentes enfrentam para negociar, redigir e garantir o cumprimento de um contrato. Assim, a unidade principal de análise, quando se trata de custo de transação, é o contrato. A Economia dos Custos de Transação suspende a hipótese de simetria de informações e organiza um conjunto de fatores determinantes da existência dos custos de transação: racionalidade limitada, complexidade e incerteza, oportunismo e especificidade de ativos, detalhados a seguir.

**Racionalidade Limitada:** a racionalidade limitada é um fator determinante dos custos de transação que está em harmonia com o comportamento otimizador, isto é, o agente econômico deseja otimizar, entretanto não consegue satisfazer tal desejo. A implicação do pressuposto de que a racionalidade humana é limitada é que, por serem incapazes de prever todas as ocorrências futuras relacionadas à transação, os indivíduos, ainda que supostamente agindo de forma racional, enfrentam limitações e são obrigados a deixar questões para adaptações e renegociações futuras, o que representa custos adicionais, além de limitar a adoção de contrato de longo prazo. (SOUKI e CARVALHO, 1999 citado por NUNES, 2007).

Fiani (2002) destaca que a Racionalidade Limitada não teria qualquer interesse analítico se o meio ambiente onde ocorrem as decisões fosse totalmente simples e previsível. A racionalidade limitada só se torna um conceito relevante para análise em condições de complexidade e incerteza.

**Complexidade e Incerteza:** a incerteza refere-se à maior ou menor confiança dos agentes quanto aos efeitos não previsíveis, o que limita o estabelecimento de cláusulas contratuais. A existência de incerteza pode levar ao rompimento do contrato, o que provoca maiores custos de transação. Quanto maior a incerteza, maior o custo.

**Oportunismo:** o oportunismo é um pressuposto comportamental e refere-se à ação dos indivíduos na busca de seu interesse próprio, no entanto, o autointeresse pode ser buscado de maneira não oportunista. O oportunismo parte de um princípio de jogo não cooperativo, em que a informação que um agente possa ter sobre a realidade não disponível a outro agente, pode permitir que o primeiro desfrute de algum benefício do tipo monopolístico. ((ZYLBERSZTAJN, 1995).

O oportunismo na economia dos custos de transação está associado à manipulação de assimetrias de informação, com o objetivo de obter fluxos de lucros. Para Williamson (1985), o oportunismo é a busca do autointeresse com avidez.

**Especificidade de ativos:** Um ativo pode ser considerado específico quando seu valor é maior em um uso particular comparado com qualquer outra alternativa. Um investimento é específico quando cria um ativo específico. O grau de especificidade é dado pela perda de valor provocada pelo redirecionamento do ativo para outro uso. (FARINA *et al.*, 1997).

O conceito de ativo específico está relacionado com a dificuldade de encontrar uma utilização alternativa para o mesmo. Um ativo é considerado específico quando, inserido em uma transação entre as partes, eleva a produtividade dos recursos empregados (CLARO, 1998). Para Zylbersztajn (1995), "a especificidade dos ativos representa o mais importante indutor da forma de governança, uma vez que os ativos mais específicos estão associados a formas de dependência bilateral que irá implicar na estruturação de formas organizacionais apropriadas."

**Frequência:** A frequência está relacionada à regularidade e/ou recorrência de uma transação. A análise da categoria analítica frequência ocorre simultaneamente com a análise das especificidades de ativos e da incerteza, uma vez que essas três características são consideradas básicas das transações. A repetição de uma mesma espécie de transação e um dos elementos relevantes para a escolha da estrutura de governança adequada a essa transação.

A Economia dos Custos de Transação aponta que ao se relacionarem níveis de investimentos específicos com os padrões de frequência das transações, pode-se estabelecer uma estrutura de governança que minimize os custos de transação (FERREIRA, 2005).

## 2.2 Estruturas de Governança

De acordo com os pressupostos da economia dos custos de transação e das características das transações, define-se a estrutura de governança que minimize os custos de transação.

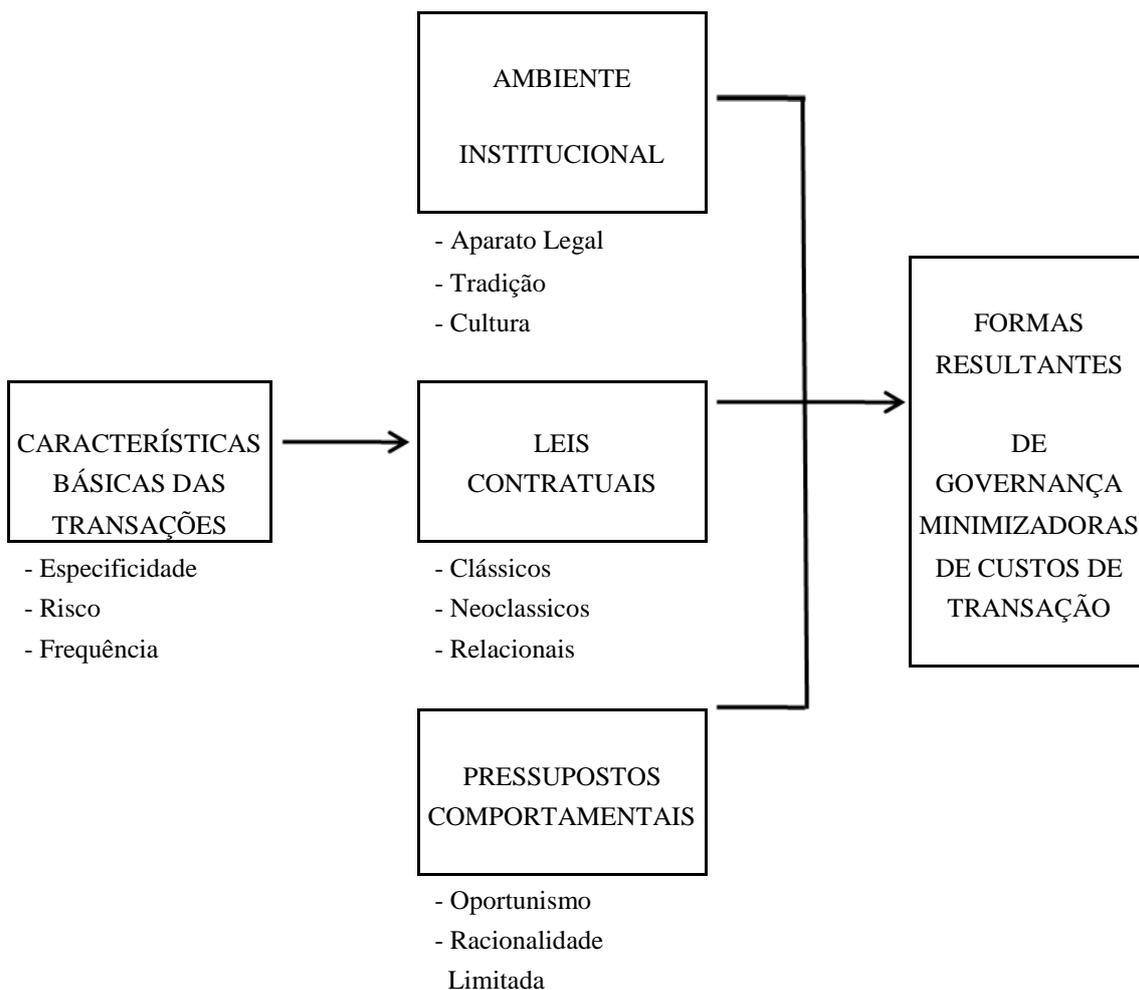
A estrutura de governança refere-se à forma de organização, arranjo da produção. Fiani (2002) define a estrutura de governança como sendo o conjunto de instituições e agentes envolvidos na realização da transação e na garantia de sua execução. Williamson (1985) descreve três formas de estruturas de governança: via mercado, integração vertical (hierárquica, firma) e híbrida (mista entre mercado e hierárquica).

A forma de estrutura de governança via mercado é baseada em transações recorrentes ou ocasionais, e ativos não específicos. Não há a necessidade de manter a relação e dá-se, basicamente, por meio do sistema de preço (FIANI & FERREIRA, 2002, 2005).

Já a forma hierárquica ou firma acontece quando a empresa decide internalizar o segmento de atividade que vem imediatamente a jusante e a montante de sua atividade principal. As transações são recorrentes e os ativos são de média ou alta especificidade (idiossincrática) e é comumente chamada de integração vertical (SANTOS & FERREIRA, 2000, 2005).

A terceira forma de estrutura de governança é a híbrida ou mista. Essa forma é baseada em transações de frequência ocasional e os ativos são de média ou alta especificidade (idiossincrática); envolve contratos complexos e arranjos de propriedade parcial de ativos, criando dependência bilateral entre as partes, podendo citar os contratos de longo prazo, co-produção, comércio recíproco, alianças estratégicas, franquias, de distribuição, entre outros (SANTOS & FERREIRA, 2000, 2005).

Zylbersztajn (1995) apresenta um alinhamento das estruturas de governança com os fatores teóricos condicionantes das formas de governança, conforme Figura 1.



Fonte: Zylbersztajn (1995)

Figura 1 – Esquema da Indução das Formas de Governança

O primeiro grupo representa o aspecto central da ECT, que são as características das transações: especificidade de ativos, risco e frequência. Esse grupo está associado aos tipos de contrato: clássico, neoclássico ou relacional.

O segundo grupo de fatores refere-se ao ambiente institucional que interfere diretamente na forma de governança eficiente. Os fatores que podem ser evidenciados são aspectos da tradição legal, existência de leis de proteção intelectual, tradições de arbitragem para a solução de disputas, aspectos culturais, entre outros.

O terceiro grupo de fatores é associado aos pressupostos comportamentais, em especial o oportunismo e a racionalidade limitada. Ambos estão relacionados à característica de incompletude dos contratos.

A forma de governança terá de compatibilizar os custos associados à estruturação dos contratos aos incentivos associados a cada arranjo contratual e aos custos de controle associados (ZYLBERSZTAJN, 1995).

### 2.3 Tipos de Contratos

Com relação aos contratos, cada tipo se distingue de acordo com a respectiva estrutura de governança que depende da frequência com que as transações ocorrem e do grau de

especificidade dos ativos (FERREIRA, 2005). O Quadro 2 apresenta as relações entre as características das transações, a forma de estrutura de governança e os tipos de contratos.

		ESPECIFICIDADE DOS ATIVOS		
		Não específico	Misto	Específico
FREQUÊNCIA	Ocasional	Mercado Contrato clássico	Híbrido Contrato neoclássico	Híbrido Contrato neoclássico
	Recorrente	Mercado Contrato clássico	Híbrido Contrato relacional	Hierarquica Contrato relacional

Fonte: Adaptado de Ferreira (2005)

Quadro 2: Características das transações, forma de governanças e tipos de contrato

A combinação de um ativo pouco específico e as frequências ocasional ou recorrente resulta em uma forma de governança via mercado, e pode ser aplicado o contrato clássico. É o caso de transações de materiais ou equipamentos padronizados que não requerem investimentos específicos e atribui-se a essas transações o conceito legal de vendas, e não o de contrato propriamente.

Conforme Zylbersztajn (1995), no contrato clássico as transações são isoladas e não estão ligadas a nenhum efeito intertemporal, são os contratos básicos da economia. Nesses contratos, a identidade dos agentes são irrelevantes para a transação; a natureza e as dimensões do contrato são plenamente definidas; no caso da não realização do contrato, não há flexibilidade corretiva e existe clara definição entre fazer parte e não fazer parte da transação.

Já a combinação entre uma especificidade mista e frequência ocasional traduz-se em uma governança híbrida com contrato neoclássico. A combinação entre uma especificidade mista e frequência recorrente resulta em uma governança híbrida e pode ser aplicado o contrato relacional.

De acordo com Zylbersztajn (1995), os contratos neoclássicos são de longo prazo e em função de lacunas existentes devido a não identificação de todas as variáveis, é necessária sua flexibilidade a situações eventuais. O contrato neoclássico caracteriza-se pela manifestação do desejo de manutenção da relação contratual e a identidade dos agentes é relevante. Conforme Ferreira (2005), o contrato neoclássico permite a existência de um árbitro para resolver as eventuais disputas e para avaliar o desempenho, sem necessitar recorrer à justiça; possui um prazo indeterminado e precisa de garantias.

Para (Zylbersztajn & Santos, 1995, 2000), as características do contrato relacional estão ligadas à sua flexibilidade e às possibilidades de renegociação, sendo considerado, a cada negociação, todo o conjunto de fatores para a reconstrução do contrato, não considerando o contrato original. Conforme os autores esse contrato assemelha-se a uma minissociedade, a qual contempla um conjunto próprio de regras e normas, de acordo com um padrão próprio e específico para determinada relação contratual. Alianças estratégicas, negociações trabalhistas, contratos verticais de suprimento entre fornecedores de matérias-primas e indústrias são exemplos de contrato relacional.

Por fim, a combinação entre um ativo específico e frequência ocasional traduz-se em uma governança híbrida, com contrato neoclássico. E a combinação entre um ativo específico

e frequência recorrente resulta em uma governança hierárquica e pode ser aplicado o contrato relacional.

Nesse contexto, a estrutura de governança e o tipo de relação contratual são resultantes das relações específicas entre os agentes que, para atingirem seus objetivos econômicos, financeiros e operacionais, bem como atender normas e regras do ambiente onde estão inseridos, necessitam de recursos humanos e físicos que os levam a definir a forma de governança e contratos mais adequados à sua realidade.

#### **2.4 Gestão de Contratos de Mão de Obra no Agronegócio**

O agronegócio não se restringe à atividade agrícola, pecuária ou rural. O agronegócio contempla todas as operações que envolvem a produção e a distribuição dos insumos rurais, as operações de produção, armazenamento, distribuição e o atendimento aos consumidores (PEREIRA, 1996). A produção agropecuária possui algumas especificações que a diferenciam da produção de outros bens manufaturados, as quais devem ser consideradas na tomada de decisão. Araújo (2005) cita três especificações: a sazonalidade da produção, a influência de fatores biológicos e perecibilidade rápida.

Como consequência da sazonalidade da produção agrícola, o mercado de trabalho no agronegócio é, em grande parte, temporário, gerando: (i) baixa qualificação da mão de obra, pois não há incentivos no investimento na qualificação desta devido à grande rotatividade; e (ii) incerteza com respeito à oferta de mão de obra (REZENDE E KRETER, 2008).

Conforme Lei n. 5889 (1973), empregado rural é toda pessoa física que, em propriedade rural ou prédio rústico, presta serviços de natureza não eventual a empregador rural, sob a dependência deste e mediante salário e considera-se empregador rural a pessoa física ou jurídica, proprietário ou não, que explore atividade agroeconômica, em caráter permanente ou temporário, diretamente ou através de prepostos e com auxílio de empregados.

Assim, a relação de emprego se dá por meio da celebração do contrato de trabalho, podendo ser firmado por prazo determinado ou indeterminado. O contrato por prazo indeterminado é celebrado sem prévia fixação de tempo de duração, sendo ajustado para prolongar-se indefinidamente. E o contrato de prazo determinado é aquele combinado para vigorar por um período definido previamente.

A Lei n. 5889 (1973) define a figura do safrista, na área rural, o qual é o trabalhador que se obriga à prestação de serviços mediante contrato de safra. Para se atingir o objetivo do presente trabalho será estudado esse tipo de contrato.

O contrato de safra é aquele que tem sua duração dependente de variações estacionais das atividades agrárias, assim entendidas as tarefas normalmente executadas no período compreendido entre o preparo do solo para o cultivo e a colheita. O contrato de safra é uma modalidade do contrato de trabalho por prazo determinado, sendo que a data do encerramento está vinculada ao término do plantio ou da colheita. Na hipótese do empregador explorar várias culturas como soja, cana de açúcar ou laranja, para cada uma deve ser firmado um contrato próprio. (Lei n. 5889, 1973).

O safrista deve ser registrado em Carteira de Trabalho e em Livro ou Ficha de Registro. Deve, também, ser inscrito no Programa de Integração Social (PIS). Durante a vigência do contrato, terá todos os direitos trabalhistas: (i) salário mínimo vigente; (ii) 13º salário; (iii) férias acrescidas de 1/3 da Constituição Federal; (iv) FGTS; (v) horas extraordinárias, com acréscimo de, no mínimo, 50%; (vi) adicional noturno e (vii) licença-paternidade. E direitos previdenciários, tais como: (i) aposentadoria por invalidez; (ii) aposentadoria por idade; (iii) aposentadoria por tempo de contribuição; (iv) auxílio-doença; (v) salário-família; (vi) salário-maternidade; (vii) auxílio-acidente e (viii) reabilitação profissional.

A jornada de trabalho do safrista é a mesma aplicada aos demais empregados, ou seja, 44 horas semanais, não podendo ultrapassar a 08 horas diárias. A duração normal de trabalho poderá ser acrescida de 2 horas suplementares, mediante acordo de prorrogação de horas entre empregado e empregador.

Ao término normal do contrato (vencimento do contrato), são devidas ao empregado as seguintes verbas: (i) saldo de salário; (ii) férias proporcionais acrescidas de 1/3; (iii) 13º salário proporcional; (iv) salário-família, se fizer jus e (v) saque do FGTS.

As relações estabelecidas entre empregador e empregado são de natureza econômico-social: o empregador proporciona, além de salários, benefícios extrassalariais, o empregado, por sua vez, compromete-se a cumprir suas tarefas e obrigações. Dessa forma, os direitos e obrigações resultantes dessa relação devem ser firmados em contratos, o que configura a existência de custos de transação.

Os contratos de trabalho envolvem uma série de obrigações que vão desde o processo de recrutamento e seleção do empregado, passando pela admissão, elaboração e manutenção dos pagamentos até o processo de rescisão contratual, podendo se estender ainda com processos de reclamações trabalhistas.

A relação de trabalho entre empregado e empregador gera um conjunto de contratos, dos quais se destacam:

**a) Contrato de trabalho entre o empregador e o empregado** – de acordo com o art. 442 da CLT - “Contrato individual de trabalho é o acordo tácito ou expresso, correspondente à relação de emprego”. O gerenciamento desse contrato envolve uma série de atividades como: elaboração do contrato propriamente dito, registro em carteira profissional do empregado, preenchimento da ficha ou registro de empregados, juntamente com declaração do Fundo de Garantia do Tempo de Serviço – FGTS, declaração de dependentes para fins de Imposto de Renda, Ficha de salário família e termo de responsabilidade para concessão de salário-família. Cabe a empresa a manutenção dos documentos de forma atualizada.

**b) Contrato entre o empregador e empresa especializadas /credenciadas em Medicina do Trabalho** - A Norma Regulamentadora nr. 7 do Ministério do Trabalho (1978) estabelece o Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional – PCMSO e obriga a realização de exames médicos admissionais, de mudança de função e de retorno ao trabalho, estabelecendo, ainda, a obrigatoriedade de um exame periódico e demissional. A obrigação poderá ser cumprida mediante convênio com empresas especializadas/credenciadas em Medicina do Trabalho.

**c) Contrato entre o empregador e empresa fornecedora de software de gestão de folha de pagamentos** - Por força da Lei 8212/91, as empresas estão obrigadas a preparar folhas de pagamento das remunerações pagas ou creditadas a todos os empregados a seu serviço. As novas tecnologias e as constantes alterações na legislação exigem que as empresas façam contratos com fornecedores de software dedicados à elaboração e cálculo da folha de pagamento. Os softwares são utilizados para atender diferentes modelos de contrato de trabalho, como: horistas, mensalistas, diaristas, comissionados, tarefeiros, celetistas, estatutários, professores, médicos, temporários e safristas, dentre outros.

**d) Contrato entre o empregador e empresa de transporte** - A Lei 7.418/85 instituiu o vale-transporte e determina que os empregadores garantam tal benefício aos seus empregados. Assim, o empregador deve proporcionar, por meios próprios ou por meio de contratação de empresa de transporte coletivo, veículos adequados para o deslocamento da residência-trabalho e vice-versa, de seus empregados. O empregador poderá ainda celebrar contrato com a operadora do sistema de transporte coletivo público para o fornecimento de vale-transporte.

**e) Contrato entre o empregador e Sindicatos representativos de categorias profissionais** - Conforme o art. 611 da CLT, “é facultado aos Sindicatos representativos de

categorias profissionais celebrar Acordos Coletivos com uma ou mais empresas da correspondente categoria econômica, que estipulem condições de trabalho, aplicáveis no âmbito da empresa ou das empresas acordantes às respectivas relações de trabalho”. Normalmente, os contratos com os sindicatos geram a necessidade de outros contratos como os de convênios de assistência médica, assistência odontológica, assistência psicológica, entre outros.

**f) Contrato entre empregador e empresas de treinamento e capacitação de mão de obra** - Melhorar os resultados organizacionais por meio de programas que implantem e mantenham a qualidade e a produtividade dos empregados é uma das responsabilidades da área de recursos humanos dentro das organizações (MARRAS, 2002). Seja por determinação legal ou por política interna das empresas, é comum que o empregador forneça a seus empregados treinamentos e capacitação para atender as necessidades operacionais e/ou gerenciais da empresa.

**e) Outros contratos:** Na gestão da mão de obra, o empregador celebra, ainda, contratos referente à prestação de serviços de terceiros, com destaque para: serviços de contabilidade, serviços advocatícios e serviços de auditoria e consultoria.

### 3 Metodologia

Define-se a pesquisa a ser desenvolvida em virtude do objetivo do trabalho como sendo de natureza exploratória, pelo fato de ter como intuito principal a busca de um maior conhecimento para caracterizar e analisar os contratos e as formas de governança referentes às transações resultantes da contratação de mão de obra no agronegócio sob a ótica da economia dos custos de transação. Para Gil (1999, p. 45), as pesquisas exploratórias visam “proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a construir hipóteses. Pode-se dizer que essas pesquisas têm como objetivo principal o aprimoramento de ideias ou a descoberta de intuições”.

O recorte escolhido para este estudo compreende uma organização que explora a atividade cafeeira, localizado no Sul de Minas Gerais. Tal escolha é devido à importância da atividade cafeeira para Minas Gerais e para o Brasil.

A estratégia de pesquisa utilizada é a de estudo de caso, em função da necessidade de aprofundamento da investigação sobre o problema. Para Yin (2005), “o estudo de caso é uma investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto da vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos”. O objeto a ser estudado por esse método pode ser o indivíduo, a empresa, uma organização ou uma situação (SILVA, 2003).

Quanto à abordagem do problema, a pesquisa proposta apresenta enfoque qualitativo dos dados. A abordagem qualitativa, segundo Richardson (1999), descreve a complexidade de determinado problema e analisa a influência mútua de certas variáveis, além de compreender e classificar processos dinâmicos vividos por grupos sociais.

Em síntese, a pesquisa a ser desenvolvida em virtude deste projeto classifica-se como exploratória, utilizando como estratégia de pesquisa o estudo de caso, com abordagem qualitativa dos dados.

Para a consecução do objetivo proposto, optou-se por adotar como instrumento de coleta de dados o questionário, com perguntas abertas e fechadas, com o intuito de caracterizar e analisar as transações e seus respectivos contratos e formas de governança.

O instrumento de coleta de dados, questionário, será respondido por proprietários e gestores envolvidos no processo de produção da organização rural em estudo.

## **4 Estudo de Caso**

### **4.1 Especificação do Caso**

Para atingir o objetivo do trabalho, foi feito um estudo em uma organização rural estabelecida no Sul de Minas Gerais, que explora a atividade agropecuária, mais especificamente a produção de café.

De acordo com a Conab (2009), o estado de Minas Gerais é o maior produtor do país com 50,3% da produção brasileira e tem a economia de grande parte de seus municípios baseada no agronegócio do café que pode ser considerado como um fator de desenvolvimento regional, sendo que a região sul-mineira mantém a liderança na produção, contribuindo com aproximadamente 50% da produção total do estado (SILVA; SANTOS; LIMA, 2001).

O estudo tem como foco a fase de colheita do processo produtivo do café. A fase da colheita representa o resultado do que será obtido após um ano de trabalho. Pode-se citar os seguintes tipos de colheita:

1- Derrixa manual no chão: a derrixa é a colheita propriamente dita, cujos frutos são derrubados diretamente no chão. Após a derrixa, são feitas a rastelação e abanação. A rastelação é o levantamento do chão do café derrixado, utilizando vassouras ou rastelos; a abanação é a operação realizada com uma peneira e tem a finalidade de separar o café dos detritos rastelados juntos, como pau, pedra, folhas e outros;

2- derrixa manual no pano: derrubam-se os frutos em panos ou plásticos, devidamente colocados embaixo do cafeeiro. O procedimento proporciona um produto de melhor qualidade;

3- colheita a dedo: consiste em colher apenas os frutos maduros, recolhendo-se em uma peneira ou cesto. É uma operação com custo elevado, pois necessita de inúmeros repasses, ou seja, a colheita é lenta e diária, visto que o café não amadurece igualmente;

4- colheita mecânica ou semi-mecânica: é a realizada com colhedoras apropriadas, como: derrixadeira manual, colhedora mecânica com derrixador lateral, colhedora com derrixador mecânico tracionado e colhedora com derrixador mecânico automotriz. É indicada para grandes lavouras e tem sua utilização limitada a locais de declividade acentuada.

A definição do tipo de colheita é em função das condições do produtor e características específicas da lavoura, para não haver perdas de investimentos, elevação dos custos de produção e de prejuízos à própria lavoura.

O caso estudado é o de uma propriedade localizada na cidade de Monte Santo de Minas, sul de Minas Gerais. A propriedade possui uma área plantada de duzentos e quarenta e dois hectares, dividida em trinta e cinco talhões, com aproximadamente um milhão e vinte mil pés da planta. A estimativa de colheita da safra 2009/2010 é de aproximadamente seis mil sacas de sessenta quilos.

### **4.2 Caracterização e Análise dos Contratos e Formas de Governança Referentes às Transações Resultantes da Contratação de Mão de obra do Caso Estudado**

Para atingir o objetivo do trabalho, é estudada a contratação de mão de obra para colheita, mais especificamente colaboradores para executar a atividade de colheita manual no pano. Essa contratação é celebrada por meio de contrato por safra.

A contratação é realizada diretamente com os trabalhadores, não havendo a figura do intermediário. Nessa fase de colheita, ocorre um aumento significativo das atividades internas para o gerenciamento dos contratados e dos contratos celebrados, nos departamentos de pessoal, financeiro, contábil e de produção.

As obrigações legais, encargos trabalhistas e atividades de gerenciamento da mão de obra geram custos de produção, custos de estruturação para gestão da fase de colheita. Além desses custos internos, a contratação de mão de obra gera a necessidade de transações com o

mercado, para atingir o desempenho operacional e econômico esperado resultando custos de transações.

Os custos de transação, conforme referenciado anteriormente, devem-se aos fatores: (i) elaboração e negociação dos contratos; (ii) mensuração e fiscalização de direitos de propriedade; (iii) monitoramento do desempenho; (iv) organização de atividades; (v) adaptação às mudanças no sistema econômico; (vi) monitoramento das transações; e (vii) monitoramento do desempenho dos agentes, compondo os custos de trocar, capturar e proteger direitos de propriedade.

De acordo com o referencial teórico e a aplicação do instrumento de coleta de dados, definidos na metodologia, levantaram-se as seguintes informações, conforme Quadro 3, permitindo a caracterização e análise das transações resultantes da contratação de mão de obra.

<b>Transação</b>	<b>Frequência</b>	<b>Especificidade</b>	<b>Governança</b>	<b>Contrato</b>
1- Contrato – Mão de Obra - Colhedores	Ocasional	Misto	Hierarquica	Clássico
2- Contrato - Colaborador Administrativo	Ocasional	Misto	Hierarquica	Clássico
3- Contrato - Capacitação / Treinamento	Ocasional	Específico	Mercado	Clássico
4- Contrato - Medicina do Trabalho	Ocasional	Específico	Mercado	Clássico
5- Contrato - Transporte	Ocasional	Misto	Híbrido	Clássico
6- Contrato - Software	Recorrente	Misto	Mercado	Neoclássico
7- Contrato - Contabilidade	Recorrente	Específico	Hierarquica	Neoclássico
8- Contrato - Advócátios	Ocasional	Específico	Mercado	Clássico
9- Contrato - Consultoria / Auditoria	Ocasional	Específico	Mercado	Clássico
10- Contrato - Sindicato da Categoria	Ocasional	Específico	Mercado	Clássico
11- Contrato - Convênio Farmácia	Recorrente	Específico	Mercado	Neoclássico
12- Contrato - Assistência Médica	Recorrente	Específico	Mercado	Neoclássico
13- Contrato - Assistência Odontológica	Recorrente	Específico	Mercado	Neoclássico
14- Contrato - Assistência Psicológica	Recorrente	Específico	Mercado	Neoclássico
15- Contrato - Fornecedor de EPI	Ocasional	Específico	Mercado	Clássico
16- Contrato - Material para Colheita	Ocasional	Específico	Mercado	Clássico

Fonte: Elaborado pelos autores

Quadro 3: Caractrização das Transações Resultantes da Contratação da Mão de Obra

Conforme evidenciado no Quadro 3, foi possível caracterizar e analisar os contratos e as estruturas de governança referentes às transações, em função da especificidade dos ativos e frequência das transações.

A organização celebra contratos do tipo neoclássico para as transações com frequência recorrente, e contratos do tipo clássico para as transações ocasionais, ou seja, referentes à fase de colheita do produto café.

Observou-se a internalização, estrutura de governança hierárquica, para as transações de contratação de mão de obra, colaborador administrativo e serviços de contabilidade. A organização apresenta a transação de contratação de serviços de transporte como estrutura de governança híbrida, ou seja, internalizada e via mercado.

Com relação à especificidade dos ativos, a organização considera as transações de contratação de mão de obra, colaborador administrativo, transporte e informática como especificidade mista e as outras transações como ativo específico.

O estudo possibilitou à organização identificar 16 transações, suas características, relacionadas à fase de colheita da produção do café, bem como um quadro resumo dos tipos de contratos existentes, contribuindo para o seu processo de gestão.

## **5 Considerações Finais**

As organizações, constantemente, tomam decisões para a manutenção ou a melhoria de situações para a sua permanência e crescimento no mercado onde realizam suas atividades, demandando ferramentas teóricas flexíveis com vistas a extrair informações entre os diversos agentes e a gestão das transações.

A economia dos custos de transação preconiza a análise das transações, visando aos direitos de propriedade associados a bens e serviços, e os custos associados à transação são considerados como indutores das formas de governança. Os custos de transação contemplam os custos de trocar, capturar e proteger direitos de propriedade.

Nesse sentido, o trabalho buscou caracterizar e analisar as transações resultantes da contratação de mão de obra no agronegócio sob a ótica da economia dos custos de transação.

As transações envolvem variáveis comportamentais como a racionalidade limitada e o oportunismo. Envolvem, também, algumas características como especificidade dos ativos, frequência e risco associado às transações.

Em função dos pressupostos comportamentais e das características das transações, a organização determina a melhor forma de governança e o tipo de contrato que minimize os custos de transação.

O agronegócio, foco de estudo do trabalho, apresenta um conjunto de transações antes da produção, durante a produção e após a produção. Para a realização de suas atividades, destaca-se a importância da mão de obra.

As atividades sazonais inerentes ao agronegócio requerem um sistema de contratação de mão de obra que respeite essa especificidade. No caso da fase da colheita do processo de produção do café, a contratação de colhedores ocorre por meio de contratos por prazo determinado, como o contrato por safra.

De acordo com o estudo de caso apresentado, verificou-se que na fase de colheita da produção de café gera, além da contratação direta de mão de obra, outras transações com o mercado e a estrutura de governança e o tipo de contrato é em função da frequência da transação e da especificidade do ativo, ou seja, das características das transações.

A contratação da mão de obra para a realização da atividade de colheita é com a celebração do contrato por safra, o qual tem prazo determinado para seu encerramento. Em função disso, ocorrem transações ocasionais diretamente relacionadas a essa característica e transações recorrentes, algumas já existentes nas relações da organização, mas são incrementadas devido ao aumento de contratos firmados.

Com isso, foram identificados contratos do tipo clássico e neoclássico. Os contratos clássicos têm como características transações isoladas e descontínuas, e os contratos neoclássicos caracterizam-se pela manutenção da relação contratual. Com relação às estruturas de governança identificadas, a organização estudada não mensura o custo das transações para a decisão da internalização ou não das mesmas.

Dessa forma, como subsídio para a realização de estudos futuros, outra variável importante a ser considerada na decisão da melhor forma de governança e tipo de contrato é a mensuração, valorização dos custos de transação. A comparação entre os custos de transação com os custos de internalizar a transação auxilia nessa escolha, não contemplado no objetivo deste estudo.

## **Referências Bibliográficas**

- ANDRADE, José Geraldo de. **Introdução à administração rural**. Lavras: UFLA/FAEPE, 2001.
- ARAUJO, M. J. **Fundamentos de agronegócios**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2005.
- CLARO, Danny Pimentel. **O Complexo Agroindustrial das flores sob a ótica da Economia dos Custos de Transação**. Caderno de Pesquisa em Administração. São Paulo. 1998.
- CONAB – Companhia Nacional de Abastecimento. **Avaliação da Safra Agrícola Cafeeira 2009 Terceira Estimativa**. set./2009.
- Consolidação das Leis do Trabalho de 1943(2010). [CLT Universidade]. (11a. Ed.).São Paulo: Atlas.
- DAVIS, J. H., & GOLDBERG, R. A. **A concept of agribusiness**. Boston: Harvard University Press, 1957.
- FARINA, E.M.M.Q, AZEVEDO, P.F., & SAES, M.S.M. **Competitividade: Mercado, estudo e organizações**. São Paulo: Ed. Singular, 1997.
- FERREIRA, Gabriel M.V. **Governança na Cadeia do Café: O caso do Consórcio Agrícola de Fazendas Especializadas no Sul de Minas**. Dissertação de Mestrado. Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2005
- FIANI, Ronaldo. **Teoria dos Custos de Transação**. In: KUPFER, David; HASENCLEVER, Lia. *Economia Industrial: Fundamentos Teóricos e Práticos no Brasil*. Rio de Janeiro: Ed. Campus, 2002.
- GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 1999.
- Lei n. 5.889, de 08 de junho de 1973(1973). Institui Normas Reguladoras do Trabalho Rural. Diário Oficial da União. Brasília, DF
- Lei n.8212, de 24 de julho de 1991 (1991). Dispõe sobre a organização da Seguridade Social.. Diário Oficial da União. Brasília, DF
- Lei nr. 7.418, de 16 de dezembro 1985 (1985). Institui o Vale Transporte . Diário Oficial da União . Brasília, DF
- MARRAS, Jean Pierre. **Administração da Remuneração: Remuneração tradicional e estratégica, elementos de estatística aplicada, normas e benefícios**. : Pioneira Thomson Learning, 2002
- MONTOYA, M. A.,& FINAMORE, E. B. **Delimitação e encadeamentos de sistemas agroindustriais: o caso do complexo lácteo do Rio Grande do Sul**. *Economia Aplicada*, v. 9, n. 4, out./dez. 2005. p. 663-682.
- Normas Regulamentadoras NR 7 de 08 de junho de 1978. Dispõe sobre Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional. Diário Oficial da União. Brasília, DF
- NUNES, André de Oliveira. **Análise da Oferta de Operadores de Transporte Multimodal de Cargas no Brasil: Uma aplicação da Teoria dos Custos de Transação**. Dissertação de Mestrado, Universidade de Brasília, Brasília DF, 2007
- PEREIRA, E. **Controladoria, gestão empresarial e indicador de eficiência em agribusiness**. In: MARION, J. C. (Coord). *Contabilidade e controladoria em agribusiness*. São Paulo: Atlas, 1996, p.134-152.
- REZENDE, Gervásio C., & KRETER, Ana C. **A Legislação Trabalhista Brasileira E Seus Efeitos Adversos Sobre Os Custos De Transação Na Agricultura**. XLVI Congresso da Sociedade Brasileira de Economia, Administração e Sociologia Rural – SOBER- Rio Branco: 2008
- RICHARDSON, R. J. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. São Paulo: Atlas, 1999.
- SAES, Maria Sylvia M. **Estratégias de Diferenciação e Apropriação da Quase-Renda na Agricultura – A produção de Pequena Escala**. São Paulo: Annablume, 2009
- SANTOS, A. C. **Gestão de organizações no agronegócio**. Lavras: UFLA/FAEPE, 2000.

SILVA, Antonio Carlos Ribeiro de. **Metodologia da pesquisa aplicada à contabilidade: orientações de estudos, projetos, relatórios, monografias, dissertações, teses.** São Paulo: Atlas, 2003.

SILVA, S. M., SANTOS, A. C., & LIMA, J. B. **Competitividade do agronegócio do café na região Sul de Minas Gerais.** Organizações Rurais e Agroindustriais, Lavras/MG, v. 3, n. 1, 2001.

WILLIAMSON, O. E. **The economic institutions of capitalism: firms, markets, relationalcontracting.** New York: Free, 1985. p. 450.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos.** 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

ZYLBERSZTAJN, D. **Estruturas de governança e coordenação do agribusiness: Uma aplicação da nova economia das instituições.** São Paulo, SP. Universidade de São Paulo - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, 1995. 238p. Tese (livre-Docência).