

**UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO**  
**FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE**  
**DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO**  
**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**

**PODER NA FORMAÇÃO DO ARRANJO INSTITUCIONAL DO SISTEMA**  
**AGROINDUSTRIAL CITRÍCOLA PAULISTA**

**Nobuiuki Costa Ito**

**Orientador: Prof. Dr. Decio Zylbersztajn**

**SÃO PAULO**

**2014**

Prof. Dr. Marco Antonio Zago  
Reitor da Universidade de São Paulo

Prof. Dr. Adalberto Américo Fischmann  
Diretor da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade

Prof. Dr. Roberto Sbragia  
Chefe do Departamento de Administração

Prof. Dr. Moacir de Miranda Oliveira Júnior  
Coordenador do Programa de Pós-Graduação em Administração

**NOBUIUKI COSTA ITO**

**PODER NA FORMAÇÃO DO ARRANJO INSTITUCIONAL DO SISTEMA  
AGROINDUSTRIAL CITRÍCOLA PAULISTA**

Tese apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo, para obtenção do título de Doutor em Ciências.

**Orientador: Prof. Dr. Decio Zylbersztajn**

Versão Corrigida  
(versão original disponível na Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade)

**SÃO PAULO**

2014

Autorizo a reprodução e divulgação total ou parcial deste trabalho, por qualquer meio convencional ou eletrônico, para fins de estudo e pesquisa, desde que citada a fonte

### **FICHA CATALOGRÁFICA**

Elaborada pela Seção de Processamento Técnico do SBD/FEA/USP

Ito, Nobuiuki Costa  
Poder na formação do arranjo institucional do sistema agroindustrial cítrico paulista / Nobuiuki Costa Ito. -- São Paulo, 2014.  
203 p.

Tese (Doutorado) – Universidade de São Paulo, 2015.  
Orientador: Décio Zylbersztajn.

1. Poder econômico 2. Estratégia organizacional 3. Agronegócio I. Universidade de São Paulo. Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade. II. Título.

CDD – 330.1934

**Para Gabriela Rezende Costa,  
meu amor e minha luz**







## AGRADECIMENTOS

O trabalho de escrever uma tese é, na maioria do tempo, um trabalho solitário. Entretanto, estes momentos de solidão são suportados pelas interações e revigorantes trocas de ideias com muitas pessoas. Agradeço, inicialmente e especialmente, a meu orientador, Prof. Dr. Decio Zylbersztajn, que soube exigir o meu melhor, nos momentos certos. Agradeço, também de forma especial, a três professores que atuaram quase como meus co-orientadores, pois me ajudaram continuamente nestes quatro anos: Prof. Dra. Sylvia Saes, Prof. Dr. Paulo Furquim de Azevedo e Prof. Dr. Antonio Ambrósio Amaro.

Tive a sorte, também, de participar de debates em dois atuantes centros de pesquisa na Universidade de São Paulo, o Centro de Conhecimento e Agronegócios (PENSA) e o *Center for Organization Studies* (CORS). Neste ambiente fértil, tive oportunidade de conversar com muitos pesquisadores e gostaria de registrar meus agradecimentos para: Prof. Rubens Nunes, Ana Luisa Mascarin, Anders Fredriksson, Andrei Cechin, Antônio Carlos de Lima Nogueira, Bruna Avelhan, Caroline Foschaches, Caroline Gonçalves, Caroline Moron, Eder Carvalho, Fabio Dolnikoff, Fernando Kolya, Fernanda Lemos, Fernando Rocha, Gabriela Jardim, Guilherme Fowler, Kassia Watanabe, Leandro Pongeluppe (que além de amigo, é co-autor em muitos trabalhos realizados, em andamento e futuros), Paula Schnaider, Rúbia Rinaldi, Sara Godoy e Thiago Carvalho. Adicionalmente, gostaria de agradecer alguns participantes honorários desses grupos de debate: Daniela Aviani, Leon Dakessian, Lemilson Almeida, Pietro Rodrigues, Joice Chiareto e Márcio Moran. Agradeço, por fim, ao apoio de Nice Santana e Dilma dos Santos nas nossas atividades do PENSA; e Edvanilcia Genari (Neca) nas atividades que participei no CORS.

Além das interações na Universidade de São Paulo, participei, também, de dois importantes *workshops* para o desenvolvimento da minha tese: *PhD Course* na Universidade de Uppsala, na Suécia, e o *Workshop on Institutional Analysis*, do *Ronald Coase Institute* (RCI), no Chile, ambos no ano de 2012. Nestes eventos, meu trabalho foi avaliado e debatido por diversos professores e alunos de doutorado. Agradeço especialmente às seguintes pessoas: Prof. Kostas Karantininis (Universidade de Uppsala), Prof. Scott Masten (Universidade de Michigan, EUA), Prof. Gaetano Martino (Universidade de Perugia, Itália), Prof. Liesbeth Dries (Universidade de Wageningen, Holanda), o casal de professores Lee e Alexandra Benham (RCI), Prof. Gary Libecap (Universidade da Califórnia em Santa Barbara, EUA), Andrei Cechin (Universidade de Wageningen), Eva Aviny (Universidade de Wageningen), Vaida Stulpinienė (Universidade Aleksandras Stulginskis, Lituânia), Valentin Seidler (Universidade de Viena, Áustria) e Afonso Lima (FEA/USP).

Ao conhecer o setor citrícola paulista, é difícil não tornar-se um admirador. Muitas pessoas auxiliaram na tarefa de entender o setor. Agradeço, novamente e de forma muito especial o Dr. Amaro, que me orientou nesta tarefa. Agradeço, também, ao Prof. Dr. Marcos Fava Neves (FEA-RP/USP), que permitiu minha primeira visita a campo. Os senhores Flávio Viegas (Presidente da Associtrus), Christian Lohbauer (ex-Presidente da CitrusBR), Ibiabapa Neto (Presidente da CitrusBR), J. Miguel Ruiz (Diretor da JBT Food Tech) e Claudio Brisolará (FAESP) compartilharam em diversas ocasiões suas informações, dados, e impressões sobre o setor. Especificamente sobre o papel do CADE no setor e sobre a aplicação da teoria econômica na análise antitruste, agradeço a atenção e as sugestões dadas pelas seguintes pessoas: Prof. Elizabeth M. M. Q. Farina (ex-Presidente do CADE), Prof. Paulo Furquim de Azevedo (ex-Conselheiro do CADE) e Prof. Ricardo Ruiz (ex-Conselheiro do CADE). Ademais, agradeço a(o): Prof. Hildo Meireles (UFSCar), Prof. Luiz Fernando Paulillo (UFSCar), Dra. Celma Baptistella (pesquisadora do IEA), Dra. Denise Caser (Pesquisadoras do IEA), Dra. Priscilla Rocha (Pesquisadora do IEA) e Sra. Terezinha

Trevisan (Auxiliar Administrativa da Associtrus). Em relação ao IEA, não posso deixar de agradecer às pessoas que trabalham na biblioteca do Instituto, pelo esforço em encontrar o máximo de informações disponíveis e, também, por organizar a bagunça que fiz no acervo da biblioteca. Agradeço, também, a Irene, que fez cópias e organizou vários documentos do IEA.

A minha banca de qualificação foi um momento importante para uma reflexão, antes de iniciar a etapa final da pesquisa. Por aquela ocasião, agradeço a leitura atenciosa e os comentários construtivos da Prof. Dra. Márcia Azanha (ESALQ/USP) e da Prof. Dra. Rachel Sztajn (Faculdade de Direito/USP).

Meu caminho como pesquisador, certamente, não iniciou quando ingressei na USP. Gostaria de deixar um agradecimento ao Prof. Dr. Fernando Antonio Prado Gimenez, meu orientador do Mestrado na Pontifícia Universidade Católica do Paraná e, atualmente, Prof. da Universidade Federal do Paraná. Tive a sorte e o privilégio de aprender o ofício de pesquisador com o Prof. Fernando.

Aproveito para estender meu agradecimento ao Prof. Paulo Hayashi Junior (Unicamp), com quem, junto com o Prof. Fernando Gimenez, desenvolvi trabalhos acadêmicos e realizei muitos bate-papos inspiradores nestes anos.

Agradeço à Rita Lima de Castro, que me ajudou muito nesta reta final, contribuindo para chegar neste documento terminado.

Por fim, esta caminhada não teria sido possível se minha família não estivesse andando ao meu lado. Agradeço aos meus pais, Maria Helena Costa e Nobuiuki Ito, que me ensinaram não apenas o valor do estudo, mas especialmente o valor da realização de um bom trabalho. Todas as minhas realizações são fruto, também, do trabalho de meus pais. Agradeço minha madrastra, Rosângela Tavares, e meu irmão, Tomyo Costa Ito, por estarem sempre me ouvindo e ajudando nos momentos difíceis e comemorando no momentos alegres. Por último, agradeço à pessoa mais especial que já conheci, Gabriela Rezende Costa. A Gabi é a pessoa que desejo ter ao meu lado por toda a minha vida e, Gabi, só você sabe o que teve de aguentar para eu chegar até aqui; eu sei que fiquei mal humorado algumas vezes (só algumas). Entretanto, talvez, só eu saiba o quanto você me ajudou e me ajuda, pois não consigo expressar isto em palavras... Te amo e obrigado.

*“Have an active mind; be disciplined; be interdisciplinary [...] Research problems that do not fit into orthodox boxes should be addressed on their own terms”*

Oliver E. Williamson



## RESUMO

O tema do poder econômico nas relações verticais de uma cadeia de suprimento, frequentemente, apresenta-se como uma matéria ambígua na teoria econômica. Este tema que carrega tal ambiguidade é aspecto chave para análise e aplicação da teoria econômica em casos concretos do funcionamento da economia, em especial pelos órgãos de defesa econômica ou antitruste. O caso do Sistema Agroindustrial (SAG) citrícola paulista apresenta muitas destas ambiguidades analíticas e, também, foi caso julgado pelo Conselho Administrativo de Defesa Econômica (CADE), em pelo menos dois momentos importantes na evolução de sua organização econômica. O poder econômico foi tópico central destes julgamentos e, por isso, a pergunta de pesquisa desta tese é: o poder econômico afeta a formação do arranjo organizacional do SAG citrícola paulista? Utilizando fundamentos teóricos na Economia dos Custos de Transação (ECT), tanto do ramo de governança quanto do ramo de custos de mensuração, a tese analisa a transação de compra e venda de laranja entre produtor citrícola e processador de suco, em termos de: (1) formação de contratos, isto é, do processo de seleção de termos do contrato; e (2) decisão de integração vertical parcial para trás tomada pelos processadores de suco, os quais aumentam a produção agrícola de seu insumo principal. Esta tese utiliza, para tanto, métodos mistos de pesquisa, pois este estudo de caso do SAG citrícola paulista é acompanhado de uma análise econométrica acerca das decisões de integração vertical das firmas processadoras de suco. Dessa forma, a investigação empírica pode ser dividida em duas partes. A primeira parte utiliza análise de conteúdo de contratos e documentos do CADE, a fim de indicar a influência do poder econômico dos processadores de suco sobre a seleção dos termos contratuais. Como achados principais desta parte, destaca-se que termos do contrato podem ser selecionados estrategicamente, com o objetivo de deixar lacunas contratuais e, conseqüentemente, direitos de propriedade não-especificados, os quais podem ser consumidos sem pagamento marginal. Adicionalmente, indica-se que o CADE utilizou mecanismos diferentes para lidar com problemas de poder nas relações contratuais, em dois contextos históricos distintos do mesmo caso, demonstrando aprendizagem e melhoria dos remédios empregados. A segunda parte consiste em um modelo econométrico, endereçando os determinantes da integração vertical parcial para trás dos processadores de suco. Evidências econométricas indicam que a decisão do CADE em 1995 incentivou o aumento da integração vertical em anos posteriores. O poder econômico dos processadores de suco também aparece como determinante do aumento da integração vertical. No entanto, estes efeitos foram concomitantes com efeitos de eficiência em custos de transação, dados por aumento de investimentos específicos na relação. Assim, o balanceamento entre poder e eficiência é tópico central de análise da organização econômica do caso. A tese possui contribuições para o entendimento das relações estratégicas entre firmas, especialmente na relação vertical entre o fornecedor de um insumo agrícola e a indústria de processamento de alimentos. As relações contratuais e o papel da integração vertical entre estes agentes têm implicações para adoção de estratégias competitivas e para a análise de defesa econômica.

Palavras-chave: poder econômico; estratégia organizacional; agronegócio.



## ABSTRACT

Economic power in vertical relationships within a supply chain is, frequently, an ambiguous theme in economic theory. Notwithstanding, this ambiguous theme is a key element of applied economic analysis in real world cases, especially for antitrust offices. The citrus agribusiness system in São Paulo state presented several of these analytical ambiguities and, it was also target of antitrust adjudications, at least in two different and important periods of its organizational evolution. Economic power is a central issue on these adjudications and, therefore, the research question of this thesis is: is power affects the institutional arrangement formation in citrus sector? Using theoretical backgrounds on Transaction Costs Economics, both governance and measurement branches, I investigated the transaction of oranges between citrus growers and juice processor firms, in terms of: (1) contract definition, i.e. the contract terms selection process; and (2) make-or-buy decision, regarding the increasing partial and backward vertical integration of juice processor firms into orange production. This work uses mixed methods of investigation, because it is a case study combined with an econometric analysis of vertical integration path in the sector. Thus, the empirical investigation is constituted by two parts. The first one is a content analysis of contract and antitrust documents, in order to verify the influence of juice processor's economic power over contract terms selection. My main findings indicated that contract terms can be selected for the purpose of create contractual gaps and, consequently, attributes remain unspecified and consumed without any marginal payment. Additionally, Brazilian antitrust office used different kind of interventions in two distinct situations in the same case, which demonstrates improvements in the remedies to deal with contractual problems in vertical relationships. The second one consists in an econometric model to clarify the determinants of the backward partial vertical integration of juice processor. Econometric evidences suggest that antitrust intervention in 1995 is positively related to the increasing vertical integration in later period. Economic power also determined the increase in vertical integration, but efficiencies in transaction costs, in terms of relationship specific investments, is also a significant factor. Thus, economic power (strategizing) and economizing in transaction costs are not mutually exclusive and its trade offs would be the starting point for the economic analysis of this particular case. This thesis contributes to the understanding of strategic interaction of firms, especially the vertical relationships in the context of agribusiness sector (the organization of transactions between farmers and food processing industries). These contractual relationships and the role played by vertical integration in the orange juice sector have implications to competitive strategies and to antitrust analyses.

Key-words: economic power; organizational strategy; agribusiness.





## SUMÁRIO

<b>LISTA DE ABREVIATURAS .....</b>	<b>9</b>
<b>LISTA DE QUADROS .....</b>	<b>10</b>
<b>LISTA DE TABELAS.....</b>	<b>11</b>
<b>LISTA DE GRÁFICOS .....</b>	<b>12</b>
<b>LISTA DE ILUSTRAÇÕES.....</b>	<b>13</b>
<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>15</b>
1.1 PROBLEMA DE PESQUISA E OBJETIVOS .....	17
1.2. FUNDAMENTOS TEÓRICOS GERAIS.....	18
1.3 ASPECTOS METODOLÓGICOS .....	20
1.2.1 Parte Qualitativa: Estudo de Caso .....	20
1.2.2 Parte Quantitativa: Modelo Econométrico .....	21
1.4 ORGANIZAÇÃO DA TESE .....	22
<b>2 ANTECEDENTES TEÓRICOS SOBRE PODER E EFICIÊNCIA NA ECONOMIA DAS ORGANIZAÇÕES: UMA FRONTEIRA POUCO DEFINIDA.....</b>	<b>24</b>
2.1 INTRODUÇÃO .....	24
2.2 ORGANIZAÇÃO INDUSTRIAL: ORIGEM E PRIMEIROS TRATAMENTOS DO PODER DE MERCADO .....	26
2.2.1 Identificação e Mensuração de Poder: A Evolução da OI .....	31
2.2.2 Análise e Remédios do Antitruste.....	34
2.3 ECONOMIA DOS CUSTOS DE TRANSAÇÃO: NEM TODOS ARRANJOS ESTRANHOS SÃO PODER DE MERCADO .....	38
2.3.1 O Poder na ECT .....	43
2.4 PODER E EFICIÊNCIA: ONDE ESTÃO AS FRONTEIRAS? .....	48
2.4.1 Possíveis lacunas a serem exploradas .....	52
2.5 CONSIDERAÇÕES FINAIS DO CAPÍTULO 2 .....	53
<b>3 A EVOLUÇÃO DO ARRANJO INSTITUCIONAL DO SAG CITRÍCOLA PAULISTA.....</b>	<b>55</b>
3.1 INTRODUÇÃO .....	55
3.2 O SAG CITRÍCOLA PAULISTA: UMA CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO DO SETOR .....	56
3.3 EVOLUÇÃO DO ARRANJO INSTITUCIONAL .....	63
3.3.1. Fase Embrionária da Indústria de Suco: 1963 a 1970.....	64
3.3.2. Crescimento, Especialização e Liderança Mundial: de 1970 a 1986.....	66
3.3.3. Contrato-padrão: de 1986 a 1995 .....	70
3.3.4. Integração Vertical e Contratos Pós Intervenção do CADE: 1995 a 2011 .....	75
3.3.5. Uma Visão Geral dos Arranjos Institucionais.....	79
3.3.6. Negociações do Consecitrus e Iminente Mudança do Arranjo Institucional: 2012 a 2014.....	82
3.4 CONSIDERAÇÕES FINAIS DO CAPÍTULO 3 .....	87
<b>4 OS CONTRATOS NO SAG CITRÍCOLA: PODER NA SELEÇÃO DE TERMOS CONTRATUAIS .....</b>	<b>89</b>
4.1 INTRODUÇÃO .....	89

4.2 FUNDAMENTOS TEÓRICOS E O MODELO TEÓRICO .....	92
4.2.1. O Modelo Teórico para a Seleção dos Termos Contratuais: Concorrência e Poder .....	96
4.3 DADOS E MÉTODOS .....	101
4.3.1 Coleta de Dados .....	102
4.3.2 Análise dos Dados .....	102
4.4 EVIDÊNCIAS SOBRE O PODER DE CONTRATO DURANTE O CONTRATO-PADRÃO .....	103
4.4.1 Unidade de Pagamento da Laranja: Caixa ou Sólidos Solúveis.....	104
4.4.2 Interferência nos Índices da Fórmula de Cálculo no Contrato Padrão.....	108
4.4.3 Atraso Deliberado da Colheita .....	113
4.4.4 Explicações Alternativas e Limitações .....	114
4.5 EVIDÊNCIAS DO PODER DE CONTRATO NA FORMAÇÃO DO CONSECITRUS E O PAPEL DAS AUTORIDADES DE DEFESA ECONÔMICA .....	117
4.5.1 O CADE como Árbitro da Construção do Consecitrus: um Novo Papel?.....	119
4.6 CONSIDERAÇÕES FINAIS DO CAPÍTULO 4 .....	123
<b>5 PODER E CUSTOS DE TRANSAÇÃO NA INTEGRAÇÃO VERTICAL: EVIDÊNCIAS ECONOMETRICAS.....</b>	<b>125</b>
5.1 INTRODUÇÃO .....	125
5.2. DECISÃO DE INTEGRAÇÃO VERTICAL .....	127
5.3 INTEGRAÇÃO VERTICAL NO SAG CITRÍCOLA: CUSTOS DE TRANSAÇÃO E PODER.....	129
5.4 DADOS E MÉTODOS .....	137
5.5 RESULTADOS .....	143
5.6 CONSIDERAÇÕES FINAIS DO CAPÍTULO 5 .....	145
<b>6 CONCLUSÃO .....</b>	<b>147</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>155</b>
<b>APÊNDICE 1 .....</b>	<b>164</b>
<b>APÊNDICE 2 .....</b>	<b>171</b>
<b>APÊNDICE 3 .....</b>	<b>172</b>
<b>APÊNDICE 4 .....</b>	<b>173</b>
<b>APÊNDICE 5 .....</b>	<b>191</b>

## LISTA DE ABREVIATURAS

Abecitrus	Associação Brasileira de Sucos Cítricos
Abrassucos	Associação Brasileira das Indústrias de Sucos Cítricos
Aciesp	Associação de Citricultores do Estado de São Paulo
Anic	Associação Nacional da Indústria Cítrica
Associtrus	Associação Brasileira de Citricultores
Cacex	Carteira de Comércio Exterior
CADE	Conselho Administrativo de Defesa Econômica
CEPEA	Centro de Estudos Avançados em Economia Aplicada
CitrusBR	Associação Nacional dos Exportadores de Sucos Cítricos
CORS	<i>Center for Organization Studies</i>
CPI-U	<i>Consumer Price Index</i>
ECD	Estrutura-Condução-Desempenho
ECT	Economia dos Custos de Transação
EDR	Escritório de Desenvolvimento Rural
EUA	Estados Unidos da América
FCOJ	Do inglês <i>Frozen Concentrated Orange Juice</i> (suco de laranja concentrado e congelado)
FTC	<i>Federal Trade Commission</i> (agência antitruste norte-americana)
Fundecitrus	Fundo de Defesa da Citricultura
iDP	Índice de Direitos de Propriedade
IEA	Instituto de Economia Agrícola
PENSA	Centro de Conhecimento em Agronegócios
PIB	Produto Interno Bruto
NEI	Nova Economia Institucional
NEIO	Do inglês <i>New Empirical Industrial Organization</i> (Nova Organização Industrial Empírica)
NFC	Do inglês <i>Not From Concentrated</i> (suco não-concentrado)
OI	Organização Industrial
SAG	Sistema Agroindustrial
SDE	Secretaria de Direito Econômico
SSEC	Subsistema Estritamente Coordenado
TCC	Termo de Compromisso de Cessação
TCD	Termo de Compromisso de Desempenho
Unicitrus	União dos Produtores de Citrus
USDA	Do inglês <i>United States Department of Agriculture</i> (Departamento de Agricultura dos Estados Unidos)

**LISTA DE QUADROS**

Quadro 1 - Número de Firms e Concentração Industrial das Processadoras de Suco.....	60
Quadro 2 - Tipologia da Organização da Transação.....	62
Quadro 3 - – Visitas ao Parque Citrícola Paulista.....	165
Quadro 4 -- Sites Consultados .....	166
Quadro 5 -- Entrevistas Realizadas .....	169
Quadro 6 - - Histórico Das Firms De Processamento De Suco De Laranja E Respectivas Parcela De Mercado .....	171
Quadro 7 - – Categoria Integração Vertical .....	177
Quadro 8 - – Categoria Termos do Contrato.....	179
Quadro 9 - – Categoria Poder.....	180
Quadro 10 -- Categoria Atributos.....	188
Quadro 11 - Categoria Postura do CADE .....	188
Quadro 12 - Categoria Investimentos Específicos .....	190

**LISTA DE TABELAS**

Tabela 1 - – Objetivo Geral e Objetivos Específicos .....	18
Tabela 2 - – Associações de Representação dos Citricultores Mais Atuantes em 2014 .....	60
Tabela 3 - Descrição da Evolução e Mudanças dos Arranjos Institucionais do SAG Citrícola Paulista .....	81
Tabela 4 - Seleção de Documentos Analisados .....	102
Tabela 5 - Correlação entre o Preço do Suco de Laranja e o Preço da Caixa de Laranja no Brasil e nos EUA, período 1971/72 a 1994/95.....	107
Tabela 6 - Definição dos Índices nos Contratos e seus Efeitos no Preço.....	111
Tabela 7 - Estatísticas Descritivas.....	141
Tabela 8 - Matriz de Correlação.....	142
Tabela 9 - Resultados .....	144
Tabela 10 - Descrição dos Contratos.....	167
Tabela 11 - Seleção de Documentos Analisados .....	174
Tabela 12 – Resultados Comparativos entre EF e EA .....	199

**LISTA DE GRÁFICOS**

Gráfico 1 - Produção de Laranjas em São Paulo (em caixas de 40,8 Kg), 1960-2012 .....	58
Gráfico 2 - Evolução da Especialização da Citricultura Paulista na Produção de Suco, Período entre 1970/71 e 2009/10 .....	66
Gráfico 3 - – Parcela de Frutas Produzidas pelas Duas Maiores Processadoras sobre o Total de Frutas Processadas, 1972 a 2007 .....	77
Gráfico 4 - – Rendimento Industrial da Laranja para Produção de Suco no Brasil e nos EUA, período 1988/89 a 2009/10 .....	109
Gráfico 5 - Investimento dos Processadores de Suco na Produção Própria de Laranja .....	130

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - – Economias de Primeira e Segunda Ordem .....	47
Figura 2 - – Atividades do SAG Citrícola Paulista .....	57
Figura 3 - Linha do Tempo e Evolução do Arranjo Institucional .....	80
Figura 4 - Estrutura dos Direitos de Propriedades e suas garantias .....	94
Figura 5 - Modelo do Índice de Direitos de Propriedade .....	95
Figura 6 - Escolha Competitiva por Termos Contratuais.....	98
Figura 7 - Escolha por Termos Contratuais na Presença de Poder de Contrato.....	100
Figura 8 - Efeito do Poder de Contrato no iDP .....	101





## 1 INTRODUÇÃO

O tema do poder econômico nas relações verticais de uma cadeia de suprimento, frequentemente, apresenta-se como uma matéria ambígua na teoria econômica (LAFONTAINE; SLADE, 2008). Este tema que carrega tal ambiguidade é aspecto chave para análise e aplicação da teoria econômica em casos concretos do funcionamento da economia, em especial pelos órgãos de defesa econômica ou antitruste. Assim, em um dos campos em que a teoria econômica tem importância fundamental para uma intervenção no funcionamento dos mercados, um de seus tópicos principais de análise apresenta-se, em muitas situações, como uma matéria difícil de ser definida e avaliada, ocorrendo erros de identificação ou de intervenção (JOSKOW, 2002). As atuações das firmas no nível estratégico também recaem, muitas vezes, nestes aspectos ambíguos da teoria, o que denota a importância da análise não apenas para elaboração de políticas públicas (defesa econômica), mas também para a estratégias das firmas.

O caso da citricultura paulista é reconhecido por problemas históricos de conflitos nas relações verticais entre citricultores e processadores de suco de laranja, especialmente pela falta de capacidade de encontrar uma solução viável para a formação de um arranjo institucional que minimize as fricções relacionais (HASSE, 1987; NEVES; LOPES, 2005; CADE, 2014). A atuação do Conselho Administrativo de Defesa Econômica (CADE) na história do setor é recorrente, já que houve intervenções do órgão antitruste, especialmente na década de 1990 e durante os primeiros anos da década de 2010. Este é um caso em que problemas de coordenação vertical alcançam uma miríade de aspectos, tais como: estruturas de mercado (MAIA, 1996, NEVES; TROMBIN, 2011); seleção de termos contratuais (MAIA, 1996); minimização de custos de transação (NEVES; LOPES, 2005; NEVES et al., 2006; PAULILLO, ALMEIDA; FERRANTE, 2007); disputas no âmbito político, jurídico e de defesa econômica (PAULILLO; ALMEIDA, 2009; MARINO; AZEVEDO, 2003) e poder de barganha na verticalização da produção (AZEVEDO, 1996).

Deste modo, muitas das ambiguidades e dificuldades analíticas envolvendo as relações verticais no âmbito de escritórios de defesa econômica são encontradas no caso citrícola vocacionado para a produção de suco de laranja. Não somente porque o setor encontrou formas diferentes de organização ao longo do tempo, mas também porque houve intervenção do CADE em diversas oportunidades, realizadas de maneiras distintas. Logo, estes eventos tornam o caso instigante para uma investigação do tema poder econômico e seus impactos

sobre a organização do setor, sobre as ações estratégicas adotadas pelas firmas de processamento de suco e pelos citricultores, bem como sobre a postura do sistema brasileiro de defesa econômica no julgamento do caso.

O Sistema Agroindustrial (SAG) citrícola produz uma variada gama de produtos e atende a muitas indústrias, mas é o suco de laranja o seu produto principal. A citricultura do estado de São Paulo é responsável por quase 60% de todo suco de laranja produzido no mundo e destaca-se pela qualidade do seu produto. O avanço e o sucesso na fabricação de um produto de alta qualidade contrasta com falhas organizacionais, em que a coordenação entre os integrantes do SAG é marcada por litígios, falta de transparência nas informações e, conseqüentemente, falta de confiança entre os agentes do SAG (HASSE, 1987).

Desta forma, considerando a evolução histórica do SAG citrícola paulista dedicada à produção de suco de laranja, a relação comercial entre citricultores (produtores de laranja) e processadores de suco (indústrias de suco) apresenta desafios organizacionais. A transação de fornecimento de laranja para processamento e produção de suco é o objeto de análise principal desta tese, especialmente no que diz respeito à sua organização. Esta transação pode ser organizada sob diversas formas, mas atenção é dada aos aspectos ligados à decisão de integração vertical e às escolhas por formas e termos contratuais, ambos objetos de análise em processos administrativos no âmbito do CADE.

O poder econômico dos processadores de suco é tópico recorrente da discussão sobre modalidades de contratos, verticalização da produção e defesa econômica. Portanto, ao analisar a organização da transação de compra e venda de laranja entre citricultores e processadores de suco, está-se a analisar efeitos do poder econômico na organização da transação. Essas transações, em conjunto, formam o que se chama conceitualmente de arranjo institucional de produção. Define-se arranjo institucional como um conjunto de formas organizacionais – tais como contratos, ações coletivas, normas, relações hierárquicas – que governam uma transação específica (COASE, 1992; AZEVEDO, 1996). As formas organizacionais, por sua vez, são os tipos genéricos de organização da transação, denominados na literatura como mercado, híbrido e hierarquia (WILLIAMSON, 1991a; AZEVEDO, 1996). O arranjo institucional, conseqüentemente, é a organização da transação observada na economia em funcionamento, composta por uma ou mais formas organizacionais (mecanismos de coordenação e governança).

## 1.1 PROBLEMA DE PESQUISA E OBJETIVOS

Tendo em vista os aspectos introdutórios da tese, define-se o problema de pesquisa pela seguinte **pergunta de pesquisa**:

*O poder econômico afeta a formação do arranjo institucional do sistema agroindustrial citrícola paulista?*

Esta pergunta de pesquisa, ainda que simples em seu enunciado, abarca pelo menos dois tópicos principais de discussão. Em primeiro lugar, há um debate teórico que pode ser dividido em dois subtópicos, a saber: (i) a existência do poder econômico na teoria econômica (organização industrial e nova economia institucional) e no antitruste; e (ii) a ambígua distinção entre o poder econômico e eficiência na organização da economia. Assim, debater os fundamentos teóricos acerca dos limites entre eficiência econômica e exercício de poder econômico na formação do arranjo institucional é passo inicial crítico para a discussão destes temas no caso concreto do SAG citrícola.

Em segundo lugar, a pergunta de pesquisa engloba aspectos ligados ao arranjo institucional observado no caso concreto, que também podem ser divididos em dois subtópicos: (i) os contratos de compra e venda de laranja entre citricultores e processadores de suco; e (ii) estratégias de integração vertical adotada pelos agentes econômicos, especialmente a integração vertical parcial para trás dos processadores de suco, os quais aumentam a produção interna de laranjas para processamento. Considerando que tipicamente coexistem estas duas formas organizacionais no caso estudado, a análise de suas formas organizacionais corresponde à análise de seu arranjo institucional.

Logo, unindo os dois tópicos, ambiguidade teórica na distinção entre poder econômico e eficiência nas relações verticais e a análise do arranjo institucional concreto do caso, e seus respectivos subtópicos, a tese tem o intuito de esclarecer a influência do poder econômico, quando este se manifesta, nas estratégias adotadas pelos agentes do SAG citrícola, no que diz respeito aos contratos e verticalização. Em última análise, investiga-se a influência do poder econômico da formação do arranjo institucional do SAG citrícola paulista. O objetivo geral pode ser enunciado como segue:

O **objetivo geral** da tese é investigar o poder econômico como determinante para as estratégias competitivas adotadas pelos agentes econômicos na formação e evolução dos

arranjos institucionais do SAG citrícola paulista.

A inclusão do termo ‘evolução’ no enunciado do objetivo geral da tese não é um mero acaso. As instituições são historicamente específicas e, portanto, há necessidade de permanecer sensível ao contexto histórico (ALSTON, 1996). Por conseguinte, considerar a evolução da organização da transação da laranja no SAG citrícola, especialmente em relação a seus principais eventos, agentes econômicos e fatores determinantes dos arranjos institucionais observados é passo intermediário importante para atingir o objetivo geral. Este passo intermediário auxilia na investigação das formas organizacionais do setor, tanto isoladamente quanto de forma integrada. Desta forma, cada capítulo pretende alcançar um objetivo específico, como passo intermediário para obter êxito no objetivo geral (RICHARDSON, 1999). A tabela 1 apresenta os objetivos por capítulo.

Tabela 1 - – Objetivo Geral e Objetivos Específicos

Capítulo	Objetivo	Enunciado
-x-	Geral	investigar o poder econômico como determinante para as estratégias competitivas adotadas pelos agentes econômicos na formação e na evolução dos arranjos institucionais do SAG citrícola paulista
Capítulo 2	Específico 1	revisar os conceitos de poder na teoria econômica, demonstrando que o possível <i>trade off</i> entre economia de custos de transação e exercício de poder de mercado é matéria ambígua na literatura sobre relações verticais e suas fronteiras estão longe de serem demarcadas
Capítulo 3	Específico 2	analisar as mudanças dos arranjos institucionais observados no setor citrícola paulista, mapeando sua evolução e os impactos na organização econômica da compra e venda de laranjas entre citricultores e processadores de suco
Capítulo 4	Específico 3	explorar os efeitos do poder econômico dos processadores de suco de laranja sobre a definição dos direitos de propriedade nos contratos de compra e venda de laranjas com os citricultores, através dos contrato-padrão em vigor entre 1986 e 1994 e do processo de negociação para a criação do Consecitrus entre 2012 e 2014
Capítulo 5	Específico 4	analisar a decisão de integração vertical para trás dos processadores de suco na cadeia de produção de suco de laranja, a fim de iluminar os determinantes da integração vertical após o início da década de 1990

Fonte: elaborado pelo autor

## 1.2. FUNDAMENTOS TEÓRICOS GERAIS

A tese apresenta dois marcos teóricos importantes. O primeiro é a literatura da Organização Industrial (OI), que tem como fator chave a explicação do funcionamento em

mercados concentrados, discutindo-se a presença e efeitos do poder de mercado. O segundo marco teórico é a Nova Economia Institucional, mais especificamente a Economia dos Custos de Transação (ECT). A Organização Industrial e a Economia de Custos de Transação têm uma ligação no que se refere à análise antitruste, pois a ECT emerge, em alguns aspectos, de críticas sobre o tratamento dados pelo antitruste às relações verticais. Deste modo, a conexão entre OI, ECT e antitruste são antecedentes teóricos fundamentais, explorados detalhadamente no próximo capítulo.

Todavia, esta tese não tem apenas um capítulo dedicado à fundamentação teórica, pois o segundo capítulo oferece apenas antecedentes teóricos, não fundamentos teóricos. Os capítulos de análise empírica, capítulos 4 e 5, apresentam fundamentação teórica específica para o tópico investigado. Nos capítulos de análise empírica é a ECT que recebe ênfase, porque focaliza detalhes dos arranjos institucionais observados, as formas organizacionais, entre os quais destacam-se a escolha por integração vertical e a seleção de termos contratuais praticados. No plano empírico, o que se coloca em análise é o arranjo institucional para a produção do suco de laranja e as relações estratégicas entre as firmas processadoras de suco e os citricultores.

Os determinantes institucionais para a formação dos arranjos foram inicialmente delineados por Coase (1937; 1960), entretanto, ganharam estrutura teórica e suporte empírico na ECT (WILLIAMSON, 1975, 1985). Adicionalmente, há também desenvolvimento teórico em um outro ramo, cujo foco é a Análise Econômica dos Direitos de Propriedade (BARZEL, 1997; 2002).

O primeiro ramo está preocupado com as características das relações entre os agentes contratantes e a estrutura de governança escolhida para lidar com o oportunismo de uma quebra contratual. O segundo investiga as escolhas contratuais para a transação de um bem que é constituído múltiplos atributos e, ainda, apresenta diferentes variabilidades na qualidade desses atributos. No primeiro ramo, os custos de transação são originados pela possibilidade de quebra contratual oportunista e apropriação de quase-renda (KLEIN, CRAWFORD e ALCHIAN, 1978) e, no segundo ramo, os custos de transação são custos de mensuração dos atributos do bem com implicações para a definição dos direitos de propriedade (BARZEL, 1982).

### 1.3 ASPECTOS METODOLÓGICOS

O presente estudo apoia-se em métodos mistos, ou seja, utiliza estratégias de pesquisa, técnicas de coleta e análise de dados tanto quantitativas quanto qualitativas. Como os procedimentos metodológico quantitativos e qualitativos não foram sequenciais, caracteriza-se a coleta e análise de dados como simultâneos ou concomitantes (CRESWEL, 2007). A escolha do método de pesquisa está amparada na natureza da pergunta de pesquisa, a qual investiga um fenômeno organizacional, a formação do arranjo institucional, enraizado no contexto histórico. Desta maneira, ao analisar os dados, o pesquisador deve estar sensível a fatos e eventos não necessariamente captados pelos dados quantitativos. Ademais, parte relevante do arranjo institucional investigado reflete a escolha de termos contratuais, o que demanda análise documental e técnicas qualitativas. Como estratégia de pesquisa, a parte qualitativa baseia-se em estudo de caso, enquanto que a parte quantitativa é um modelo econométrico.

#### 1.2.1 Parte Qualitativa: Estudo de Caso

O estudo de caso não é apenas uma escolha metodológica, mas uma escolha do que será estudado (STAKE, 2005). Neste tipo de pesquisa, o fenômeno é estudado considerando o contexto em que ocorre, levando ao tratamento de muitas variáveis oriundas de diferentes fontes de evidência. Assim, o estudo de caso permite colocar em análise quantidade maior de variáveis que têm efeito sob o fenômeno, o que muitas vezes não ocorre em uma estratégia que analisa causa-efeito entre variáveis, mas que mantém o processo como uma ‘caixa-preta’ (YIN, 2001).

Segundo Stake (2005), os estudos de caso podem ser classificados em três tipos: (1) intrínseco, quando se procura entender mais profundamente um caso específico, não sendo selecionado por sua representatividade de outros casos ou por ilustrar um problema, mas sim por despertar interesse; (2) instrumental, por proporcionar *insight* para um assunto ou redesenhar uma generalização, isto é, o caso é secundário e sustenta as proposições e facilita o entendimento de algo; e (3) multicaseos, quando há pouco interesse em um caso particular, o que permite avançar em características mais comuns de vários casos.

Nesta tese, o SAG citrícola paulista é um caso instrumental, dado que é utilizado para discutir aspectos do poder econômico na seleção de termos contratuais e verticalização, e adicionalmente, avalia como estes aspectos são avaliados pelo órgão antitruste. Uma característica importante deste caso é que este não é analisado apenas no momento corrente, mas analisado em diferentes momentos de sua história. Por exemplo, analisa-se o poder sobre contratos durante o período entre 1986 e 1995 e depois entre 2011 e 2014 ou, ainda, analisa-se a verticalização entre 1993 e 2007. Portanto, o caso é analisado não somente no tempo corrente, mas especialmente no seu contexto histórico.

As fontes de informação são diversas neste estudo de caso, a saber: (1) entrevistas com associações de representação, especialistas no setor, pesquisadores e agentes do sistema brasileiro de defesa econômica; (2) contratos de compra e venda de laranja; (3) documentos do sistema brasileiro de defesa econômica; (4) relatórios setoriais e notícias de jornais e revistas; (5) *sites* da internet; (6) visitas ao parque citrícola paulista, a fim de conhecer o processo produtivo da laranja e do suco e observar a organização econômica da transação. O apêndice 1 desta tese detalha a coleta de dados qualitativos.

A entrevista é a forma mais comum de coleta de dados em estudos qualitativos (GODOI e MATTOS, 2006). As entrevistas realizadas foram não estruturadas, visto que não havia roteiro pré-estabelecido, apenas um tópico de interesse descrito no apêndice 1. As entrevistas não foram gravadas, somente registradas pelo pesquisador por meio de anotações. De fato, as entrevistas são fontes complementares de informação, que contribuem para aprofundar a análise dos documentos por parte do pesquisador..

A fonte principal de informação são os documentos do sistema brasileiro de defesa econômica. A análise documental foi realizada utilizando a técnica de análise de conteúdo. A análise de conteúdo é

um conjunto de técnicas de análise das comunicações que utiliza procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens. [...] A intenção da análise de conteúdo é a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção (ou, eventualmente, de recepção), inferência esta que recorre a indicadores (quantitativas ou não). (BARDIN, 1995, p. 38).

Estes aspectos metodológicos serão descritos detalhadamente no capítulo 4.

### **1.2.2 Parte Quantitativa: Modelo Econométrico**

Foi concebido um modelo econômico sobre a escolha de integração vertical para trás

pelos processadores de suco, com base na teoria econômica, na descrição da análise histórica do caso e com base na análise de conteúdo realizada na parte qualitativa. Um modelo econométrico mensura as variáveis componentes do modelo econômico para, então, estimar, por técnicas estatísticas, parâmetros que indicam a significância, direção e magnitude das relações entre variáveis. Dessa forma, o capítulo 5 utiliza um modelo econométrico para analisar a decisão de integração vertical.

## **1.4 ORGANIZAÇÃO DA TESE**

A tese está organizada em seis capítulos, incluindo esta introdução. Cada capítulo possui objetivo, fundamentos teóricos e metodológicos próprios, e resultados específicos, mas há conexão sequencial das evidências e argumentos ao longo do texto. Os capítulos a seguir estão organizados da seguinte forma:

- a) o capítulo 2 é um ensaio teórico que oferece antecedentes teóricos, ao invés de fundamentos teóricos, já que os capítulos empíricos seguintes possuem uma seção de fundamentos teóricos próprios. A mensagem geral da primeira parte é que os limites entre eficiência e exercício de poder nas explicações das organizações econômicas são, frequentemente, difíceis de definir.
- b) o capítulo 3 introduz a parte empírica da tese, pela apresentação do caso citrícola paulista dedicado à produção e exportação de suco de laranja. Este é um resultado parcial da parte qualitativa, do estudo de caso. Neste capítulo, é apresentada apenas uma descrição do caso estudado, endereçando atenção para caracterização do SAG, da transação analisada, dos agentes econômicos e de como o arranjo institucional evoluiu com o tempo.
- c) o capítulo 4 aprofunda-se na escolha por termos dos contratos, introduzindo o poder econômico como possível fator nesta escolha no SAG citrícola paulista. Este é o esforço principal e o resultado principal da parte qualitativa, em que os aspectos influenciadores da seleção dos termos do contrato são elucidados por meio da análise de conteúdo dos documentos do sistema brasileiro de defesa econômica. A análise de conteúdo é guiada por suposições propostas, baseadas no modelo teórico desenvolvido no referido capítulo.
- d) o capítulo 5 compõe a parte quantitativa, quando o modelo econométrico é aplicado



para analisar os determinantes da escolha de integração vertical parcial para trás dos processadores de suco. O modelo econométrico verifica hipóteses levantadas pelo modelo econômico específico do caso. Evidências econométricas sugerem que minimização de custos de transação, poder econômico e ineficiências geradas pelo CADE influenciaram a estratégia de verticalização dos processadores de suco.

e) o capítulo 6, por fim, apresenta as conclusões da tese.

## **2 ANTECEDENTES TEÓRICOS SOBRE PODER E EFICIÊNCIA NA ECONOMIA DAS ORGANIZAÇÕES: UMA FRONTEIRA POUCO DEFINIDA**

### **2.1 INTRODUÇÃO**

Poder de mercado é tema central de debate na teoria econômica, que gera implicações para organização de indústrias, para a estratégia das firmas e para a elaboração de políticas públicas de regulamentação econômica e antitruste. A literatura da Organização Industrial coloca o poder de mercado como um fator central para análise de mercados concentrados, com impactos nas decisões práticas e intervenções no funcionamento da economia. Contribuindo para este debate, a Economia dos Custos de Transação esclarece aspectos relacionais que influenciam a organização econômica e que não eram considerados pela Organização Industrial tradicional. Este aspectos relacionais evidenciavam mecanismos eficientes guiados pela minimização dos custos de transação. Logo, por um lado, enfatiza-se o poder de mercado como variável chave para explicar a organização da economia em mercados concentrados e, por outro, enfatiza-se a eficiência ao lidar com custos de transação como o caso principal para a organização da economia. O limite entre o que é poder de mercado e o que é solução eficiente pela economia em custos de transação não fica claro, como será visto à frente, e esse capítulo tem o intuito de discutir este tema.

O tema do poder na teoria econômica neoclássica está relacionado com a capacidade de uma firma interferir nas forças do mercado para a formação de preços. Em outras palavras, o poder de mercado reflete a força de uma firma em estabelecer preços acima ou abaixo dos custos marginais, de forma persistente. A literatura da Organização Industrial, por conseguinte, concentra-se nas condições determinantes para o exercício do poder de mercado em três aspectos principais: (1) a hipótese de concentração-coalizão, ou seja, indústrias concentradas têm maior probabilidade de ações concertadas para estabelecer preços, seja tacitamente ou explicitamente (SCHMALENSSEE, 1989; SCHERER e ROSS, 1990; BRESNAHAN, 1989); (2) restrições verticais, exercido por termos contratuais que limitam a ação dos agentes (AGHION e BOLTON, 1987; LAFONTAINE e SLADE, 2008; REY e VERGÉ, 2008); (3) integração vertical, limitando a entrada, aumentando preços ou custos dos rivais (RIORDAN, 1978). Por esta perspectiva, soluções organizacionais diferentes da

esperada pela ótica da teoria econômica levantavam suspeitas em favor do exercício de poder de mercado (COASE, 1972).

Neste contexto, a Economia dos Custos de Transação (ECT) insere aspectos relacionais da transação, não considerados pela análise da Organização Industrial (OI), para analisar as escolhas das fronteiras verticais da firma. Além de esclarecer a lógica dos determinantes econômicos para as fronteiras verticais da firma (WILLIAMSON, 1985; WILLIAMSON, 1991a), a ECT também enquadra-se em um debate ligado a análise antitruste (WILLIAMSON, 1975; WILLIAMSON, 1987). No cerne desse debate, a ECT oferece explicações alternativas ao exercício de poder de mercado para ações de integração vertical ou termos de contrato, defendendo que salvaguardas contra apropriação de quase-rendas (KLEIN, CRAWFORD, ALCHIAN, 1978) são os casos principais para tais ações. Esses casos, frequentemente, podem ser confundidos com intervenções no funcionamento dos mercados visando o exercício de poder de mercado, pela lente de análise tradicional da OI.

O presente capítulo tem o objetivo de revisar os conceitos de poder na teoria econômica, demonstrando que o possível *trade off* entre economia de custos de transação e exercício de poder de mercado não é explorado na literatura e suas fronteiras estão longe de serem demarcadas. Por um lado, a Economia da Organização Industrial enfatiza o exercício de poder de mercado, transferência de excedentes e perda de bem estar social. Por outro lado, a Economia dos Custos de Transação enfatiza aspectos diferentes da Organização Industrial, demonstrando que existem soluções organizacionais eficientes por motivos relacionais, quando: (1) investimentos específicos geram quase-rendas passíveis de ações oportunistas; (2) as soluções são espontâneas e acordadas entre as partes; e (3) não há outras soluções factíveis além da escolhida, ou seja, as demais soluções, ainda que desejáveis, são inatingíveis.

O presente capítulo está organizado em cinco seções, incluindo essa introdução. A segunda seção descreve os principais conceitos e aplicações de poder na literatura da Economia da Organização Industrial e sua relação com o antitruste. A terceira seção apresenta a Economia dos Custos de Transação, especialmente o contexto de formação do campo e a influência desse contexto no tratamento de poder nesta literatura. A quarta seção discute o papel do poder na Organização Industrial e na Economia dos Custos de Transação, na tentativa de mostrar como o limite entre o que é exercício de poder e o que é economia em custos de transação ainda é uma fronteira em aberto. A quinta e última seção apresentam as considerações finais deste referido capítulo.

## **2.2 ORGANIZAÇÃO INDUSTRIAL: ORIGEM E PRIMEIROS TRATAMENTOS DO PODER DE MERCADO**

A Organização Industrial é um campo da teoria econômica ocupada com as estruturas de mercado e suas implicações competitivas. A análise econômica parte de uma referência ideal, de concorrência perfeita, caracterizada por muitas firmas produtoras e muitos compradores, vendendo produtos homogêneos, com informações simétricas e completas e liberdade de entrada e saída. Nesta estrutura fragmentada, qualquer aumento de preço por um agente produtor implica na venda de nenhum produto, já que o comprador prontamente troca para um fornecedor com menor preço. Assim, a estrutura do mercado oferece forças que levam ao equilíbrio e um resultado importante desse equilíbrio é a maximização dos excedentes totais. Como a teoria econômica está ocupada com o atendimento de necessidades crescentes do seres humanos frente aos recursos escassos existentes, esta solução competitiva oferece o máximo de produto pelo menor custo, ou seja, é uma solução não só ótima, mas também socialmente desejável. O funcionamento autônomo do mercado maximiza as riquezas: a maravilha dos mercados (HAYEK, 1945).

A concorrência perfeita é uma estrutura de mercado extrema na qual a fragmentação e a falta de capacidade das firmas produtoras ou de compradores individuais influenciarem a dinâmica competitiva é a característica chave. No outro extremo, há o monopólio, quando existe apenas um produtor, ou o monopsonio, quando existe apenas um comprador. Como no monopólio, apenas um agente econômico constitui toda a oferta de mercado ou, no monopsonio, apenas um agente constitui toda a demanda de mercado, estes agentes podem escolher o ponto da curva (de demanda ou oferta) que desejam operar, o que afeta o preço de equilíbrio.

Tomando decisões maximizadoras de lucro, o monopolista escolhe produzir menor quantidade, obtendo preço superior ao mercado em concorrência perfeita. Esta decisão, no entanto, captura excedentes em favor do monopolista e uma parcela da demanda permanece não atendida. Não há maximização dos excedentes totais, o que constitui um peso morto ou perda social. No monopsonio, as decisões maximizadoras levam ao mesmo efeito do monopólio, mas com relação as decisões de compra. Esta capacidade de escolha do ponto da curva de demanda ou oferta é chamada de poder de mercado, já que estas decisões afetam a formação do preço.

Por conseguinte, a estrutura de mercado tem relação direta com o tipo de concorrência observada e o poder de mercado existente. Não há como discutir poder de mercado sem abordar a literatura da Economia da Organização Industrial (OI), já que “a preocupação com as consequências do poder de mercado e seus determinantes continua a ser objetivo central da análise da OI” (FARINA, 1996, p. 6). Scherer e Ross (1990, p. 1) afirmam que:

organização industrial está ocupada com a maneira em que atividades produtivas são trazidas em harmonia com a demanda por bens e serviços através de algum mecanismo organizador como o mercado livre, e como variações e imperfeições nos mecanismos organizadores afetam o sucesso em satisfazer as vontades da economia<sup>1</sup>.

Segundo, ainda, Church e Ware (2000, p. 7),

Organização Industrial ou Economia Industrial é o estudo da operação e desempenho de mercados imperfeitamente concorrenciais e o comportamento das firmas nesses mercados. É o campo da economia ocupado com mercados e firmas onde a aplicabilidade e o poder explicativo da teoria da concorrência perfeita é questionável, pois, por alguma razão, há concorrência insuficiente<sup>2</sup>.

Quando há esta chamada concorrência insuficiente, considera-se que uma firma ou grupo de firmas detém o poder de mercado, porque são capazes de influenciar a formação dos preços. Em uma situação de concorrência, os preços são determinados pela oferta e demanda, sem que as firmas produtoras ou compradoras possam causar alterações significativas no preço; em outras palavras, considera-se que os agentes são tomadores de preços. Entretanto, há situações em que existem poucas firmas produtoras ou compradoras de determinado produto. As situações em que há um pequeno número de agentes econômicos no lado do produtor ou do comprador ou, até mesmo, de ambos, são denominadas mercados concentrados. Em mercados altamente concentrados, as escolhas das firmas em relação à quantidade ofertada ou demandada não é independente do preço obtido, já que a participação do mercado é vultuosa e variações de quantidades escolhidas causam variações de preços. Ademais, as escolhas das firmas são influenciadas pelas escolhas dos rivais, havendo uma interação estratégica.

De tal modo, em mercados concentrados, quando há poder de mercado, as escolhas maximizadoras das firmas podem resultar em preços superiores e quantidades menores de oferta no oligopólio, ou preços inferiores e quantidades maiores no oligopsônio, quando comparado à situação de concorrência perfeita. Essas características estruturais estão

---

<sup>1</sup> industrial organization is concerned with how productive activities are brought into harmony with the demand for goods and services through some organizing mechanism such as free market, and how variations and imperfections in the organizing mechanism affect the success achieved in satisfying an economy's wants.

<sup>2</sup> Industrial Organization or Industrial Economics is the study of the operation and performance of imperfectly competitive markets and the behavior of firms in these markets. It is the field of economics concerned with markets and firms where the applicability and explanatory power of the theory of perfect competition is questionable because for some reason there is insufficient competition.

associadas à perda de bem estar econômico, chamado de peso morto, e redistribuição de rendas em favor das firmas concentradas. Do ponto de vista da racionalidade econômica, não há nada de nefasto na ação das firmas, já que decisões maximizadoras também levam à alocação ótima na concorrência perfeita. Entretanto, como pode haver perda pelo peso morto em mercados concentrados, possibilita-se utilizar a regulamentação dessa atividade pelo governo. A estrutura de mercado por si só não determina a intensidade do poder de mercado, porque a base da concorrência também influencia no resultado competitivo. Quando há estrutura de mercado concentrada e a base da concorrência é o preço, o equilíbrio obtido é o mesmo que o equilíbrio em concorrência perfeita, conhecido como equilíbrio de Bertrand (CHURCH; WARE, 2000). Entretanto, quando a base da concorrência ocorre pela quantidade a ser ofertada ou demandada, há um equilíbrio próximo ou idêntico ao monopólio, conhecido como equilíbrio de Cournot (CHURCH; WARE, 2000).

As firmas em mercados concentrados podem desfrutar de poder de mercado. Entretanto, um resultado econômico desse exercício de poder é o lucro econômico superior, situação que atrai outras firmas para a indústria, devido à perspectiva de rendimentos econômicos. Se isto acontecer, ou seja, se houver entrada de novas firmas no setor, a concorrência irá acirrar-se, o que implicará a modificação de preços e provável diminuição de poder. Assim, os impedimentos aos novos entrantes na indústria é determinante para a longevidade do poder de mercado, pois de outra forma, há aumento da concorrência pelos novos entrantes e os lucros econômicos superiores tendem a dissipar-se, eliminando o poder de mercado. Um importante aspecto, então, é a criação de barreiras à entrada na indústria.

As barreiras à entrada podem ser formadas de diferentes maneiras. o governo pode restringir a entrada, por meio de um arcabouço legal, prevenindo ou regulando a entrada de outras firmas, como por exemplo, setores de telecomunicações, petróleo, utilidades públicas, entre outros. Outra fonte de barreira à entrada é a própria característica estrutural da indústria. Existem situações em que a entrada em um novo mercado pode gerar prejuízos de curto prazo para o entrante, seja pela natureza da atividade, seja pela natureza da concorrência e o comportamento pós-entrada das firmas estabelecidas, por exemplo, economias de escala, elevados custos irrecuperáveis dos entrantes, direitos de propriedade sobre patentes, entre outros. Adicionalmente, os grupos estabelecidos podem tomar ações estratégicas que inibam a entrada, por meio de comportamentos que reduzem os lucros dos entrantes. Como ações estratégicas, cita-se a possibilidade de investimentos irrecuperáveis antes da entrada sinalizando aumento da capacidade para reduzir os preços ou tomando ações para aumentar os custos do entrante, entre outros.

A concentração, por um lado, possibilita o exercício de poder de mercado e como há poucas firmas, a probabilidade das firmas orquestrarem suas ações são maiores, de forma a obter maior resultado econômico em conjunto. Esses elementos fundamentam a hipótese de concentração-coalizão, ou seja, a probabilidade de exercício de poder de mercado aumenta com o aumento da concentração industrial. Por outro lado, a concentração não garante preço vantajosos e lucros superiores, porque quando as firmas concentradas competem com base no preço, a solução obtida é a mesma dos mercados competitivos. Concentração e entrada são claramente bem aplicadas em contextos horizontais, entre rivais da mesma atividade econômica. Entretanto, o poder demarcado não advém apenas da concentração, mas também de possíveis restrições verticais e por integração vertical.

Conceitualmente, “todas relações montante/jusante ou insumo/produto são verticais e qualquer restrição que é imposta por um membro sobre o outro na relação vertical é uma restrição vertical”<sup>3</sup> (LAFONTAINE; SLADE, 2008, p. 391). As restrições verticais são exercidas por termos contratuais na relação vertical e podem ocorrer por diversos meios: pela fixação de preços diferenciados para cada situação; pela limitação dos direitos das partes; pela regulamentação de condições de revenda (REY; VERGÉ, 2008).

Relacionada às restrições verticais, mas conceitualmente diferente, há a integração vertical. A atividade econômica pode ser dividida em atividades tecnologicamente separáveis e a firma é uma função de produção que transforma insumos em produtos pela combinação destas atividades. Deste modo, a firma reúne atividades tecnologicamente complementares e/ou semelhantes, de maneira a minimizar os custos de produção, isto é, em última instância, a firma é uma combinação tecnológica de atividades correlatas. A integração vertical é a internalização de uma atividade tecnologicamente separável que era realizada pelo mercado (JOSKOW, 2005). Quando essa atividade internalizada não é tecnologicamente semelhante às atividades da firma, não há razões de minimização de custos, o que indica busca de poder de mercado.

Dessa forma, já que existem incentivos para realizar integrações ou restrições verticais com o objetivo de obter incrementos de eficiência nas transações, mas também existem incentivos para essa prática com razões anticompetitivas, gera-se ambiguidade na determinação de suas motivações. A integração vertical pode ser eficiente quando há dois monopolistas sucessivos e a integração vertical evita a marginalização dupla, ou seja, transforma duas rendas monopolísticas em apenas uma, ou, ainda, pode aproveitar

---

<sup>3</sup> “all upstream/downstream or input/output relationships are vertical, and any restriction that is imposed by one member of a vertical relationship on the other member of that relationship is a vertical restraint”

externalidades verticais (TIROLE, 1988). Como exercício de poder de mercado, o contrato e a integração vertical podem ser usados com fins de diminuição ou eliminação da concorrência, de aumentando dos custos dos rivais no curto prazo ou de aumento dos custos de entrada no longo prazo (RIORDAN, 1978; JOSKOW, 2005).

O contrato pode funcionar, ainda, como barreira à entrada, ao restringir a escolha das partes por determinado período. Nesse período de restrição, cria-se uma dependência bilateral, formando barreiras à entrada tanto à jusante quanto à montante, se os custos de mudança – custos da quebra contratual – forem proibitivos. Assim, há duas soluções para o término dessa dependência bilateral: (1) espera pelo término do contrato; (2) entrante deve oferecer preço inferior ao corrente e ainda descontar custos de quebra contratual (AGHION; BOLTON, 1987; REY; VERGÉ, 2008). O contrato poderá produzir barreiras à entrada quando a multa pela rescisão for superior ao sobrepreço oferecido pelo entrante para quebra do contrato. Desta maneira, a duração do contratual nem sempre é aquela prevista nos seus termos, porque pode haver uma duração nominal (estabelecida pelo contrato) ou duração efetiva (ponto em que a quebra eficiente é possível) (AGHION; BOLTON, 1987). Ao impedir que uma firma mais eficiente entre no mercado, pela imposição de multa “abusiva”, o contrato pode causar impactos negativos ao bem estar econômico (AGHION; BOLTON, 1987). Por exemplo, um *shopping* de alto padrão que define cláusula de exclusividade com lojas de marca de luxo, o que limita a ação dos concorrentes na diferenciação do seu espaço em consequência da falta de disponibilidade de marcas valorizadas (AZEVEDO, 2004).

O poder de mercado, então, tem uma faceta na relação horizontal entre as firmas, pois a dominância de apenas uma firma no mercado ou a concentração industrial entre poucas grandes firmas oferece condições para a obtenção de rendimentos econômicos superiores. O poder de mercado, ainda, tem uma faceta vertical, utilizando restrições verticais ou integração vertical como procedimento para redução da concorrência. De uma maneira ou de outra, o exercício de poder gera transferência de excedente e cria perda pelo peso morto, o que tem implicações para a estratégia das firmas e para elaboração de políticas públicas, tais como regulamentação econômica e antitruste.

Considerando, ainda, mais uma aplicação da teoria econômica na regulamentação dos mercados, existem situações em que a concentração decorre de custos médios declinantes e economia de escala e escopo; monopólio natural. Nestas situações, o número de firmas para atender o mercado é naturalmente pequeno, mas o mercado livre não pode garantir que o consumidor se beneficiará das economias de custos de um mercado concentrado. “Neste caso, as forças de mercado devem ser substituídas pela regulamentação econômica ou pela



operação de empresas estatais” (FARINA, 1996, p. 22). A aplicação da OI na estratégia das organizações, por seu turno, é desenvolvida por Porter (1981), caso em que as firmas analisam seu posicionamento frente às forças de mercado<sup>4</sup>, evitando a erosão de seus retornos (PORTER, 1979; PORTER, 1980). As estratégias propostas por Porter (1985) dependem da execução de atividades de criação de valor<sup>5</sup>, a fim de posicionar a firma dentro do ambiente competitivo da indústria (PORTER, 1985).

A ação estratégica das firmas visa maximizar lucros, mas pode criar situações indesejadas, quando a perda pelo peso morto afeta significativamente o bem estar econômico. Esta é a situação em que a aplicação de políticas antitruste é desejável, mas desvendar quando a conduta da firma é pró-concorrencial e quando é anticoncorrencial não é trivial. A história recente do desenvolvimento da OI, a partir das décadas de 1970 e 1980, confunde-se com a própria história das políticas antitruste. A identificação e mensuração do poder de mercado, distinguindo-o de uma conduta eficiente da firma frente à concorrência no mercado é o desafio das autoridades antitruste.

### **2.2.1 Identificação e Mensuração de Poder: A Evolução da OI**

Os primeiros estudos do campo da OI tiveram influência direta das políticas públicas em diversas áreas, tais como firmas privadas versus estatais, regulamentação e utilidades públicas, e políticas antitruste. Do final do século XIX até os anos 1940, o campo ganhou fôlego no seu desenvolvimento, gerando as primeiras leis antitruste, as primeiras agências reguladoras nos EUA e o desenvolvimento teórico após a Grande Depressão. Entretanto, após a II Guerra Mundial, a atenção para a estabilização macroeconômica e os problemas econômicos da nações em desenvolvimento tiraram espaço da OI, retomando o interesse apenas na década de 1970 (SCHERER e ROSS, 1990).

Um dos pontos de partida para esta retomada da OI é a Escola de Harvard, que utilizou-se estudos de caso e investigações empíricas para a formação do chamado paradigma

---

<sup>4</sup> O modelo das cinco forças competitivas de Porter (1980) delimita cinco forças do mercado, as quais as empresas deveriam considerar em suas estratégias competitivas: (1) poder de barganha do fornecedor; (2) poder de barganha do comprador; (3) produtos substitutos; (4) entrantes potenciais; (5) rivalidade na indústria

<sup>5</sup> Porter (1985) sugere uma cadeia de valor, na quais atividades distintas para a criação de valor poderiam ser mapeadas e identificadas pelos estrategistas, guiando as decisões para a construção de um posicionamento vantajoso. Porter (1996), ainda, define estratégia como a execução de atividades de criação de valor diferente dos rivais, o que cria vantagens competitivas pelo posicionamento único.

da Estrutura-Condução-Desempenho (ECD). Desenvolvido inicialmente por Mason (1939) e Bain (1965), o paradigma ECD coloca uma relação causal entre a estrutura observada da indústria, a qual molda as condutas adotadas pelas firmas que compõem a indústria que, por sua vez, determina o desempenho obtido. A relação causal proposta por Mason (1939) foi simplificada por Bain (1965) ao concentrar na identificação de variáveis que caracterizem a estrutura industrial e relacioná-las diretamente ao desempenho das firmas.

O exercício típico do ECD consiste em especificar uma medida de desempenho e um conjunto de variáveis estruturais observáveis que são utilizadas para explicar as diferenças do desempenho entre indústrias. O aspecto do desempenho que tem atraído interesse quase exclusivo é o exercício de poder de mercado. As variáveis estruturais têm sido, tipicamente, medidas de concentração do vendedor e barreiras à entrada (CHURCH e WARE, 2000, p. 425)<sup>6</sup>.

Sua aplicação teve importantes desenvolvimentos na OI (SCHERER; ROSS, 1990) e na Estratégia de Empresas (PORTER, 1981).

Na prática, a investigação empírica do paradigma ECD coloca uma medida de desempenho – que indica poder de mercado, dado por lucros econômicos superiores – como variável dependente. As variáveis independentes são medidas de concentração industrial e barreiras à entrada<sup>7</sup>. Utilizando técnicas econométricas, estima-se coeficientes das variáveis estruturais – concentração e barreiras à entrada – que representam o efeito no poder de mercado. As hipóteses centrais são: (1) poder de mercado aumenta conforme aumento da concentração; e (2) quanto maiores as barreiras à entrada, maior o exercício de poder de mercado (CHURCH; WARE, 2000). Os dados eram obtidos em corte transversal e de várias indústrias diferentes, ou seja, eram estudos inter-indústrias.

A Escola de Harvard não estava sozinha nos anos 1970, dado que a Escola de Chicago apresentava contraposições ao paradigma ECD. Representada por Aaron Director e George Stigler, a Escola de Chicago advogava que a teoria microeconômica básica era suficiente para analisar a estrutura industrial e a conduta das firmas, porque a concorrência e as condições de entrada inibiriam o exercício de poder de monopólio. Assim, fusões e ações de concentração industrial deveriam ser analisadas além dos efeitos sobre os preços; deveriam ser considerados também, os efeitos de economia de custos, o que indicava que havia efeitos pró-

---

<sup>6</sup> The typical SCP exercise consists of specifying a measure of market performance and a set of observable structural variables that are thought to explain interindustry differences in market performance. The aspect of market performance that has attracted almost exclusive interest is the exercise of market power. The structural variables have typically been measures of seller concentration and barriers to entry.

<sup>7</sup> Para descrição das formas de mensuração das variáveis, sugere-se consultar Church e Ware (2000), pp. 426-431.

concorrenciais nestas ações. Como o próprio Stigler (1983, p. 1) afirma, “não existe tal assunto como organização industrial. Os cursos ensinados sob essa denominação têm o propósito de entender a estrutura e o comportamento das indústrias de uma economia [...]. Mas esse é o conteúdo preciso da teoria econômica”<sup>8</sup>. Em outras palavras, para a Escola de Chicago, o funcionamento econômico é guiado pela concorrência – mecanismo-preço – o que explica a essência da estrutura industrial, pela eficiência ao invés de comportamento predatório.

O debate entre as Escolas de Harvard e Chicago influenciou as decisões de defesa econômica. Nas décadas de 1980 e 1990, muitas operações econômicas em mercados concentrados, que poderiam sofrer intervenções do ponto de vista da Escola de Harvard, foram realizadas com poucas modificações impostas pelas autoridades americanas (KWOKA; WHITE, 2009), o que era pouco provável de ocorrer sob uma análise fundamentada apenas no paradigma ECD. Essas duas visões sobre o funcionamento real dos mercados, entretanto, representavam dois polos, em que ou o poder de mercado estava sempre presente em mercados concentrados ou a eficiência guiava todas as ações econômicas, inclusive no aumento da concentração. Logo, a análise antitruste demandava por desenvolvimento de técnicas de investigação empírica mais sofisticadas, capazes de incluir as idiosincrasias dos casos e, ao mesmo tempo, possuir profunda ligação com o arcabouço teórico econômico.

No final dos anos 1980 uma nova abordagem ganha espaço, a *New Empirical Industrial Organization* (NEIO). A NEIO surgiu pela insatisfação com o paradigma ECD em três aspectos centrais:

- (i) margens econômicas de preço-custo (desempenho) poderia ser diretamente observadas em dados contábeis, (ii) variação transversal na estrutura da indústria poderia ser capturada por um número pequeno de medidas observáveis, e (iii) trabalho empírico deve visar estimativas das relações de forma reduzida entre estrutura e desempenho (BRESNAHAN, 1989, p. 1013)<sup>9</sup>.

Em outras palavras, como as margens entre preço e custos são passíveis de serem observados e as indústrias caracterizam-se por idiosincrasias que não devem ser negligenciadas pela investigação empírica, os estudos passaram a concentrar-se em apenas uma indústria.

Um trabalho da NEIO é um modelo econométrico de uma só indústria (BRESNAHAN, 1989). Portanto, o modelo econométrico deixa de lado estudos inter-

---

<sup>8</sup> “there is no such subject as industrial organization. The courses taught under this heading have for their purpose the understanding of the structure and behavior of the industries [...] of an economy [...]. But this is precisely the content of economic theory”

<sup>9</sup> (i) economic price-cost margins (performance) could be directly observed in accounting data, (ii) cross-section variation in industry structure could be captured by a small number of observable measures, and (iii) empirical work should be aimed at estimating the reduced-form relationship between structure and performance

indústria em determinado tempo e passa a analisar o comportamento dos preços e custos de uma só indústria ao longo de um período de tempo. A NEIO utiliza técnicas econométricas para estimar a estrutura da demanda e oferta da indústria a fim de identificar um parâmetro de conduta das firmas – em que extensão preços excedem o custo marginal (CHURCH e WARE, 2000). Deste modo, é possível estimar o comportamento das firmas para o exercício de poder de mercado, em uma dada indústria, o que se distingue do paradigma ECD quando o último compara descrições sobre a aparência entre mercados para concluir qual tipo de estrutura tem maior impacto no desempenho das firmas (CHURCH; WARE, 2000).

A história da evolução da OI está ligada com perguntas práticas para problemas do mundo real, especialmente ligadas ao antitruste. Percebe-se que o desenvolvimento de modelos e técnicas de investigação empírica são procedimentos desenvolvidos na aplicação de análises e remédios do antitruste. Portanto, considerar a influência da defesa econômica é tarefa importante para compreender o desenvolvimento do campo da OI e o conceito de poder de mercado.

### **2.2.2 Análise e Remédios do Antitruste**

A política antitruste ou de defesa econômica<sup>10</sup> existe há mais de cem anos, desde a criação do *Sherman Act* em 1890 nos EUA (KWOKA; WHITE, 2009). Entretanto, a partir dos anos 1970 e 1980 ocorre o que vem se chamando Revolução Antitruste (MATTOS, 2008; KWOKA; WHITE, 2009), em que a análise econômica, especialmente fundamentada na Organização Industrial, tem sido aplicada nas decisões nesta área, ou seja, ocorre a “transformação do antitruste moderno em uma política baseada na teoria econômica”<sup>11</sup> (KWOKA; WHITE, 2009, p. xi). A teoria econômica traz uma linguagem comum e um fundamento teórico básico para a aceitação e desenvolvimento do Antitruste, que tem nas Escolas de Harvard – com o paradigma ECD – e Chicago um importante marco inicial, devido sua aplicação tanto nas investigações empíricas sobre os estruturais da concorrência quanto nas próprias decisões do antitruste. No Brasil, a revolução antitruste ocorre mais tarde, especialmente a partir da estabilização econômica de 1994 e da primeira condenação de um

---

<sup>10</sup> Política de Defesa da Concorrência ou Política Antitruste ou Políticas de Defesa Econômica são termos utilizados para designar o mesmo processo de defesa econômica.

<sup>11</sup> “transformation of modern antitrust into an economics-based policy”.

cartel em 2005, com importante aplicação da teoria econômica e da OI nos processos (MATTOS, 2008).

A política de defesa econômica é o processo da “intervenção governamental sobre os negócios privados, visando a harmonizar os interesses públicos, com a busca, legítima, de maximização de resultados das empresas, na presença de poder de monopólio” (FARINA, 1996, p. 23). Portanto, as políticas de defesa econômica estão ocupadas com o controle do poder de mercado por parte das firmas. Em um mundo ideal – tal como é na concorrência perfeita – o comportamento auto-interessado e maximizador dos agentes econômicos definem, pela concorrência, o preço de mercado dos bens. Esse mecanismo-preço resulta em uma alocação eficiente dos recursos, maximizando os excedentes totais. Entretanto, existem situações que o mercado falha e, visando ao interesse público e à manutenção do bem estar econômico, uma intervenção é necessária. A defesa da concorrência, ou política antitruste, significa a intervenção governamental na iniciativa privada, visando mitigar efeitos do poder de mercado e atender aos interesses públicos (FARINA, 1996).

No entanto, todo modelo teórico é uma simplificação da realidade e, por conseguinte, não alcançável na prática. O que é poder de mercado nos modelos econômicos, portanto, não pode ser poder de mercado para as agências antitruste, caso contrário, todas as indústrias e atividades econômicas teria algum tipo de implicação de perda de bem estar do ponto de vista da defesa econômica. O antitruste está ocupado com situações em que há ‘muito’ poder de mercado e não apenas pequenas distorções em relação à concorrência perfeita (JOSKOW, 2002, p. 101).

Um primeiro desafio nesse contexto é identificar quando há excesso de poder de mercado ou quando há apenas um pouco de poder de mercado. Qual a fronteira que deve ser ultrapassada para que uma ação passe a ser caracterizada como anticoncorrencial? Não existe uma resposta clara e objetiva para avaliar isso e tal análise está sujeita a erros de identificação, podendo ser erros tipo I ou tipo II, de acordo com Joskow (2002). Erros tipo I ocorrem ao rotular uma ação anticoncorrencial quando ela de fato não é. Erros tipo II ocorre quando, uma vez identificada a conduta anticoncorrencial, o remédio aplicado não surte efeito devido ou piora o bem estar econômico quando comparado ao estado inicial. Todo remédio antitruste tem custos associados à sua aplicação e, ainda, não há certeza sobre a ocorrência dos efeitos esperados no futuro. Adicionalmente, a intervenção atua somente sobre alguns aspectos da ação anticoncorrencial que produzem efeitos diretos e efeitos de segunda ordem, previstos ou imprevistos. A conduta anticoncorrencial pode, também, não ser passível de ser comprovada e, se comprovada, pode não ser passível de ser remediada.

O desenvolvimento de instrumental de análise econométrica tem apoiado o processo de identificação das ações anticoncorrenciais, como descrito no paradigma ECD e na NEIO. Ademais, há um processo de aprendizagem, como descrito por Joskow (2002, p. 111) ao analisar um caso envolvendo a *Kodak*, em que as situações que configuram dano ao sistema econômico são gradualmente melhor definidas ao longo dos anos:

juízo de primeira e segunda instâncias ouviram esses casos [novos processos antitruste iniciados após uma jurisprudência gerada pelo caso da Kodak] rapidamente reageram-se em uma interpretação mais ampla da Kodak e gradualmente estreitaram os tipos de casos em que os acusadores tinham mais probabilidade de sucesso em suas acusações<sup>12</sup>.

Em outras palavras, os casos concretos analisados informaram aos julgadores quando uma conduta tinha maior possibilidade de efeitos anticoncorrenciais.

Em relação aos remédios possíveis para a solução dos casos, pode-se atuar de duas maneiras:

(1) aproximando a *estrutura* de mercado às características competitivas de forma a aumentar a probabilidade de emergência de condutas e desempenhos desejados, mais ou menos automaticamente; b) inibindo ou proibindo certos tipos indesejáveis de *conduta* das firmas (FARINA, 1994, p. 79).

Os remédios têm, por vezes, efeitos colaterais, por exemplo, Joskow (2002) cita um estudo o FTC<sup>13</sup> – agência antitruste dos EUA – em que 25% dos remédios que obrigavam as empresas quebrarem suas operações vendendo parte de suas atividades ou marcas tiveram êxito, ou seja, em 75% dos casos, as novas firmas criadas pela venda dos ativos da condenada não foram capazes de transformarem-se em fornecedores como esperado. Em outro exemplo, Marino e Azevedo (2003) mostram como a intervenção do CADE<sup>14</sup> – agência antitruste brasileira – teve efetividade apenas transitória na citricultura paulista.

Quando o assunto recai sobre as restrições verticais, a dificuldade de esclarecimento do caso também é difícil. A ambiguidade entre o uso do contrato e das restrições verticais com finalidade pró e anticoncorrencial é claramente observada na história do antitruste norte-americano. Há regramentos sobre o assunto desde 1911 e os eventos se revezaram entre análises caso-a-caso, chegando à ilegalidade por si só nos anos 1960 e resultando em críticas e atitudes mais permissivas na década seguinte. Mais recentemente, na metade dos anos 1990, a aplicação de intervenções de defesa econômica intensificaram-se novamente nos Estados Unidos, especialmente pela condenação da *Toy 'R' Us*, uma loja de brinquedos norte-

<sup>12</sup> “the trial and Appeals Courts hearing these cases [novos processos antitruste iniciado após o caso da Kodak] quickly reigned in the more expansive interpretations of *Kodak* and gradually narrowed the kinds of cases in which plaintiffs were likely to apply it successfully”

<sup>13</sup> Federal Trade Commission.

<sup>14</sup> Conselho Administrativo de Defesa Econômica

americana que estava forçando seus fornecedores a deixarem de atender ‘clubes de atacado’<sup>15</sup>, sob pena de cessar as compras desses fornecedores. Ou seja, a *Toy ‘R’ Us* foi condenada por uma ação orquestrada para excluir ou diminuir a participação dos ‘clubes de atacado’ na venda de brinquedos (CHURCH; WARE, 2000; REY; VERGÉ, 2008).

O revezamento entre pouca intervenção, proibição total, aplicações moderadas e aplicações mais intensas nas restrições verticais reflete a dificuldade de identificação do problema e da limitação teórica para suas explicações. As razões para integração/restrição vertical pode incrementar a eficiência ou distorcer a situação de concorrência tanto por razões de preço ou por outras razões diferentes do preço. Esse tema é controverso e há ambiguidade no resultado, sem definição de quando é pró-concorrencial ou anticoncorrencial. Assim, existem inconsistências na formulação de políticas públicas para lidar com as restrições verticais e ao contrário das relações horizontais, as restrições verticais não alcançam consenso entre economistas e advogados e uma orientação formal para analisar esses casos não alcança clareza (LAFONTAINE; SLADE, 2008).

Logo, chega-se em um ponto essencial na discussão: a identificação de poder de mercado é simples nos modelos da teoria econômica, mas definir o que é poder de mercado sujeito às políticas de defesa da concorrência não é trivial. O mundo real abriga uma infinidade de formas de organizar a atividade econômica e encontrar as simplificações inseridas no modelo em uma análise empírica é uma tarefa difícil.

Entretanto, a política antitruste precisa de respostas para os problemas enfrentados no dia-a-dia da economia e, muitas vezes, é obrigada a tomar decisões sobre organizações econômicas mesmo enfrentando tantas ambiguidades. Essas decisões enfrentam situações em que há explicações concorrentes sobre o mesmo caso observado, com efeitos e soluções distintas ou situações que não é possível identificar a natureza da conduta ou, ainda, uma vez identificada, não há remédio factível a ser aplicado. Uma tendência pode surgir nesse contexto, que é a rotulagem de estruturas fora do padrão como exercício de poder de mercado – já que o mecanismo-preço não está funcionando – e, por conseguinte, danos ao bem estar econômico. Entretanto, nem sempre isto é verdade.

---

<sup>15</sup> São firmas atacadistas, tais como Sam’s Club e Costco/Price Club.

## 2.3 ECONOMIA DOS CUSTOS DE TRANSAÇÃO: NEM TODOS ARRANJOS ESTRANHOS SÃO PODER DE MERCADO

Um resultado importante dessa preocupação com o problema do monopólio é que se um economista encontra alguma coisa – uma prática de negócios de algum tipo – que ele não entende, ele procura por uma explicação de monopólio. E como nesse campo nós somos muito ignorantes, o número de práticas não compreendidas tende a ser um tanto quanto grande, e sustentação em explicações de monopólio frequentes (COASE, 1972, p. 67)<sup>16</sup>.

A teoria econômica propaga a ideia do mercado e o mecanismo de preços como meio principal de alocação de recursos, de forma a maximizar os excedentes totais. Então, por que existem firmas? Por que o mercado não aloca todos os recursos de uma economia? Ou, em contrapartida, dado que existem firmas, por que não existe apenas uma grande firma? A ideia de distintos mecanismos de alocação de recursos ou por mercado (mecanismo-preço) ou por organizações não-mercado (firmas; local onde o empreendedor é o mecanismo de alocação de recursos) é o *insight* principal de Ronald H. Coase (1937). A resposta de Coase (1937) está além das explicações correntes em sua época. A resposta está nos custos de utilizar o mecanismo-preço, ou seja, há custos em organizar a produção pelo mecanismo-preço, como por exemplo, os custos de descobrir quais são os preços relevantes ou os custos de negociar e elaborar um contrato (COASE, 1937, vide p. 390-391). Esses são os custos de transação. Com efeito, o preço dita a alocação dos recursos através de sequências de transações, o que não ocorre dentro da firma, visto que empreendedores alocam os recursos pela ação administrativa.

No campo da OI, Coase (1972) critica a abordagem que permeia a descrição da estrutura industrial que pouco informa sobre o que realmente determina a organização da indústria. Essa visão é compartilhada por Williamson (1971), em relação às fronteiras da firma e a integração vertical, já que essa ação não é apenas uma resposta à economia de escala ou tecnologia de produção. O problema, segundo Coase (1972), é que a OI desenvolveu-se principalmente pela necessidade de uma teoria aplicada a ser usada na elaboração de políticas públicas, especialmente as políticas antitruste. Essa ligação entre política pública e desenvolvimento teórico criou uma demanda por respostas acadêmicas imediatas para os problemas reais da economia, a fim de elaborar ou legitimar as decisões de defesa econômica.

---

<sup>16</sup> One important result of this preoccupation with the monopoly problem is that if an economist finds something—a business practice of one sort or other—that he does not understand, he looks for a monopoly explanation. And as in this field we are very ignorant, the number of understandable practices tends to be rather large, and the reliance on a monopoly explanation, frequent (COASE, 1972, p. 67).



Em consequência, situações reais que não se encaixavam nos modelos tradicionais de organização industrial eram comumente rotuladas de exercício de poder de mercado e as evidências empíricas que normalmente seriam rejeitadas tenderam a ser toleradas pelos pesquisadores (COASE, 1972).

Essa associação com a política – e a política antitruste em particular – deu uma direção para o estudo da organização industrial que impediu que certas questões fossem levantadas ou, em algum grau, tornou-se mais difícil de fazer tais perguntas. Os fatos como colocados nos casos antitruste eram aceitos como corretos (ou substancialmente corretos). As formas pelas quais o problema era visto por advogados (juizes e defensores) eram aceitos como formas pelas quais nós deveríamos abordar o problema. A opinião de juizes frequentemente tornaram-se pontos de partida da análise e uma tentativa de dar sentido ao que eles diziam. Isto complicou tanto a discussão que a maioria dos economistas, aparentemente, não estavam cientes que falharam. É verdade que isto começa a mudar [...], mas a abordagem dominante ainda é, eu acho, como descrevi (COASE, 1972, pp. 66-67). [...] Tenho dado exemplos de formas pelas quais a associação do estudo da organização industrial e política antitruste têm criado a disposição por procurar por explicações de monopólio para todas as práticas de negócios as quais a justificativa não é óbvia para a inteligência mais medíocre (COASE, 1972, p. 68)<sup>17</sup>.

Com esse problema em mente e as deficiências teóricas atravessadas pela OI, Coase (1972) evoca seu conceito muito citado, embora pouco utilizado: custos de transação. Esse conceito seria um importante elemento a ser incluído na análise, o que estenderia o entendimento da organização da indústria para além do poder de monopólio. Essa tarefa é consolidada por Williamson (1975, 1985, 1991a), ao menos para o problema das fronteiras verticais da firma, a integração vertical. Ironicamente, apesar das críticas de Coase (1972) sobre a ligação entre pesquisa acadêmica e antitruste, Williamson trabalhou em uma agência antitruste nos EUA.

Ao incluir os custos de transação na análise de como a economia se organiza, a transação passa a ser a unidade de análise principal. A escolha da transação faz sentido, pois o que se coloca em questão é se o mercado é o melhor mecanismo de alocação para aquela atividade (ou transação) ou se ela deve ser realizada por contratos ou, ainda, internalizada pela firma. A transação é decomposta em três atributos: (1) frequência, denotando a recorrência que a transação ocorre; (2) incerteza, relacionado a probabilidade de ocorrência de

---

<sup>17</sup> This association with policy—and antitrust policy in particular —gave a direction to the study of industrial organization which prevented certain questions from being raised or, at any rate, made it more difficult to do so. The facts as stated in antitrust cases were accepted as correct (or substantially so). The ways in which the problem was viewed by the lawyers (judges and advocates) were accepted as the ways in which we should approach the problem. The opinions of the judges often became the starting point of the analysis, and an attempt was made to make sense of what they had said. This so tangled the discussion that most economists were, apparently, unaware of having failed. It is true that this is beginning to change [...], but the dominant approach is still, I think, as I have stated it (COASE, 1972, p. 66-67). [...] I have given instances of the way in which the association of the study of industrial organization with antitrust policy has created a disposition to search for monopolistic explanations for all business practices whose justification is not obvious to the meanest intelligence. (COASE, 1972, p. 68).

distúrbios na relação; e (3) investimentos em ativos específicos, que são aqueles investimentos que perdem valor no uso alternativo (WILLIAMSON, 1975). Nota-se que os atributos da transação não caracterizam o bem ou serviço transacionado, contudo, caracterizam a relação estabelecida entre as partes (AZEVEDO, 1996).

Os pressupostos da ECT, pela lente de Williamson (1975, 1985), são diferentes daquelas adotadas pela teoria econômica e pela OI, por exemplo, a racionalidade plena e a busca auto-interessada pelo maximização do lucro ou utilidade. Em primeiro lugar, seguindo Simon (1961), Williamson (1975, 1985) descreve o ser humano dotado de racionalidade limitada<sup>18</sup>. Em segundo lugar, a busca auto-interessada ganha um composto de avidez, ou seja, o oportunismo faz parte da ação humana. Esse é o chamado homem contratual (WILLIAMSON, 1985).

Além da transação como unidade de análise e dos pressupostos comportamentais do homem contratual, um terceiro componente insere-se na análise: as leis contratuais. Williamson (1979) apresenta os sistemas de leis contratuais de MacNeil (1978), em que o contrato clássico refere-se ao contrato em que não há interferência na identidade dos agentes (impessoalidade) e há a ‘presenciação’, ou seja, o esforço de trazer ao presente todos os dispositivos e salvaguardas – o que significa que todas as dimensões da transação podem ser avaliadas no momento da transação. O contrato neoclássico ocorre quando a situação não é compatível com as condições do contrato clássico, o que ocorre quando a ‘presenciação’ não é possível e deixa-se em aberto adaptações a serem realizadas no decorrer da contratação. Os contratos neoclássicos são, portanto, relações de longo prazo, o que contrasta com a relação imediata do contrato clássico. Já o contrato relacional extrapola o processo de ajuste do contrato neoclássico, criando uma “mini-sociedade como uma vasta ordem de normas além daquelas centrada na troca e seus processos imediatos” (MACNEIL, 1978, p. 901)<sup>19</sup>. O que distingue o contrato relacional do contrato neoclássico é o ponto de referência, pois o primeiro está ligado diretamente à relação entre as partes contratantes, enquanto o segundo tem o contrato pré-determinado como referência central. Os sistemas de leis contratuais inspiram as estruturas de governança (WILLIAMSON, 1979).

Interligando esses três componentes - os atributos da transação, os pressupostos comportamentais e os sistemas de leis contratuais - Williamson (1985, 1991a) propõe que diferentes formas de adaptação sejam requeridas para governar as transações. A primeira

---

<sup>18</sup> Apesar de Williamson (1975, 1985) indicar diretamente a Simon (1961), Williamson (1996) reconhece que sua racionalidade limitada difere em alguns aspectos da racionalidade limitada concebida por Simon (1961).

<sup>19</sup> “minisociety with a vast array of norms beyond those centered on the exchange and its immediate processes”

forma de adaptação é autônoma (A) pelo mercado (HAYEK, 1945), ou seja, o mercado funciona por si mesmo e leva à solução eficiente. A segunda forma de adaptação ocorre pela ação do empreendedor, ou pela cooperação (C) que este agente coloca em prática dentro da firma (BARNARD, 1938). Uma terceira forma de adaptação é mista, em que ambas adaptação autônoma e pela cooperação (A/C) ocorrem. Essas são as três estruturas de governança de WILLIAMSON (1985, 1991a), a saber, mercado de adaptação autônoma, contratos de adaptação mista e hierarquia – ou integração vertical – de adaptação pela cooperação. Um componente importante da hierarquia é o poder de *fiat*, que pode ser definido como a capacidade de decretar ou emitir ordens. Em outras palavras, o poder de *fiat* é o mecanismo alocador que Coase (1937) faz referência, quando afirma que não é o mecanismo-preço que transfere um empregado do departamento X para o Y, mas sim o empreendedor.

O que determina a escolha da estrutura de governança são os atributos da transação, em especial, os investimentos em ativos específicos. Ativos específicos são aqueles que perdem valor no uso alternativo. Quando investimentos em ativos específicos aprofundam-se, há uma transformação fundamental (WILLIAMSON, 1985), porque passa a existir uma dependência bilateral e a quebra oportunista do contrato pode gerar uma apropriação de quase-renda. A ideia de apropriação de quase-renda é desenvolvido por Klein, Crawford e Alchian (1978), dado pela expectativa de renda ao ser realizado o contrato menos o valor do uso alternativo do investimento. A quebra oportunista do contrato acontece pela renegociação por um preço menor que o acordado inicialmente, o que gera a redistribuição do valor e a quase-renda é apropriada, chamado de problema do *hold up*. A hipótese do alinhamento (WILLIAMSON, 1991a) afirma que quando há investimentos em ativos específicos, contratos de longo prazo e hierarquia são mais prováveis de serem encontrados, a fim de evitar o problema do *hold up*. A escolha da estrutura de governança é, assim, uma escolha discreta entre alternativas factíveis, o que distingue-se da escolha marginal da economia neoclássica (WILLIAMSON, 1991a).

No modelo básico da ECT, a escolha por mecanismos de governança é função dos investimentos em ativos específicos, representado por  $k$ . Há três curvas de governança em função de  $k$ , a saber, mercado,  $M(k)$ , híbridas,  $X(k)$ , e hierarquia,  $H(k)$ . Quando não há ativos específicos envolvidos, a governança é menos custosa pelo mercado, se comparada às formas que necessitam algum tipo de coordenação hierárquica ou arbitragem,  $M(0) < X(0) < H(0)$ . Os custos burocráticos dos contratos e da hierarquia explicam a inequidade entre os custos de governanças na ausência de investimentos específicos, dado que o mercado não incorre em tais custos. Entretanto, com o aumento dos investimentos específicos na relação, os

mecanismos de mercado têm aumento marginal dos custos de governança superior aos demais, ou seja,  $M'(k) > X'(k) > H'(k)$ . A segunda inequidade é explicada pela melhor adaptação dos contratos e hierarquia para lidar com contingências não previstas na relação contratual, na presença de ativos específicos. Logo, a escolha por estruturas de governança é uma escolha discreta entre mercado, híbridas e hierarquia, levando em conta o nível de investimento em ativos específicos (WILLIAMSON, 1991a).

A ECT encontra suporte empírico consistente. A relação entre investimentos em ativos específicos e uso de contratos ou integração vertical encontra evidências empíricas (MONTEVERDE; TEECE, 1982; MASTEN, 1984; JOSKOW, 1985; MASTEN; MEEHAN; SNYDER, 1991; LYONS, 1994), bem como a relação entre investimentos em ativos específicos e a duração de contratos (JOSKOW, 1987; CROCKER; MASTEN, 1988; ZYLBERSZTAJN; LAZZARINI, 2005; MASTEN, 2009). A hipótese do alinhamento de Williamson (1991a) e as proposições de Klein, Crawford e Alchian (1978) para lidar com o problema do *hold up* recebem o suporte de diversas investigações empíricas (SHELANSKI; KLEIN, 1995; MASTEN; SAUSSIÉ, 2000).

A hipótese do alinhamento está relacionada à escolha entre mercado, híbrida e hierarquia, ainda que diferentes níveis de formas híbridas possam ser encontradas. A questão dos tipos de formas híbridas é endereçada por Ménard (1996, 2004, 2011), o qual apresenta uma tipologia, de acordo com a forma de adaptação autônoma ou cooperação, como um espectro que parte do mercado até à hierarquia. Partindo do tipo mais próximo do mercado em direção à hierarquia, as formas híbridas são: (1) *confiança*, na qual decisões são descentralizadas e uma confiança calculativa mantém a coesão; (2) *redes relacionais*, em que há mais coordenação cerrada do que confiança, com regras que restringem os participantes; (3) a *liderança*, que aparece quando uma parte assume algum tipo de autoridade, coordenando a transação, e (4) *governo privado*, situação em que uma entidade distinta assume o papel de coordenadora. Os determinantes das firmas híbridas, porém, ainda não são esclarecidos, bem como trabalhos empíricos ainda são escassos, o que permanece como importante oportunidade para pesquisas futuras.

Em síntese, Williamson (2010) afirma que a ECT evoluiu por um caminho *Kuhniano* (Kuhn, 1970), a partir de um estágio informal a partir dos anos 1930s (COMMONS, 1934; COASE, 1937), passando por um estágio semi-formal nos anos 1970 e 1980 (WILLIAMSON, 1971; WILLIAMSON, 1975; WILLIAMSON, 1985; WILLIAMSON, 1991a) e chegando a um trabalho em andamento para formalização completa (RIORDAN; WILLIAMSON, 1985; GROSSMAN; HART, 1986; HART; MOORE, 1990; BAJARI;

TADELIS, 2001; TADELIS, 2002; TADELIS; WILLIAMSON, 2010). O *insight* seminal sobre mecanismos alternativos entre mercado e hierarquia para a alocação de recursos (COASE, 1937) e a conclusão de que arranjos organizacionais não explicados pela teoria econômica neoclássica não eram necessariamente indicadores de poder de monopólio (COASE, 1972) foram desenvolvidos em um arcabouço teórico empiricamente verificável. Essa explicação tem um racional de eficiência em custos de transação, o que não considera explicitamente o poder de mercado.

### 2.3.1 O Poder na ECT

A ECT surge no começo da década de 1970 em um contexto que a OI ganha fôlego no debate entre as Escolas de Harvard e Chicago e com relevante impacto nas políticas públicas de regulamentação e defesa econômica. A relação entre o antitruste e o desenvolvimento teórico da OI possui dois aspectos. O primeiro é a importância da disciplina para a prática de gestão privada dos negócios e a gestão pública da economia. A OI contribui de forma expressiva nas decisões dos agentes econômicos e, em muitos casos, serve de suporte fundamental para a concorrência e o funcionamento dos mercados. O segundo aspecto, como destacado por Coase (1972), refere-se à exigência por respostas normativas e rápidas para os problemas reais, causando obstáculos para o desenvolvimento teórico. Essa lacuna leva aos economistas a explicarem formas estranhas de organização do mercado como exercício de poder. É nesse contexto que surge a ECT, como uma explicação de eficiência econômica para as relações contratuais, especialmente a relações verticais, que buscam elementos além da economia de escala e/ou escopo ou da tecnologia adotada (WILLIAMSON, 1971). Aspectos relacionais e institucionais emergem como variável explicativa para a organização das atividades econômicas com importantes implicações para o antitruste (WILLIAMSON, 1975; WILLIAMSON, 1985).

No contexto em que o poder de mercado era uma explicação frequente para organizações complexas, a ECT oferece um racional explicativo alternativo e baseado na eficiência para a emergência de tais organizações econômicas. Argumenta-se que a relação por vezes perversa estabelecida entre OI e políticas públicas leva a ECT a evitar variáveis que tratam de poder. Em outras palavras, como a ênfase repousava nas explicações de poder, a ECT voltou-se para enfatizar as explicações de eficiência, demonstrando que essas últimas

poderiam obter mais êxito ou ser o caso principal. Este fato é, na verdade, reconhecido por Williamson (1985, p. 17), quando afirma que:

as instituições econômicas do capitalismo têm o propósito e efeito de economizar em custos de transação

Propósito principal não deve, entretanto, ser confundido com único propósito. Instituições complexas geralmente servem uma variedade de objetivos. Isso não é menos verdade aqui. O peso excessivo que atribui à economia de custos de transação é um dispositivo pelo qual corrigi uma situação prévia de sua negligência e desvalorização.<sup>20</sup>

Assim, Williamson (1985) reconhece o contexto e as predisposições apontadas por Coase (1972) ao tratar de formas organizacionais fora do padrão tradicional da teoria econômica neoclássica. Reconhece, também, que poder é importante, assim como outros elementos, por exemplo, elementos políticos, para o funcionamento economia. Entretanto, Williamson (1985) utiliza a ênfase nos custos de transação, a fim de corrigir a visão analítica que enxerga poder em tudo o que foge do padrão. Apesar disso, Williamson (1991b, 1995) ainda afirma que poder tem papel limitado nas explicações da organização econômica, quando a economia em custos de transação é mais ampla e principal. O argumento central de Williamson (1995) é que a eficiência tem papel maior quando as partes engajam na contratação, isto é, o poder tem pouco a contribuir para o estudo da organização econômica quando três condições são encontradas; a transação de ocorrer:

- 1) de forma voluntária;
- 2) relativamente informada; e
- 3) de forma previdente.

Dada as três condições acima, o poder não tem papel relevante para a organização das transações, entretanto, Williamson (1995) aponta para outros dois problemas surgem quando o poder é considerado. O primeiro é que o conceito de poder é vagamente definido, falhando na identificação das dimensões críticas em que o poder faz a diferença e utilizando o conceito como uma racionalização *ex post* – designando poder à parte, que parece obter vantagens após o evento ocorrer. O segundo problema, relacionado com o primeiro, é que o poder é tautológico, ou seja, um conceito que explica tudo, na verdade, não explica nada. O problema da tautologia no conceito de poder também atravessou o conceito de custos de transação, mas foi solucionado definindo a transação como unidade de análise, distinguindo as transações por seus atributos e utilizando métricas para evidenciar esses atributos. Mesmo que o poder possa

---

<sup>20</sup> The economic institutions of capitalism have the main purpose and effect of economizing in transaction costs. Main purpose is not, however, to be confused with sole purpose. Complex institutions commonly serve a variety of objectives. This is no less true here. The inordinate weight that I assign to transaction costs economizing is a device by which to redress a condition of previous neglect and undervaluation.

fazer parte como atributo da transação, sua definição e parametrização ainda não ocorre completamente.

Considere a seguinte descrição de poder, tomada como falha por Williamson (1995, p. 32).

Porque B é maior que A, B possui vantagem de poder em uma relação de troca entre eles. Ou porque A é dependente de B, B tem vantagem de poder sobre A. Ou se A e B estão inicialmente em paridade, mas um distúrbio ocorreu em favor de B, então paridade é interrompida e B agora possui mais poder<sup>21</sup>.

O uso do poder é limitado nos determinantes da organização econômica por considerar apenas um aspecto da relação e não a transação como um todo. Deste modo, a análise pela perspectiva do poder é míope, por limitar-se em analisar a dependência ou tamanho relativo. Os argumentos de Williamson (1995) são consistentes já que, atendidas as condições, as decisões dos agentes evitarão situações que facilitem o exercício de poder, visto serem voluntárias, informadas e prudentes.

Essas condições são facilmente encontradas em mercado de produtos intermediários, porque os contratantes têm relação mais duradoura e/ou têm melhores informações sobre uns aos outros. Já em contratos de trabalho, mercado de produtos finais, ou na política, imposições podem ocorrer com maior frequência, assimetrias nas informações podem existir ou a prudência pode falhar, e a ocorrência de poder é maior se comparado aos mercados intermediários. Ainda que ocorram falhas nas condições estipuladas, Williamson (1995) afirma que a minimização de custos de transação é o caso principal<sup>22</sup> em todas as situações citadas, mesmo quando há potencial exercício de poder.

Williamson (1991b) considera, também, o conceito de poder na Administração Estratégica<sup>23</sup>. Entre suas diversas correntes de pensamento, o campo da Estratégia pode ser agrupado em dois racionais principais: *strategizing* e *economizing*. O primeiro, *strategizing*, está enraizado no poder de mercado e é a perspectiva mais utilizada e disseminada na literatura. O segundo, o *economizing*, é o mais refinado teoricamente – no modelo da firma como função de produção – e tem recebido menor atenção. O autor critica a visão dominante da literatura em Administração Estratégica ao focar no poder de mercado em seus modelos e defende que o refinamento da perspectiva do *economizing* não exaure os determinantes da organização econômica no fenômeno da estratégia, o que sugere que “entre *economizing* e

<sup>21</sup> Because B is bigger than A, B enjoys a power advantage in the exchange relation between them. Or because A is dependent on B, B has a power advantage over A. Or if A and B were initially on a parity, but a disturbance has occurred that works in B's favor, then parity is upset and B now has more power.

<sup>22</sup> Williamson (1991a) também faz afirmação semelhante, mas sem considerar o poder como hipótese alternativa.

<sup>23</sup> A Administração Estratégica é um campo mais fragmentado do que o apresentado por Williamson (1991b) e pode ser representado por diversas escolas de pensamento, os quais utilizam diferentes lentes teóricas e variáveis explicativas (MINTZBERG, 1990; VOLBERDA, 2004).

*strategizing*, o *economizing* é muito mais fundamental”<sup>24</sup> (WILLIAMSON, 1991b, p. 75, itálico adicionado). Ainda, em outras palavras “*economia é a melhor estratégia*”<sup>25</sup> (WILLIAMSON, 1991b, p. 76, itálico no original).

Para entender como explicações pela perspectiva do *economizing* são mais fundamentais do que aquelas enraizadas no poder de mercado ou *strategizing*, é necessário entender as economias de primeira e segunda ordem. A fonte dessas economias está na possível existência de burocracias desnecessárias e desperdício, quando há problemas de má adaptação, o que é negligenciado pelo modelo da firma como função de produção. Problemas de adaptação estão ligados à escolha de estruturas de governança ‘ruins’ para as transações - entre mercado, híbridas e hierarquia. Dados a transação, seus atributos e as estruturas de governança que se distinguem por custos e competências, a escolha mais adaptada alinhará características da transação e a estrutura de forma discriminante – essencialmente por uma lógica de *economizing* (WILLIAMSON, 1991a). Por conseguinte, problemas de má adaptação surgem quando o alinhamento não é feito corretamente, o que gera o desperdício.

Utilizando um exemplo de equilíbrio parcial, representado pela figura 1, pode-se visualizar as origens das economias de primeira e segunda ordem. Assume-se uma indústria vendendo um dado produto na quantidade  $q_1$  pelo preço  $p_1$ , o que cobre seus custos médios. Nessa situação, por problemas de má adaptação, há um excesso de custos igual a  $b$ , o que deixa os custos de produção e transação iguais a  $c_0 + b$ , onde  $c_0$  são os custos médios mínimos para produzir  $q_1$ . Se a reorganização da atividade remove os problemas de má adaptação, então, o excesso  $b$  é eliminado, mantendo preços constantes, o que promove ganhos sociais pela eliminação do desperdício  $W = bq_1$ . Essa é uma economia de primeira ordem, em que a mudança para uma estrutura de governança mais adaptada elimina o desperdício. Agora, se o preço mudar de  $p_1$  para  $p_2$ , reduzindo para o novo nível de custos  $c_0$ , o que adiciona benefícios de eficiência alocativa no total de  $L = \frac{1}{2}b\Delta q$ , onde  $\Delta q = q_2 - q_1$ . Essa é a economia de segunda ordem, dado por  $L$  que, embora significativa, é menor em relação às economias de primeira ordem, pois a taxa entre  $W$  para  $L$  é  $2q_1/\Delta q$ , o que pode ser facilmente da ordem de 10:1 (WILLIAMSON, 1991b).

<sup>24</sup> “between economizing and strategizing, economizing is much more fundamental”.

<sup>25</sup> “*economy is the best strategy*”.



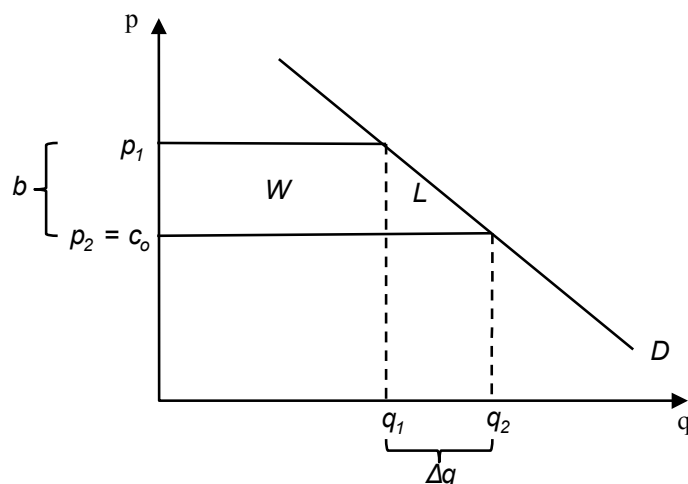


Figura 1 -- Economias de Primeira e Segunda Ordem  
 Fonte: Williamson (1991b, p. 78)

A crítica de Williamson (1991b) é que as economias de primeira ordem são maiores que as economias de segunda ordem e que os economistas não deram atenção necessária ao desperdício, focando apenas nos triângulos que formam o peso morto e afetam o bem estar econômico, cujos valores são negligenciáveis. As explicações de *strategizing* e *economizing*, ainda segundo Williamson (1991b), não são mutuamente excludentes, mas o *economizing* é melhor que o *strategizing* porque o poder de mercado é encontrado em apenas um pequeno número de transações, enquanto que o *economizing* é importante para todas as transações.

De forma geral, pela perspectiva da ECT, a minimização de custos de transação é mais extensiva, porque é aplicada em todas as transações. Nas situações em que as transações ocorrem nas condições definidas por Williamson (1995) – de forma voluntária, relativamente informada, e prudente – o poder não desempenha papel relevante. Essas situações são encontradas, na maior parte do tempo, especialmente no mercado de produtos intermediários. Quando não são encontradas as condições, há possível exercício de poder e minimização de custos de transação pode não prevalecer, como em situações de contratação de trabalho e mercado de produtos finais, ou mesmo, na política (WILLIAMSON, 1995). Ainda assim, a eficiência de custos de transação é o caso principal. Todavia, pergunta-se: as condições para a contratação ou as condições da estrutura do mercado realmente delimitam as fronteiras entre eficiência e poder?

## 2.4 PODER E EFICIÊNCIA: ONDE ESTÃO AS FRONTEIRAS?

Ambas - Organização Industrial e Economia dos Custos de Transação - lidam com mecanismos de alocação de recursos diferentes do mecanismo-preço. Entretanto, ao fazê-lo, os desenvolvimentos teóricos da OI giram em torno das fonte de poder de mercado e suas implicações para elaboração de políticas públicas, enquanto que a ECT concentra-se nas explicações de eficiência ao lidar com investimentos em ativos específicos, rejeitando a interferência do uso de poder de mercado. Se, por um lado, o poder é fator principal para explicação da organização das atividades econômicas, por outro lado, a prudência ante a ação oportunista é o racional principal para entender as escolhas organizacionais.

Para a explicação da organização das atividades econômicas pelo mercado na perspectiva da OI é feita pela concorrência.

Concorrência tem sido a maior força na organização da produção e na determinação dos preços e rendimentos, e a teoria econômica tem dado importância proporcional ao conceito. [...] Na vida econômica, concorrência não é uma meta: é um meio de organizar a atividade econômica para atingir a meta. O papel econômico da concorrência é disciplinar os vários participantes da vida econômica para fornecer os bens e serviços de forma hábil e menos custosa (STIGLER, 1983, p. 5)<sup>26</sup>.

Essa força da concorrência fornece fortes incentivos para direcionar os recursos na sua melhor aplicação, o que não é diferente da perspectiva da ECT. Segundo Williamson (1985, p. 90), “mercados promovem fortes incentivos e evita distorções burocráticas mais efetivamente que a organização interna”<sup>27</sup>. O mercado, na ECT, funciona com leis contratuais clássicas, em que a transação é facilmente levada a termo imediatamente – presença – e não há investimentos em ativos específicos envolvidos; em outras palavras, a relação é impessoal. Na verdade, a concorrência na ECT não depende apenas de um mercado fragmentado em que nenhum dos agentes é grande o suficiente para alterar a curva de demanda, mas depende criticamente da ausência de investimentos específicos. Logo, quando não há investimentos em ativos específicos, os incentivos de alta potência – *high-powered* – do mercado são os mais aptos. A natureza do mercado na OI e na ECT são as mesmas, em que a concorrência – ou mecanismo-preço – é o coordenador.

---

<sup>26</sup> Competition has been a major force in the organization of production and the determination of prices and incomes, and economic theory has accorded commensurate importance to the concept. [...] In economic life competition is not a goal: it is a means of organizing economic activity to achieve a goal. The economic role of competition is to discipline the various participants in economic life to provide their goods and services skillfully and cheaply (STIGLER, 1983, p. 5).

<sup>27</sup> “Markets promote high-powered incentives and restrain bureaucratic distortions more effectively than internal organization”. (WILLIAMSON, 1985, p. 90).

A natureza da organização da atividade econômica por mecanismos não-mercado, porém, são diferentes na OI e na ECT. A primeira tem na estrutura de mercado uma característica importante, pois a estrutura define quando as decisões das firmas podem alterar a demanda do mercado. Assim, a maximização do lucro na situação de monopólio ou oligopólio gera a produção de menor quantidade de bens, com redistribuição de excedentes e, ainda, criando uma perda pelo peso morto, ou custo para a sociedade. Essa capacidade de obter preços maiores, acima dos custos marginais, é chamada de poder de mercado e é o mecanismo de alocação de recursos em mercados concentrados. A estrutura do mercado é a variável explicativa para o poder de mercado em que a concorrência não é o mecanismo de alocação de recursos – isto é, onde há falhas de mercado.

A ECT, por sua vez, não enfatiza as características da estrutura do mercado, mas sim as características das transações ou, mais especificamente, nas características da relação entre as partes contratantes. Para a ECT as variáveis explicativas para a coordenação da alocação de recursos são os atributos da transação, em especial os ativos específicos. De tal modo, a organização é internalizada – e muitas vezes a internalização muda a estrutura da indústria pela concentração – para evitar a renegociação contratual oportunista e a apropriação de quase renda. Uma vez que investimentos específicos são feitos, a relação muda pela inserção de uma dependência bilateral, a qual necessita que a relação específica entre os agentes se concretize para que o valor seja realizado. Assim, investimentos em ativos específicos são uma forma de reduzir a concorrência, sem alterar a estrutura industrial, mas necessitando de outros mecanismos de alocação de recursos não-mercado. O mercado é substituído por contratos e/ou hierarquia, que passam a exercer esse papel de mecanismo de alocação de recursos. Não há redistribuição de excedentes ou perda pelo peso morto, pelo contrário, há economias de primeira e segunda ordem pela seleção da estrutura de governança mais adaptada. A ECT rejeita as explicações de poder, advogando que a escolha organizacional seguirá uma razão de eficiência em custos de transação entre as alternativas factíveis, considerando que escolhas são voluntárias, informadas e prudentes.

A difícil relação entre estrutura de mercado, características da transação, eficiência na alocação de recursos por economias de escala ou minimização de custos de transação e exercício de poder de mercado são difíceis de decifrar. Por exemplo, Arruñada (2000) analisa a relação entre grandes varejistas em um mercado concentrado e seus fornecedores, que são menores e fragmentados. Nessa situação, há condições para o exercício de poder de mercado, levando em conta a estrutura das indústrias. Entretanto, Arruñada (2000) argumenta que ações de grandes varejistas sobre seus fornecedores podem funcionar como uma espécie de

judiciário, disciplinando a forma de fornecimento e aplicando sanções econômicas para os erros cometidos. Estas ações economizam custos de litígio, coordenando as atividades e, assim, economizando custos de transação. Pela lente da OI, essas ações indicam potencial exercício de poder de mercado, no entanto, a ECT apresenta uma hipótese alternativa de que esse é o arranjo factível de menor custo de transação e, portanto, eficiente. As conclusões de Arruñada (2000) não são categóricas e o autor recomenda prudência.

Outro exemplo importante é a forma de venda de diamantes que a DeBeers executava, apresentada por Kenney e Klein (1983). A venda de diamantes era realizada por meio de uma ‘Organização Central de Vendas’ (CSO – *Central Selling Organization*), da seguinte forma:

Cada um dos clientes do CSO periodicamente informa o CSO os tipos e quantidades de diamantes que deseja comprar. O CSO então monta um caixa única (ou lote) de diamantes para o cliente. Cada caixa contém o número de pacotes dobrados tipo envelope, chamado de papel. As gemas dentro de cada papel são similares e correspondem à classificação do CSO. A composição de qualquer lote pode diferenciar levemente daquela especificada pelo comprador, pois o suprimento de cada categoria de diamante é limitada.

Uma vez em cinco semanas, inicialmente no escritório do CSO em Londres, os compradores de diamantes são convidados para inspecionar seus lotes. Cada caixa é marcada com o nome do comprador e um preço. Uma única caixa pode carregar um preço acima de alguns milhões de libras. Cada comprador examina o seu lote antes de decidir se comprará. Cada comprador pode despende o tempo que desejar para examinar seu lote e ver se cada pedra está avaliada no grau correto (isto é, se encaixa na descrição marcada em cada parcela). Não há negociação sobre preços ou composição do lote. Em casos raros onde o comprador afirma que a pedra está categorizada incorretamente pelo CSO, e a equipe de vendas concorda, o lote será ajustado. Se o comprador rejeitar o lote, não é oferecida outra caixa. Rejeição é extremamente rara, entretanto, por ter rejeitado os diamantes, os compradores são excluídos da lista de clientes convidados.

Assim, pedras (a) são selecionadas pela DeBeers em uma categoria imperfeitamente homogênea, (b) para ser vendida em blocos pré-selecionados, (c) para clientes pré-selecionados, (d) por preço não-negociável, com (e) rejeição pelos compradores das vendas oferecidas levando à retirada, pela DeBeers de futuros convites para compra de pedras (KENNEY e KLEIN, 1983, p. 502)<sup>28</sup>.

Segundo Kenney e Klein (1983), os diamantes possuem elevada variabilidade de qualidade – a DeBeers utiliza mais de 2000 categorias – e a comercialização de diamantes

<sup>28</sup> Each of the CSO’s costumers periodically informs the CSO of the kinds and quantities of diamonds it wishes to purchase. The CSO then assembles a single box (or ‘sight’) of diamonds for the costumer. Each box contains a number of folded, envelope-like packets called papers. The gems within each paper are similar and correspond to one of CSO’s classifications. The composition of any sight may differ slightly from that specified by the buyer because the supply of diamonds in each category is limited.

Once every five weeks, primarily at CSO’s offices in London, the diamond buyers are invited to inspect their sights. Each box is marked with the buyer’s name and a price. A single box may carry a price of up to several million pounds. Each buyer examines his sight before deciding whether to buy. Each buyer may spend as long as he wishes examining his sight to see that each stone is graded correctly (that is, fits the description marked on each parcel). There is no negotiation over the price or composition of the sight. In rare cases where a buyer claims that a stone has been miscategorized by the CSO, and the sales staff agrees, the sight will be adjusted. If a buyer rejects the sight, he is offered no alternative box. Rejection is extremely rare, however, because buyers who reject the diamonds offered them are deleted from the list of invited customers.

Thus stones (a) are sorted by DeBeers into imperfectly homogeneous categories, (b) to be sold in preselected blocks, (c) to preselected buyers, (d) at nonnegotiable prices, with (e) buyer’s rejection of the sales offer leading to the withdrawal by DeBeers of the future invitations to purchase stones.

um-a-um acarretaria um processo de classificação e seleção pelos compradores. Assim, vendendo em lotes, a DeBeers economiza a ‘sobre-busca’ – *over-searching*. Adicionalmente, a característica de pegar-ou-largar da transação que denotaria poder de mercado é, na verdade, o que permite que a venda por lote ocorra, por meio da reputação e confiança. Compradores que pretendem atuar no mercado no longo prazo têm incentivos de aceitar os lotes e verificar se o valor realizado na venda é maior que o preço pedido pela DeBeers. Sendo assim, recusas de lotes passam sinalização de falta de credibilidade, o que abala todo o sistema de compra e venda implantado, ou seja, a DeBeers tem incentivo para oferecer um lote a preço justo. O agravante é que uma vez recusado um lote, o comprador é excluído de transações futuras e a DeBeers possuía cerca de 80 a 85% de mercado.

Nesses dois casos, há evidências que as condutas de firmas levam ao exercício de poder de mercado. Em contrapartida, Arruñada (2000) e Kenney e Klein (1983) apresentaram argumentos consistentes com a eficiência em custos de transação. Uma questão que não foi enfatizada pelos estudos é se há investimentos específicos. Em outras palavras, os investimentos deveriam ser quantificados, o que daria suporte à as condutas adotadas pelo argumento de salvaguardas contra renegociações oportunistas. Outro aspecto relevante é se há investimentos específicos dos fornecedores no primeiro caso e dos compradores no segundo caso, porque se houver investimentos que ‘prendam’ os agentes na relação, as práticas dos varejistas e da DeBeers podem ser, em realidade, renegociações oportunistas. Nesse caso, os fornecedores dos varejistas ou compradores de diamantes deveriam adotar salvaguardas contratuais, porém, nem sempre isso é possível. A impossibilidade de adoção de salvaguardas poderia ser explicado pelas economias de escala dos varejistas ou acesso privilegiado à matéria-prima da DeBeers, o que impediria a integração vertical para frente dos fornecedores dos varejistas ou para trás dos compradores de diamantes. A transação é voluntária, informada e prudente, contudo, estas características não impedem um dos agentes exercitarem algum tipo de poder de mercado passível de regulamentação pelo antitruste.

Portanto, uma característica importante da transação e que não foi considerada por Williamson (1995) é se há alternativas factíveis para uma das partes. No caso da DeBeers, claramente, outras alternativas de compra são raras, pois a DeBeers controlava a maior parte do mercado. A transação ser voluntária, informada e prudente não garante que o comprador da DeBeers recuse um mal negócio, pois não há outro vendedor disponível. O fornecedor do varejista pode aceitar condições de vendas desfavoráveis se não houver outra alternativa de comprador para seus produtos. Desta maneira, garantir que condutas adotadas pelos varejistas e pela DeBeers, no casos expostos, sejam pró-concorrenciais em vez de anticoncorrenciais

apenas pelos argumentos apresentados pelos autores, pode ser um argumento frágil. Todavia, assumir exercício de poder considerando apenas a estrutura da indústria e a conduta das firmas é, da mesma forma, frágil.

Os erros de identificação, ou erros tipo I (JOSKOW, 2002), são apenas uma parte do problema. A segunda parte é estabelecer quais tipos de mudança poderiam incrementar a eficiência do funcionamento desses mercados. Muitas formas de organização são consideradas eficientes, mesmo que haja exercício de poder, caso a alteração do arranjo seja ainda pior do ponto de vista do bem estar econômico. Os custos de transação inseridos pela mudança do sistema adotado pela DeBeers podem ser superiores à perda ocasionada por eventual exercício de poder de mercado, se este for o caso. Conseqüentemente, autoridades antitruste encaram o desafio de identificar poder de mercado e eficiência quando os dois são concomitantes na organização da economia. Não obstante, quando o poder excede significativamente a eficiência, é necessário saber como aplicar o remédio sem que o efeito do poder aumente ou, mesmo, que a atividade econômica seja prejudicada para todos, pelo ocorrência dos erros tipo II (JOSKOW, 2002). Assim, na aplicação ao antitruste, berço de muitas discussões teóricas que ligam a OI e a ECT, novas perspectivas estão abertas ao julgador, no entanto, ao mesmo tempo, a pesquisa acadêmica não oferece respostas imediatas e somente o refinamento e a sobrevivência às críticas pelo tempo podem delimitar as fronteiras (WILLIAMSON, 1987).

#### **2.4.1 Possíveis lacunas a serem exploradas**

A concentração é a condição estrutural para o potencial exercício de poder de mercado, mas não é condição suficiente para sua ocorrência. A concentração pode ser originada por custos médios declinantes com o aumento de escala, o que promove redução de custos. Logo, a concentração tem efeito simultâneo de eficiência e de poder de mercado e, muitas vezes, o primeiro tem maior intensidade que o segundo, o que é socialmente desejável do ponto de vista do bem estar econômico. Por exemplo, Azzam (1997) mostra que os efeitos de economia de custos de produção advindos da concentração são maiores que o exercício de poder de mercado sobre a margem de lucro das firmas do setor de carne bovina nos EUA.

A ECT, por sua vez, permite testes empíricos utilizando dados sobre organização da transação – mercado, contratos, hierarquia etc. – como variável dependente, a fim de estimar

o efeito de um conjunto de atributos da transação, com ênfase nos ativos específicos. Não há a consideração de outras hipóteses, tais como o exercício de poder de mercado, dado que os métodos não permitem separar efeitos de poder e eficiência em um teste empírico. Ressalta-se, também, que a ECT falha em relacionar as escolhas por estruturas de governança mais aptas com o desempenho observado das firmas que fazem tais escolhas (MASTEN, 1993). A verificação empírica da relação entre ativos específicos e a escolha por contratos ou hierarquia é inequívoca. Porém, a avaliação de possíveis *trade offs* entre poder e eficiência, bem como a relação entre escolhas organizacionais e desempenho não são testadas nas investigações empíricas (JOSKOW, 2002; MASTEN, 1993, MASTEN, 1996). Assim, os efeitos propostos pela ECT não são verificados e outras hipóteses alternativas ou outras variáveis explicativas concorrentes com especificidade dos ativos não são consideradas nos seus testes empíricos.

O exame da formação de contratos é outra possível lacuna a ser explorada. Os contratos são tratados como uma forma organizacional possível dentre mercado, híbridas ou hierarquia. A atenção da literatura da ECT voltou-se para existência ou não de contratos ou a sua duração. Frequentemente, os termos do contratos são dados como selecionados competitivamente entre as partes, visando à maximização dos excedentes da cooperação. Em outras palavras, os estudos da ECT partem do pressuposto que os agentes econômicos são tomadores de termos contratuais. Ainda que atenção é dada para diferentes submecanismos de governança possíveis para os contratos, especialmente endereçado por Ménard (1996, 2004), explicações enraizadas no poder não são colocadas concomitantemente com explicações de economia em custos de transação para a determinação de formas contratuais. O potencial *trade off* entre poder e eficiência (ou concorrência) na seleção de termos contratuais é, portanto, outra lacuna a ser explorada pela literatura da ECT.

## 2.5 CONSIDERAÇÕES FINAIS DO CAPÍTULO 2

O capítulo teve objetivo de discutir as fronteiras entre exercício de poder de mercado e eficiência pelas lentes teóricas da Organização Industrial e da Economia dos Custos de Transação. Demonstra-se que o contexto histórico de desenvolvimento da OI e do nascimento da ECT é influenciado sobremaneira pelo debate e elaboração de políticas públicas, especialmente o julgamento de casos de antitruste. A ECT surge em um momento em que

procurava-se desvencilhar da simplificação de análises que concluía pelo exercício de poder em arranjos que não se enquadravam nos modelos vigentes na época. A ECT apresenta muitos argumentos em favor da eficiência, pela minimização dos custos de transação, em situações que a OI apresentava possíveis condutas anticoncorrenciais e perdas de bem estar econômico. Alocações de recursos por mecanismos não-mercado, foco tanto da OI como da ECT, não dispensa uma análise de exercício de poder concomitante à análise de eficiência, já que agentes têm incentivos para a maximização dos seus ganhos, seja pelo poder de mercado ou pela ação oportunista, e a concorrência não é capaz de restringir ou disciplinar a alocação de recursos.

Os limites entre o que é poder de mercado e o que é busca de eficiência pela economia em custos de transação ainda permanece como uma questão em aberto. Como esse mecanismo emerge e como ele afeta a organização econômica das transação ainda permanece obscura, já que

essencialmente nenhum esforço tem sido feito para harmonizar o amplo corpo teórico e trabalho empírico na tradição da ECT que é relevante para o entendimento das razões de emergência de específicos arranjos de governança, e para realizar quaisquer *trade-offs* que pode surgir entre aumentos de poder de mercado e redução de custos de transacionar (JOSKOW, 2002, p. 105)<sup>29</sup>.

Lacunas a serem exploradas foram levantadas, especialmente no que se refere a mecanismos de seleção de termos contratuais e determinantes de poder para os testes empíricos da integração vertical. Nos próximos capítulos, são abordados situações em que o poder de agentes econômicos podem afetar as escolhas para organização da economia. O Sistema Agroindustrial Citrícola do Estado de São Paulo ilumina essas questões e, portanto, é importante iniciar o próximo capítulo pela descrição do setor.

---

<sup>29</sup> essentially no effort has been made to harmonize the large body of theoretical and empirical work in the TCE tradition that is relevant to understanding why specific governance arrangements emerge, and for performing any trade-offs that may arise between increases in market power and reductions in the costs of transacting (JOSKOW, 2002, p. 105).



### **3 A EVOLUÇÃO DO ARRANJO INSTITUCIONAL DO SAG CITRÍCOLA PAULISTA**

#### **3.1 INTRODUÇÃO**

A formação e evolução do arranjo institucional é aspecto pouco tratado na literatura da Nova Economia Institucional. Do ponto de vista organizacional, a relação entre aprofundamento em ativos específicos e escolha por estruturas de governança apresenta resultados empíricos incontroversos na literatura da Economia dos Custos de Transação (ECT). Esta é, entretanto, uma abordagem estática do arranjo institucional, o que exclui elementos dinâmicos sobre a formação, evolução e organização (ZAJAC; OLSEN, 1993), isto é, o processo de emergência das estruturas de governança permanece pouco explorado.

O objetivo deste capítulo é analisar as mudanças dos arranjos institucionais observados no setor citrícola paulista, mapeando a evolução do SAG citrícola e seus impactos na organização econômica da compra e venda de laranjas entre citricultores e processadores de suco. O setor citrícola paulista vocacionado para produção e exportação de suco de laranja concentrado e congelado apresentou no seu desenrolar histórico pelo menos quatro mudanças do arranjo institucional relevantes. Esta descrição inicial da organização geral do setor e como esta organização evoluiu com o passar do tempo é tarefa inicial que contextualiza as análises dos próximos dois capítulos, nos quais serão analisados efeitos do poder no arranjo institucional, em particular, a seleção dos termos contratuais e as escolhas por integração vertical.

O capítulo está organizado em quatro seções, incluindo esta introdução. A segunda seção apresenta uma descrição geral da organização econômica do SAG citrícola, ou seja, um retrato do arranjo institucional. A terceira seção, portanto, apresenta o SAG citrícola paulista, caracterizando os elos que formam a cadeia como um todo e delimitando a cadeia produtiva de suco de laranja. A terceira seção também tem a tarefa crítica de caracterizar a transação investigada nesta tese: o fornecimento de laranja para produção de suco. Na quarta seção, a evolução do setor citrícola paulista dedicado à produção de suco de laranja é descrita, enfatizando as mudanças do arranjo institucional, que apresentam variações em relação à organização caracterizada pelo retrato geral apresentado na seção anterior. Na quinta seção, por fim, considerações finais seguem.

### 3.2 O SAG CITRÍCOLA PAULISTA: UMA CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO DO SETOR

O Sistema Agroindustrial citrícola paulista possui extensa gama de produtos, pois, além do suco de laranja, o SAG citrícola produz laranja (para o mercado doméstico e exportação), óleos essenciais, terpeno, célula de laranja congelada, D-Limoneno e farelo de polpa cítrica<sup>30</sup>, atendendo indústrias de alimentos, cosméticos, produtos de limpeza e ração animal. Esta ampla gama de produtos configura uma cadeia de produção complexa, representado pela figura 2. A figura 2 apresenta o caminho percorrido através do cultivo, processamento, distribuição e entrega dos produtos gerados no SAG citrícola paulista. A produção agrícola depende de insumos e equipamentos, conforme representa o estágio ‘antes das fazendas’. As fazendas produzem as laranjas, que podem ser vendidas para o consumo in natura ou para a indústria de processamento. No estágio da cadeia chamado de ‘depois das fazendas’, os produtos seguem para seus diversos fins.

O principal produto do SAG citrícola paulista é o suco de laranja, que pode ser congelado e concentrado (FCOJ<sup>31</sup>) e não-concentrado (NFC<sup>32</sup>). O Brasil é líder mundial na produção de laranja e suco de laranja. O estado de São Paulo representa cerca de 80%<sup>33</sup> das caixas de laranja produzidas e mais de 95%<sup>34</sup> do suco de laranja produzido no País. A atividade citrícola destinada a produção de suco apresenta um PIB de US\$ 6,5 bilhões, sendo que US\$ 2,15 bilhões auferidos no mercado externo, já que o Brasil exporta cerca de 98% da produção de suco<sup>35</sup>. Os principais destinos para exportação do suco brasileiro são Europa e EUA.

Destarte, dentro do SAG citrícola como um todo, é possível visualizar um subsistema dedicado à produção e exportação de suco de laranja de alta qualidade. Pela ótica da ECT, este subsistema, pode ser analisado como um arranjo institucional para um conjunto de firmas, chamados de Subsistema Estritamente Coordenado (SSEC). Zylbersztajn e Farina (1999) conceberam teoricamente os SSEC como um sistema de fornecimento (*supply chain*)

---

<sup>30</sup> Óleos essenciais são óleos voláteis que são retirados da casca da laranja; terpeno é um líquido com leve odor cítrico resultante da destilação do lico cítrico extraído do resíduo úmido da laranja após extração do suco; D-Limoneno é uma fração oleosa obtida da destilação dos resíduos úmidos da laranja; e farelo de polpa cítrica é obtido por meio do tratamento dos resíduos sólidos e líquidos da extração do suco (CADE, 2014).

<sup>31</sup> FCOJ é um acrônimo para o seguinte termo em inglês: *frozen concentrated orange juice*

<sup>32</sup> NFC é um acrônimo para o seguinte termo em inglês: *not from concentrated*

<sup>33</sup> Dados para a safra de 2011/12, fonte: IBGE.

<sup>34</sup> Dados para a safra de 2009/2010, fonte: USDA e CitrusBR.

<sup>35</sup> Dados para o ano de 2009, fonte: Marketstrat.

que possui algum tipo de coordenação hierárquica e com configurações de variadas estruturas de governança. Assim sendo, dentro de um SSEC são encontradas diferentes formas de organização econômica. A área pontilhada na figura 2 delimita o SSEC de produção de suco de laranja, o qual é o objeto de análise principal desta tese.

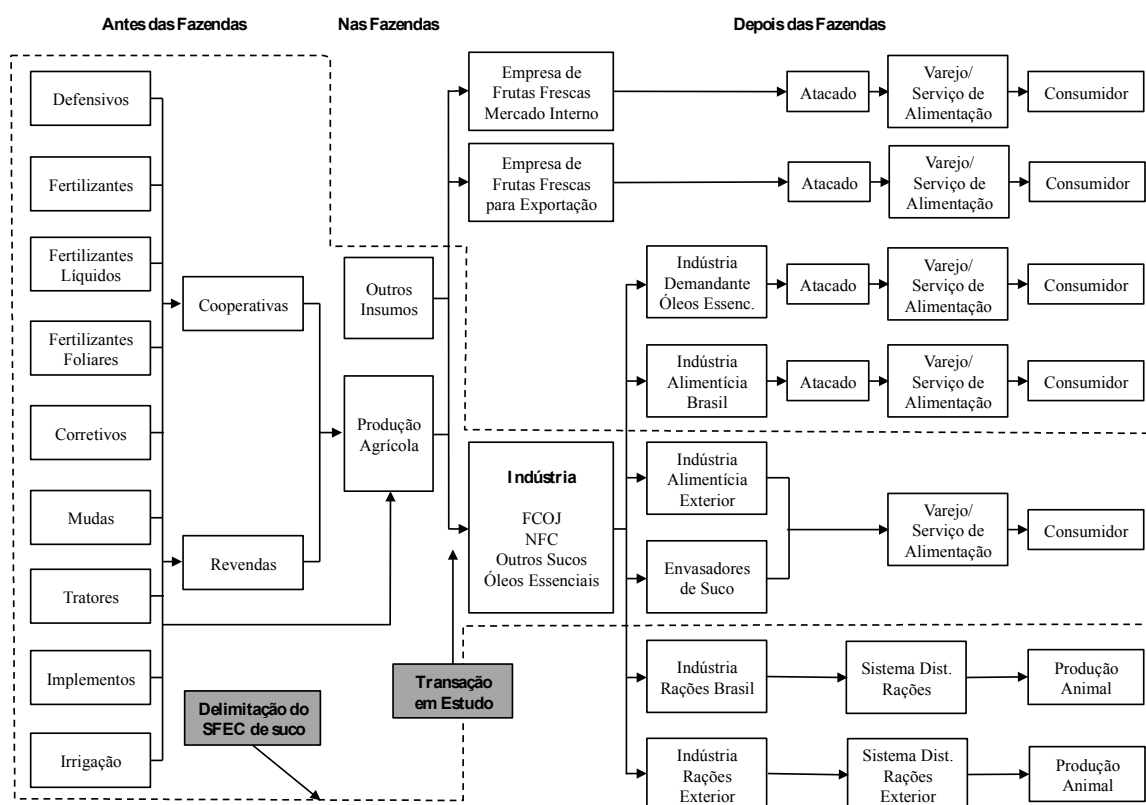


Figura 2 -- Atividades do SAG Citrícola Paulista  
Fonte: Pensa (2004) e Neves e Lopes (2005).

O vulto da atividade de produção de suco de laranja é significativo no setor, já que cerca de 80% da produção de laranja é destinada ao processamento de suco. Deste modo, a organização do setor em sua etapa rural (nas fazendas) é influenciada de forma determinante para atender a indústria de sucos e seus distribuidores. O suco produzido no Brasil é exportado até a Europa e Estados Unidos e vendido para grandes envasadores, entre eles *Minute Maid* e *Tropicana*, ou para grandes redes varejistas, tais como *Walmart*, *Carrefour* e *Tesco*, até chegar ao consumidor final. Portanto, da fazenda até o copo do consumidor, o subsistema agroindustrial de suco de laranja deve coordenar diversas atividades para produzir e distribuir o seu produto.

Ainda que a tese tenha o SSEC de suco de laranja como uma delimitação da investigação do SAG citrícola paulista, o objeto de análise é ainda mais estrito. A tese

concentra-se na análise de uma transação específica, qual seja a compra e venda de laranja para a produção de suco. Logo, a relação entre os citricultores e os processadores de suco é o objeto principal de estudo e como esta transação está organizada na economia constitui o elemento constituinte de interesse do arranjo institucional do SAG citrícola. A figura 2 também destaca este objeto de análise, a ‘Transação em Estudo’. Como a transação entre citricultor e processador de suco é o foco principal da tese, é necessário caracterizar estes agentes econômicos e definir possíveis tipos de organização da transação.

### 3.2.1 Os Citricultores e os Processadores de Suco

O estado de São Paulo é o principal produtor brasileiro de laranjas. Esta região observou aumento de sua produção de laranja a partir do início da década de 1960, quando foram implantadas as primeiras fábricas de suco nos padrões norte-americano de produção. Assim, a atividade de produção de suco de laranja e a demanda pela matéria-prima incentivou a expansão da produção citrícola paulista, que apresenta crescimento constante até o final da década de 1990, como mostra o gráfico 1.

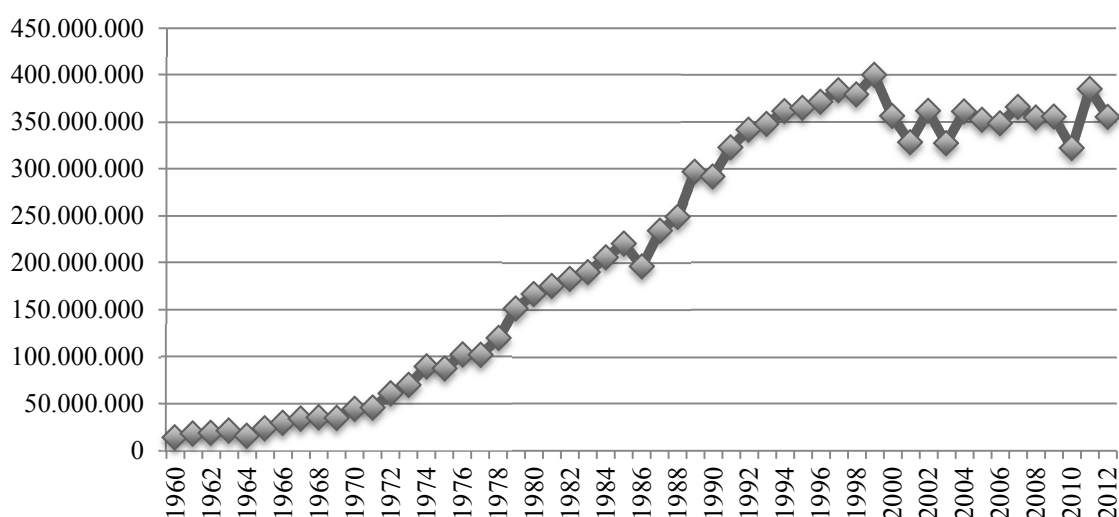


Gráfico 1 - Produção de Laranjas em São Paulo (em caixas de 40,8 Kg), 1960-2012

Fonte: elaborado pelo autor, a partir de dados de Hasse (1987), entre 1960 e 1982 e IEA, entre 1983 e 2012

A estimativa do número de propriedades rurais produzindo laranja era de aproximadamente 24 mil em 1999<sup>36</sup>, o que é menor do que o estimado para o ano de 2009, em torno de 12,6 mil unidades rurais. Segundo dados apresentados por Neves et al. (2012), os pequenos produtores saíram da atividade, enquanto que grandes produtores entraram na atividade citrícola. Por exemplo, os autores mostram que em 2001 havia apenas 61 citricultores em propriedades com mais de 200 mil árvores, saltando para 120 propriedades em 2009. Os pequenos citricultores, propriedades com menos de 20 mil árvores, eram 13.508 em 2001, baixando para 11.011 em 2009. Dessa forma, há tendência de mudança no perfil do produtor, que passam a operar em propriedades maiores.

Outra característica relevante na parte agrícola do SAG citrícola para produção de suco é a ação coordenada no combate de doenças. Historicamente, a laranja é acometida por diversas doenças, o que causa, em muitos casos, destruição de plantações em determinadas regiões. A coordenação entre citricultores, processadores de suco e órgãos do Governo Federal e Estadual possibilita ações de prevenção de doenças, especificando ações no trato das culturas de laranja e financiamento pesquisas. O Fundecitrus, Fundo de Defesa da Citricultura, é o principal agente nesta ação.

O elevado grau coordenação atingida entre os agentes no âmbito do Fundecitrus não foi, entretanto, obtido na área comercial da laranja. O número elevado de citricultores (fragmentação da estrutura industrial) e a heterogeneidade de perfil de citricultores (grandes e pequenos; alta e baixa produtividade) dificulta a coordenação para negociação na venda de laranjas. Algumas associações de representação realizam esforços para assumir este papel na coordenação, entre elas a Associtrus (Associação Brasileira de Citricultores) e FAESP (Federação de Agricultura e Pecuária do Estado de São Paulo), que são as principais, entretanto, há obstáculos para efeitos benéficos para os citricultores, como será descrito na próxima seção. Há dificuldade em obter representatividade dos citricultores.

Entre 2012 e 2014, em processo no CADE (2014), foram listados seis associações principais que pleiteiam a participação em negociações representando os citricultores. A tabela 2 caracteriza tais associações. A dificuldade de coordenação é evidenciada pela diversidade de associações de representação dos citricultores, pois, além das listadas na tabela 2, ainda estão presentes a Coopercitrus, Associação dos Citricultores de Pirassununga, Associação Brasileira de Citricultores Saúde Vegetal, Cocer, Coagrosol, Coaf, entre outras.

---

<sup>36</sup> Dados extraídos de Zylbersztajn (2000).

**Tabela 2** - – Associações de Representação dos Citricultores Mais Atuantes em 2014

<b>Entidade</b>	<b>Descrição da Entidade</b>
SRB	Sociedade Rural Brasileira. Fundada em 1919, sociedade possui mais de três mil associados entre pessoas físicas e jurídicas, sendo 72 citricultores. Teve até início dos anos 2010 a CitrusBR, associação de representação dos processadores de suco, como associado.
FAESP	Federação da Agricultura e Pecuária do Estado de São Paulo. Entidade sindical que representa 237 sindicatos de produtores rurais, entre os quais 25 estão envolvidos na negociação do CADE. A entidade representa aproximadamente 120 mil pessoas físicas.
Associtrus	Associação Brasileira de Citricultores. Atuante desde a década de 1970, possui aproximadamente dois mil produtores citrícolas associados. É uma sociedade civil sem fins lucrativos e foi muito participante na história do SAG citrícola paulista. Representa aproximadamente 900 hectares de área plantada e quase 2 milhões de caixa de laranja.
Cocamar	Cooperativa de produtores oriunda do Estado do Paraná. Possui quase 12 mil associados, produzindo diferentes produtos. Aproximadamente 6,4% das receitas da cooperativa é oriunda da atividade citrícola. A Cocamar já possuiu planta processadora de sucos no Paraná, a qual foi vendida para Louis Dreyfus Commodities.
Alicitros	Fundada em 2005, é uma sociedade civil sem fins lucrativos. Constituída apenas por pessoas físicas, produtores citrícolas, com total de 40 associados e responsável pela produção de 6 milhões de caixas de laranja.
Unicitrus	Criada em 2012, é uma associação de representação de citricultores dos estados de São Paulo e Paraná. Apesar de possuir apenas 60 associados, represente aproximadamente 13,5 milhões de pomares de laranja e quase 27 milhões de caixas de laranja.

Fonte: elaborado pelo autor, a partir de documento do CADE (2014).

Os processadores de suco, por seu turno, não têm estrutura industrial fragmentada como os citricultores. O quadro 1 mostra que entre o período de 1967 e 2010, o mínimo de quatro firmas e o máximo de 14 firmas operaram no mercado brasileiro no processamento de suco. A concentração industrial é elevada, já que na maior parte do tempo as quatro maiores firmas do setor controlam mais de 80% do mercado.

Quadro 1 - Número de Firmas e Concentração Industrial das Processadoras de Suco

<b>Ano</b>	<b>1967</b>	<b>1970</b>	<b>1975</b>	<b>1980</b>	<b>1985</b>	<b>1990</b>	<b>1997</b>	<b>2010</b>
<b>nº de Firmas</b>	5	7	9	11	13	14	14	12
<b>CR4<sup>(1)</sup></b>	97%	87%	72%	90	85%	80%	74%	96%
<b>HHI<sup>(2)</sup></b>	0.2515	0.2510	0.1753	0.2314	0.2133	0.1941	0.1562	0,2403

<sup>(1)</sup> Soma das participações de mercado das quatro maiores processadoras de suco

<sup>(2)</sup> Índice de concentração Herfindhal-Hirschman

Fonte: elaborado pelo autor, a partir de dados de Hasse (1987), Maia (1996) e IEA.

A coordenação entre esses agentes, ao contrário dos citricultores, é mais fácil, já que as firmas estão em pouco número e o perfil dos agentes econômicos é homogêneo. As firmas possuem tecnologia de produção e procedimentos de logística e escoamento de produção semelhantes. As associações de representação puderam exercer papel efetivo na parte comercial, tanto na relação com os citricultores a montante, quanto na relação com envasadores e indústria de alimentos a jusante.

Como quase totalidade da produção de suco é exportada para Europa e EUA, as firmas processadoras de suco enfrentam preços internacionais de suco cotados em bolsas de valores. Ademais, os compradores de suco atuam em mercados de estrutura industrial concentrados, nos quais o suco de sabor laranja é apenas um produto entre muitos outros, o que pode influenciar a formação de preços para o suco de laranja devido ao poder de barganha. Quando se trata de mercado doméstico de laranja, as firmas processadoras de suco são um oligopsônio para a compra de laranja e não há formação de preços por bolsa de valores. Assim, analisando o SSEC de suco de laranja, a cadeia de relações entre citricultor, processador de suco e varejista/envasador configura-se para formar uma pressão de preços na transação em estudo, compra e venda de laranja, na qual o citricultor possui baixo poder de barganha e desvantagens estruturais de sua indústria. Adicionalmente, a transação envolve muitos investimentos em ativos específicos, originando diversas formas de organização da transação surgiram para lidar com esses aspectos.

### **3.2.2 Tipos de Organização da Transação**

Como será descrito detalhadamente nos capítulos seguintes, tanto a citricultura quanto a atividade industrial de processamento de suco têm muitos investimentos em ativos específicos. Diante destas características relacionais, as partes envolvidas estão expostas a ações de renegociações oportunistas e captura de quase-rendas. Por conseguinte, as transações entre citricultores e processadores de suco desenvolveram-se por diversas formas, a fim de oferecer mecanismos de coordenação para lidar com problemas de *hold up*, utilizando formas de organização com diferentes níveis de coordenação hierárquica. Neves et al. (2007) apresentam nove tipos de transação que podem, ou pelo menos poderiam ser encontrados, no SAG cítrica. Um ponto importante é que as firmas processadoras de sucos utilizam uma combinação de mais um desses tipos de transação simultaneamente, por exemplo, uma firma

produz 30% de integração vertical, compra 20% por contratos (de várias tipologias) e outros 10% no mercado *spot*. A estratégia de organizar a transação de formas mista é adotada por todos os grandes produtores de suco. O quadro 2 apresenta a tipologia das transações.

Quadro 2 - Tipologia da Organização da Transação

		Tipologia da Transação	Descrição
Controle Hierárquico	↑ Menor         Maior	Integração Vertical	Refere-se a pomares das próprias firmas processadoras de suco, ou seja, a processadora é proprietária das unidades rurais que produzem laranja. Não há compra de laranjas.
		Arrendamento	Contratos de longo prazo, em que as firmas processadoras de suco aluga uma determinada unidade rural por um preço fixo e predeterminado e desenvolve atividade de produção de laranjas.
		Parceria Integral	Contratos de longo prazo em que as firmas processadoras de suco investem e operam a unidade rural e o pagamento pelo uso da área produtiva é feita em produto. A indústria garante a compra da fruta pelo preço de mercado
		Parceria com Fomento	Contratos de longo prazo, em que insumos são cedidos pelas firmas processadoras de suco aos citricultores. O citricultor opera a unidade rural, com assistência técnica da indústria de sucos. Preço da fruta envolve parcela fixa e parcela que varia de acordo com o preço do suco no mercado internacional.
		<i>Toll Processing</i>	Os citricultores realizam o processamento de suas próprias frutas via arrendamento da fábrica. O arrendamento da fábrica pode ser total ou parcial. O citricultor fica responsável pela comercialização dos produtos derivados.
		Contrato Flex (gatilho)	Contrato de suprimento baseado em parcela fixa e parcela variável de acordo com o preço do suco no mercado internacional (2 a 5 anos de duração)
		Contrato Fixo	Contrato de suprimento baseado em preço fixo (2 a 5 anos de duração)
		Contrato Safra	Contrato de suprimento normalmente com preço fixo e válido para uma safra
		Contrato <i>Spot</i>	Fruta é vendida em transações de mercado <i>spot</i> , em momento próximo à colheita

Fonte: Neves et al. (2007, p. 84)

O quadro 2 apresenta um retrato geral e amplo da organização da transação de laranja entre citricultores e firmas processadoras de suco, especialmente em termos de período histórico do setor. Por exemplo, a utilização do *toll processing* pelos citricultores ocorreu primordialmente nas décadas de 1980 e 1990, sendo raro após este período. Dessa forma, explorar a evolução histórica do setor e as características gerais do arranjo institucional e as mudanças desses arranjos com passar do tempo é tarefa necessária. Com este contexto definido, é possível analisar escolhas de termos contratuais (tipos de contratos) e de integração vertical.



### 3.3 EVOLUÇÃO DO ARRANJO INSTITUCIONAL<sup>37</sup>

A introdução das plantas cítricas no Brasil chegou junto com os portugueses no século XVI e presume-se que em 1501 já havia o cultivo de laranjeiras nas feitorias da nova colônia (HASSE, 1987). Com o passar dos séculos, as plantas cítricas se espalharam por todo o País e, ainda por volta 1880, a primeira tentativa de exportação comercial da laranja para a Inglaterra foi realizada, sendo abandonada em pouco tempo, devido à deterioração do fruto durante o deslocamento até as terras europeias. É na região centro-sul do Brasil que o cultivo comercial da laranja tem início, no final do século XIX, impulsionado pela criação de centros populacionais, chegando a ser exportados frutos para Argentina, em 1916, e novamente para Europa, em 1926. (HASSE, 1987; NEVES e LOPES, 2005).

Na primeira metade do século XX, a citricultura já se firmara no estado do Rio de Janeiro e em São Paulo e órgãos setoriais e institutos de pesquisa começaram a surgir, a fim de lidar com a atividade em crescimento. Ainda nesse período, as primeiras doenças começaram a afetar negativamente o cultivo, problema que nunca deixou de afetar significativamente a atividade no Brasil. No final de 1962, houve uma intensa geada na Flórida, levando a perda dos laranjais da região. Em consequência, em 1963 foi implantada a primeira fábrica de suco concentrado e congelado do Brasil, a fim de atender a demanda nos EUA, fato que alterou permanentemente a cultura citrícola brasileira, agora voltada para o cultivo de laranja destinada à produção de sucos (HASSE, 1987; NEVES e LOPES, 2005).

Uma geada na Flórida na década de 1960 iniciou os investimentos no processamento de sucos no Brasil e, na década de 1980, outra geada elevou São Paulo como o maior produtor mundial de suco de laranja. Ao longo de sua história, a indústria de suco de laranja em São Paulo apresentou diversos arranjos institucionais. Um período embrionário na década de 1960 e primeiros anos da década de 1970 corresponde ao primeiro arranjo institucional, marcando o início da atividade no estado de São Paulo. Durante as décadas de 1970 e 1980, houve uma especialização profunda do estado de São Paulo na produção de suco de laranja, coordenado por um segundo arranjo institucional. Ainda na década de 1980, alterações no mercado externo levaram a formação de um contrato-padrão, como um terceiro arranjo. Em 1995, a

---

<sup>37</sup> O histórico descrito nessa seção foi extraído de Hasse (1987), Moreira e Moreira (1991), Amaro (1991), Azevedo (1996, cap. 4), Maia (1996), Vegro, Veiga Filho e Amaro (2003), Marino e Azevedo (2003) e Neves e Lopes (2005, cap. 2). Adicionalmente, foram consultados publicações do setor, relatórios, matérias de jornais e revistas e documentos públicos dos processos no Conselho Administrativo de Defesa Econômica.

intervenção do Conselho Administrativo de Defesa Econômica (CADE) desencadeou a formação do quarto arranjo institucional identificado..

### **3.3.1. Fase Embrionária da Indústria de Suco: 1963 a 1970.**

Uma intensa geada na Flórida, em 1962, leva ao desabastecimento de suco de laranja nos Estados Unidos, sabor muito apreciado por norte-americanos. Este evento desencadeou a instalação de uma planta processadora de suco no Brasil, no estado de São Paulo, em 1963. A primeira firma processadora foi a Suconasa<sup>38</sup>, aberta por investimento de capital e gestão estrangeiros. Além dessa firma, duas outras merecem destaque: a Citrosuco Paulista (doravante Citrosuco) e a Citrobrasil, ambas iniciando operação em 1964. Mais tarde, em 1967, a Suconasa foi adquirida por um citricultor brasileiro, inaugurando a Sucocítrico Cutrale (doravante Cutrale). Essas três firmas, Cutrale, Citrosuco e Citrobrasil, possuem a mesma origem, seus proprietários eram grandes citricultores e exportadores de frutas frescas que possuíam excedente de produção e capital disponível. Ademais, contaram com conhecimento e tecnologia da Flórida e, em alguns casos, com capital estrangeiro.

Assim, a gênese da produção de suco em São Paulo foi um evento climático na Flórida, que comprometeu a produção da safra de 1962/63 e, também, as safras seguintes<sup>39</sup>. O Brasil, como produtor importante de laranja para exportação e com excedente de frutas, mostrou-se apto a atender a demanda. Nos três primeiros anos da década de 1960, o estado de São Paulo havia exportado uma média de 15,7% de sua produção de laranja<sup>40</sup>, o que deixava excedentes de frutas para outros usos localizadas em uma mesma região geográfica. Neste contexto, há duas fontes de ganhos econômicos oriundos dos eventos citados, que incentivaram a mudança do SAG cítrico para uma cadeia voltada para o suco de laranja. Em primeiro lugar, há expectativa de lucro por uma demanda não atendida por suco de laranja.

---

<sup>38</sup> Na verdade, antes de 1963 havia uma produção incipiente de suco de laranja no Brasil, com duas firmas principais, a Seiva e a Companhia Mineira de Conservas. Entretanto, um fator que distingue a produção de suco brasileira antes de 1963 é a tecnologia. Em 1963, iniciou-se operação de plantas industriais e formas de processamento de suco com tecnologia compatível com as fábricas dos EUA, o que não ocorria até então. A Suconasa foi a primeira firma a adotar tal tecnologia de produção de suco de laranja.

<sup>39</sup> Para ter-se dimensão do efeito da geada sobre a produção de suco norte-americana, a produção passou de 115,878 milhões de galões em 1961/62 para apenas 51,387 milhões de galões em 1962/63. Os efeitos nas safras seguintes foi também importante, já que a produção foi de pouco mais de 53 milhões de galões em 1963/64 e quase 89 milhões de galões em 1964/65 (HASSE, 1987).

<sup>40</sup> O estado de São Paulo exportou 19,13%, 14,74% e 13,33%, respectivamente, em 1960, 1961 e 1962, de toda a sua produção de laranja. Para detalhes, consulte apêndice 1.

Em segundo lugar, há excedente de produção de laranjas em uma mesma região geográfica, condição essencial para a produção de suco, que exige escala e produção do insumo próximo ao processamento.

Os agentes econômicos envolvidos nesta mudança foram os grandes citricultores paulistas, os quais criaram uma indústria de processamento de suco a fim de auferirem lucros pelas condições do mercado externo favorável. A primeira mudança do arranjo institucional ocorrida é a própria criação de um setor produtor de sucos no estado de São Paulo, por meio de integração vertical para frente de grandes citricultores. Essa fase inicial embrionária ocorreu até o início da década de 1970, como relata Hasse (1987, p. 196):

Até 1970/71, pode-se dizer que a indústria cresceu ocupando brechas no mercado internacional e aproveitando a legislação criada no Brasil para beneficiar as exportações através de incentivos fiscais. Esse período conhecido genericamente como o do “milagre econômico brasileiro”, em termos cítricos foi de aprendizado, amadurecimento e estruturação.

Dada a capacidade produtiva de laranja controlada pelos processadores de suco neste período, há pouca dependência dos processadores de suco em relação aos fornecedores de laranja externos. Não é possível afirmar que não havia compras de laranja para processamento, pois os processadores eram exportadores de frutas frescas e o total de laranja produzido não era necessariamente destinado à produção de suco. Portanto, a transação da laranja não apresenta conflitos contratuais relevantes neste período.

Antes da década de 1970, a transação da laranja não era organizada ou coordenada por nenhum órgão, cabendo negociações individuais (AZEVEDO, 1996). Na década de 1970, existiam praticamente cinco processadores de suco, sendo que os três maiores controlavam 84% do mercado. Desse modo, na negociação, havia assimetria de poder entre os citricultores e processadores de suco. Não foram encontrados contratos ou registros dos termos de contrato nesse período. Entretanto, a partir da década de 1970 a produção de suco expande significativamente, já que foram processadas menos de um milhão de caixas de laranja na safra de 1970/71, enquanto, na safra seguinte, este número saltou para mais de três milhões de caixas de laranja.

Como a produção agrícola de laranja interna dos processadores de suco não acompanha este ritmo de crescimento, os processadores de suco passam a ter maior dependência de seus fornecedores externos, a partir do início da década de 1970. Diversos conflitos nesta nova relação comercial começam a aparecer e o setor busca formas para mitigar este problema.

### 3.3.2. Crescimento, Especialização e Liderança Mundial: de 1970 a 1986.

A atividade que iniciou como oportunidade de lucros pelas condições do mercado e como alternativa para as laranjas excedentes da exportação ganhou vulto nas décadas de 1970 e 1980. A exportação de suco de laranja cresceu de cinco mil toneladas em 1963 para mais de 33 mil toneladas em 1970 e mais de 401 mil toneladas em 1980. A especialização do setor também foi marcante no período, já que em 1970 apenas 2% das laranjas produzidas no estado eram destinadas à produção de suco, enquanto que esse índice saltou para 81% em 1980 e atingindo 90% em 1984/85. O gráfico 2 apresenta a evolução da especialização do SAG citrícola, demarcando que o período de toda década de 1970 corresponde à especialização da citricultura do estado de São Paulo como produtora de sucos. Na década de 1980, o Brasil assume a condição de maior produtor de suco de laranja do mundo.

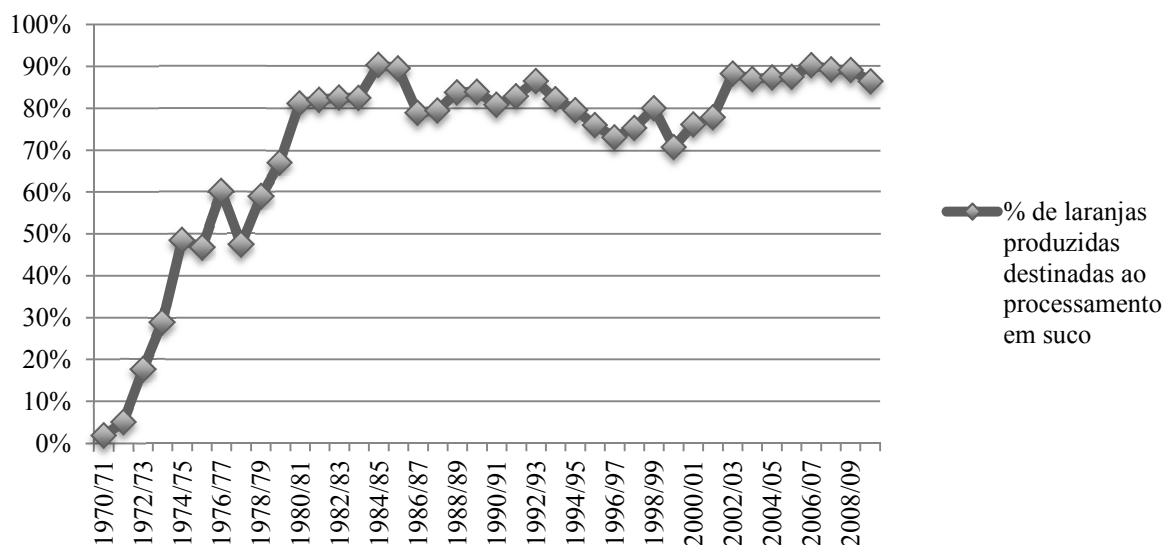


Gráfico 2 - Evolução da Especialização da Citricultura Paulista na Produção de Suco, Período entre 1970/71 e 2009/10

Fonte: elaborado pelos autores, a partir de dados de Maia (1996), Agriannual FNP e CitrusBR.

O tamanho do mercado e consequente especialização foram eventos desencadeadores de uma mudança do arranjo institucional. Considerando a importância da evolução da especialização, pode-se afirmar que investimentos específicos para uma cadeia de produção de suco de laranja foram realizados. O mecanismo de coordenação das transações por mercado na década de 1960 passa a não ser suficiente para o vulto da atividade econômica na

década de 1970. Este fato é patente nos vários conflitos surgidos: entre processadores e citricultores em relação aos preços da laranja e exercício de poder de mercado; entre processadores grandes e pequenos, por disputas de fornecedores e práticas anticoncorrenciais; e entre os dois maiores processadores, Cutrale e Citrosuco, por disputas de parcelas de mercado e liderança no setor (MAIA, 1996).

Um dos conflitos mais intensos ficou conhecido como crise de 1974, quando a Sanderson, firma de processamento de suco de médio porte, comprou antecipadamente grande quantidade de laranjas por preço mais de duas vezes maior que o praticado. Ao mesmo tempo, a Citrosuco começou a vender suco no mercado internacional com preços menores que os praticados no mercado, inclusive abaixo do fixado pelo Governo. Importante destacar que quando a Sanderson estava comprando a preços elevados, a Citrosuco não comprava nenhuma fruta, além de vender suco com preço baixo. Surpreendendo os citricultores, a Sanderson estava com dificuldades financeiras, sem pagar funcionários, contas de energia elétrica e com dívidas nos bancos. A Sanderson paralisou suas atividades e os citricultores viram suas frutas caírem dos pomares pela falta de colheita. Havia dificuldade vender as laranjas compradas pela Sanderson para outros compradores, por estarem ‘presas’ a contratos e, também, por enfrentar preços muito baixos por essas frutas. Agravando a situação, a Citrosuco perdeu todas suas cotas de exportação de suco, por ter sido acusada de prática de *antidumping*, deixando de ser opção para escoar a produção antes destinada à Sanderson. Segundo Hasse (1987, p. 225):

Era um jogo. De um lado, os citricultores dispostos a reerguer a Sanderson, levantar a suspensão da Citrosuco e salvar seus pomares. De outro, os industriais interessados em comprar fruta barata [antes destinadas à Sanderson], enterrar definitivamente a Sanderson e manter a Citrosuco fora do mercado, se possível para sempre.

Fica claro que a coordenação do setor tornou-se complexa, os citricultores e processadores de suco organizaram-se coletivamente e o Governo teve que intervir. A justiça declarou a falência da Sanderson e as instalações da fábrica passou a funcionar sob gestão estatal, com o nome de Frutesp. A Citrosuco recebeu novas cotas de exportação de suco e alguns citricultores conseguiram vender parte da sua produção por preço abaixo do preço de mercado. Este evento provocou mudanças da organização do setor, levando à criação da Associação Paulista de Citricultores (Associtrus) e da Associação Brasileira das Indústrias de Sucos Cítricos (Abrassucos). Essas entidades tiveram papel fundamental nas negociações do setor e como forma de comunicação com os Governos Federais e Estaduais. A situação melhorou, tanto que um grande grupo estrangeiro, a Cargill, comprou a Citrosuco em 1976,

formando outra processadora de suco com grande influência no setor, como será descrito à frente.

Do ponto de vista organizacional, pela lente da ECT, investimentos específicos se aprofundaram, já que mais de 80% da produção de laranja era destinada a processamento em suco. Houve, também, investimentos no processo produção agrícola da laranja, já que a produtividade passou de uma faixa entre 1,5 e 1,9 caixa por pomar, nos anos 1970, para 1,7 a 2,2 caixas por pomar, nos anos 1980. Citricultores que produziam laranjas tinham poucos compradores e a destinação de uma laranja produzida para a indústria de suco tinha pouca possibilidade de ser vendida ou exportada como fruta fresca (AZEVEDO, 1996), o que denota a especificidade da produção. Adicionalmente, os investimentos em processamento eram elevados, já que essa atividade depende de economia de escala. Os processadores de suco e os citricultores, portanto, viram seus investimentos específicos vulneráveis a ações oportunistas, incrementando os custos de transação associados. O mercado não era mais capaz de governar a relação contratual e formas híbridas emergiram por meio do Comitê Citros.

O Comitê Citros foi criado na Carteira de Comércio Exterior (Cacex), órgão do Governo Federal, no início da década de 1970. Cabe ressaltar que a Cacex passou de um mero órgão definidor de cotas de exportação para um fórum de debates e arbitragem sobre preços de laranja. A regulamentação da atividade econômica era típica do Governo Federal à época, ocorrendo o mesmo com o café, cana-de-açúcar, leite, entre outros. A Associtrus e Abrassucos foram importantes neste contexto, porque realizaram *lobby* nas esferas estaduais e federais, elegendo parlamentares e realizando pressão política (HASSE, 1987; MAIA, 1996).

Outro ponto importante é que a tecnologia de produção na citricultura e no processamento de suco resultava em uma estrutura industrial fragmentada no primeiro caso e concentrada no segundo. A produção de suco depende de economias de escala e, no final da década de 1980, a maioria das firmas processadoras iniciadas nas décadas de 1960 e 1970 era controlada pela Citrosuco, Cutrale, Frutesp, ou Cargill. Com efeito, houve seguidas aquisições de pequenas firmas processadoras realizadas pelas grandes firmas, o que levou a um alto grau de concentração industrial. Em 1977, Cutrale e Citrosuco chegaram a controlar aproximadamente 80% do processamento de suco, o que causou acusações no CADE na década de 1970, cujo processo foi arquivado em 1981. O apêndice 2 apresenta a evolução histórica da concentração industrial no setor.

Havia, nessas condições, falhas de mercado e potencial exercício de poder por parte dos produtores de suco, mas havia, também, intensa concorrência entre as duas firmas líderes, Cutrale e Citrosuco, o que mitiga os efeitos anticoncorrenciais da estrutura industrial. Os

principais agentes econômicos, naquele período, eram a Associtrus e a Abrassucos, que se formaram devido aos problemas de coordenação associados à especialização do setor. Além desses agentes, a Cutrale e Citrosuco apresentaram liderança do setor. Assim, custos de transação advindos de investimentos específicos, falhas de mercado e pressão política das associações foram fontes de benefícios econômicos para os principais agentes envolvidos. Para que a negociação entre os grupos ocorresse, o Comitê Citros viabilizou o arranjo institucional para a produção de suco, em que as negociações eram arbitradas pelo Governo.

Além da coordenação pelas interações entre Associtrus e Abrassucos, que contavam com o apoio do governo, houve outro movimento importante neste período. Muitos grupos de citricultores uniram-se para operar fábricas de processamento de sucos. A Citral S.A. começou operar na cidade Cosmópolis em 1971, financiado por mais de 160 citricultores em forma de cooperativa. Na cidade de Santo Antônio da Posse, em 1972, entrou em operação a Tropisuco, controlado por um grupo de 11 citricultores. A Coopercitrus, uma cooperativa de mais de 3000 agricultores, dos quais mais de 500 eram citricultores, assumiu o controle da Frutesp em 1979. A Frutesp, ex-Sanderson, até então estava sob gestão estatal, porém, contava com importantes acordos de parceria com a Coopercitrus.

Os movimentos realizados pela Citral, Tropisuco e Frutesp foram ações de integração vertical para frente realizadas pelos citricultores. A falha de coordenação sob governança do mercado resultou não apenas em formas híbridas no Comitê Citros, mas também integração vertical para frente dos citricultores, pela Citral, Tropisuco e Frutesp. Os processadores de suco já possuíam integração vertical parcial e mantiveram sua produção de laranja, mas não houve aumento desta ação durante este período. Embora a integração vertical para frente do citricultor seja compreendida pelo aumento dos investimentos específicos, o sucesso dessa iniciativa teve prazo curto, sendo que a Citral e a Tropisuco foram adquiridas pela Cutrale e Citrosuco, em 1977. Apenas a Frutesp teve operação prolongada, até 1993, quando foi adquirida pela *Louis Dreyfus Commodities* (doravante Dreyfus).

Os contratos firmados entre citricultores e processadores de suco neste período eram em geral, de uma safra, nos quais o citricultor vendia o total produzido em sua fazenda para uma firma processadora. Em geral, os citricultores eram responsáveis por manter a fazenda segura e acessível aos processadores e eram, também, responsáveis pela pulverização e controle de doenças e pragas. Os processadores eram responsáveis por definir o momento da colheita, assumindo custos e riscos da colheita e transporte das frutas. Ou seja, o contrato era para compra da laranja nos pés.

Benefícios econômicos significativos pela mudança do arranjo institucional devem-se à economia de custos de transação e à mitigação das falhas de mercado. O exercício de poder de mercado foi mitigado pela criação das associações de representação e intermediação do governo. Os processadores de suco e os citricultores tinham investimentos de integração vertical para trás e para frente, respectivamente, protegendo investimentos específicos realizados. O Comitê Citros também serviu de mecanismo para garantir as transações e economizar em custos de transação. Apesar de efetivos até a metade da década de 1980, eventos no mercado internacional colocaram à prova o funcionamento do Comitê Citros, demandando nova mudança do arranjo.

### **3.3.3. Contrato-padrão: de 1986 a 1995**

Pode ser contraditório, mas um contexto favorável para o SAG citrícola paulista gerou mais conflitos no início da década de 1980. Segundo Hasse (1987, p. 260), assim estava a situação:

Já em 1981, as exportações brasileiras de suco ultrapassaram a barreira de 600 mil toneladas anuais, com preço médio superior a 1000 dólares por tonelada. Nos anos seguintes, graças às geadas que reduziram sensivelmente a produção dos pomares da Flórida, os preços internacionais de suco mantiveram-se elevados. Em 1984, pela primeira vez na história, o faturamento passou de um bilhão de dólares. De 1984 para 1985, a cotação do suco chegou tão alto – 1800 dólares por tonelada – que o consumo caiu [...].

Enfrentando elevados preços de suco nos mercados internacionais, os processadores foram beneficiados, resultando em aumento de seus lucros. Os citricultores, em contrapartida, não foram capazes de usufruir das vantagens do mercado internacional de suco e não obtiveram aumento nos seus rendimentos. O Comitê Citros não foi capaz de coordenar a negociação para harmonizar a relação, surgindo manifestações no estado de São Paulo, incluindo fechamento de estradas, bloqueio dos portões das fábricas e paralisação de processamento de suco. Desentendimentos internos na Abrassucos, especialmente entre Cutrale e Citrosuco, resultaram em abertura de outras entidades. A primeira é chamada Associação Nacional da Indústria Cítrica (Anic), criada pela Citrosuco e apoiada pela Cargill, em 1985. A segunda foi criada em 1988, após a Cutrale sair da Abrassucos e constituir a Associação Brasileira de Sucos Cítricos (Abecitrus). A Frutesp, dirigida por uma cooperativa de citricultores, não se filiou a nenhuma das associações.



A disputa resumia-se na definição de um mecanismo para dividir os vultuosos excedentes gerados pela alta de preço. A solução ocorreu, na safra de 1986/87, pela criação de um contrato padronizado, com cláusulas de participação (doravante contrato-padrão). O contrato-padrão foi fruto de negociações entre associações de representação e sua adesão era voluntária. Sua principal característica era que o contrato atrelava o preço da caixa de laranja ao preço no mercado doméstico aos preços de suco cotados na *New York Board of Trade* (NYBOT), doravante Bolsa NY.

A mudança nos preços foi novamente o evento que desencadeou a atuação dos principais agentes econômicos do setor, a saber, Associtrus, Anic, Abrassucos e, posteriormente, Abecitrus. A atuação destas associações originaram o contrato-padrão, cuja fórmula (1), abaixo, representa o método de definição do preço da caixa de laranja:

$$PCL = \frac{(Bolsa NY) - (Remuneração à Produção e Comercialização)}{(Rendimento Industrial Médio da Safra)} \quad (1)$$

onde PCL é o preço da caixa de laranja. As descrições das despesas totais e da remuneração remuneração do capital podem ser encontradas no apêndice 3 desta tese. O rendimento industrial médio da safra é quantidade de caixas de laranja necessárias para produzir uma tonelada de suco. O rendimento industrial depende das condições de produção da safra, pois clima, local e processo de produção, idade dos pomares de produção, entre outros, afetam a qualidade da fruta e, conseqüentemente, seu rendimento. Um fator determinante para o rendimento industrial é a concentração sólidos solúveis (Brix) presentes nas frutas. A concentração de sólidos solúveis, ou conteúdo de sólidos, é, em última instância, a quantidade de suco presente na fruta, como enfatiza o documento da SDE (1994, p. 1644):

a qualidade da laranja comercial é medida pela quantidade de “sólidos solúveis” que ela apresenta, sendo que ‘quanto maior a presença de sólidos solúveis no fruto, maior será o seu rendimento na produção de suco, e não, como se poderia supor, pela presença de líquido na laranja

O contrato-padrão, portanto, possuía dois componentes importantes: (1) atrelava o preço da laranja com a cotação do preço do suco no mercado internacional, o que de imediato estabelece um critério objetivo e de pouca interferência dos processadores de suco na formação dos preços da caixa de laranja. Este primeiro componente reduzia o poder de barganha dos processadores de suco, já que o preço não era mais fixado sem uma referência determinada, dando condições para o exercício de poder advindo da estrutura oligopsônica, e (2) considerava, em algum grau, a qualidade da laranja, ao ser estabelecido o rendimento industrial da safra como denominador da fórmula de cálculo. Assim, caso houvesse melhoria

da qualidade da laranja de forma geral, o rendimento industrial diminuía, o que aumentava o preço da caixa da laranja. Este índice, entretanto, não era específica para um citricultor fornecedor, mas para a média do estado de São Paulo, o que poderia causar problemas de falta de incentivo individual para melhorar a qualidade<sup>41</sup>.

A fórmula de cálculo do preço da caixa de laranja fornecia um preço ao final do ano-exportação, ou seja, era necessário aguardar todo o período do ano de exportação a fim de conhecer as cotações do suco na Bolsa NY. Dessa forma, o preço da caixa de laranja era conhecido apenas depois da entrega e processamento das frutas da safra. Entretanto, o contrato-padrão definia um fluxo de pagamento do processador de suco para o citricultor durante a safra. Ao término do ano exportação, apurado o preço final do suco, era determinado o saldo final, dado pelo PCL calculado pela fórmula deduzidos os abatimentos. O anexo 1 traz um modelo de contrato padrão para a safra de 1990/91, extraído de Maia (1996).

No primeiro ano do contrato-padrão, três tipos de contratos foram oferecidos: (1) contrato tradicional, com preço fixo conforme anos anteriores a 1986/87; (2) contrato-padrão, conforme fórmula de cálculo apresentado; e (3) contrato misto, havendo um preço garantido e mais uma participação de acordo com o preço do suco na Bolsa NY. Na safra de 1986/87 apenas 20% dos citricultores aderiram ao contrato-padrão e, no ano seguinte, a maioria dos citricultores o utilizava (MAIA, 1996), o que denota o reconhecimento e a efetividade do novo desenho em melhorar as condições para os citricultores. As melhores condições para os citricultores foram constatadas também por Maia (1996), que simulou o preço da caixa da laranja para os anos entre 1980/81 e 1986/87 pela fórmula do contrato-padrão, resultando em preços simulados superiores ao efetivamente recebidos à época.

O bom momento da primeira metade dos anos 1980 culminou com desentendimentos entre as firmas processadoras de suco e entre as processadoras e os citricultores. Agravando a situação, o preço do suco caiu de 1800 dólares, em 1985, para 800 dólares, em 1986. Além das mudanças do preço, o Brasil passava por uma transformação institucional com o fim dos governos militares na década de 1980 e a abertura econômica e estabilização econômica na década seguinte. A regulamentação de atividades econômicas pelo governo perdeu espaço nos anos de 1980 e 1990 e soluções privadas para coordenação das atividades passaram a ser adotadas; o setor citrícola não era exceção. Logo, mudanças nas regras do jogo também foram eventos exógenos que contribuíram para a nova mudança do arranjo institucional.

---

<sup>41</sup> Dado que poderia haver o problema do “carona” (*free rider*).

O efeito positivo sobre os rendimentos dos citricultores foi imediato após a criação do contrato-padrão. Entretanto, ao incluir a participação dos preços do suco na formação do preço da caixa de laranja, os citricultores também compartilharam o risco da volatilidade de preços do suco. Esse risco compartilhado foi sentido a partir do início da década de 1990, quando houve déficit para os citricultores, cuja faixa de preço da caixa de laranja estavam abaixo do custo de produção. Como relata o documento do CADE (1995c, p. 4),

a partir do início dos anos 90, portanto, a rentabilidade tem sido decrescente. Os preços pagos por caixa de laranja são insuficientes para cobrir o custo operacional total. As receitas obtidas pelos citricultores cobrem apenas o custo operacional efetivo, ou seja, os custos variáveis.

Este momento coincide com uma primeira representação no CADE feita pelos citricultores contra os processadores de suco, no entanto, o processo foi arquivado nos primeiros anos de 1990. As condições eram desfavoráveis e, ainda, os citricultores estavam insatisfeitos com alguns termos do contrato-padrão que não eram alterados pela negociação privada entre as associações de representação.

Os citricultores afirmavam que as indústrias de suco utilizavam o contrato para orquestrar ações com a finalidade de aumento abusivo e arbitrário de lucros. Uma das reivindicações dos citricultores era que o momento da colheita era intencionalmente atrasado pelos processadores, o que implicava laranjas ‘murchas’ ou com pouca água. Como o preço era definido por peso, essa ação diminuía o preço da caixa da laranja. Outra reivindicação, relacionada com a primeira, era a utilização de concentração de sólidos solúveis como forma de pagamento, já que a quantidade de suco produzido não tinha relação com o peso da fruta, mas com a concentração dos sólidos. Como o suco é concentrado, a água no interior da fruta é extraída.

Outro ponto conflituoso é o denominador da equação de cálculo do preço da caixa de laranja (equação 1). Os rendimentos industriais definidos durante as negociações não satisfaziam os citricultores, afirmando que tal índice estava superestimado, ou seja, maior que o rendimento industrial realizado na safra. De acordo com Azevedo (1996), a Frutesp, firma processadora pertencente a uma cooperativa de citricultores, desempenhou papel importante na redução da assimetria de informação. Conforme Maia (1996), na safra de 1988/89, a Frutesp obteve rendimento industrial de 252 caixas, enquanto que foi firmado o rendimento de 272 caixas em contrato. Com o denominador definido no contrato é significativamente maior que o realizado, o preço da caixa estava subestimado no contrato, pois o rendimento industrial é inversamente proporcional ao preço da caixa. Por fim, um último aspecto

contestado é o uso do preço na Bolsa NY, pois a maioria das exportações ocorria para a Europa, local em que os preços eram diferentes dos praticados no mercado americano.

A mudança permitiu que rendimentos provenientes das variações do preço do suco nos mercados internacionais; entretanto, o compartilhamento dos riscos não beneficiou os citricultores anos depois. Em 1994, a Associação Brasileira de Citricultores (Associtrus) e a Associação de Citricultores do Estado de São Paulo (Aciesp), doravante representantes, ingressaram com uma representação na Secretaria de Direito Econômico (SDE) contra as indústrias processadoras de suco de laranja, doravante representadas, entre elas contavam Cutrale, Citrosuco, Cargill, Abecitrus, entre outros.

Consta como principais acusações: que apesar da medida ‘sólidos solúveis’ apresentar mensuração mais precisa que o peso para obter a quantidade de suco a ser produzida, a unidade de medida peso constituía uma imposição contratual da indústria como métrica para fixação do preço da laranja; que havia uma ação concertada da indústria, o que inibia a concorrência e ocasionava a falta de prêmio de preço para as frutas de maior qualidade; que a estrutura industrial tinha alta concentração ( $CR4 = 0,85$ ), o que possibilitava poder de mercado para os processadores de suco; que a imposição de um contrato-padrão é um veículo para uma ação coordenada das indústrias para o exercício do poder e aumento arbitrário de lucros; que há retardamento intencional da colheita da laranja, porque a sua desidratação aumenta a quantidade de ‘sólidos solúveis’ e diminui o peso, o que reflete em menor custo de aquisição de laranjas; que o domínio da indústria de todo o processo produtivo (integração vertical para trás do processador de suco) submete o setor ao controle das firmas processadoras de suco (SDE, 1994). Embora o contrato-padrão ofereça uma das principais motivações da ação dos representantes, estes não requeriam sua extinção, mas apenas a inclusão de cláusulas que ofereceriam salvaguardas mais eficientes e transparência na formação de preços. O capítulo 4 dessa tese analisa o potencial conteúdo anticoncorrencial do contrato-padrão.

A SDE entendeu existir elementos que justifiquem a instauração de processo administrativo para apurar os indícios de delitos econômicos constantes nas acusações. As representadas, individualmente, apresentaram suas defesas e alegações finais. As representadas afirmaram serem insubsistentes as acusações formuladas e havia incompetência formal para a SDE julgar o caso, já que a matéria versava sobre relações contratuais, restrita às áreas de Direito Comercial e Civil. Nenhum dos representados negou a existência de um contrato-padrão ou seu conteúdo anticoncorrencial (SDE, 1995). No seu relatório final, a SDE (1995) considerou que a fruta desidratada, por ter maiores concentrações de ‘sólidos

solúveis', deveria ser mais valiosa para a indústria, mas observa-se um preço inferior, dada a sua perda de peso. Portanto, essa imposição do momento da compra pela indústria coordenadamente pode ser utilizada para aquisição de frutas a um preço reduzido quando comparado à fruta madura. O relatório indicou que havia comprovadas ações de práticas uniformes por parte da indústria que, utilizando uma posição dominante, impuseram condições desfavoráveis para os produtores citrícolas, existentes no contrato-padrão. Ademais, considerou-se a SDE competente para julgar o caso. O processo foi remetido ao CADE para julgamento.

Após parecer favorável à punição das representadas pela SDE, o processo chega ao CADE. Naquele Conselho, iniciaram-se os procedimentos para um possível Compromisso de Cessação, que foi obtido, conforme transcrição a seguir:

Partindo da presunção legal, ínsita no caput do art. 53, de que o Compromisso de Cessação de Prática sob investigação não implica o reconhecimento de ilicitude da conduta analisada nem a confissão quanto à matéria de fato, o Termo em exame estabelece que seu objeto é o de manter, preservar, estabelecer e proteger as condições concorrenciais do mercado relevante, no caso definido como o de produção e fornecimento de laranjas para as empresas processadora de suco, cujas características homogêneas afastam a presunção de ilicitude eventualmente similares entre concorrentes. Para tanto, as empresas comprometem a abster-se de qualquer tipo de conduta concertada, promovendo individualmente as negociações comerciais com os produtores de laranja, bem assim de práticas ou condutas que possam limitar, falsear ou, de qualquer forma, prejudicar a livre concorrência ou a livre iniciativa, dominar o mercado ou aumentar arbitrariamente os lucros (CADE, 1995a, p. 5604).

Em outubro de 1995, foi assinado o Termo de Compromisso de Cessação, que proíbe negociações coletivas e contratos padronizados. A assinatura do termo não implicava o reconhecimento de ilicitude da conduta empregada pelos processadores de suco; contudo, oferecia uma solução para o contencioso em tramitação. A partir de então, os contratos deveriam ser elaborados em negociações isoladas e individualizadas, o que, na prática, extinguiu o contrato-padrão. Iniciou-se um novo arranjo institucional para reger as transações entre os citricultores e os processadores de suco.

### **3.3.4. Integração Vertical e Contratos Pós Intervenção do CADE: 1995 a 2011**

Analisando a decisão do Sistema Brasileiro de Defesa da Concorrência, Marino e Azevedo (2003) apontam dois efeitos negativos: (1) restabelecimento da assimetria na negociação entre produtores e processadores, visto que a formação de associações no passado fora realizada para mitigar a assimetria do pequeno produtor negociando com a grande

indústria; e (2) a extinção do contrato-padrão criou a necessidade da indústria negociar individualmente com centenas de fornecedores, o que incrementa os custos de transação e, por conseguinte, introduz um arranjo institucional menos eficiente.

Apesar desses efeitos negativos, a intervenção do CADE obteve efeito inicial positivo para o citricultor, com aumento dos preços da caixa de laranja; todavia, a partir da safra de 1999/2000, observou-se redução desta receita, sendo, portanto, de efeitos positivos transitórios (MARINO; AZEVEDO, 2003). Nova acusação de cartel foi levado ao CADE pelos citricultores contra as processadoras de suco. Essa ação culminou com uma operação de busca e apreensão da Polícia Federal nos escritórios das principais processadoras de suco, em 2006. Os processos em tramitação no CADE e as constantes acusações contribuíram para um clima hostil entre os representantes do setor. Acusações públicas de fraudes em dados e má fé ocorreram entre os representantes do setor e a falta de reparação econômica aos danos causados aos citricultores durante o contrato-padrão contribuíram para a falta de confiança no setor.

Marino e Azevedo (2003) apontam que a transitoriedade da intervenção do CADE em 1995 poderia ser evitada pela imposição de alterações estruturais do setor, porém com custos de implementação superiores. De fato, o “contrato-padrão foi objeto de grandes discussões, mas não era contra ele que se insurgiam as representantes, mas quanto à imposição de preços uniformes na compra de laranja e uma alegada organização anticoncorrencial para lesar os produtores.” (CADE, 1995b). Ou seja, a extinção do contrato-padrão não solucionaria o problema de precificação da laranja. Pode-se afirmar que outra consequência prejudicial aos citricultores é a perda de representatividade de suas associações, pois as mesmas obtiveram resultado pouco positivo no processo do CADE e as negociações coletivas estavam proibidas, o que reduziu as atribuições das associações no setor.

As mudanças nas regras do jogo, pela intervenção do CADE, constituíram-se em um primeiro evento exógeno que contribuiu para a mudança do arranjo institucional. Houve, também, outro evento importante, ainda que iniciado na década de 1980, mas com consequências para o arranjo institucional na década de 1990. A Cargill, processadora de suco criada na década de 1970, substituiu os tambores de aço pelo chamado ‘sistema granel’ de escoamento da produção. Esta mudança tecnológica reduziu o custo logístico de transporte do suco, o que logo foi copiado pelas outras grandes processadoras de suco. De acordo com Hasse (1987, pp. 250-251):

O sistema de transporte a granel, inventado pela Cargill, assustava seus concorrentes brasileiros porque, pelas primeiras estimativas, deveria proporcionar uma redução de 90,29 dólares por tonelada no custo do suco brasileiro. [...] Era tanto dinheiro que,

no início, chegaram a pensar na unificação das vendas através de um único ofertante.

A Cargill, evidentemente, refugou a ideia de unificação, mas cedeu às pressões para “compartilhar” seu sistema de transporte, adotado posteriormente pela Citrosuco e pela Cutrale. A Frutesp e outras empresas de menor porte continuaram operando apenas com tambores de aço.

A partir de então, houve integração vertical para frente do sistema de distribuição do suco pela aquisição de caminhões especializados, infraestrutura portuária dedicada no Brasil e na Europa e pelo uso de navios dedicados. Para produzir suco de forma competitiva, uma firma precisa ter acesso ao sistema de escoamento utilizado pelas grandes firmas processadoras; caso contrário, o suco não chega no destino final com preços aceitáveis. Considerando a saturação do sistema portuário brasileiro nos anos seguintes da implantação do sistema logístico, novos entrantes enfrentaram grandes obstáculos para obter controle de terminais portuários próprios. A integração vertical para frente pode ser uma importante barreira à entrada, o que pode fornecer fonte de ganhos econômicos. A Frutesp, como uma firma pertencente aos quatro maiores produtores de suco, não seguiu a inovação tecnológica, perdendo espaço.

No início da década de 1990 observa-se a intensificação da integração vertical parcial para trás das firmas processadoras de suco na produção de laranja. O gráfico 3 apresenta a parcela de caixas de laranja produzidos a partir de pomares de propriedade das duas maiores processadoras de suco em relação ao total de frutas processadas no estado de São Paulo. Observa-se que a tendência de crescimento do gráfico inicia-se na década de 1990. O capítulo 5 dessa tese analisa pormenorizadamente os determinantes da integração vertical do setor a partir do início da década de 1990.

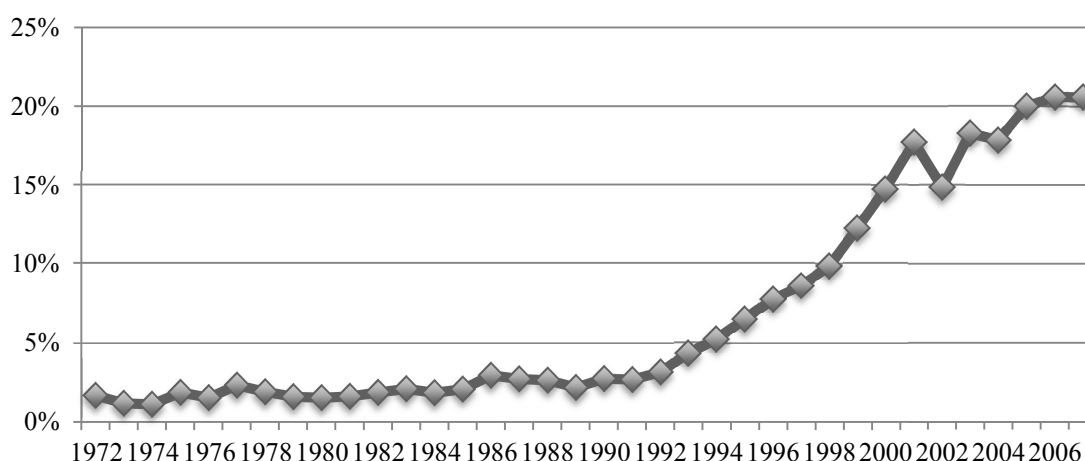


Gráfico 3 -- Parcela de Frutas Produzidas pelas Duas Maiores Processadoras sobre o Total de Frutas Processadas, 1972 a 2007

Fonte: Associtrus, IEA, Hasse (1987), Maia (1996), FNP e CitrusBR

Analisando a história organizacional do setor, inicialmente uma solução de mercado falhou nos anos de 1960, sendo substituída pela coordenação de associações intermediadas pelo Governo – Comitê Citros. Diante da falha do mecanismo do Comitê Citros, encontrou-se uma solução privada pelo contrato-padrão que não durou uma década, demandando nova mudança organizacional da transação. Se pela lente da ECT o mercado e formas híbridas falharam, a solução hierárquica parece ter sido o caminho escolhido pelas firmas processadoras para economizarem os custos de transação. Outra possível razão de eficiência para a integração vertical para trás poderia ser as economias de escala associadas ao processamento e distribuição de suco, o que não se aplica ao caso.

Outro fator que contribuiu para o aumento da integração vertical parcial para trás das firmas processadoras de suco é o poder de barganha (AZEVEDO, 1996). Esse argumento é utilizado por muitos citricultores, ao afirmarem que o controle de parte significativa do fornecimento de laranja é utilizado pelo processador para obter poder de barganha no preço da caixa de laranja. A lógica do argumento é simples: ao enfrentarem preços elevados no mercado, basta que os processadores utilizem frutas próprias por duas ou três semanas para ocasionar alteração de preços pela baixa demanda por laranjas. O próprio CADE (2014) reconhece o potencial efeito anticoncorrencial do controle da oferta de laranja pelos processadores de suco. Desta forma, ocorrem falhas de mercado que são fontes de renda para os processadores.

O argumento de poder de mercado é reforçado, ainda, pela ausência de citricultores com integração vertical para frente. A Frutesp foi o último esforço neste sentido. Com o fechamento do último empreendimento de citricultores para integrar-se para frente, a ação oportunista de renegociação ficava facilitada para o processador de suco. Como a atividade de produção de suco dependia criticamente de uma distribuição própria (caminhões, portos e navios), as oportunidades de citricultores na integração para frente ficaram limitadas ou economicamente proibitivas. Assim, os citricultores que possuíam investimentos específicos com alto risco de terem quase-rendas apropriadas enfrentavam barreiras para obter salvaguardas via integração vertical para frente, tal como realizaram nas décadas de 1970 e 1980 – pela construção de plantas de processamento ou *toll processing*.

Após a extinção do contrato-padrão, os agentes econômicos relevantes para as escolhas organizacionais do SAG citrícola passaram a ser os representantes dos processadores de suco, tendo a Cargill como inovador do sistema de distribuição, e, Cutrale e Citrosuco como líderes de mercado. Duas firmas importantes são seguidoras desse processo - Dreyfus e Citrovita, sendo que esta última iniciou suas operações na década de 1980 e ganhou mercado



na década de 1990 e primeira década dos anos 2000. A Cargill encerrou suas operações em 2003 e Citrovita e Citrosuco realizam um processo de fusão em 2011. Os processadores de suco aproveitam a posição de dominância e encontram consenso, unificando sua associação de representação, chamada CitrusBR. O momento do setor no início dos anos 2010 foi de crise e novos mecanismos de coordenação foram buscados; à época, o Consecitrus surgiu como solução mais promissora.

### **3.3.5. Uma Visão Geral dos Arranjos Institucionais**

Desde 1963 até o ano de 2014, foram observadas diversas mudanças no arranjo institucional do SAG citrícola paulista. Do ponto de vista das estruturas de governança presentes, os processadores de suco utilizaram uma combinação de contratos e integração vertical para trás, a fim de obterem as laranjas para processamento e produção de suco. A figura 3 mostra uma linha do tempo, demonstrando os principais eventos e caracterizando as escolhas de integração vertical e modalidades de contrato. A parte de cima da figura mostra que a integração vertical permanece estável até o início da década de 1990, quando apresenta crescimento. Já a parte de baixo mostra as características gerais dos contratos.

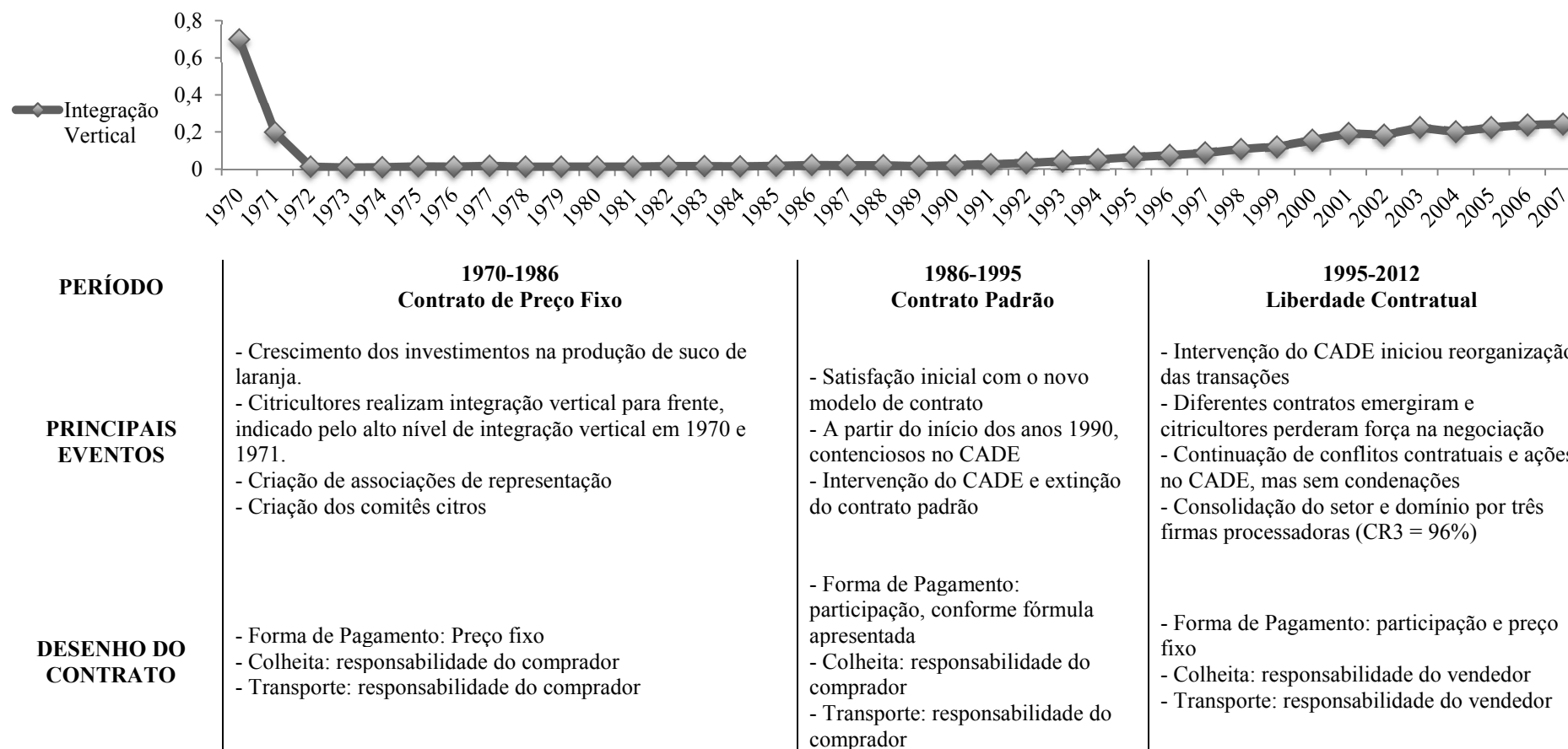


Figura 3 - Linha do Tempo e Evolução do Arranjo Institucional

Fonte: elaborado pelo autor

Obs.: gráfico da integração vertical a partir de dados das duas maiores firmas processadoras de suco.

Observou-se que agentes econômicos atuaram como promotores das mudanças dos arranjos institucionais. Identificou-se, ainda, que os processadores de suco estiveram em condições de obter maior vantagem, seja pela condição externa favorável na fase embrionária do setor, seja pelas falhas de mercado e exercício de poder nos demais arranjos institucionais. Após o contrato-padrão, com a perda de representatividade da Associtrus, os citricultores não criaram dispositivos para lidar com a assimetria de poder. De tal modo, a tabela 3 resume a evolução dos arranjos institucionais do SAG citrícola através do tempo.

Tabela 3 - Descrição da Evolução e Mudanças dos Arranjos Institucionais do SAG Citrícola Paulista

<b>Período</b>	<b>Descrição do Arranjo Institucional</b>	<b>Eventos Desencadeadores</b>	<b>Principais Agentes Econômicos</b>	<b>Estrutura de Governança</b>
Período Embrionário (1963-1970)	Grandes citricultores exportadores de fruta fresca realizam integração vertical para frente no processamento de suco	Expectativa de lucro pela demanda não atendida nos mercados internacionais; aumento do preço do suco	Suconasa, Cutrale, Citrosuco e Citrobrasil	Integração vertical para frente dos grandes citricultores e transações de mercado <i>spot</i>
Crescimento e Especialização (1970-1986)	Negociações coletivas intermediadas pelo Comitê Citros	Aumento do tamanho do mercado, especialização e investimentos específicos	Associtrus e Abrassucos	Primordialmente formas híbridas com o Comitê Citros; diminuição significativa do nível de integração vertical;
Negociações coletivas e privadas (1986-1995): O Contrato-Padrão	Adoção de contrato-padrão entre citricultores e processadores de suco	Aumento de preços do suco e mudanças nas regras de jogo (alterações no ambiente institucional brasileiro)	Associtrus, Anic e Abecitrus	Primordialmente formas híbridas pelo contrato-padrão; aumento moderado da integração vertical para trás dos processadores de suco
Pós-intervenção do CADE: Integração Vertical e Negociações Individuais (1995-2011)	Negociações individuais entre citricultores e indústria processadora de sucos; aumento de integração vertical parcial para trás dos processadores de suco	Mudanças na regra do jogo pela intervenção do CADE; mudança tecnológica no sistema logístico de distribuição do suco	Cargill introduz a tecnologia de distribuição de suco, sendo seguida por Cutrale e Citrosuco (líderes do setor). Dreyfus e Citrovita são novos entrantes e seguidores dos líderes. CitrusBR é a entidade de representação mais atuante	Enfraquecimento das formas híbridas; aumento da Integração Vertical parcial para trás dos processadores de suco

Fonte: elaborado pelo autor

### **3.3.6. Negociações do Consecitrus e Iminente Mudança do Arranjo Institucional: 2012 a 2014**

A partir do ano de 2012, uma nova mudança do arranjo institucional entra em negociação, qual seja, a criação de um conselho setorial, chamado Consecitrus. Ainda que este seja um processo em curso e a análise econômica da organização do conselho ainda se configure de forma preliminar, a descrição dos acontecimentos será útil no próximo capítulo, quando o poder sobre a seleção de termos contratuais será tratado. Dessa maneira, a descrição do processo de formação do Consecitrus e, em especial, o papel do CADE neste processo fornecerá elementos a serem utilizados no próximo capítulo.

O Consecitrus é o Conselho dos Produtores de Laranja e da Indústria de Suco de Laranja. Embora existam distinções em termos de estrutura industrial e organizações de representação, o Consecitrus é inspirado no setor sucroalcooleiro, que tem um conselho setorial cujo modelo serve de base para discussão da governança do Consecitrus. O conselho no setor sucroalcooleiro foi uma solução organizacional para a desregulamentação econômica ocorrida na década de 1990, quando o governo deixou de intermediar a transação de cana-de-açúcar (MORAES, 1998; MORAES, 2007; BELIK, PAULILLO, VIAN, 2012). Entretanto, o conselho ganhou escopo de atuação amplo, porque possibilitou que as partes viessem a “adotar também mecanismos de orquestração com ênfase nas fixações de preços e nas distribuições de ganhos de produtividade de forma independente da antiga mediação do Estado” (BELIK, PAULILLO, VIAN, 2012, p. 10).

O conselho setorial da cana-de-açúcar foi iniciativa de associações de produtores de cana, ao realizarem estudos da organização da transação em diversos países canavieiros (BELIK, PAULILLO, VIAN, 2012). Sua emergência foi negociada com associações de representação das usinas de cana e a adoção foi voluntária e significativa. Esses fatores são muito diferentes dos indutores da negociação da formação do Consecitrus no setor citrícola. Primeiro, no período de negociação para criação do Consecitrus a demanda por suco de laranja era decrescente e as margens de ambos citricultores e processadores de sucos eram pequenas, o que por si só acirrava as negociações. Em segundo lugar, os processadores de suco tentaram acelerar o processo, devido a uma imposição do CADE que atrelava a aprovação de processos de fusões e aquisições a uma solução consensual para a formação do preço da caixa de laranja.

As condições do mercado ofereciam potencial poder de mercado para os processadores de suco, dados a concentração industrial, as barreiras à entrada pelas economias de escala e sistema a granel de distribuição de suco e o poder de barganha através da integração vertical parcial para trás. Mesmo enfrentando este contexto, no ano de 2011 houve uma operação de fusão entre Citrosuco e Citrovita. O resultado desta fusão foi uma concentração de aproximadamente 81% do mercado sob controle das duas maiores processadoras de suco ou 96% sob controle das três maiores firmas processadoras. Assim, o CADE condicionou o processo de fusão à criação de um mecanismo de formação de preços, sendo o Consecitrus a alternativa mais indicada, conforme transcrições abaixo:

[...] operação consistiu na fusão das operações de suco de laranja do Grupo Fischer [Citrosuco] e do Grupo Votorantim [Citrovita], no Brasil e no exterior. As empresas envolvidas detinham elevada parcela de mercado, que dividiam com outras grandes empresas do setor. [...] Como alternativa à reprovação da operação e visando dirimir os problemas concorrenciais decorrentes da aprovação da mesma, o Relator e as partes acordaram em formalizar um Termo de Compromisso de Desempenho (TCD) para aprovação do Ato de Concentração. O TCD proposto teria como objeto melhorar as condições de comercialização de laranjas pelos citricultores, pois, como trataremos adiante, o problema concorrencial da operação se atém ao poder de compra da Indústria em relação ao mercado a montante (produtores) e seus efeitos sobre os próprios produtores e consumidores (CADE, 2014, p. 1-2).

O termo de compromisso de desempenho está diretamente relacionado à criação do Consecitrus, pois uma série de orientações sobre como as firmas deveriam proceder em relação ao preço da laranja foram estipuladas. O CADE passa a entender que o Consecitrus tem potencial para preencher todas as condições estipuladas no TCD, apresentando-se como uma possível solução de coordenação entre as partes, construindo um mecanismo de formação de preços e monitoramento de condutas. Tal entendimento pode ser demonstrado nos trechos dos documentos a seguir transcrito:

Havendo criação do Consecitrus, é possível que os problemas remediados pelo TCD sejam reduzidos ou mesmo sanados (CADE, 2014, p. 2). Ademais, recomenda-se que a operação [de fusão entre Citrosuco e Citrovita] seja condicionada à formalização de compromisso das Requerentes quanto ao fiel cumprimento dos contratos firmados com citricultores, bem como, de realização de esforços, dentro de suas possibilidades, para a criação do CONSECITRUS. Tais compromissos deverão contemplar mecanismos adequados de fiscalização e punição ao desvio” (MPF, 2011).

O TCD tinha dois objetivos principais: (1) dirimir a assimetria de informações entre as partes, formando um mecanismo de formação de preço transparente; (2) lidar com potenciais problemas anticoncorrenciais advindos da verticalização vertical dos processadores de suco (CADE, 2014). Em relação ao segundo aspecto, integração vertical, a Citrosuco e Citrovita comprometeram-se a não aumentar a área agrícola própria destinada para produção de laranja. Já em relação ao mecanismo de formação de preço, a sugestão de criar um conselho setorial nos moldes do Consecana foi seguida pelos processadores de suco.

Desse modo, como não houve qualquer ação de defesa econômica sobre a estrutura industrial das processadoras de suco, o CADE optou por agir sobre a conduta das firmas, por meio de um mecanismo coletivo, constituindo um conselho setorial. Em julho de 2012, conforme a Ata da Assembleia Geral de Constituição (CONSECITRUS, 2012b), o Consecitrus foi criado, com dois sócios fundadores: Associação Nacional dos Exportadores de Sucos Cítricos (CitrusBR), como representante da indústria processadora de sucos; e a Sociedade Rural Brasileira (SRB), como representante dos produtores citrícolas. A Associtrus e a FAESP, que participavam das discussões para definir as condições de criação do Consecitrus, não participaram da formalização do Consecitrus em 2012.

A CitrusBR é a entidade de representação dos processadores de suco, criada em 1994 pela fusão entre Anic e Abecitrus. A associação engloba os três maiores processadores – Cutrale, CitroSuco/Citrovita (pós-fusão) e Dreyfus – que somam mais de 96% de participação de mercado<sup>42</sup>. A SRB é uma sociedade civil sem fins lucrativos cuja finalidade é representar agricultores e pecuaristas em todo o Brasil. Ainda que a SRB tenha mais de três mil associados em todo o Brasil, são 72 citricultores associados, o que representa pequena parcela dos citricultores em atividade.

Seguida da formalização do Consecitrus pela CitrusBR e SRB, com apoio de uma consultoria especializada, foi criado um modelo de formação de preços da laranja e remuneração dos citricultores e processadores de suco, chamado de Modelo Consecitrus (CONSECITRUS, 2012c). No próprio texto de abertura do modelo, a finalidade de atender as demandas do órgão de defesa econômica ficam explícitas, como observa-se no trecho transcrito:

Atendendo ao pedido do Conselho Administrativo de Direito Econômico, por ordem do Conselheiro Ricardo Machado Ruiz (Ofício nº 2776/2012/CADE), apresentamos o modelo desenvolvido com intuito de parametrizar a estrutura da cadeia da laranja no âmbito do Consecitrus (CONSECITRUS, 2012c, p. 2)

O modelo Consecitrus, apresentado pela CitrusBR, é um mecanismo de formação de preço para caixa de laranja baseado na sobra, ou seja, nas receitas com vendas de suco menos os custos de produção. Especificamente, a sobra é dada pelo preço do suco de laranja obtido pelas firmas processadoras de suco subtraindo-se os custos logísticos, custos de produção industrial e custos de produção agrícola. A divisão da sobra, por seu turno, é proporcional ao capital investido de cada uma das partes na atividade (CONSECITRUS, 2012c). Foram três princípios básicos norteadores do modelo:

1. O Consecitrus é um modelo de divisão de riscos e retornos entre produção agrícola e industrial. A ideia central é que o preço da caixa de laranja deve ser

---

<sup>42</sup> Estimado para safra 2010/11. Fonte: dados obtidos no IEA.

determinado a partir do preço de mercado do suco e demais produtos da indústria a fim de assegurar que o retorno da atividade seja semelhante para a indústria e para a agricultura.

2. O Consecitrus tem por base um modelo econômico de alta tecnologia, com uso otimizado de recursos e que considera boa produtividade agrícola e industrial

3. O Consecitrus é um modelo de precificação, dinâmico, participativo, transparente e de adesão voluntária (CONSECITRUS, 2012b, p. 5).

A criação do Consecitrus e de seu modelo foi prontamente contestada pelos representantes dos citricultores. Há falta de representação dos produtores citrícolas desde o início, visto que nenhuma das associações específicas do setor foi envolvida na criação/definição da governança do Consecitrus – o Estatuto (CONSECITRUS, 2012a) ou de seu modelo de formação de preços (CONSECITRUS, 2012c). Esse fato é reforçado pelo Estatuto da nova entidade (CONSECITRUS, 2012a), o qual incumbe a SRB de buscar adesão das associações de produtores citrícolas. A almejada mudança da forma contratual de pagamento pelo peso – caixa de 40,8 Kg – para pagamento em concentração de sólidos solúveis – Brix – é mencionada apenas como possibilidade futura para a coordenação do Consecitrus (CONSECITRUS, 2012a), não sendo foco das negociações ou do modelo proposto pela CitrusBR (CONSECITRUS, 2012c).

Apesar de a negociação para a criação do Consecitrus ocorrer desde o início dos anos 2000 com significativa participação da Associtrus e da FAESP, o conselho criado teve participação predominante das indústrias de suco. De fato, a CitrusBR teve interesse na criação do conselho setorial, a fim de satisfazer as condições impostas pelo CADE e concretizar as fusões em andamento. O Consecitrus, criado por CitrusBR e SRB, contou com evento de lançamento em duas cidades do estado de São Paulo, em outubro de 2012, sendo um evento na capital e um evento no interior. Os representantes dos citricultores, Associtrus e a FAESP, foram deixados de lado na negociação. Dessa forma, após o lançamento do Consecitrus, esses representantes apresentaram recurso para o CADE, opondo-se ao modelo proposto.

A Associtrus e FAESP contestaram o modelo Consecitrus. Conforme consta no voto do Conselheiro do CADE (2014, p. 66-67), as associações de representação dos citricultores afirmavam que o modelo estava incompleto e apresentava erros, tais como:

(i) afirmar que a produção agrícola brasileira não é de alta tecnologia e eficiência produtiva; (ii) superestimar a produção média no setor agrícola e subestimá-la no processamento; (iii) subestimar os custos de produção agrícola ao desconsiderar o investimento em instalações e, principalmente, o valor da terra; (iv) subestimar os preços da laranja nas séries históricas; (v) enviesar os coeficientes tecnológicos e preços dos insumos; favorecendo a indústria e reduzindo a participação dos citricultores nos ganhos de escala.

O CADE, no final de 2012, acolheu os argumentos da Associtrus e FAESP, suspendendo as atividades do Consecitrus e proibindo reuniões do conselho. O trecho a seguir apresenta o conteúdo da medida cautelar concedida no dia 21 de novembro de 2012, transcrita no voto do Conselheiro do CADE (2014, p. 9-10), conforme segue:

- i. Às requerentes, CitrusBR e SRB, imediatamente, até a decisão final do CADE no Ato de Concentração nº 08012.003065/2012-21:
  - a. Que se abstenham de praticar qualquer ato de implementação do Consecitrus, tais como precificação de insumos, definição de modelos de contratos, entre outros;
  - b. Que se façam constar em todo material de divulgação do Consecitrus, em um quarto da primeira página, nota de destaque informando que o Consecitrus está em discussão, que o CADE ainda não autorizou ou aprovou, no todo ou em parte, o seu funcionamento e que qualquer medida de implementação, tais como sugestão ou definição de preços ou modelos de contratação, somente poderá ser utilizado após a análise final do CADE;
  - c. Que se abstenham de divulgar qualquer informação no sentido de que o Consecitrus, no todo ou em parte, tenha sido autorizado ou aprovado pelo CADE;
- [...]
- iii. Às sociedades associadas à CitrusBR, até a decisão final do CADE no Ato de Concentração nº 08012.003065/2012-21:
  - a. Que se abstenham de firmar qualquer contrato, formal ou não, para a compra de laranja com base em modelo de contratação ou definição ou de sugestão de preços relacionados ao Consecitrus.
  - b. Que se suspendam a execução de qualquer contrato, formal ou não, para a compra de laranja com base em modelo de contratação ou de definição ou de sugestão de preços relacionados ao Consecitrus.

Dessa forma, o CADE reconhece que não houve representatividade dos citricultores na construção da governança do Consecitrus ou do modelo de formação de preços. Houve cuidado para que a implementação de qualquer modelo proposto fosse posto em prática no setor. Esta ação foi seguida de intensa negociação entre CitrusBR e entidades de representação dos citricultores, mediados pelo CADE, a fim de ajustar um modelo de governança do conselho e de precificação da laranja.

O ano de 2013 foi de negociações. Houve até mesmo uma audiência pública na Assembleia Legislativa do Estado de São Paulo, com presença de deputados estaduais e federais, representantes dos citricultores, processadores e sindicatos rurais. A incerteza sobre o futuro dos Consecitrus permaneceu elevado. No fim de 2013, a Associtrus e FAESP anunciaram que um consenso estava próximo, com poucos pontos discordantes a serem debatidos. Cada uma das associações apresentou uma proposta de Estatuto e modelo de funcionamento para o CADE.

No início de 2014, o CADE julgou as propostas das partes envolvidas, mapeando os pontos de consenso e os pontos de discordância. Na prática, o CADE extinguiu a medida cautelar emitida no final de 2012, permitindo o funcionamento do Consecitrus, porém, impondo uma série de ações a serem adotadas pelos representantes dos citricultores e processadores de suco. Estas ações foram divididas em etapas que deveriam ser monitoradas



pelo órgão de defesa econômica, conforme transcrição do voto do Conselheiro do CADE (2014, p. 101), abaixo. As etapas são descritas em detalhes pelo Conselheiro no seu voto (CADE, 2014)

[...] Tendo como referência o Ato de Concentração apresentado pelos Requerentes, o posicionamento de Terceiros Interessados e a instrução reportada acima, decido pela necessidade de condicionantes para a aprovação da operação em análise.

[...] Avalio que para atender a sequência de restrições ou “etapas/fases de construção do Consecitrus”, CitrusBR e SRB deverão proceder modificações no estatuto atual do Consecitrus. Segue um sumário das etapas de construção do Consecitrus [...]

<b>1. Fase Inicial</b> (180 dias)
1.1. Filiação institucional (90 dias)
1.2. e 1.3. Representação Temporária dos Citricultores e dos Industriais (90 dias)
<b>2. Minuta do Estatuto</b> (180 dias)
<b>3. Estatuto, Divulgação e Novas Adesões</b> (180 dias)
3.1. Divulgação (90 dias)
3.2. Novas Adesões (90 dias)
<b>4. Atividades Regulares do Consecitrus</b>
<b>5. Acompanhamento do Consecitrus</b> (360)
<b>Total</b> (2,5 anos)

O Consecitrus é uma resposta aos novos eventos ocorridos no setor. A função crítica do Conselho não é estabelecer uma fórmula de cálculo completa, pois tal tarefa é proibitiva, dada a complexidade da relação. Portanto, ambos contrato-padrão e Consecitrus podem ser vistas como plataformas para negociação entre as partes, isto é, mais como um mecanismo relacional e menos como uma fórmula de cálculo. Apresenta-se a CitrusBR, SRB, Associtrus e FAESP como principais agentes na definição de uma mudança do arranjo institucional. O CADE também surge como um agente determinante neste processo, mas de uma forma muito mais ativa e normativa, quando comparado à atuação da década de 1990. O CADE vem atuando para analisar as propostas e inibir qualquer construção de arranjo institucional que aumente a assimetria de poder e barganha entre citricultor e processador de suco, por meio de influência direta na governança do conselho setorial. Este aspecto será retomado no decorrer da tese. A citricultura paulista passa por outro momento de iminente mudança; no entanto, o futuro arranjo institucional do setor ainda permanece incerto.

### 3.4 CONSIDERAÇÕES FINAIS DO CAPÍTULO 3

O presente capítulo teve o objetivo de contextualizar as mudanças do arranjo institucional do sistema agroindustrial em análise. O foco principal restringiu-se no

acompanhamento da organização econômica da transação de compra e venda de laranja entre citricultor e processador de suco ao longo do tempo. Aponta-se que as mudanças dos arranjos institucionais observadas são explicados por eventos ocorridos e pela atuação de agentes econômicos.

Nos próximos dois capítulos, revisitam-se dois aspectos importantes da organização econômica do SAG: no capítulo 4, os termos contratuais definidos na negociação entre citricultor e processador de sucos para compra e venda de laranja, especialmente durante o período do contrato-padrão e no período de construção de um modelo do Consecitrus; e, no capítulo 5, a integração vertical parcial para trás, especialmente o período a partir de 1990, quando esta organização intensificou-se. A ótica da influência que o poder tem na formação do arranjo institucional é utilizada nestes dois próximos capítulos.

## 4 OS CONTRATOS NO SAG CITRÍCOLA: PODER NA SELEÇÃO DE TERMOS CONTRATUAIS

### 4.1 INTRODUÇÃO

Os citricultores, na década de 1990, iniciaram uma ação no CADE contra os processadores de suco acusando-os de impor termos no contrato-padrão como veículo para ação coordenada das processadoras de suco para o exercício de poder e aumento arbitrário de lucros. Esta acusação foi acolhida pelo órgão administrativo, o que resultou na assinatura de um termo de cessão de conduta e a extinção de um tipo de contrato conhecido à época como ‘contrato-padrão’.

Na vida real, os mercados são imperfeitos, bem como os contratos. Este capítulo parte de uma pergunta diferente das abordagens tradicionais da análise econômica dos contratos. O contrato não é um mecanismo de governança a ser escolhido (WILLIAMSON, 1991a) ou não se discutem leis contratuais que promovam a cooperação espontânea e eficiente entre agentes econômicos (COOTER; ULEN, 2000). Investiga-se a definição dos termos contratuais, encarando o fato de que contratos não são apenas incompletos, mas também apresentam falhas. As falhas de contrato, tais como as falhas de mercado, permitem o exercício de poder. O poder refletido nos termos ou provisões contratuais são referidos, neste trabalho, como poder de contrato. A pergunta que direciona este capítulo é: como o poder de uma parte contratante – poder de contrato – afeta a escolha por termos ou provisões contratuais?

A seleção de termos contratuais é pouco explorada na literatura, visto que a análise econômica dos contratos assume que os seus termos são selecionados competitivamente, de modo a maximizar o excedente líquido da cooperação (BARZEL, 1997; COOTER; ULEN, 2000; ALLEN; LUECK, 2002). Mesmo Ménard (1996), ao abordar as formas híbridas, busca caracterizar diferentes níveis de coordenação hierárquica que minimizem custos de transação, ou seja, maximizem excedentes da cooperação. Assim, questiona-se se existem situações em que a concorrência é uma força insuficiente para a tarefa de seleção de termos, abrindo espaço para o exercício de poder. Define-se poder de contrato<sup>43</sup>, nesta tese, como a exploração de

---

<sup>43</sup> Na teoria do direito, a contratação deve ser livre e espontânea entre as partes, isto é, as partes devem ter autonomia para aceitar os termos do contrato. Caso esta premissa não ocorra, pode-se dizer que o contrato tem

lacunas contratuais, ou falhas de provisões contratuais, deixadas estrategicamente incompletas. O poder, por esta perspectiva, segue a concepção de Barzel (2002), como a capacidade de impor custos.

Com fundamentos na análise econômica dos direitos de propriedade (BARZEL, 1997), o modelo teórico explora a capacidade de um agente impor custos de mensuração sobre os atributos de um bem a ser transacionado. Nesta ação, os custos de mensuração associados à execução contratual elevam-se para que direitos de propriedades não sejam completamente definidos sobre alguns atributos. Em outras palavras, o aumento dos custos de mensuração deixa atributos não-especificados no contrato pelo impedimento de mensuração, por uma ação estratégica. Estes atributos, portanto, podem ser usufruídos sem que sejam precificados, já que não foram delimitados os direitos legais. Se o incremento dos custos de mensuração forem compensados pelos benefícios de usufruir dos atributos que deixaram de ser mensurados e precificados, há o exercício de poder de contrato. Dessa forma, o poder de contrato não minimiza custos de mensuração, deixando de maximizar o excedente líquido da cooperação, além de redistribuir os excedente em favor de uma das partes.

A coordenação entre agentes econômicos, especialmente aqueles relativos à formação de padrões contratuais, é aspecto relevante no estudo dos Sistemas Agroindustriais (ZYLBERSZTAJN, 2005). Debates sobre formas de mensuração da qualidade de um bem, participação nos resultados, momento de colheita, condições de produção, transporte e entrega e sobre tantos outros termos contratuais é assunto recorrente nos Sistemas Agroindustriais (SAG). No SAG citrícola paulista, as mudanças dos desenhos contratuais ocorreram em resposta a conflitos contratuais, pelas interações estratégicas, ou por intervenções do sistema brasileiro de defesa econômica, como descreve o capítulo 3. Os citricultores recorrentemente acusam os processadores de suco de exercício de poder de mercado e as provisões contratuais estão presentes na maior parte destas acusações.

As suposições centrais que guiam a investigação empírica deste capítulo estão fundamentadas em ações dos processadores de suco que podem ser caracterizadas como poder de contrato, durante a vigência do contrato-padrão, entre 1986 e 1994, e potencialmente na formação do Consecitrus nos anos de 2011 a 2014. O CADE reconhece que ações praticadas no que tange aos contratos são nocivas à concorrência saudável no SAG citrícola paulista. A solução encontrada pelo CADE, no momento de sua intervenção, foi extinguir o contrato-padrão, pois se acreditava que o órgão de defesa econômica não deveria influenciar a seleção

---

vícios, tornando-o nulo. O poder de contrato não pressupõe vício no contrato, pelo contrário, abre-se possibilidade de analisar contratos em contextos de estrutura industrial concentrada e/ou presença de ativos específicos.

dos termos contratuais. A intervenção do CADE não foi suficiente para estabelecer o funcionamento eficiente no SAG citrícola paulista (MARINO; AZEVEDO, 2003).

A conduta do CADE quase duas décadas depois da extinção do contrato-padrão apresenta-se de forma diferente em relação aos contratos na citricultura. A partir de 2012, o próprio CADE estabelece a necessidade de criação de um mecanismo de formação de preço e coordenação contratual para o SAG citrícola paulista, por meio da criação do Consecitrus. Entretanto, ao se deparar com potencial conduta anticompetitiva no Consecitrus, o órgão apenas suspendeu seu funcionamento, realizando estudos e recomendações normativas sobre a organização daquele conselho setorial. É notório destacar que o CADE está ativamente arbitrando o processo de criação do Consecitrus. Ainda que este não seja o objetivo do capítulo, o modelo e as análises empíricas realizadas podem ter influência relevante no debate acerca da atuação do CADE em problemas de seleção anticompetitiva de termos contratuais.

Este capítulo, portanto, não apenas explora o processo de organização econômica pela seleção de termos contratuais e exercício de poder de contrato, como também passa a incorporar elementos relacionados à defesa econômica. A partir da análise empírica do SAG citrícola paulista, é possível avaliar as causas das principais acusações dos citricultores contra os processadores de suco, sob a ótica de modelo teórico do poder de contrato a ser proposto. Discute-se, também, a solução de intervenção adotada pelo CADE, como ocorrido nas negociações do Consecitrus, porque há condições em que a concorrência pode ser insuficiente para seleção dos termos contratuais mais adequados.

O objetivo do capítulo é explorar os efeitos do poder de contrato dos processadores de suco de laranja sobre a definição dos direitos de propriedade na transação de laranjas com os citricultores, por meio dos contratos-padrão em vigor entre 1986 e 1994 e do processo de negociação para a criação do Consecitrus entre 2012 e 2014. Para tanto, propõem-se um modelo teórico para a escolha dos termos contratuais fundamentado na análise econômica dos direitos de propriedade (BARZEL, 1997; ZYLBERSZTAJN, 2006, 2010) e, eventualmente, para a análise do exercício de poder de contrato. A análise empírica de documentos do CADE pelo modelo teórico mostra como o poder de contrato gera lucros maiores para os processadores de suco e acarreta ineficiência na alocação dos recursos. Evidências empíricas do SAG citrícola sustentam a suposição de exercício de poder de contrato, ainda que prudência seja necessária para as conclusões.

Para atingir o objetivo, o capítulo está organizado em seis seções, incluindo esta introdução. A segunda seção apresenta os fundamentos teóricos da Análise Econômica dos Direitos de Propriedade e constrói o modelo teórico. A terceira seção apresenta os dados e

métodos da investigação do poder de contrato. A quarta seção apresenta evidências da influência da indústria processadora de sucos na seleção dos termos do contrato e as implicações para redistribuição das riquezas e coordenação do sistema durante o contrato padrão. A quinta seção apresenta evidências do poder de contrato na criação do Consecitrus, o que abre espaço para discussão das implicações deste estudo sobre matérias de defesa econômica. Por fim, na sexta seção, seguem as considerações finais relacionadas a este capítulo.

## 4.2 FUNDAMENTOS TEÓRICOS E O MODELO TEÓRICO

*“Commodity variability is the root of all evil”* (Barzel, ISNIE Conference, 2012)<sup>44</sup>.

A raiz de uma análise da estrutura institucional da produção repousa na obra clássica de Ronald H. Coase (1937), o qual desvenda a natureza da firma como um arranjo mais eficiente que o mercado por economizar custos da utilização do mecanismo-preço, chamados de custos de transação. Assim, em um mundo de custos de transação positivos, as instituições – regras formais e informais que limitam as interações humanas (NORTH, 1990) – moldam estruturas de governança (WILLIAMSON, 1985) dos sistemas produtivos. Ademais, com custos de transação positivos, a estrutura de direitos de propriedade passa a influenciar na alocação final dos recursos (COASE, 1960) e externalidades passam a existir no mercado, pois nem tudo pode ser internalizado pela firma (DEMSETZ, 1967). Essa estrutura institucional de produção (COASE, 1992), por conseguinte, está diretamente relacionada à maneira que os direitos de propriedade são alocados (ZYLBERSZTAJN, 2010; MONTEIRO; ZYLBERSZTAJN, 2012).

Barzel (1997) baseou-se em duas definições principais do conceito de direitos de propriedade, uma é a capacidade de um agente usufruir da propriedade e a outra é o direito que o Estado atribui a uma pessoa. Ao deparar-se com essas duas definições, Barzel (1997, p. 3, *itálico* no original) define o primeiro significado como direito econômico de propriedade (doravante direito econômico), cuja definição é *“a habilidade individual, em termos*

---

<sup>44</sup> BARZEL (2012), apresentação em PowerPoint. ISNIE Conference 2012. Disponível em <http://papers.isnie.org/losangeles.html>, acesso em 01 de outubro de 2012.

*esperados, para consumir o bem (ou serviços do ativo)*<sup>45</sup>. O segundo significado, segundo Barzel (1997, p. 4, *itálico* no original), referem-se aos direitos legais de propriedade (doravante direito legal), definidos como “*os direitos reconhecidos e garantidos, em parte, pelo governo*”<sup>46</sup>. A classificação de Barzel (1997) não tem intuito de dividir dois tipos de direitos de maneira mutuamente excludente, dado que este afirma: “direitos econômicos são os fins (que é, o que as pessoas buscam em última análise), enquanto que direitos legais são os meios para obter os fins” (BARZEL, 1997, p. 3)<sup>47</sup>. Logo, a definição de direitos econômicos são a **finalidade** da transação, o que pode ser feita ou não por **meio** da definição de direitos legais.

Um bem<sup>48</sup>, por esta perspectiva, é conjunto de atributos (BARZEL, 1982, BARZEL, 1997) e a transação é a transferência dos direitos de propriedade sobre os atributos. Esses atributos carregam uma variabilidade inerente, em termos de qualidade. Como a informação não é perfeita (SIMON, 1961), a definição e a mensuração da variabilidade da qualidade dos atributos possui um custo. Ao transferir a propriedade dos atributos, isto é, para que uma transação se realize, é necessário especificar atributos e avaliar sua qualidade, acarretando em custos, chamados também de custos de transação. Portanto, para Barzel (1997), custos de transação são custos de mensuração associados à transferência, captura e proteção de direitos de propriedade.

A laranja, por exemplo, pode ser decomposta em diversos atributos, tais como acidez, coloração, concentração de sólidos solúveis, ausência de pesticidas que afetam a saúde, casca, maturidade atingida no momento da colheita, responsabilidade para colheita e transporte, entre outros. Cada atributo é uma margem passível de ser precificada. Supondo que um contrato seja celebrado para a compra e venda de laranja, a concentração de sólidos pode ser definida como unidade de preço da laranja. Nesses termos, há necessidade de realizar a mensuração de um atributo que varia de fruta para fruta, demandando um teste técnico, o que demanda não só a avaliação do atributo formador do preço, mas também monitoramento preciso da mensuração por ambas as partes. Quando o contrato de compra e venda da laranja é feito por quantidade de caixas de 40,8 kg, a mensuração é mais simples e fácil de ser monitorada, já que uma balança resolve questões de mensuração, e escolhe-se não especificar

<sup>45</sup> “*the individual ability, in expected terms, to consume the good (or the services of the asset)*”.

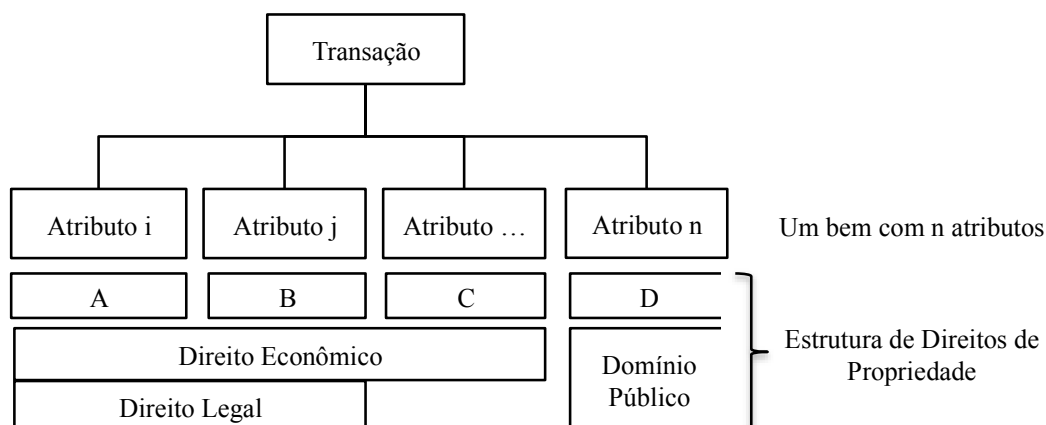
<sup>46</sup> “*the rights recognized and enforced, in part, by the government*”

<sup>47</sup> “economic rights are the end (that is, what people ultimately seek), whereas legal rights are the means to achieve the end”.

<sup>48</sup> Utilizar-se-á a palavra bem, mas outros termos poderiam ser utilizados, tais como ativo, commodity, produto, insumo, serviços, fatores de produção, entre outros. O bem, neste trabalho, representa o objeto a ser transacionado que, posteriormente, será a fruta laranja para produção de suco de laranja.

a variabilidade de concentração de sólidos. Fica evidente que custos de transação distintos podem surgir de escolhas de termos de contrato distintos e a escolha de formas de organização da transação (ou mesmo termos contratuais) é uma relação entre custos e benefícios de se realizar a mensuração.

Reconhecendo a multiplicidade de atributos inerentes ao bem e a variabilidade destes atributos, a figura 4, adaptada de Zylbersztajn (2006), representa a transação. O bem é separado em  $n$  atributos e é possível encontrar diferentes tipos de mecanismos de salvaguarda para cada atributo, dependendo do custo de mensuração. Dessa maneira, sobre um mesmo bem é possível encontrar mais de um mecanismo de salvaguarda. Nota-se que os atributos garantidos por instituições formais, judiciário e hierarquia possuem direitos legais definidos, enquanto que para garantia por mecanismos privados definem primordialmente direitos econômicos de propriedade. Existem, ainda, atributos cujos custos de mensuração são proibitivos, ou seja, os benefícios ao mensurar são menores que os custos de mensurar. Os atributos de custos de mensuração proibitivos são alocados em domínio público, ocorrendo dissipação de valor.



- A. Garantido pelo judiciário
- B. Garantido pela hierarquia
- C. Garantido por mecanismos privados
- D. Não há garantias possíveis (domínio público)

Figura 4 - Estrutura dos Direitos de Propriedades e suas garantias  
Fonte: adaptado de Zylbersztajn (2006)

Os direitos de propriedade são definidos por diferentes formas de garantia, tais como funcionam os mecanismos de governança (WILLIAMSON, 1991a). Os tipos de garantias selecionados são aqueles que minimizam os custos de mensuração envolvidos. Para o caso de



custos de mensuração baixos, isto é, baixa variabilidade, não é preciso estabelecer contratos ou integração vertical, porque o judiciário é capaz de garantir os direitos de propriedade, ou seja, esta é uma transação típica de mercado. Já para o caso de custos de mensuração crescentes o judiciário passa a ter dificuldades de resolver conflitos, o que demanda por novas garantias por mecanismos privados. Contratos são mecanismos de garantia que dependem da ação do judiciário, pois este utiliza os termos do contrato como referência para a adjudicação do caso. No entanto, há mecanismos privados sem intervenção do judiciário, tais como sanções econômicas aplicadas por uma das partes, por exemplo, as sanções aplicadas por varejistas descritas por Arruñada (2000), ou a venda por lotes imposta pela DeBeers (KENNEY; KLEIN, 1983), já descritas no capítulo 2.

Como a definição dos direitos de propriedade depende da mensuração dos atributos do bem, cada atributo pode ser alocado em três dimensões diferentes: direitos legais, direitos econômicos e domínio público. Zylbersztajn (2010) oferece uma forma de olhar para esta definição de tipos de direito de propriedade, por meio de um índice, chamado de Índice de Direitos de Propriedade (iDP) (ZYLBERSZTAJN, 2010). A alocação depende dos custos de transação, que varia em um índice de 0 a 1. No índice, existem dois polos: (1) no primeiro há ausência de custos de transação e o atributo é garantido totalmente por meio de direito legal; e (2) o polo oposto tem custo de transação total, situação em que todos os direitos estão em domínio público, conforme a figura 5. O mundo real é um misto de todas as dimensões.

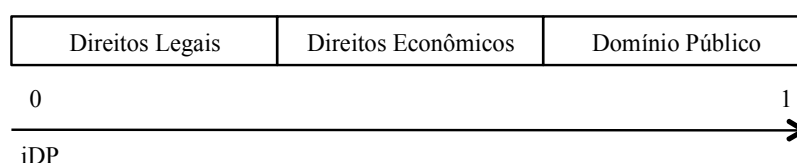


Figura 5 - Modelo do Índice de Direitos de Propriedade  
Fonte: Zylbersztajn (2010)

Com efeito, a transação não pode ser vista como uma simples transferência de direitos de propriedade, mas sim como uma relação que constrói uma estrutura de alocação de direitos de propriedade. A estrutura de direitos de propriedade é garantida por diferentes meios, sendo o contrato apenas um desses meios. Este capítulo tem foco no contrato, visto que este define quais atributos são relevantes na transação e como as partes compartilham rendimentos econômicos oriundos de cada atributo. Os termos do contrato são elementos essenciais na construção desta estrutura de direitos de propriedade e, eventualmente, podem

ser apresentados como indicadores fundamentais da alocação de direitos legais de propriedade sobre atributos.

Entretanto, a seleção de termos contratuais não tem recebido atenção na literatura, pois estes são assumidos como selecionados competitivamente, conforme as palavras de Barzel (1997, p.40), “Eu assumo que termos de contrato são determinados pela concorrência e, portanto, que esses contratos que maximizam o valor de cada rede de transação de todos os custos associados prevalecerá”<sup>49</sup>. Allen e Lueck (2002, p. 5, itálico no original), também fazem o mesmo tipo de afirmação, ao escrever que: “nós assumimos que todas as partes [...] escolhem contratos e formas organizacionais porque elas *maximizam o valor esperado da relação*”<sup>50</sup>. Por conseguinte, é necessário um modelo teórico que compreenda como os termos do contrato são selecionados competitivamente na presença de custos de mensuração positivos e, dessa maneira, permita explorar quais possíveis efeitos da insuficiência de concorrência na seleção dos termos.

#### **4.2.1. O Modelo Teórico para a Seleção dos Termos Contratuais: Concorrência e Poder**

O modelo analisa a seleção dos termos do contrato em um mundo de custos de mensuração positivos e, em última análise, analisa a delimitação de direitos legais. Como afirmado por Barzel (1997), os direitos econômicos são os fins, ou seja, os benefícios econômicos de usufruir dos serviços advindos dos atributos do bem. Os direitos legais são uma forma de garantia destes atributos, o que caracteriza um meio para obtenção dos fins, direitos econômicos. Ao formalizar uma provisão contratual, a parte com direito assinalado sobre o atributo poderá usufruir direitos econômicos sobre os atributos por meio dos direitos legais garantidos no contrato. Portanto, de forma geral, o modelo apresenta uma limitação ao focar apenas em direitos legais, mas, de forma específica, cumpre a finalidade de servir de ferramental para a análise de contratos, já que estes têm a finalidade de delimitar direitos legais.

Inicialmente, analisa-se a situação em que os termos do contrato são escolhidos competitivamente para garantir direitos econômicos por meio de direitos legais (termos do

---

<sup>49</sup> “I assume that contract terms are determined by competition and, therefore, that those contracts that maximize the value of each transaction net of all the associated costs will prevail”

<sup>50</sup> “we assume that all parties [...] choose contracts and organization forms because they *maximize the expected value of the relationship*”.

contrato), para depois analisar o exercício de poder de contrato. Ao confeccionar um contrato, toma-se que a mensuração dos atributos de um bem possui benefícios e custos. Para traduzir a decisão entre custos e benefícios de uma provisão contratual, o que definirá quais provisões contratuais serão incluídas em um contrato, é preciso determinar quais são estes custos e benefícios.

Assume-se, em primeiro lugar, que os atributos de um bem não apenas carregam uma variabilidade interna, mas também distinguem-se em sua natureza, sendo mais transparentes e de fácil avaliação ou velados e de mensuração difícil ou indireta (SYKUTA; PARCELL, 2003). Logo, atributos são inicialmente fáceis de medir, porque há atributos de mensuração direta. Ao esgotar atributos de mensuração simples, é necessário medir atributos que demandam técnicas mais complexas, dado que a mensuração é indireta. Por conseguinte, assume-se que é possível ordenar os atributos por dificuldade de mensuração e que os agentes econômicos decidirão incluir nos contratos aqueles atributos fáceis de medir para, então, progressivamente incluir aqueles difíceis de medir.

Dessa forma, à medida que mais atributos são mensurados, aumenta-se a complexidade da mensuração, pois atributos difíceis de medir dependem de técnicas e sistemas de monitoramento mais apuradas. Assume-se, portanto, que o nível de complexidade da mensuração dos atributos é dado por  $A$ , sendo que à medida que  $A$  cresce, mais atributos são especificados e incluídos no contrato. Em um mundo ideal, sem custos de mensuração (ou idealmente sem custos de transação; podendo ser chamado de concorrência perfeita), todos os atributos são definidos e precificados e obtém-se a alocação ótima de recursos. As condições de concorrência perfeita, no entanto, não são obtidas e a incompletude contratual surge da impossibilidade de presençação, como discutido no capítulo 2, causada pelo próprios custos de mensuração positivos. Portanto, assume-se que o contrato tem o intuito de especificar ao máximo os atributos do bem, tornando-se o mais completo possível (ainda que a incompletude seja um resultado inevitável).

Assume-se que quanto mais atributos forem revelados no bem, maiores os benefícios econômicos que podem ser obtidos, dado que mais direitos econômicos sobre os atributos são delimitados e mais completo torna-se o contrato. Entretanto, quando o número de atributos revelados for muito grande, o benefício marginal de revelar-se mais um atributo é menor se comparado ao benefício marginal atingido quando se passa de um para dois atributos revelados. Ou seja, os benefícios econômicos dependem dos atributos do bem e à medida que o contrato revela mais atributos, o benefício marginal é decrescente. Os benefícios são representados por  $B$ , onde  $B(A)$  e  $B'(A) < 0$ .

Por fim, como a complexidade da mensuração dos atributos aumenta, conforme o número atributos é revelado, assume-se que os custos de mensuração são influenciados pela complexidade de mensuração. Quando a complexidade é baixa, o custo de medir um atributo a mais é relativamente pequena, se comparado à situação em que a complexidade é alta, e o custo de mensurar mais um atributo torna-se relativamente mais alto. Assim sendo, o custo de mensuração, representado por  $M$ , comporta-se de maneira diferente dos benefícios da mensuração, pois  $M(A)$  e  $M'(A) > 0$ . O custo marginal de mensuração é crescente.

A escolha por termos contratuais que maximizam o excedente gerado pela cooperação; portanto, ocorre quando o benefício marginal de mensuração é igual ao custo marginal de mensuração, ou seja,  $B'(A) = M'(A)$ . Em uma situação em que os termos são selecionados competitivamente e que os custos de mensuração são positivos, as partes irão negociar até que tal condição de maximização seja obtida, como representa a figura 6, onde  $A^c$  é o nível de atributos mensurados e  $G^c$  é o custo de governança do contrato. O nível  $G^c$  é o nível mínimo de custos de mensuração a ser obtido pela utilização do contrato. Já o nível  $A^c$  definem o nível de incompletude contratual atingido, porque determina quais atributos são economicamente viáveis de mensuração e quais têm custos de mensuração proibitivos.

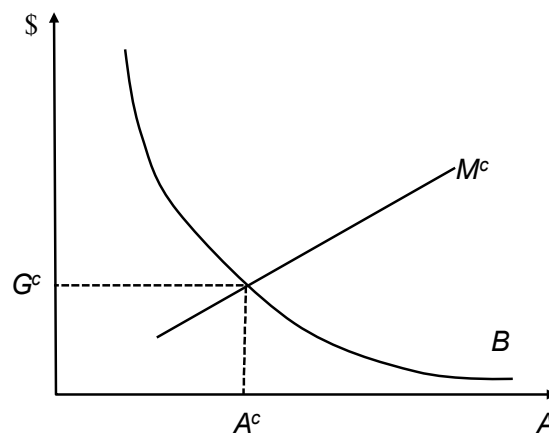


Figura 6 - Escolha Competitiva por Termos Contratuais  
Fonte: elaborado pelo autor

Ao analisar a figura 6, observa-se que atributos à esquerda de  $A^c$ , no eixo horizontal, constarão como atributos especificados pelo contrato, isto é, são atributos que têm padrões de qualidade, formas de mensuração definidos e mecanismos de monitoramento da mensuração determinados. Os atributos que se encontram à direita de  $A^c$ , no eixo horizontal, são atributos que permanecem não especificados no contrato. Como neste modelo o contrato é um mecanismo de formação de direitos legais, os atributos à esquerda de  $A^c$  tiveram direitos

legais delineados, o que não significa que os atributos não-especificados (à direita de  $A^c$ ) foram alocados em domínio público.

Barzel (1997) trabalha a ideia de que o contrato é incompleto, por restrições de custos de mensuração, ao não ser possível mensurar e definir todos os atributos que influenciam na transação. Por conseguinte, o contrato não poderá premiar todas as contribuições dos agentes envolvidos na cooperação, pois existem atributos não-especificados. Nas palavras de Barzel (1997, p. 40)

entre atributos não-especificados, alguns são sujeitos ao controle do comprador e outros sujeitos ao controle do vendedor. Por ‘controle’ eu digo a liberdade da parte em manipular o atributo não-especificado em particular sem realizar nenhum pagamento marginal a outros<sup>51</sup>.

Desse modo, atributos não-especificados podem, ainda, ser alocados em direitos econômicos para um dos agentes envolvidos, no entanto, se não há delimitação de direitos legais no contrato, estes direitos são consumidos sem necessidade de realizar pagamento por eles. É possível, também, que estes atributos fiquem em domínio público.

Tendo este referencial de seleção competitiva de termos contratuais, é possível analisar os efeitos do poder neste processo. O poder de contrato, como definido nesta tese, é a capacidade de impor custos, o que deixa uma lacuna estratégica na definição dos direitos de propriedade. O poder de contrato é a exploração de lacunas contratuais ou de falhas de provisões contratuais, deixadas estrategicamente incompletas. Ainda, para Barzel (2002), poder é a capacidade de impor custos. Assim, o poder de contrato é tratado no modelo como um parâmetro de mudança  $\delta$  capaz de deslocar a curva de custos de mensuração. Os custos de mensuração são agora dados por  $M(A, \delta)$  e, quando  $\delta > 0$ , afirma-se que há exercício de poder de contrato. A figura 7 representa o efeito do poder de contrato sobre a escolha por termos contratuais, em que a distância do deslocamento entre a curva  $M^c$  e  $M^p$  é dado pelo parâmetro  $\delta$ , pois é o incremento de custo de mensuração ao passar de uma situação competitiva,  $M^c$ , para uma situação o poder de contrato,  $M^p$ .

---

<sup>51</sup> “among the unspecified attributes, some are subject to control by the buyer and some by the seller. By ‘control’ I mean one’s freedom to manipulate the particular unspecified attribute without making any marginal payment to others”

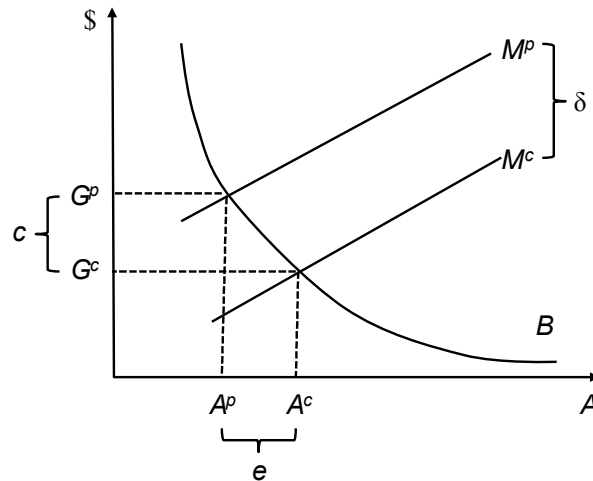
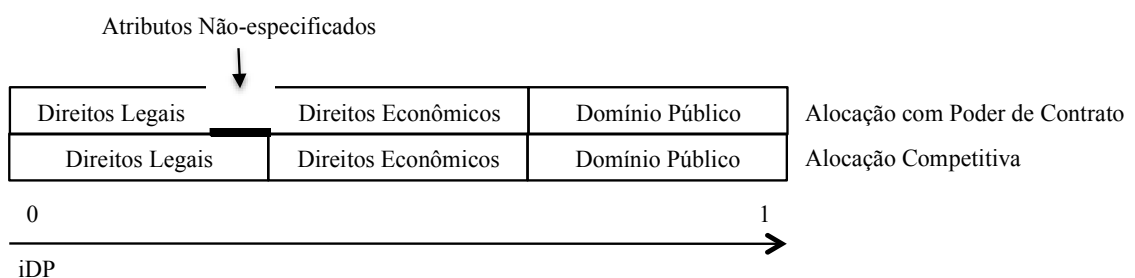


Figura 7 - Escolha por Termos Contratuais na Presença de Poder de Contrato  
Fonte: elaborado pelo autor

Em termos de efeito do poder de contrato, os valores representado por  $A^p$  e  $G^p$  são, respectivamente, os níveis de atributos mensurados e custos de governança do contrato na presença de poder de contrato. Estes valores foram gerados pela imposição de custos de mensuração advindos do poder de contrato, dado pelo parâmetro  $\delta$ . Ao deslocar a curva de custos marginais para cima, o poder de contrato, portanto, aumenta os custos de mensuração do contrato, o que aumenta os custos de governança de forma geral, representado por  $c$ . Logo, quando há poder de contrato não há minimização dos custos de mensuração, o que diminui o excedente total líquido da cooperação. Tal fato ocorre pela imposição de termos que dificultam a mensuração, o que aumenta renegociações, conflitos, reivindicações e litígios difíceis que, muitas vezes, são difíceis de serem adjudicados pelo judiciário ou outros órgãos arbitrais.

Verifica-se, também, que o poder de contrato deixa de alocar direitos sobre um grupo de atributos, representado por  $e$ . Dessa maneira, o poder de contrato é uma ação que deixa o contrato estrategicamente mais incompleto, ou seja, ele aumenta a incompletude contratual. Os atributos  $e$  não possuem direitos legais de propriedade assinalados, mas isso não impede que direitos econômicos sejam gerados, ou seja, que uma das partes ainda possam obter benefícios econômicos pelo consumo destes atributos não-especificados. Entretanto, como não há mensuração  $e$ , conseqüentemente, definição de direitos legais, não há como atribuir preços para estas margens não mensuradas. Esta ação deixa margens disponíveis para serem usufruídas sem necessidade de se pagar por elas.

Em síntese, a lógica aplicada neste modelo é que alguns atributos podem deixar de ser



especificados não porque têm custos de mensuração proibitivos, mas por escolha de uma das partes que impõe maiores custos de mensuração. O objetivo é deixar lacunas no contrato e, assim, deixar de especificar os atributos na transação cujos atributos podem ser manipulados ou consumidos sem realizar pagamentos por isto. Utilizando novamente a figura 8 apresentada na subseção anterior, o poder de contrato intensifica o iDP e desloca a alocação de direitos legais nos contrato, o que deixa atributos não-especificados.

Figura 8 - Efeito do Poder de Contrato no iDP

Fonte: elaborado pelo autor

Dessa forma, aqueles atributos *e* que em uma situação de seleção competitiva dos termos do contrato seriam especificados, alocados em direitos legais e precificados, passam a ser parte do direitos econômicos de uma das partes. Não há, na figura 7 uma definição de qual parte é a beneficiada, o comprador ou vendedor, pois qualquer uma destas partes pode influenciar a curva de custos de governança, deslocando-a para cima. É evidente que a parte que influencia os custos de mensuração, exercendo poder, deverá ser aquela parte que controlará os atributos deixados sem especificação, *e*, caso contrário não há incentivo econômico para exercício do poder. A definição do executor e beneficiado do poder de contrato ocorre em cada caso e, no SAG citrícola paulista, o poder de contrato é exercido pelo comprador de laranja.

### 4.3 DADOS E MÉTODOS

Este capítulo utiliza métodos qualitativos de investigação para extrair interpretações de documentos que evidenciem o poder de contrato no SAG citrícola paulista. A estratégia de pesquisa utilizada é o estudo de caso, em que se buscou entender não apenas a atual organização econômica do SAG citrícola, mas principalmente a evolução desta organização pelo tempo. Portanto, enfatizaram-se, nesta investigação, os eventos e os fatores intervenientes nos contratos durante o contrato-padrão, de 1986 a 1995, e durante a negociação para criação do Consecitrus, de 2011 a 2014.

A descrição dos métodos de investigação empregados nesta tese, de modo geral, já foi realizado na introdução. Neste capítulo, em específico, são destacados os principais procedimentos utilizados para cumprir o objetivo do capítulo, ou seja, o objetivo específico 3 da tese. Descrições detalhadas de muitos procedimentos adotados podem ser encontrados nos apêndices 2, 3 e 4, como já mencionado na introdução desta tese.

### 4.3.1 Coleta de Dados

Uma investigação de técnicas qualitativas depende de uma gama vasta de dados de diferentes fontes. Contribuíram para este capítulo as fontes citadas no apêndice 2, tais como relatórios, entrevistas, visitas de campo e, em especial, os documentos do Sistema Brasileiro de Defesa Econômica e contratos. Portanto, as evidências do poder de contrato são extraídas do conteúdo dos contratos, das acusações formais realizadas pelos citricultores no CADE, pelas defesas formais formuladas pelos processadores de suco no CADE e pela própria apreciação do CADE do caso concreto. As demais fontes de dados foram secundárias neste capítulo, dado que apenas ofereceram visão geral do contexto histórico do caso.

Como os documentos do sistema brasileiro de defesa econômica e contratos são a fonte principal de dados, uma seleção de documentos foi realizada para subsidiar a análise do capítulo, conforme a tabela 4.

Tabela 4 - Seleção de Documentos Analisados

<b>Referência</b>	<b>Descrição do Documento</b>
SDE (1994)	Averiguação Preliminar, em 27/12/1994, do Processo Administrativo nº 08000-012720/94-74
SDE (1995)	Relatório Final, de 12/07/1995, do Processo Administrativo nº 08000-012720/94-74
CADE (1995a)	Parecer PG no 23/95, de 20/09/1995, Compromisso de Cessação, Processo no 08000.012720/94-74
CADE (1995b)	Voto da Conselheira Neide Teresinha Malard, Processo Administrativo nº 08000.012720/94-74
CADE (1995c)	Termo de Compromisso de Cessação, de 31/10/1995
Maia (1996)	Cópia de um Contrato-Padrão, safra 1990/91
Não há	Contrato da firma Coinbra-Frutesp para safra de 1994/95

Fonte: elaborado pelo autor

### 4.3.2 Análise dos Dados



Os documentos selecionados foram sistematicamente interpretados por meio de análise de conteúdo. A análise de conteúdo é uma técnica para extrair significados de mensagens ou de uma comunicação (BARDIN, 1995). O apêndice 4 descreve a técnica de análise e como esta técnica foi aplicada. De forma geral, para este capítulo, foram definidos quatro categorias de significado: (1) termos do contrato; (2) poder; (3) atributos do produto; e (4) postura do CADE.

As categorias foram concebidas conforme a fundamentação teórica deste capítulo, do modelo teórico do poder de contrato e das suposições propostas a seguir nas próximas seções. As suposições, assim como as hipóteses, são antecipações das respostas para o problema da pesquisa (VERGARA, 2009), o que, neste caso, é como o poder de contrato se manifesta no SAG citrícola. As suposições são formuladas de forma afirmativa para, por meio de evidência coletadas e analisadas por via qualitativa, serem confirmadas ou não (VERGARA, 2009).

Nas próximas duas seções deste capítulo, serão levantadas seis suposições sobre o poder de contrato no caso estudado. A interpretação das categorias de análise auxiliarão na identificação do conteúdo dos documentos que confirmam ou não confirmam a afirmativa das suposições – consulte o apêndice 4 para a análise detalhada. Em alguns casos, dados sobre preços, produção, rendimentos industriais, entre outros, também dão suporte à verificação das suposições.

#### **4.4 EVIDÊNCIAS SOBRE O PODER DE CONTRATO DURANTE O CONTRATO-PADRÃO**

a utilização do contrato-padrão, **imposto** pela indústria processadora aos produtores [citricultores], constitui clara ofensa à lei, uma vez que a 'laranja passou a ser comprada nos termos impostos por um cartel comprador, formado pelo concerto de todas as indústrias de suco de laranja, que assim submete todo o setor produtivo' (SDE, 1994, p. 1647; conteúdo da acusação dos citricultores; negrito adicionado).

Como descrito no capítulo três, o SAG citrícola paulista utilizou entre 1986 e 1995 um tipo de contrato chamado contrato-padrão. O período de vigência do contrato-padrão foi marcado por conflitos contratuais entre os citricultores e os processadores de suco. Evidenciando tais conflitos, citricultores realizaram representações no CADE acusando os processadores de suco de ações ante-competitivas em 1991 e 1994. O contrato-padrão possuía termos contestados pelos citricultores e o texto da averiguação preliminar da Secretaria de Defesa Econômica (SDE), documento que fez parte do processo administrativo do CADE,

evidencia estas contestações: “As Representantes [citricultores] afirmam que ‘a verdadeira questão está na manipulação concertada, promovida pelas indústrias, de alguns dos elementos – os essenciais – do contrato-padrão, para efeito de dominar o mercado de compra de laranja’ ” (SDE, 1994, p. 1659).

O contrato-padrão, já descrito no capítulo 3 desta tese, surge na década de 1980, devido à necessidade de incluir uma ligação entre o preço do suco nos mercados internacionais e o sistema de formação de preço da caixa de laranja. O contrato-padrão substituiu o Comitê Citros, do Governo Federal, como fórum de debates e definição de preços. A característica principal do contrato-padrão é a fórmula de cálculo do preço da caixa da laranja, apresentada no capítulo 3 e reproduzida como segue, a fim de facilitar o acompanhamento do texto:

$$PCL = \frac{(Cotação\ do\ Suco\ NYBOT) - (Despesas\ Totais + Remuneração\ do\ Capital)}{(Rendimento\ Industrial\ Médio\ da\ Safra)}$$

onde PCL é o preço da caixa de laranja. A definição de cada termo da fórmula foi descrita no capítulo três.

No cerne de algumas das acusações formuladas pelos citricultores está a unidade de pagamento da laranja. A unidade utilizada era de caixa de 40,8 kg, ou seja, o peso da fruta, quando esta unidade poderia ser estipulada em peso de sólidos solúveis. Esta contestação pode ser desmembrada em três potenciais fontes de poder de contrato no contrato-padrão: (1) a unidade de pagamento em caixa de 40,8 kg em vez de conteúdo de sólidos solúveis; (2) a taxa de rendimento industrial utilizada no cálculo do preço da caixa de laranja; e (3) o retardamento do momento da colheita pelos processadores de suco. De fato, para entender o exercício de poder de contrato e como esta unidade de pagamento possui influência neste processo, há a necessidade de compreender um atributo da laranja, qual seja, o conteúdo de sólidos solúveis. Este é o atributo deixado não-especificado no contrato-padrão. A manipulação de índices do contrato-padrão só é possível pela imposição de uma medida que não explicita o conteúdo de sólidos solúveis, como evidenciado a seguir.

#### **4.4.1 Unidade de Pagamento da Laranja: Caixa ou Sólidos Solúveis**

O suco de laranja processado que o Brasil exporta para países europeus e Estados Unidos tem elevado nível de homogeneidade. Dois produtos principais são produzidos, a saber, o suco de laranja concentrado e congelado (FCOJ) e o suco de laranja não-concentrado (NFC). Ambos os produtos atendem requisitos técnicos bem estabelecidos, entre eles o grau de concentração de sólidos, cuja unidade de medida é graus Brix. Deste modo, ao comprar uma laranja, o processador de suco está preocupado com a quantidade de sólidos solúveis no interior da laranja, porque o processo produtivo do suco consiste em manipular a concentração até o nível desejado para cada tipo de produto, congelando-o ou não posteriormente. Então, quando um processador de suco compra uma laranja, ele compra, na verdade, sólidos no interior da fruta, em vez de uma quantidade de líquidos. A falta de mensuração do conteúdo de sólidos solúveis faz parte das acusações de exercício de poder pelos citricultores, como o trecho a seguir:

As representantes [citricultores] fundamentam suas alegações nos seguintes fatos:

[...]

- a qualidade da laranja comercial é medida pela quantidade de “sólidos solúveis” que ela apresenta, sendo que “quanto maior a presença de sólidos solúveis no fruto, maior o seu rendimento na produção de suco, e não, como se poderia supor, pela presença de líquidos na laranja”;

- embora tal verdade científica devesse afastar o peso do fruto para fixação de preço de compra do produto, as indústrias, de forma cartelizada, impõem tal critério aos produtores, o que constitui, segundo as Representantes [citricultores], infração à ordem econômica (SDE, 1994, p. 1644-1645).

De acordo com o documento da SDE, os citricultores apontam que a adoção da concentração dos sólidos solúveis como unidade de medida para o preço da laranja é evitada pelos processadores de suco, visto que estes último impõem o peso – ou caixa de 40,8 kg – como unidade de pagamento. A adoção de uma unidade de pagamento que utiliza dólares por peso de sólidos solúveis não é novidade em setores produtores de suco de laranja, porque a comercialização de laranja para produção de suco na Flórida, EUA, utiliza tal padrão de pagamento (FERNANDES, 2003).

No Brasil, este padrão de pagamento pode, também, ser comparado ao padrão adotado pelo setor de Açúcar e Álcool, que utiliza a unidade de medida chamada açúcares totais recuperáveis (ATR). De fato, a solução organizacional para o SAG citrícola é frequentemente comparado ao modelo sucroalcooleiro (BELIK; PAULILLO; VIAN, 2012). A história do setor sucroalcooleiro é marcada pela intervenção estatal, especialmente pelo Instituto do Açúcar e Álcool (IAA), criado na década de 1930. A partir dos anos 1990, mudanças institucionais levaram à redução do papel do Estado, resultando na extinção do IAA em 1990 e a liberalização na regulação dos preços, que ocorreu paulatinamente até 1999, o que promoveu o surgimento de novos modos de governança dos contratos.

Inicialmente, os preços da cana-de-açúcar eram definidos por tonelada. A primeira alteração no padrão contratual ocorreu antes da liberalização e redução do papel do Estado, ainda sob gestão do IAA, no ano-safra 1983/84, em que o pagamento deixa de ser realizado por peso (Ton) e passa a ser realizado por teor de sacarose (pagamento da cana-de-açúcar pelo teor de sacarose – PCTS), (SACHS, 2007). desse modo, o pagamento da cana era realizado com ágio ou deságio, conforme a referência de qualidade da cana padrão, regulado pelo Estado.

A partir de 1998, o pagamento da cana passou a ser realizada pelo Sistema de Remuneração da Tonelada de Cana pela Qualidade/CONSECANA. O CONSECANA é uma instituição formada por representantes da indústria e dos produtores de cana, chamada de Conselho dos Produtores de Cana-De-Açúcar, Açúcar e Álcool. Este sistema de pagamento, ainda em uso na época de negociação do Consecitrus – 2010 a 2014, utiliza como base o total de açúcares da cana, o Açúcar Total Recuperável (ATR) (CONSECANA, 2006). A cana após processada é remunerada conforme o compósito entre os dois produtos finais, açúcar e álcool, utilizando como referência o total de açúcares transacionados (SACHS, 2007).

No SAG Sucroalcooleiro, houve evolução dos regramentos contratuais, a fim de mitigar conflitos, ao fixar padrões contratuais que garantiam a remuneração. A precificação da cana ocorre conforme a quantidade de açúcares presentes, os preço de mercados dos produtos finais e a quantidade relativa de cada produto final. Se o pagamento ainda ocorresse pelo peso da cana, não seria possível avaliar a concentração de açúcares e a produtividade do insumo, causando problemas de mensuração e para a definição dos preços.

Logo, apresenta-se uma solução alternativa para os termos do contrato-padrão praticados no SAG citrícola entre 1986 e 1994, que é o uso de peso de sólidos solúveis como unidade de medida para o preço. Utilizando o modelo de exercício de poder de contrato, o atributo da laranja não-especificado no contrato é o conteúdo de sólidos solúveis, representado por  $e$ . A capacidade do processador de sucos evitar o padrão de medida é o parâmetro de mudança  $\delta$  que altera os custos de mensuração. Ao deixar de alocar este atributo em direito legal de propriedade, sua variabilidade pode ser livremente explorada pelo comprador, o processador de suco, sem fazer nenhum pagamento para o consumo do atributo.

A adoção da fórmula de cálculo do contrato-padrão, de forma indireta, traz a variabilidade de sólidos solúveis para o preço da laranja. O denominador da fórmula de cálculo é o rendimento industrial da fruta, dado pela quantidade de caixas necessárias para produzir uma tonelada de suco. Quanto mais sólidos no interior da fruta, menos caixas são necessárias para produzir uma tonelada de suco, menor é o índice de rendimento industrial e,

por fim, maiores são os preços da caixa de laranja. Supõe-se, portanto, que o contrato-padrão tenha melhorado a precisão da mensuração, quando comparado ao período anterior ao contrato-padrão (**suposição 1**).

Uma segunda suposição (**suposição 2**) consiste em afirmar que a mensuração norte-americana é mais precisa que a mensuração brasileira, porque a unidade de medida nos EUA é dólares por libra peso de sólidos, enquanto a mensuração do Brasil é caixa de 40,8 kg. As suposições 1 e 2, na verdade, estão fundamentada na lógica de que a adoção do contrato-padrão melhora a mensuração dos atributos da laranja (**suposição 1**), como os citricultores queriam na época, mas não escolhe a mensuração mais precisa (**suposição 2**). Em outras palavras, a fórmula de cálculo é uma medida mais precisa que a praticada pré-1986, mas menos precisa que a medida 'peso de sólidos solúveis' disponível.

Para confirmar as suposições, coletou-se dados de preços de caixa de laranja nos EUA (Fonte: USDA) e no Brasil (fontes: Maia, 1996 e IEA). Ademais, coletou-se dados sobre cotação de preços do suco de laranja na *New York Board of Trade* (NYBOT) (fonte: Neves e Trombin, 2011) e os preços do suco de laranja *Free on Board* no porto de Santos (FOB Santos, fonte: Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior). Ambos os modelos de formação de preço da laranja, Brasil e EUA têm o intuito de ligar o preço do suco com o preço da laranja. Tal fato ocorre porque a principal referência de preços do suco é a *New York Board of Trade*, cuja cotação é dada por dólares por libra de sólidos – peso de 'sólidos solúveis'. Dessa maneira, se a relação entre preço do suco e preço da laranja é forte, a mensuração da qualidade da laranja será precisa, assumindo que o FOB Santos reflete o preço do suco nos mercados internacionais.

A tabela 5 mostra que a correlação entre os preços de suco laranja e os preços da laranja no Brasil e nos EUA, para os períodos antes e durante o contrato-padrão.

Tabela 5 - Correlação entre o Preço do Suco de Laranja e o Preço da Caixa de Laranja no Brasil e nos EUA, período 1971/72 a 1994/95

Período	País	Correlação entre	Índice (r)
Antes do Contrato-Padrão (1971/72 a 1985/86)	EUA	Laranja x NYBOT	0,99
	Brasil	Laranja x NYBOT	0,48
	Brasil	Laranja x FOB Santos	0,75
Contrato-Padrão (1986/87 a 1994/95)	EUA	Laranja x NYBOT	0,92
	Brasil	Laranja x NYBOT	0,71
	Brasil	Laranja x FOB Santos	0,51

Legenda: FOB Santos é o preço do suco de laranja embarcado no porto de Santos; NYBOT é o preço de 1 ton de suco de laranja na *New York Board of Trade*, sendo valor equivalente convertido a partir do cotado em US\$/libra de sólidos; Laranja é o preço da caixa de laranja, sendo valor equivalente convertido para o caso dos EUA.

Os índices de correlação confirmam a suposição 2, mas confirmam apenas parcialmente a suposição 1. Analisando, inicialmente, apenas o Brasil, a correlação entre os preços da laranja e do suco na NYBOT é maior durante o contrato-padrão,  $r = 0,71$ , quando comparado ao período anterior,  $r = 0,48$ , como apresenta a suposição 1. Entretanto, deve-se destacar que o preço FOB Santos não segue os movimentos de preço na NYBOT e, de fato, o contrato-padrão deixa a relação entre FOB Santos e preço da laranja mais fraca,  $r = 0,51$ , quando comparado ao período anterior,  $r = 0,71$ . Como a maior parte da produção brasileira não é destinada aos EUA, esta correlação (Laranja x FOB Santos) pode ser mais significativa que a anterior (Laranja x NYBOT), o que não confirma a suposição 1.

Comparando as unidades de medidas do Brasil e dos EUA, por seu turno, verifica-se que a medida norte-americana tem correlação forte,  $r = 0,99$  e  $r = 0,92$ , enquanto que o Brasil possui correlação forte, mas menor que a norte-americana,  $r = 0,48$  e  $r = 0,71$ . A comparação entre Brasil e EUA indica que a unidade de medida adotada no contrato-padrão é menos precisa que outra medida disponível nos EUA, comprovando a suposição 2.

Ao evitar o método de pagamento da laranja por peso de sólidos, os processadores estão aumentando os custos de mensuração por meio da imposição de outra fórmula de cálculo no contrato-padrão. Os custos de mensuração aumentam pela imprecisão da medida, o que causa renegociações, conflitos e acusações. A concentração de sólidos solúveis são os atributos não-especificados no contrato e ficam sob controle dos processadores, mas apenas como direitos econômicos de propriedade. Os citricultores, em contrapartida, não conseguem delimitar direitos legais sobre este atributo, o que impede de obter direito econômicos sobre a sua variabilidade. A imprecisão da medida e a imposição de custos de mensuração ocorre, com apresentado a seguir, pela imposição de uma fórmula, cujos índices podem ser manipulados pelos processadores de suco.

#### **4.4.2 Interferência nos Índices da Fórmula de Cálculo no Contrato Padrão**

O contrato padrão era uma alternativa para o citricultor participar de possíveis ganhos advindos do aumento do preço do suco nos mercados internacionais, bem como da produtividade da laranja na produção de suco. Como mostrado pela verificação das suposições 1 e 2, este intuito não foi completamente atingido pelo contrato-padrão, já que adotou-se um sistema de formação de preços com mensuração pouco precisa. Nesta subseção,

analisa-se um potencial causador da imprecisão da mensuração, além da própria unidade de medida, que é o índice de rendimentos industrial.

A fórmula de cálculo do preço da caixa de laranja tem três componentes principais: os preços do suco na NYBOT; despesas e remuneração do capital; e o rendimento industrial. As duas primeiras informações poderiam ser estimadas pelos citricultores com maior transparência, mas o rendimento industrial é mais difícil de ser avaliado, mesmo pelo judiciário. O rendimento industrial é definido pela quantidade de caixas de laranja necessárias para produzir uma tonelada de suco de laranja. O rendimento industrial varia de acordo com a safra e de acordo com a região produtora, sendo, portanto, difícil de ser definido *a priori*. O gráfico 4 apresenta as taxas de rendimento industrial das principais áreas produtivas do Brasil e dos EUA, no período entre 1988/89 e 2009/2010.

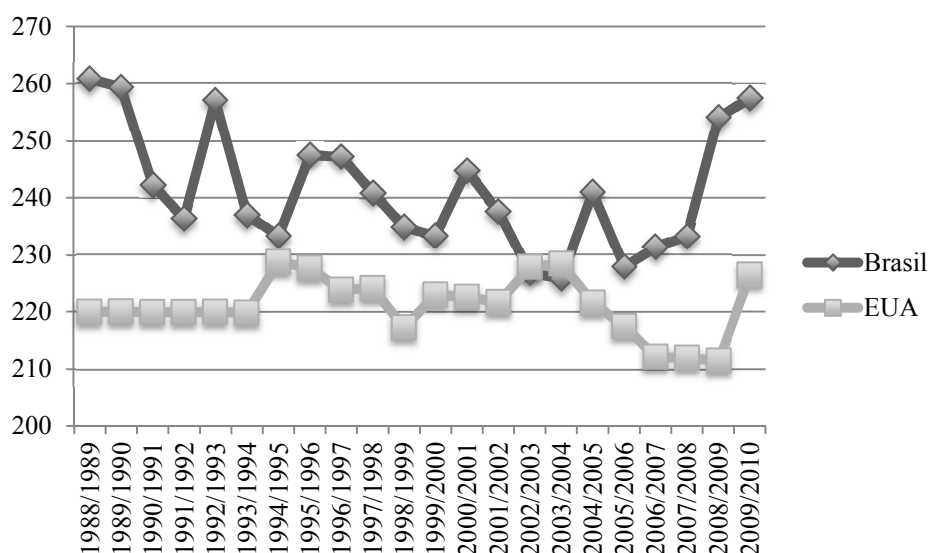


Gráfico 4 -- Rendimento Industrial da Laranja para Produção de Suco no Brasil e nos EUA, período 1988/89 a 2009/10

Fonte: elaborado pelo autor, a partir de dados da CitrusBR

Percebe-se, pela simples observação do gráfico 4, que o rendimento industrial possui variabilidade significativa, mesmo dentro do mesmo país. É importante notar que o processo agrícola de produção de laranja não é capaz de controlar de maneira precisa a variabilidade de conteúdo de sólidos, o que reflete na falta de tendência no gráfico do rendimento industrial ao longo do tempo. Em outras palavras, o rendimento industrial depende de condições climáticas, pragas, irrigação, e outros elementos que o citricultor não pode controlar. Dessa maneira, no período de tempo coberto pelo gráfico 4, o Brasil apresentou um rendimento industrial médio de 241,3 caixas de laranja por tonelada de suco, com desvio padrão de 10,9.

Já os EUA, por seu turno, apresentou rendimento industrial de 221,2 caixas de laranja por tonelada de suco, com desvio padrão de 5.

O rendimento industrial da safra, portanto, não é uma informação facilmente determinada pelos citricultores ou por firmas concorrentes. O judiciário também tem dificuldades para julgar tal índice. Entretanto, este índice do rendimento industrial é um fator importante na formação do preço da caixa de laranja no período do contrato padrão. Como denominador da fórmula de cálculo, o índice pondera os demais preços do numerador. O rendimento industrial era informado pelas processadoras de suco e, portanto, estes agentes eram capazes de influenciar sobremaneira a formação do preço da laranja. Como os citricultores não poderiam verificar diretamente se o índice proposto no contrato era o mesmo realizado na prática, este índice poderia ser manipulado pelos processadores. De fato, os citricultores incluíram a manipulação dos índices de rendimento industrial como prática anticompetitiva em suas acusações na SDE:

- além dos benefícios decorrentes do critério de peso, outra condição contratual é imposta pela indústria compradora, qual seja, ‘a taxa de rendimento da fruta’[designada, nesta tese, como rendimento industrial]. Tal critério seria inteiramente arbitrário, pois, “é impossível que todas as indústrias processadoras de suco tenham o mesmo índice de produtividade; ou seja: necessitem todas, primeiro de 280 caixas de peso igual, para produzirem idêntica quantidade de suco: e, quando decidiram reduzir esse índice, como o fizeram, passaram a necessitar, todas, de 260 caixas, tal hoje se tem”;
- a relação entre produtor [citricultor] e a indústria [processador de suco] resulta num paradoxo, pois, segundo as Representantes, quanto melhor o fruto, quanto maior a sua produtividade, menor o ganho, já que não há contrapartida entre os investimentos realizados e a remuneração, pois a indústria trata em igualdade de condições os produtores (SDE, 1994, p. 1644-1645).

Ademais, as associações de citricultores realizaram trabalhos para modificar o índice, que era considerado superestimado. O índice constante no contrato mudou ao longo do tempo, graças à atuação das associações, como descrito por Maia (1996, p. 92):

- As organizações de classe [dos citricultores] intensificaram seus trabalhos no aprimoramento do contrato e, assim, na safra de 1988/89 várias cláusulas foram modificadas a favor dos citricultores, destacando-se: a taxa de rendimento da fruta, expresso em caixas de 40,8 Kg por tonelada de suco passa de 280 para 272, pois segundo as associações, a média ponderada dos rendimentos de cinco safras processadas pela Frutesp S/A, calculada a partir de relatórios publicados pela empresa, tinha sido de aproximadamente 252 caixas por tonelada de suco [...]
- Os citricultores, todavia, continuaram questionando o valor da taxa de rendimento e, assim, nas safras 1989/90 e 1990/91 foi fixada em 270 caixas e para a safra 1991/92 estabelecida em 260 caixas, para uma tonelada de suco.

A Frutesp, firma processadora de suco controlada por uma cooperativa de citricultores, exerceu papel importante para reduzir a assimetria de informações nas negociações dos índices de rendimento industrial da fruta (MAIA, 1996; AZEVEDO, 1996). Todavia, não há como afirmar que o papel da Frutesp como fonte de informação e das associações como força



de negociação foram suficientes para anular os efeitos do poder de contrato. A terceira suposição do capítulo é que os índices de rendimento industrial são definidos pelos processadores de suco de modo a sobre-estimar o rendimento industrial, a fim de obter preços menores – sub-precificando – pela caixa de laranja (**suposição 3**), considerando que este índice é numerador na fórmula de cálculo.

A tabela 6 mostra o rendimento industrial da fruta utilizado no contrato-padrão entre as safras de 1986/87 a 1993/94. Percebe-se que o rendimento industrial inicia-se com 280 caixas e, paulatinamente, cai para 260 caixas. Ao comparar os índices dos contratos com a média do rendimento industrial efetivamente realizado de 241,3 caixas e desvio padrão de 10,9, para o período entre 1988/89 e 2009/10, conclui-se que em nenhum momento o índice refletia a produtividade média real da indústria de sucos.

No período do contrato padrão em específico, com dados disponíveis apenas entre 1988/89 e 1994/95, o menor valor de rendimento industrial efetivamente realizado é de 233,3 em 1994/95, enquanto que o maior valor é de 260,7 em 1988/89. A média do rendimento industrial efetivo para o período contrato-padrão com dados disponíveis é de 246,5 e desvio padrão de 11,9. Isso significa que balanceando entre um cenário otimista e pessimista, as indústrias de suco poderiam estimar um rendimento industrial entre 234,6 e 258,5. Estes valores, de forma geral, confirmam a suposição 3. É notório observar que o maior valor previsto pela média rendimento industrial pessimista, 258,5, é o mais próximo obtido em contratos para as safras entre 1991/92 e 1993/94, ou seja, 260.

Para averiguar em detalhes a suposição 3, utilizou-se os valores da cotação média da NYBOT e da remuneração à produção e comercialização para as safras de 1988/89 a 1990/91, extraídos de Maia (1996). Estes valores constituem o numerador da fórmula de cálculo do preço da caixa de laranja no contrato-padrão. Assim, é possível simular o preço da caixa de laranja caso o rendimento industrial efetivamente realizado fosse utilizado, em vez do rendimento pré-determinado em contrato. A tabela 6 mostra o preço simulado em dólares e a extensão do subpreço da laranja praticado. Os dados estão disponíveis para apenas três anos, 1988/89 a 1990/91; no entanto, é possível indicar que entre US\$ 0,13 e 0,16 por caixa deixaram de ser pagos aos citricultores, comparando com o caso em que a mensuração é mais precisa.

Tabela 6 - Definição dos Índices nos Contratos e seus Efeitos no Preço

Safra	Rendimento	Preço	Rendimento	Preço	Subpreço
-------	------------	-------	------------	-------	----------

	<b>Industrial no Contrato</b>	<b>Recebido Pelo Contrato Padrão (US\$)</b>	<b>Industrial Real</b>	<b>Simulado (US\$)</b>	<b>(US\$)</b>
1986/87	280	ND	ND	ND	ND
1987/88	280	ND	ND	ND	ND
1988/89	272	3.73	261	3.89	0,16
1989/90	270	3.54	259	3.69	0,15
1990/91	270	1.11	242	1.24	0,13
1991/92	260	ND	236	ND	ND
1992/93	260	ND	257	ND	ND
1993/94	260	ND	237	ND	ND

Fonte: elaborado pelo autor, a partir de dados de Maia (1996), documento da SDE (1994) e CitrusBR

O subpreço chega a corresponder a 11,7% do preço da caixa de laranja na safra de 1990/91. É importante lembrar que, na safra de 1990/91, o citricultor enfrentou preço atipicamente baixo, o que levou a representações no CADE em 1992. Segundo Paulillo (2000), a partir de 1991 o contrato padrão teve pouca influência como referência da negociação da laranja. É nessa mesma época que os citricultores fizeram uma representação no CADE, a qual foi arquivada pelo órgão. Portanto, não é uma limitação significativa a falta de dados para as safras a partir 1991/92. Outrossim, este fato é uma limitação da confirmação das suposições 1 e 2 da subseção anterior, pois estas utilizaram dados de todo o período do contrato padrão, incluindo o período em que, na prática, tal contrato deixou de ser referência na negociação.

Demonstra-se como os índices definidos no contrato padrão favorecem os processadores de suco. Considerando apenas as três safras, de 1988/89 a 1990/91, pode-se multiplicar o subpreço pela quantidade de caixas de laranja processadas, a fim de estimar o tamanho da redistribuição. O valor da redistribuição em favor do processador de suco é de US\$ 28,7 milhões, US\$ 38,18 milhões e US\$ 25,93 milhões, respectivamente, para as safras de 1988/89, 1989/90 e 1990/91. Este valor foi usufruído devido à lacuna contratual que não especificou a variabilidade de sólidos solúveis como direito legal do citricultor, sendo alocados direitos econômicos para o processador de sucos. Houve renegociações e conflitos, o que gera custos de transação; entretanto, assumindo-se que estes custos são menores que os valores da redistribuição, então, o exercício de poder de contrato é vantajoso para o processador.

Dessa forma, a inserção de um índice difícil de ser verificado pelos citricultores e pelo judiciário na fórmula de cálculo do preço da caixa de laranja é uma ação que aumenta os custos de mensuração da qualidade da laranja. O atributo ‘sólidos solúveis’ fica precariamente especificado e, mediante esta falta de especificação, os processadores de suco podem definir

direitos econômicos sobre os ‘sólidos solúveis’ e consumir o atributo sem realizar pagamento marginal pelo consumo.

#### 4.4.3 Atraso Deliberado da Colheita

Por fim, pode-se explorar mais uma forma de obter direitos econômicos sobre a variabilidade do conteúdo de sólidos da laranja que não é especificada no contrato. Esta ação está relacionada com o momento da colheita, conforme trecho da acusação formulada pelos citricultores nos documento da SDE:

- as indústrias retardaram, de forma intencional e concertada, o ritmo de colheita dos frutos dos pomares, visando beneficiar-se, segundo os Representantes [citricultores], do maior rendimento que alcançarão com a laranja tardiamente colhida e do menor custo que dela obterão, o que resultaria em aumento dos lucros;
- o objetivo do retardamento da colheita é o de colher uma fruta ainda mais desidratada e, portanto, contendo maior quantidade de sólidos solúveis, a matéria-prima do suco, e ainda, encontrando-se fixo o peso da laranja por caixa e sendo menores e mais leves os frutos será necessário maior número de laranjas para completar uma caixa, sendo que do mesmo peso da laranja obter-se-á maior número de frutos e, conseqüentemente, maior quantidade de suco.
- considerando que o produtor recebe pelo número de frutos e não pela sua produtividade, o retardo da colheita importa em redução dos frutos a colher, o que torna elevado o benefício às indústrias de suco em evidente prejuízo aos produtores (SDE, 1994, p. 1658).

O contrato-padrão estabelece que a responsabilidade da colheita e transporte da fruta é do processador de suco, ou seja, a fruta é vendida na ‘árvore’. Ao assinar o contrato no início da safra, na verdade, as frutas que estão nas árvores dentro dos imóveis rurais dos citricultores passam a ser de propriedade dos processadores de suco. Os citricultores passam a ser fiéis depositários das frutas, com algumas responsabilidades operacionais de produção agrícola, tais como controle de pragas e manutenção da área. Entretanto, o processador de suco somente paga pela fruta colhida que serve para produção de suco ou revenda, sem arcar com perdas por perecimento, por exemplo. Dessa maneira, a definição do momento da colheita é do processador de suco, que encontra um limite para realização da colheita como única restrição contratual.

Do ponto de vista técnico, a laranja deve atingir um nível de maturidade para ser colhida. Do ponto de vista legal, o contrato-padrão determina um limite longo para que a laranja seja colhida, porém, não define as características técnicas que a laranja deve apresentar no momento da colheita. Logo, os processadores de suco têm incentivos para escolher o melhor momento da colheita, entre os todos os seus fornecedores. Neste caso, a

**suposição 4** afirma que a colheita é realizada no momento em que há maior quantidade possível de sólidos solúveis, com menor peso da fruta. Esta suposição baseia-se na ação de retardar a colheita com intuito de aguardar que a fruta desidrate durante o avançar de sua maturidade, de modo que o seu peso geral reduz, mas mantendo a mesma quantidade de sólidos solúveis, ou seja, mesmo rendimento industrial. A fruta desidratada é menor e menos pesada, mas com a mesma quantidade de sólidos, porque houve apenas uma concentração no teor de sólidos.

Não há como apresentar evidências para tal prática e confirmar a suposição 4, mas apenas mostrar que os citricultores manifestaram-se contrários às práticas por diminuir o preço do insumo sem diminuir sua produtividade. Nos termos do modelo teórico, ao evitar a unidade de pagamento por peso de sólidos solúveis e praticar um contrato-padrão com a fórmula apresentada anteriormente, os processadores de suco aumentaram os custos de mensuração e passaram a manipular as margens não especificadas. Neste caso, a manipulação ocorre não pela influência direta sobre um termo do contrato-padrão, mas pela exploração da lacuna que deixa de especificar condições de colheita. Esta lacuna permite que o comprador possa indiretamente aumentar a concentração de sólidos no interior da laranja, pela espera maior antes da colheita.

#### 4.4.4 Explicações Alternativas e Limitações

Os trechos dos documentos do sistema brasileiro de defesa econômica que dão suporte à verificação das suposições referem-se a acusações formuladas pelo citricultores, o que não significa que estas ações foram reconhecidas como anticoncorrenciais pela SDE. desse modo, considerar aspectos da defesa das firmas processadoras de suco é tarefa importante para buscar explicações alternativas que fragilizam a verificação das suposições ora realizadas.

Em primeiro lugar, as firmas processadoras de suco afirmam que os citricultores possuem outras opções de contratos, além do contrato-padrão, ou podem entregar suas frutas para venda *in natura*, como segue:

Aduz, a REPRESENTADA, que, em verdade, existem duas modalidades de aquisição da matéria-prima: a) fruta com contrato prévio; b) a fruta chamada "de portão", ou seja, que a compradora adquire no mercado sem contratação prévia. Destas modalidades decorrem, no caso da letra "a, a compra "na árvore", na caixa colhida posta no caminhão, na lavoura, e na "caixa colhida posta a fábrica.  
[...]

informa que “sobre a liberdade de o produtor rural vender suas laranjas a quem melhor lhe interesse, inclusive aos 541 barracões de laranja, ou seja, comerciantes de fruta” (SDE, 1995, p. 5518).

A existência de alternativas com baixo custo de mudança é um argumento significativo para eliminar o efeito anticoncorrencial do contrato-padrão. Em outras palavras, os citricultores poderiam buscar outras modalidades contratuais sem presença de poder de contrato e utilizarem essa alternativa até mesmo para barganhar os termos do contrato-padrão. Entretanto, não houve comprovação indubitável que a presença de outros tipos de contratos disponíveis para os citricultores em geral e o argumento de que a produção de laranja poderia ser escoada para a mesa, em vez de suco, pode ser considerada não-factível, isto é, laranja são ativos dedicados à produção de suco (AZEVEDO, 1996).

Adiciona-se o fato de que um dos próprios processadores de suco, em sua defesa, reconhecem o uso uniforme do contrato-padrão, justificando que esta é resultado de uma característica tecnológica da atividade industrial de suco, como segue:

declarou que o mercado de suco concentrado de laranja tem características muito especiais, sobretudo no que diz respeito à padronização que rege todas as indústrias, não só do Brasil como do mundo todo... que as indústrias comprem a mesma laranja, da mesma região geográfica, utilizam equipamentos semelhantes (praticamente todos do mesmo fabricante), exportam pelo mesmo porto e vendem um produto absolutamente padronizado (inclusive cotado em bolsa)...” Aduz, ainda, que “as semelhanças entre as condutas das diversas Representadas não representam qualquer forma de ação concertada” (SDE, 1995, p. 5538).

Além de alternativas ao contrato-padrão, os processadores de suco enfatizaram que o modelo contratual é fruto de negociação livre entre as partes e adesão voluntárias dos citricultores.

[...] afirma que o contrato padrão é um instrumento oriundo de diversas discussões entre as indústrias e os citricultores, cada setor representado por suas associações, tendo o texto do contrato resultado do trabalho conjunto de representantes de ambos setores. Este contrato, reforça, uma relação entre as partes desde 1986 (SDE, 1995, p. 5521).

Subjacente a esta afirmação de liberdade e adesão voluntária está a lógica de que se houve negociação coletiva para definição do contrato-padrão, logo, o contrato é eficiente (informado, prudente, voluntário). No entanto, se não há alternativa de outras formas contratuais, a adesão é voluntária, mas contrariada. O contrato padrão, ainda que fruto de negociação e adesão voluntária, teve seus termos contestados pelos citricultores desde seu nascimento, especialmente em relação ao rendimento industrial. Portanto, a adesão não é sinônimo de ausência de poder de contrato.

Por fim, em sua defesa, os processadores de suco afirmaram que o problema não era o contrato-padrão, mas sim as condições do mercado internacional de suco, que apresentava depressão de preços, conforme segue:

Acrescenta que auferindo lucros nas safras de 1987/1988, 1988/89 e 1989/1990, não se insurgiram os produtores [citricultores] contra as indústrias; por registrar resultado negativo do preço na safra 1990/1991, por caixa de laranja, o citricultor se voltou contra o contrato padrão, até então utilizado livremente pelas partes contratantes (SDE, 1995, p. 5518)

Afirma, outrossim, que o inconformismo dos produtores [citricola] decorre da mudança de comportamento das operações de comercialização do suco de laranja, pois os ventos da prosperidade deixaram de soprar tão intensamente (SDE, 1995, p. 5520).

O argumento é que somente houve contestação do contrato-padrão pela queda de preços do suco, o que não significa que o contrato-padrão era a causa do descontentamento. Todavia, no mesmo período de depressão do preço do suco, não houve indícios de prejuízos para os processadores de suco, mas apenas para os citricultores. Este fato indica que havia um compartilhamento de riscos pouco equilibrado. Em realidade, a fórmula de cálculo do preço da caixa de laranja possui um termo relativo à remuneração do capital investido pelo processador de suco, o que garante um retorno independente do preço do suco. Assim, o fato de haver depressão de preço do suco não é motivador único para insurreição dos citricultores contra os termos do contrato-padrão.

Os muitos argumentos de defesa dos processadores de suco mostram-se, na verdade, frágeis para impor explicações alternativas ao poder de contrato. A própria SDE, concluindo sobre a defesa dos processadores de suco, indica que não foi oferecidas explicações que isentam as práticas adotadas no contrato-padrão de seu conteúdo anticoncorrencial, conforme segue:

Nenhuma das indiciadas nega o uso do contrato-padrão, e nem seu conteúdo anticoncorrencial. Ao contrário, justificam, tanto o uso, quanto os efeitos do referido contrato como matéria de natureza mercantil (SDE, 1995, p. 5541)

[...]

Diante desse exemplo, e de tantos outros que podem ser retirados dos autos, justifica-se todos os atos procrastinatórios praticados no presente processo pelas indiciadas, eis que, diante da impossibilidade de se defenderem dos fatos que constituem práticas anticoncorrenciais, só lhes resta, protelar o andamento do feito para ganhar tempo, tentando inviabilizar a análise do processo da SDE (SDE, 1995, p. 5544)

Além das considerações feitas pela defesa dos processadores de suco, a verificação das suposições possuem outras limitações. Destarte as limitações de acesso aos dados já descritas, outros argumentos podem fragilizar a verificação das suposições 1 a 4. O argumento central das evidências empíricas do poder de contrato repousa na escolha da unidade de preço em caixa de 40,8 kg, constante na fórmula de cálculo do preço da caixa de laranja no contrato-padrão, em vez da unidade de libras peso de sólidos solúveis.

Entretanto, dois sistemas de mensuração possuem custos de monitoramento da medida associado, que podem ser diferentes a depender do critério escolhido. Desse modo, o monitoramento de uma fórmula de cálculo combinado com uma medida de peso no

recebimento da colheita pode ter custos inferiores ao monitoramento por meio de testes técnicos de avaliação de conteúdo de sólidos. Nos EUA, o governo do estado da Flórida possui papel importante na coordenação do sistema de medida, o que não ocorre no Brasil. Não é possível afirmar que o contrato-padrão não tenha adotado o conteúdo de sólidos solúveis por motivos de poder de contrato, como ocorreu nas suposições 1 e 2, ou por motivos de eficiência ao apresentar-se como sistema de custos de monitoramento menor.

Após 1991, como Paulillo (2000) indica, houve abandono do contrato-padrão, visto que processadores ofereciam um preço sem que o sistema de formação de preço da fórmula de cálculo fosse utilizada. A atividade citrícola já possui muitas décadas e os citricultores e firmas processadoras já usufruem de vantagens advindas da aprendizagem. Logo, a qualidade da laranja, mesmo que não seja mensurada explicitamente, pode ser avaliada em algum grau por ambos agentes econômicos, o que significa que as firmas processadoras conhecem os fornecedores de frutas de alta e de baixa qualidade, oferecendo preços e condições mais atrativos para os primeiros.

Dessa forma, o mercado está formando os preços conforme a qualidade, sem incorrer nos custos burocráticos e de monitoramento de uma mensuração de conteúdo de sólidos. Evitar a mensuração e premiar os bons fornecedores, nesse sentido, evita custos de mensuração e deixa o mercado coordenar a transação. A impossibilidade de considerar tais aspectos de forma empírica não anula a verificação das suposições 1 a 4, porém, prudência é necessária para concluir assertivamente que o poder de contrato se manifesta nessas situações.

#### **4.5 EVIDÊNCIAS DO PODER DE CONTRATO NA FORMAÇÃO DO CONSECITRUS E O PAPEL DAS AUTORIDADES DE DEFESA ECONÔMICA**

Em 2012, aproximadamente 18 anos após a intervenção do CADE por ocasião da extinção do contrato-padrão em 1994, o sistema brasileiro de defesa econômica novamente tem papel fundamental para organização do setor. O CADE condicionou a aprovação de processos de fusão de firmas processadoras de suco ao estabelecimento de um sistema transparente de formação de preço da laranja, como descrito no capítulo 3. Para construir este mecanismo de preços, os citricultores e os processadores de suco retomaram as negociações para a criação do Conselho dos Produtores de Laranja e das Indústrias de Suco de Laranja, o Consecitrus. Esta negociação existia desde o ano 2000, contudo, estava paralisada.

A intervenção do CADE em 1994 teve efeito transitório e, de fato, contribuiu para o restabelecimento de assimetrias entre os citricultores e os processadores de suco (MARINO; AZEVEDO, 2003), sendo que os últimos foram beneficiados. Assim sendo, a quinta suposição do estudo é que os processadores de suco tendem a aproveitar o momento de criação de um novo mecanismo de formação de preço para exercer o poder de contrato (**suposição 5**). Como ocorreu no contrato-padrão, os processadores de suco tentarão impor termos que aumentam os custos de mensuração, sendo beneficiados por consumir atributos da laranja sem que estes fossem precificados.

Os processadores de suco adiantaram-se em efetivamente criar o Consecitrus antecipadamente. Como não houve acordo com associações de representação dos citricultores, a CitrusBR, entidade que representa as maiores firmas de processamento de suco, criou o Consecitrus com a Sociedade Rural Brasileira (SRB). Em julho de 2012, a CitrusBR e a SRB assinam o estatuto e declaram o Consecitrus como criado e em funcionamento. Justificava-se que a SRB era representante dos citricultores e que a Sociedade poderia buscar adesão dos produtores de laranja. A Associtrus e FAESP não reconheciam esta representatividade, porque a CitrusBR como indústria era membro da SRB, ou seja, havia indícios que o Consecitrus foi criado por apenas uma das partes envolvidas, os processadores de suco.

Novamente, o sistema de mensuração de sólidos solúveis não está na pauta de discussões imediatas, mas apenas como perspectiva futura, sem mais comprometimentos. Os citricultores, por seu turno, não têm enfatizado a necessidade de adoção de um sistema de sólidos solúveis, por avaliarem que tal medida não soluciona o problema de coordenação. Com a unidade de preço por sólidos solúveis fora da agenda de negociações iniciais do Consecitrus, os processadores adiantaram-se em contratar uma consultoria especializada para apresentar uma proposta de formação de preço, o qual foi eles chamaram de modelo Consecitrus.

O modelo Consecitrus foi efetivamente lançado em outubro de 2012, poucos meses depois da assinatura do estatuto de criação do Consecitrus. Tanto a criação do Consecitrus quanto a construção do modelo Consecitrus não tiveram nenhuma participação dos citricultores. As associações de representação dos citricultores apresentaram-se contrários ao Consecitrus tal como fora concebido pelos processadores de suco, porque o modelo utilizava critérios técnicos imprecisos para especificar o processo produtivo, conforme indica a transcrição a seguir:

A Associtrus e a FAESP, em 06 de novembro de 2012, manifestaram-se pela reformulação em relação ao modelo de parametrização de preços citado acima, alegando que o estudo é incompleto e apresenta erros, seriam esses: (i) afirmar que a



produção agrícola brasileira não é de alta tecnologia e eficiência produtiva; (ii) superestimar a produção média no setor agrícola e subestimá-la no processamento; (iii) subestimar os custos de produção agrícola ao desconsiderar o investimento em instalações e, principalmente, o valor da terra; (iv) subestimar os preços da laranja nas séries históricas; e (v) enviesar os coeficientes tecnológicos e preços de insumos; favorecendo a indústria [processadora de sucos] e reduzindo a participação dos citricultores nos ganhos de escala (CADE, 2014, p. 66-67).

Para ilustrar a contestação dos representantes dos citricultores, dois exemplos podem ser apresentados. A unidade rural básica utilizada para determinar os índices era uma fazenda com capacidade de produção de 20 milhões de caixas de laranja por safra, ou seja, uma planta processadora atendida por apenas uma fazenda. No mundo real, uma fazenda produtora de laranja de tal tamanho não pode ser encontrada, o que coloca em dúvida os pressupostos tecnológicos e as economias de escala presentes no modelo. Ademais, o critério de divisão dos lucros entre processadores e citricultores era o capital investido por cada uma das partes. Entretanto, não foi considerado o valor da terra como parte do capital investido pelo citricultor, mas tão-somente o valor investido nos pomares de laranja.

Utilizando o modelo teórico, a própria proposição de um modelo unilateral para o Consecitrus pode constituir exercício de poder de contrato. Os representantes dos citricultores indicaram que havia índices imprecisamente especificados no modelo Consecitrus, o que poderia resultar em maior lucratividade para os processadores de suco. Desse modo, a suposição 5, de que os processadores de suco tentariam utilizar-se de sua posição consolidada de liderança para impor um modelo de medida tendencioso para seu benefício, pode ser confirmada.

Em dezembro de 2012, ao receber contestações da Associtrus e FAESP, o CADE verificou que não havia representatividade dos citricultores no Consecitrus criado e que não havia consenso na proposta formalizada, tanto em termos de estatuto (governança), quanto em termos de modelo de preços, o que levou à suspensão das atividades do Conselho. O órgão de defesa econômica esperava que as partes envolvidas negociariam um acordo, o que não aconteceu no primeiro semestre de 2013. Consequentemente, a partir da segunda metade de 2013, o CADE passou a arbitrar a negociação para criação do conselho setorial da citricultura, em especial, a composição do conselho e sua governança.

#### **4.5.1 O CADE como Árbitro da Construção do Consecitrus: um Novo Papel?**

O procedimento do CADE adotado no processo de criação do Consecitrus apresenta diferenças significativas da postura que pautou sua atuação em 1994. Ainda que os dois momentos tenham contextos e motivadores distintos, o problema central é o estabelecimento de relações contratuais sem influência de poder econômico dos processadores de suco. Há reconhecimento de que contratos são parte importante da organização da transação no SAG citrícola, dados os investimentos em ativos específicos, mas existem situações em que não é possível deixar que as partes negociem livremente para obter o desenho do contrato.

Nas décadas de 1980 e 1990, a concorrência como mecanismo formador do contrato chegou ao formato do contrato-padrão, o qual era contestado pelos citricultores em pelo menos alguns de seus termos. A expectativa do CADE, portanto, era que um novo tipo de contrato surgisse ou, ainda, novos tipos contratuais surgissem, a fim de oferecer melhores condições de escolha para o citricultor e, deste modo, produzir melhoria no bem estar econômico (implicitamente, a livre concorrência agiria como mecanismo coordenador deste processo). Na prática, a solução do CADE, à época, foi a proibição da única modalidade de contrato que os processadores de suco e citricultores conseguiram construir por negociações livres. Havia indícios de abuso de poder econômico naquela situação, mas a proibição da alternativa factível encontrada pelos agentes inseriu custos de transação na relação, sem necessariamente produzir o resultado esperado. Há evidências de que o CADE não conseguiu reverter o exercício de poder econômico do processador de suco, bem como não alcançou o resultado esperado na melhoria dos níveis de preço da laranja (MARINO; AZEVEDO, 2003).

A assimetria de poder econômico entre processadores de suco e citricultores chegou ao ápice quando o CADE decidiu incentivar a criação de um conselho setorial para lidar com este problema. O CADE apresentou, de forma clara, que o Consecitrus era o remédio a ser aplicado para a mitigação do poder econômico dos processadores de suco, como segue:

O objetivo central do Consecitrus seria a redução do poder de barganha entre citricultores (produtores de laranja) e industriais (processadores de suco concentrado), sendo o principal, mas não o único objeto de barganha, o preço da laranja de 40,8Kg

[...]

A base estrutural do assimétrico poder de mercado dos industriais é a elevada concentração de mercado entre industriais (estrutura oligopsônica) vis-à-vis a elevada desconcentração entre citricultores (estrutura concorrencial). O Consecitrus seria uma instituição que "conectaria" estes dois segmentos (CADE, 2014, p. 79-80)

Este conselho foi, de início, incentivado pelo CADE, mas o processo de formação deveria surgir pela negociação livre entre as partes. Em um segundo momento, durante as negociações do Consecitrus, os citricultores novamente não aceitavam formatos contratuais – modelo Consecitrus (CONSECITRUS, 2012c) – propostos pelos processadores de suco. O

CADE, ainda, reconheceu a permanência de uma assimetria de poder econômico no próprio processo de formação do conselho. Estes elementos criaram um paradoxo, pois a assimetria de poder era o problema a ser resolvido pela criação do Consecitrus, mas, ao mesmo tempo, a assimetria de poder tornou-se um problema para a própria formação do conselho. O CADE tentou solucionar o problema por um caminho que era, na verdade, a causa do problema, qual seja, a negociação livre entre as partes na presença de assimetria de poder econômico.

Se fosse utilizado um racional similar à extinção do contrato-padrão, o CADE poderia, analogamente, extinguir o Consecitrus criado pela CitrusBR e SRB. Todavia, esta ação não resolveria os problemas anticoncorrenciais em julgamento, bem como não estabeleceria condições para que a negociação livre produzisse tipos contratuais eficientes, sob o ponto de vista do bem estar. A solução encontrada pelo Conselheiro Ricardo Machado Ruiz em seu voto (CADE, 2014) foi a de disciplinar as condições de governança do Consecitrus, em vez de impor um tipo contratual.

Assim, o CADE deixa de intervir diretamente no desenho do contrato, isto é, na indicação de quais termos de contrato deveriam ser utilizados (o que era desejado pelos citricultores, segundo suas solicitações). Como há possíveis condutas em relação à formação do contrato que devem ser disciplinadas pelo órgãos de defesa econômica, o CADE decide intervir diretamente nestas condutas, e não no padrão contratual. Desse modo, o CADE mantém a mesma postura dos anos 1990, quando decide não influenciar diretamente o contrato. O CADE limita, apenas, algumas ações que os agentes econômicos podem ou não realizar para que, então, estes agentes negociem um tipo ou vários tipos contratuais adequados. Esta ação é claramente percebida no voto do Conselheiro Ricardo Machado Ruiz (CADE, 2014), quando impõe quais e quantos membros terão o Consecitrus, seus mandatos, direitos de voto, duração de cargos, termos do estatuto, entre outros.

O CADE, diferente do que ocorreu na década de 1990, envidou esforços para criar um mecanismo que limita a ação dos agentes econômicos dentro de uma gama menor de possibilidades, quando comparado à livre concorrência. Estes limites de ação são formados pelos elementos impostos pelo CADE na governança do Consecitrus, o que cria um chamado poder compensatório, como observado pelo Conselheiro Ricardo Ruiz em seu voto (CADE, 2014).

O conceito de poder compensatório é introduzido por Galbraith (1952), quando afirma que o poder de um comprador pode ser balanceado pela coordenação horizontal do elo a jusante. Azevedo e Almeida (2009) discutem a aplicação do princípio do poder compensatório nas decisões de defesa econômica no Brasil. Os autores argumentam que a

percepção da coordenação horizontal como uma via de formação do cartel dificultam seu uso como remédio antitruste. Com o objetivo de analisar as situações em que o poder compensatório resultou em melhoria de bem estar, Azevedo e Almeida (2009) analisam diversas situações. Uma destas situações, cadeia no formato de monopólio-monopsônio-concorrência, segundo o voto do Conselheiro do CADE (2014), é a que mais aproxima-se do caso citrícola paulista. O formato estrutural de monopólio-monopsônio-concorrência, pela análise de Azevedo e Almeida (2009), poderia levar a um resultado próximo do mercado de concorrência, aumentando o bem estar econômico.

O resultado indicado por Azevedo e Almeida (2009) assume que não há custos de negociação entre as partes, o que não ocorre no caso estudado, dada os investimentos em ativos específicos (dependência bilateral). Assim, ao introduzir o Consecitrus e regular seus aspectos de governança, o CADE almeja criar um poder compensatório para o lado do citricultora (uma coordenação horizontal do elo, próximo ao monopólio). Ademais, o CADE também disciplina a interação entre os agente, mitigando os problemas dos custos de negociação entre as partes.

Embora as políticas de defesa econômica não atribuem papel relevante ao poder compensatório como remédio na intervenção no funcionamento na economia, o seu conceito encontra bases sólidas na teoria econômica (AZEVEDO; ALMEIDA, 2009). O uso deste remédio pode ser visto como contra-intuitivo, dada a crença da defesa econômica em impedir as práticas uniformes entre agentes econômicos. Entretanto, o poder compensatório pode criar ganhos líquidos de bem estar. Fundamentado nesta perspectiva, o CADE incentivou a coordenação horizontal entre os citricultores – um acordo coletivo entre concorrentes – para participar do Consecitrus.

O CADE está normatizando os aspectos de governança do conselho setorial do SAG citrícola. O modelo teórico do exercício de poder de contrato, combinado com as evidências empíricas do SAG citrícola paulista, abre espaço para o debate sobre formas de atuação do CADE quando o contrato é alvo de condutas anticoncorrenciais. A simples proibição da forma contratual, como houve em 1995, pode não ser solução eficiente, dado que a escolha do contrato por si é uma escolha que minimiza custos de transação, isto é, o sistema de defesa econômica poderia inviabilizar uma solução mais eficiente entre as soluções factíveis. Contudo, em contrapartida, deixar a negociação sobre o contrato livre pode criar perdas de bem estar econômico.

Como descrito no capítulo 2, o CADE pode atuar de duas formas. A primeira é alterar a estrutura industrial. A concentração pode facilitar o exercício de poder de contrato por

facilitar a coordenação entre os agentes na definição de termos. Logo, fragmentar a estrutura da indústria pode induzir concorrência na seleção dos termos, da mesma forma que induz concorrência por preços. A segunda forma é atuar sobre a conduta dos agentes. Nesse sentido, o CADE poderia disciplinar a atuação dos agentes econômicos durante a seleção dos termos contratuais, o que parece ocorrer no SAG citrícola nos anos de 2014, quando o CADE induz e disciplina a formação do Consecitrus.

#### **4.6 CONSIDERAÇÕES FINAIS DO CAPÍTULO 4**

O objetivo do capítulo foi mostrar como os termos do contrato podem ser selecionados pelo exercício de poder, em vez de selecionados competitivamente. Definiu-se poder de contrato como a capacidade de explorar lacunas contratuais deixadas estrategicamente incompletas, por meio de imposição de custos de mensuração. Esta definição ajuda a construir um modelo teórico baseado na análise econômica dos direitos de propriedade, que distingue o processo competitivo de seleção de termos do contrato daquele processo influenciado pelo poder de contrato.

Foram levantadas suposições sobre como os termos são selecionados por meio de poder de contrato e quais vantagens econômicas são obtidas aos processadores de suco de laranja. Evidências empíricas demonstram que ações dos processadores de suco que estão no centro dos conflitos contratuais têm efeitos de redistribuição do valor gerado pela cooperação. O poder de contrato pode ser uma ação estratégica que fornece vantagem competitiva às processadoras do SAG citrícola paulista. A persistência de tais ações cria custos de transação maiores, pelas renegociações constantes, levantamento de informações e, especialmente, pelos litígios no CADE. Assim, há evidências que o exercício de poder de contrato pode afetar o bem estar econômico. Entretanto, prudência é necessária para a conclusão, devido a existência de possíveis explicações alternativas com ênfase na eficiência.

As ações observadas no SAG citrícola paulista durante o período do contrato-padrão ilustra os potenciais efeitos do poder de contrato explorado no modelo teórico. Ao analisar o processo de criação do Consecitrus, percebe-se que o poder de contrato está novamente presente, todavia, o CADE toma um procedimento diferente neste caso. Parece haver aprendizagem do órgão de defesa econômica ao lidar com o SAG citrícola paulista, porque

não mais evita a influência direta nos contratos, como ocorreu no passado. O modelo teórico combinado com as evidências empíricas e a mudança de postura do CADE indica que o poder de contrato é fator relevante para organização econômica, com implicações para organização econômica da transação e para atuações de defesa econômica.

Pela análise do SAG citrícola, o poder de contrato segue uma sequência de quatro condições: (1) a desconcentração do vendedor (estrutura competitiva) e concentração do comprador (oligopsônio); (2) investimentos específicos envolvido, o que demanda uso de contratos; (3) falta de coordenação do vendedor, devido sua estrutura industrial; (4) dificuldades de adjudicação de medidas e imposição de termos contratuais pelos compradores; e (5) falta de alternativa para os vendedores, que precisam aceitar os termos. Logo, o poder de contrato tem um componentes estrutural, sequência de concorrência-oligopsônio, e um componente de conduta, pela ação concertada de imposição de termos contratuais.

No caso citrícola paulista, o CADE parece reconhecer que há economias de escala na produção de suco e que a concentração dos processadores de suco poderia resultar em eficiências para o funcionamento do setor, dada a aprovação de inúmeras fusões e aquisições. No entanto, o órgão de defesa econômica toma procedimentos para arbitrar a elaboração de um mecanismo de coordenação da transação entre citricultores e processadores de suco. Este procedimento de arbitragem ocorre sem fundamentos teóricos que considerem a variabilidade da qualidade da laranja, o que é assunto recorrente nos conflitos contratuais e acusações de exercício de poder. A discussão, portanto, desenvolvida neste capítulo contribui para fundamentar formas de atuação do CADE sobre condutas anticoncorrenciais nos contratos, quando o poder de contrato é relevante.

## 5 PODER E CUSTOS DE TRANSAÇÃO NA INTEGRAÇÃO VERTICAL: EVIDÊNCIAS ECONÔMETRICAS

### 5.1 INTRODUÇÃO

A presença de processadores de suco na atividade agrícola de produção de laranja é característica do SAG citrícola paulista desde seu nascimento (HASSE, 1987; NEVES; LOPES, 2005). Entretanto, a partir dos anos 1990, a presença apresentou crescimento persistente ao longo dos anos, o que motivou citricultores incluírem este tópico nas acusações de abuso de poder econômico nos anos 1990, aliado à contestação do contrato-padrão já descrita no capítulo 4. Esse crescimento continuou nas décadas seguintes, pois, conforme documento do CADE (2014), em 2002 estimava-se uma produção de dez milhões de caixas de laranja nos pomares de propriedade dos processadores de suco, crescendo para 130 milhões de caixas, em 2012. Assim, no ano de 2012, aproximadamente 36,6% das caixas de laranja produzidas foram oriundas de pomares próprios dos processadores de suco.

Na oportunidade da intervenção do CADE em 1995, quando ocorreu a extinção do contrato-padrão, não foi endereçada nenhuma ação sobre a integração vertical parcial para trás dos processadores de suco na produção de laranja. Algumas considerações conflitantes ocorreram no processo administrativo, porque a verticalização foi ora tratada como matéria sem conteúdo anticoncorrencial (CADE, 1995b) e ora tratada como potencial fonte de poder econômico (SDE, 1995). Este conflito de entendimento pelos órgãos do Sistema Brasileiro de Defesa Econômica reflete a própria ambiguidade do tema na teoria econômica. De fato, após a desconsideração do CADE pela matéria no Termo de Compromisso de Cessação (CADE, 1995c), lavrado em 1995, os processadores aumentaram o cultivo próprio de pomares de laranja.

A intervenção do CADE, conforme a ECT, pode ser tratada como um parâmetro do mudança nas leis contratuais (WILLIAMSON, 1991a), o que indica mudança nas escolhas por estruturas de governança. Dessa maneira, o aumento da integração vertical pode se justificar pelo aumento de custos de transação advindos da proibição do contrato-padrão. Porém, mais de 15 anos após a intervenção, a integração vertical para trás dos processadores continua crescendo, ainda que não apresente-se outra dramática mudança nos custos de

transação em termos de produção citrícola ou novas fábricas e sistemas de distribuição de suco.

Adicionalmente, os conflitos entre citricultores e processadores de suco permaneceram intensos, sob a argumentação de exercício de poder econômico por meio da verticalização dos processadores, sendo esta pauta incluída nas ações do CADE no que se refere ao TCD, lavrado em 2012, referente ao processo de fusão da Citrosuco-Citrovita. Dessa forma, a pergunta de pesquisa que direciona este capítulo é: qual o efeito do poder econômico dos processadores de suco sobre as escolhas por integração vertical parcial para trás realizadas por estas firmas processadoras a partir dos anos 1990?

A distinção entre exercício de poder de mercado dos argumentos de eficiência envolvidos na decisão de integração vertical é assunto ambíguo na teoria econômica (LAFONTAINE; SLADE, 2008). A literatura da ECT aponta a economia em custos de transação como o caso principal e como o ponto de partida da análise, enquanto que explicações de poder são aplicadas em poucas situações (WILLIAMSON, 1991a, 1991b). O reconhecimento do poder como determinante para a integração vertical é limitada e pouco esforço tem sido feito para investigar quais são os casos especiais em que poder é fator relevante para a organização econômica. De acordo com Joskow (2002, p 105),

essencialmente nenhum esforço tem sido feito para harmonizar o amplo corpo teórico e trabalho empírico na tradição da ECT que é relevante no entendimento do porquê arranjos de governança específicos emergem, e para desempenhar qualquer trade-off que pode aparecer entre incrementos em poder de mercado e redução de custos de transação à la Williamson<sup>52</sup>.

O presente capítulo tem objetivo de analisar a decisão de integração vertical para trás dos processadores de suco na cadeia de produção de suco de laranja, a fim de iluminar os determinantes da integração vertical após o início da década de 1990. Uma hipótese afirma que o processo de verticalização é afetado por mudanças nos custos de transação através do tempo. Uma segunda hipótese levanta possíveis ineficiências associadas a proibição do contrato-padrão pelo CADE. Uma terceira hipótese postula que transformações específicas ocorridas no SAG citrícola colocaram o poder como fator determinante para as escolhas organizacionais em análise. Portanto, são consideradas hipóteses fundamentadas no poder econômico e na eficiência em custos de transação. Espera-se, no entanto, um efeito simultâneo dos determinantes (WILLIAMSON, 1991b).

---

<sup>52</sup> essentially no effort has been made to harmonize the large body of theoretical and empirical work in the TCE tradition that is relevant to understanding why specific governance arrangements emerge, and for performing any trade-offs may arise between increases in market power and reduction in the costs of transacting à la Williamson (Joskow, 2002: 105).



Este capítulo está organizado em seis seções, incluindo esta introdução. A segunda seção reapresenta os argumentos de custos de transação para a integração vertical. A terceira seção concentra-se em eventos específicos da história do SAG citrícola paulista de interesse na análise. A quarta seção apresenta os dados e métodos para que, na quinta seção, os resultados sejam analisados. Finalmente, na sexta seção, conclusões seguem.

## 5.2. DECISÃO DE INTEGRAÇÃO VERTICAL

É possível dividir o processo produtivo em várias atividades tecnologicamente separáveis. A firma, do ponto de vista da teoria econômica neoclássica, é a transformação de insumos em produtos/serviços, o que nada mais é que a combinação tecnológica de diferentes atividades. Seguindo a concepção neoclássica, a firma reúne atividades econômicas que são tecnologicamente semelhantes ou complementares, a fim de minimizar custos de produção. A integração vertical ocorre quando uma firma internaliza uma atividade tecnologicamente separável que estava sendo originalmente realizada pelo mercado (JOSKOW, 2005).

Dessa forma, pela perspectiva neoclássica não há razões de minimização de custos na integração vertical quando a atividade internalizada não possui semelhança ou complementaridade tecnológica com as atividades correntes da firma. Em outras palavras, se não há eficiências tecnológicas para inserir mais uma atividade dentro da firma, não há por que realizar integração vertical. Com efeito, as integrações verticais sem este fundamento tecnológico, ou seja, aquelas em que os modelos neoclássico não estavam aptos a explicar, eram frequentemente apontadas como potencial exercício de poder de mercado (COASE, 1972). Esta visão é transformada pela ECT (WILLIAMSON, 1985), ao adotar razões não tecnológicas para a integração vertical, ainda que a eficiência seja o condutor principal da decisão.

Na ECT, como descrito no capítulo 2, a integração vertical é determinada pelos custos de transação envolvidos, isto é, pela lógica comparativa entre realizar a transação por meio do mercado e fazer a atividade produtiva dentro da firma. Para tanto, os atributos da transação devem ser levados em conta, em especial os investimentos em ativos específicos e os riscos de quebras contratuais oportunistas; o problema do *hold up* (KLEIN; CRAWFORD; ALCHIAN, 1978). A hipótese do alinhamento afirma que aprofundamento em investimentos

específicos na relação aumenta a probabilidade de encontrar coordenação hierárquica na transação, tais como contratos ou integração vertical.

Os testes empíricos da ECT utilizam medidas de especificidade do ativo, correlacionando-as com a estrutura de governança. Assim, modelos econométricos com variável dependente limitada são os mais empregados, já que a escolha é discreta entre alternativas de modos organizacionais. Esta hipótese foi amplamente testada em investigações empíricas, obtendo suporte incontroverso (MASTEN, 1993; SHELANSKI; KLEIN, 1995; MASTEN; SAUSSIÉ, 2000).

Além dos atributos da transação, de acordo com Williamson (1991a), parâmetros de mudança são fatores externos que afetam os custos de governança, capazes de alterar a inclinação das curvas de custos. São quatro parâmetros de mudança: direitos de propriedade, leis contratuais, incerteza e reputação. Direitos de propriedade estão relacionados à expropriação de valor pelo governo, rivais, fornecedores, ou compradores. Mudanças nas leis contratuais podem afetar os custos de governança, porque alteram a capacidade de fazer cumprir um contrato. Incerteza são distúrbios não previsíveis que afetam a transação. Por fim, reputação representa padrões comportamentais que garantem ou não os contratos.

O poder, também como explorado no capítulo 2, tem pouca influência na tradição da ECT como determinante da integração vertical. Entretanto, poder não é desconsiderado nos modelos de custos de transação, mas apenas busca-se uma explicação inicial de eficiência, mesmo quando não há razões tecnológicas para a organização. Williamson (1995) afirma que quando a contratação é voluntária, informada e previdente, não há espaço para exercício de poder. O poder, em contrapartida, é encontrado em contratações desinformadas, involuntárias e míopes. Ainda de acordo com Williamson (1995), situações de contratações informadas, voluntárias e previdentes são as mais frequentes no mundo real, especialmente no mercado de fatores intermediários. Por fim, Williamson (1991b) argumenta que problemas de adaptação têm efeitos mais significantes que possíveis perdas pelo peso morto. Dessa forma, economia de custos de transação tem potencialmente maiores efeitos sobre os bem estar e é mais amplamente presente na economia que o exercício de poder<sup>53</sup>.

Argumentos de custos de transação iluminam determinantes não-tecnológicos para a integração vertical, representados pelos atributos da transação, o que oferece explicações alternativas de eficiência em substituição à visão anterior de exercício de poder. Todavia, investigações na tradição da ECT não debatem possíveis *trade offs* entre economia de custos

---

<sup>53</sup> Para maiores detalhes sobre o tratamento do poder na literatura da ECT, consulte o capítulo 2 desta tese.

de transação e exercício de poder de mercado. Estes *trade offs* não consistem em explicações mutuamente excludentes (WILLIAMSON, 1991b), mas consistem na identificação importâncias relativas dos efeitos. É de se esperar que ambos efeitos sejam encontrado na economia, porém, uma função importante, especialmente para a defesa econômica, é indicar quando o poder tem efeito significativamente maior que a minimização de custos de transação.

De fato, como demonstrado no capítulo 2, debates entre eficiência e poder na integração vertical é um assunto ambíguo na literatura. Por exemplo, integração vertical é eficiente quando evita marginalização dupla de dois monopolistas sucessivos (TIROLE, 1988) ou mitiga riscos de renegociação oportunista (KLEIN; CRAWFORD; ALCHIAN, 1978). Contudo, a integração vertical oferece poder de mercado quando cria barreiras à entrada, aumenta custos dos rivais, afeta preços (RIORDAN, 1998; JOSKOW, 2005) ou serve como instrumento de barganha (AZEVEDO, 1996).

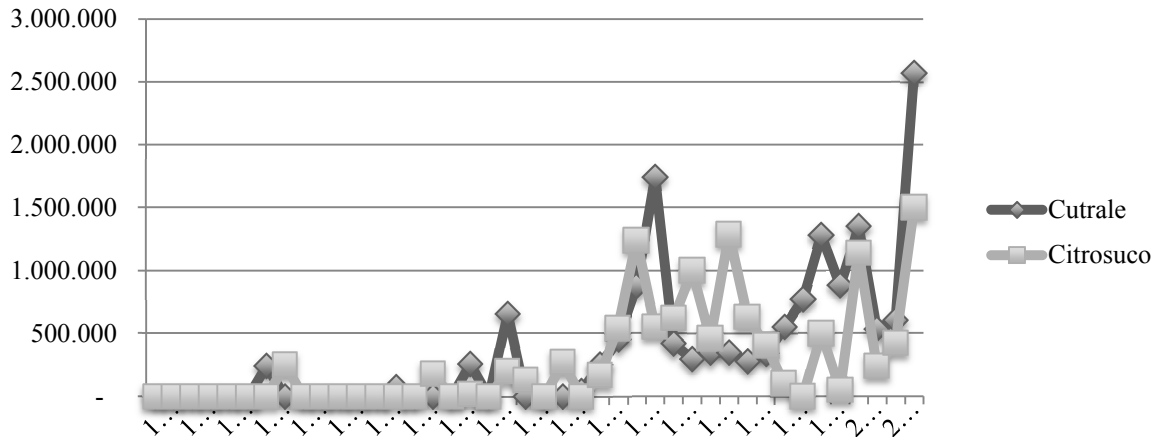
Está fora do escopo deste capítulo a indicação de importâncias relativas entre poder de mercado e economia de custos de transação na escolha de integração vertical no SAG citrícola paulista. No entanto, determinar as situações em que poder é relevante ainda não é tarefa trivial na teoria econômica e este capítulo tem intuito de avançar na identificação destas situações em que o poder econômico tem potencial papel na explicação da estratégia de integração vertical adotada.

### **5.3 INTEGRAÇÃO VERTICAL NO SAG CITRÍCOLA: CUSTOS DE TRANSAÇÃO E PODER**

A integração vertical parcial para trás dos processadores de suco é uma prática adotada no SAG citrícola paulista desde seu início, em 1963. Como descrito no capítulo 3, o SAG citrícola paulista passou por diversas fases, em que diferentes arranjos institucionais foram adotados para coordenar a relação contratual entre os citricultores e a indústria de sucos. Este capítulo concentra-se especificamente no arranjo institucional formado após a intervenção do CADE na década de 1990, pois houve um aumento significativo na produção de laranja própria feita pelos processadores de suco neste período. O gráfico 5 apresenta o crescimento da integração vertical dos dois maiores processadores de suco, dado pela aquisição de novos

pomares de propriedade dos processadores de suco e pela quantidade de caixas de laranja produzidas a partir de pomares próprios<sup>54</sup>.

5.1. Aquisição de Novos Pomares entre 1963 e 2003 (em número de árvores)



5.2. Produção de Laranja a Partir de Pomares Próprios das Firmas Processadoras de Suco entre 1963 e 2007 (em número de caixas)

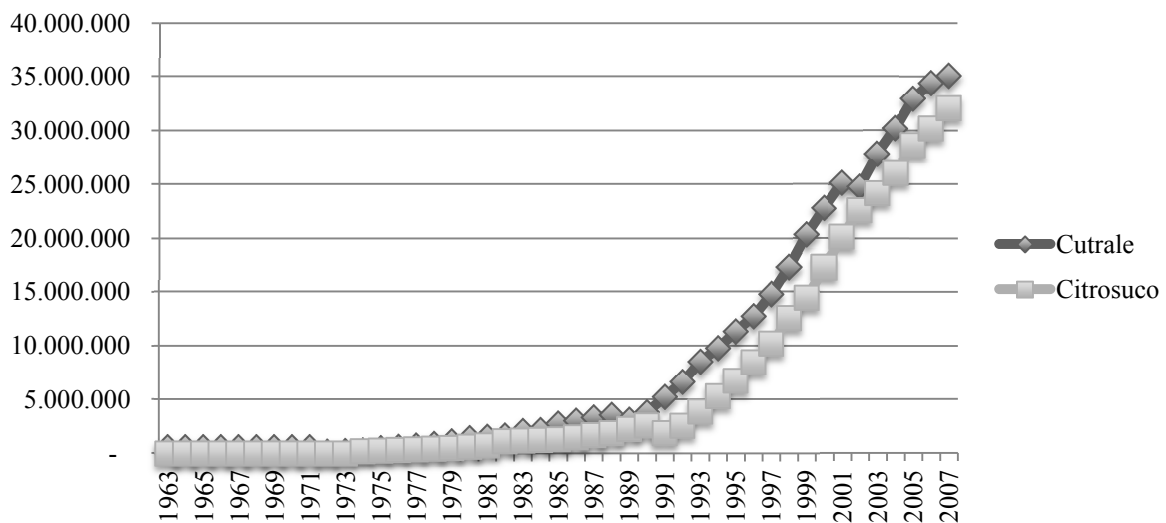


Gráfico 5 - Investimento dos Processadores de Suco na Produção Própria de Laranja  
Fonte: elaborado pelo autor a partir de dados da Associtrus

Ao analisar esta tendência de verticalização pela lente tradicional da ECT, os investimentos específicos na relação são o ponto de partida da análise. Na produção de laranja e suco, existem muitos ativos específicos. Em relação a produção agrícola do citros, em primeiro lugar, destaca-se que é uma cultura perene, ou seja, o ciclo de produção é maior que uma safra, pois colhe-se a fruta, permanecendo o pomar. Ademais, o pomar permanece

<sup>54</sup> Neste trabalho, o termo “pomares próprios” refere-se aos pomares que são de propriedade dos processadores de suco.

improdutivo nos anos iniciais. Estas características agrícolas transformam as fazendas produtoras de laranja em ativos imóveis em termos geográficos, em que a implantação de pomares implica em visão de longo prazo, porque a troca de cultura é muito custosa. Ainda em relação à produção agrícola, em segundo lugar, a variedade de laranja destinada à produção de suco é pouco apreciada para o consumo de fruta fresca, *in natura*, perdendo valor no uso alternativo. Em outras palavras, desviar frutas destinadas ao suco para consumo *in natura* implica menor valor gerado. Acrescenta-se a este argumento, o fato de que a quantidade de oferta de laranja para indústria de suco é muito maior que a demanda de fruta fresca, o que levaria o preço da laranja a níveis insignificantes, se decidido alterar o uso da laranja para indústria de sucos<sup>55</sup>.

O processamento industrial de suco, por seu turno, apresenta investimentos específicos em fábricas de processamento de suco. As fábricas de suco de laranja são grandes complexos industriais que concentram processos de recebimento, processamento e estocagem de suco. São instalações com uso dedicado, pois não produzem sucos de outros sabores, mas apenas suco de laranja. As fábricas são, ainda, investimentos imobilizados geograficamente. Os investimentos na distribuição de sucos também são específicos, visto que necessitam de caminhões, terminais portuários e navios especializados. Porém, investimentos específicos na distribuição não serão detalhados, porque não há dados disponíveis para mensuração. A falta de especificidade do ativo na distribuição de suco permanecerá como um problema de especificação do modelo econométrico definido na próxima seção.

Analisando a relação entre citricultor e processador de suco, a distância entre fazenda e fábrica de processamento é uma medida de especificidade locacional. De acordo com Williamson (1985), relações face a face<sup>56</sup> são mais específicas, devido a custos de readaptação maiores. A distância entre a fazenda e a fábrica de processamento afeta o custo de transporte, o tempo de transporte e a coordenação entre os agente econômicos. A distância como medida de especificidade locacional foi utilizada por Joskow (1987). Existe, também, uma especificidade temporal, pois a laranja é uma fruta perecível e deve ser processada rapidamente após a colheita. De acordo com Masten, Meehan e Snyder (1991), a especificidade temporal ocorre quando ameaças de atrasos são condições para extrair concessões de preços, o que ocorre no SAG citrícola. A observância dos períodos e momentos corretos de colheita da laranja é importante, porque afetam a qualidade da fruta, a quantidade de suco que pode ser extraída, o peso da fruta e, conseqüentemente, o preço – dado que o

---

<sup>55</sup> Para detalhes, consulte o apêndice 5 desta tese.

<sup>56</sup> Williamson (1985) utiliza a expressão “cheek-by-jowl”.

preço é definido de acordo com o peso. Assim, quanto menor a distância, mais específicos são os investimentos em termos locacionais e temporais e maior integração vertical é esperada.

A relação entre os citricultores e processadores de suco possui, também, especificidade física. De acordo com Williamson (1985), especificidade física está relacionada a equipamentos, máquinas e outros ativos físicos com características que foram desenhadas para determinada transação. Na atividade agrícola de citros, os pomares são investimentos específicos, pois não é possível alterar a variedade de laranja produzida a partir de um pomar já formado. Como a variedade destinada à produção de suco tem pouca procura para consumo *in natura*, quanto maior o número de pomares desta variedade, mais específico torna-se a produção e, assim, maior integração vertical é esperada. A proporção de frutas destinadas à produção de suco em relação ao total enquadra-se na definição de especificidade física utilizada por Joskow (1987), o qual utiliza a quantidade relativa fornecida por uma mina de carvão.

Finalmente, no processamento de suco, as fábricas instaladas são ativos com especificidade física, dado que não podem produzir outros produtos e, em geral, produzem exclusivamente suco de laranja. Dessa forma, a instalação de uma nova fábrica de laranja torna a aumentar os investimentos específicos na relação e maior e maior grau de integração vertical é esperada. Com base nestes argumentos, a hipótese 1 pode ser enunciada, como uma hipótese de eficiência em custos de transação para integração vertical parcial para trás dos processadores de suco, como segue:

*Hipótese 1 (H<sub>1</sub>): aumentos em (a) especificidade locacional, (b) especificidade física dos pomares de laranja, e (c) especificidade física nas fábricas de processamento de suco são positivamente relacionados com aumentos da integração vertical.*

Ainda sob a lente da ECT, a análise da tendência de integração vertical pelo tempo pode ser afetado por parâmetros de mudança que afetam os custos de transação. O desenvolvimento do arranjo institucional é afetado pela: (i) qualidade do ambiente institucional, em termos direitos de propriedade; (ii) reputação dos agentes, em termos de confiança mútua na cadeia; (iii) incerteza, ou seja, distúrbios que não são passíveis de serem avaliados previamente; e (iv) leis contratuais, em termos de regras do jogo (WILLIAMSON, 1991a). A intervenção do CADE é uma mudança na lei contratual que afeta de forma determinante os custos de transação envolvidos, pois esta intervenção proibiu a principal modalidade contratual utilizada entre 1986 e 1995. Logo, como as negociações passaram a ser

individualizadas, espera-se que um aumento nos custos de transação tenha ocorrido, o que desloca a curva de custos de governança do contrato para cima e, conseqüentemente, aumenta o nível de integração vertical.

*Hipótese 2 (H<sub>2</sub>): a intervenção do CADE e proibição do contrato-padrão está positivamente relacionado com aumentos da integração vertical.*

No entanto, atribuir aumento da integração vertical tão somente aos custos de transação oriundos de investimentos específicos ou da intervenção do CADE pode ser uma visão estática, que não inclui a dinâmica organizacional (ZAJAC; OLSEN, 1993) ou o contexto histórico recém descrito afeta a organização econômica do setor, porque o arranjo institucional é sensível a este contexto histórico (ALSTON, 1996). O poder econômico, então, passa a ser um determinante relevante para o processo organizacional do SAG citrícola, já que estes eventos podem alterar os pressupostos de que a transação é informada, prudente e voluntária (WILLIAMSON, 1995). Por exemplo, um hectare de pomar formado no ano de 1990 começou a tornar-se realmente produtivo em 1994 e tem expectativa de produção por cerca de 18 anos, ou seja, até 2008. Considerando a série de eventos e transformações ocorridos no setor, os investimentos específicos realizados pelos citricultores em 1990 não podem ter transações organizadas em 2008 consideradas de forma informada, prudente e voluntária.

As firmas de processamento de suco são, em geral, grandes firmas, dado que a tecnologia de produção de suco depende de economias de escala, gerando uma estrutura industrial concentrada. Esta concentração é patente na história do setor, conforme informações no apêndice 2. O que se observa no período posterior a intervenção do CADE é que esta concentração intensifica-se, culminado com a fusão entre Citrosuco-Citrovita, resultando na tentativa de criação do Consecitrus, como descrito nos últimos dois capítulos. Portanto, a estrutura industrial concentrada no processamento de suco e fragmentada na produção de laranja caracteriza um oligopsônio.

Adicionalmente, analisando o SAG de forma mais ampla daquela delimitada no capítulo 3, os compradores do suco produzido no Brasil são grandes envasadores ou grandes varejistas. De acordo com documento do CADE (2014), os quatro principais envasadores, Coca Cola, Ambev, Schincariol e Global Sucos, compram em torno de 98% do suco produzido no Brasil e detêm 77% do mercado de envase de suco de laranja. Esses envasadores, e mesmos varejistas, possuem elevada quantidade de produtos, o que significa

que o suco de laranja compete por outros sabores e as bebidas se diferenciam pela quantidade relativa de suco entre os ingredientes, ou seja, há produtos como ‘água saborizada’, por exemplo, que utiliza pouco suco. O poder de barganha dos compradores de suco é, por conseguinte, elevado, pois eles também possuem estrutura industrial concentrada e possuem flexibilidade para alterar o peso do suco de laranja em sua carteira de produtos.

Com efeito, considerando a estrutura industrial por si, pode-se afirmar que o SAG citrícola dedicado à produção de suco de laranja possui uma estrutura industrial de mercado de concorrência – oligopólio – oligopólio para os elos de produção de laranja – processamento de suco – envasador/varejista de suco, respectivamente. Como consequência, toda a pressão de preços e de poder econômico recai sobre o citricultor, recebendo toda a força de mercado originada pelo dois elos concentrados a jusante na cadeia. Esta característica estrutural concentrada é intensificada pela presença de barreiras à entrada para novos processadores de suco, que precisam de ganhos de escala e sistema de distribuição ‘a granel’, de altos investimentos, como descrito no capítulo 3.

Esta pressão estrutural que oferece condições para abuso de poder econômico por parte dos processadores de suco refletiu-se de duas formas até a década de 1990. A primeira, conforme trata o capítulo 4, é o poder de contrato, ou seja, a seleção e imposição de termos de contrato que beneficiavam os processadores de suco no contrato-padrão, alvo principal da intervenção do CADE em 1995. A segunda forma é a verticalização da produção pelos processadores de suco, como já aparece nas acusações de abuso econômico formulada pelos citricultores, mas desconsideradas pelo CADE na sua intervenção.

Com a extinção do contrato-padrão em 1995 e o acompanhamento cerrado do CADE nos períodos posteriores em relação aos contratos firmados entre citricultores e processadores, a integração vertical passou a ser uma opção mais suscetível para exercer poder econômico. Esta era uma prática já adotada antes da intervenção do CADE (AZEVEDO, 1996), tanto que a análise do gráfico 5 mostra que a tendência de crescimento intenso inicia-se em 1990, mostrando-se persistente até o ano de 2007. Não há dados anuais para os anos posteriores a 2007, mas como afirmado na introdução deste capítulo, dados de CADE (2014) mostra que esta tendência manteve-se até pelo menos o ano de 2012, quando mais de 35% das laranjas processadas eram produzidas pelos próprios processadores de suco.

Estes eventos permitem indicar que, em primeiro lugar, o incremento da integração vertical não é dada apenas pela mudança de estratégia dos processadores de suco ao enfrentar maiores custos de transação derivado da intervenção do CADE. Em segundo lugar, a integração vertical não sofreu nenhuma intervenção do CADE na década de 1990 e



permaneceu como uma forma não monitorada para exercer poder econômico na compra de laranja. A integração vertical, portanto, foi utilizada como um instrumento de barganha (AZEVEDO, 1996), de forma livre do sistema de defesa econômica, como a própria SDE reconhecia à época, conforme transcrição a seguir:

Tais estratégias resumem-se na conduta das empresas processadoras de suco de laranja, abusando de sua posição dominante, qual seja o poder de compra, demonstram sua força, retardando o início da comercialização da fruta até que o produtor, receoso de perder a safra, aceita as condições vis de compra da matéria prima (SDE, 1995, p. 5549).

A verticalização permanece sem intervenções até o ano de 2012, quando o TCD lavrado por ocasião do processo administrativo que trata da fusão Citrusuco-Citrovita proíbe que essas firmas processadoras aumentem sua produção própria de laranja. Tal fato significa que, a partir de 1990, quando a verticalização intensificou-se, até o ano de 2012, quando o TCD proibiu o seu aumento, a integração vertical parcial para trás dos processadores ocorreu sem nenhuma intervenção do CADE, ainda que esta ação poderia acarretar aumento de poder de barganha e prejuízos para o bem estar (AZEVEDO, 1996). O CADE, quase vinte anos após sua intervenção de 1995, aponta para o mesmo problema anticoncorrencial identificado àquela época no documento supramencionado (SDE, 1995), conforme transcrição a seguir:

Com o aumento do processo de aquisição de pomares, as empresas podem oferecer preços mais baixos pela laranja de forma a reduzir seus custos sem se preocupar com a redução de margem ou existência de prejuízo para o produtor. Isso ocorre por dois motivos: i) a redução da oferta de laranja é compensada parcialmente com a produção própria, que vem atendendo à quase 40% da demanda da indústria; (ii) há um diferencial de produtividade entre as plantações de modo que os produtores menos eficientes (e menos capitalizados) vêm caindo do mercado.

[...]

A produção da indústria processadora por meio de pomares próprios permite que elas empreguem primeiramente a sua produção no processamento de laranja, adiando a compra de matéria prima de terceiros. Como a laranja é um produto perecível, quanto mais distante da colheita a negociação entre citricultor e processador, maior a necessidade do primeiro vender a laranja rapidamente e, conseqüentemente, menor a margem de negociação dele. Isso ocorre porque, caso o citricultor não consiga negociar a venda de seu produto rapidamente, ele perde a produção por conta do apodrecimento da laranja (CADE, 2014, p. 39)

Por fim, um último aspecto dinâmico deve ser mencionado, que é a ausência de opções de integração vertical para frente do citricultores. Até a década de 1990, era frequente grupos de citricultores ou cooperativas organizarem-se para controlar uma planta industrial processadora de suco ou mesmo utilizar-se de *toll processing*, arrendando capacidade excedente de outras firmas processadoras. Com o passar do tempo, estas iniciativas diminuíram, pois as novas firma processadoras de suco eram adquiridas pelos grandes *players* do setor, até que a Frutesp, última firma processadora de suco controlada por citricultores, foi adquirida pela Dreyfus, em 1993. Considerando a estrutura industrial, barreiras à entrada e comportamento da firmas processadoras estabelecidas, os citricultores enfrentam

significativas barreiras para proteger seus investimentos específicos por meio de integração vertical para frente.

Com efeito, o processo organizacional levou a uma situação não previsível, em que apenas os processadores de suco poderiam proteger seus investimentos específicos por meio de integração vertical. Os citricultores ficaram ainda mais vulneráveis a renegociações oportunistas de preços e ao poder de barganha oriundo da verticalização que os processadores de suco realizaram. A intervenção do CADE contribuiu para a desarticulação dos citricultores, o que deixa os processadores de suco em melhores condições de proteger seus investimentos e extrair quase rendas.

A contratação não é mais informada, voluntária e previdente, porque mudanças não previsíveis ocorreram após investimentos específicos realizados. À medida que processadores de suco controlam maiores parcelas de mercado, mais integração vertical parcial para trás é esperada, a fim de exercer poder de barganha sobre os citricultores (AZEVEDO, 1996). Esta ação não pode ser minimizada pela integração para frente dos citricultores. Assim, a hipótese 3 é uma hipótese de poder, como segue:

*Hipótese 3 (H<sub>3</sub>): aumentos na parcela de mercado dos processadores de suco são positivamente relacionados com aumentos da integração vertical.*

As hipóteses 2 e 3 referem-se a avaliação da ação do sistema brasileiro de defesa econômica sobre as estratégias competitivas adotadas pelos processadores de suco. Logo, as hipóteses levantadas sugerem que o CADE teve papel importante na decisão de verticalização tomada pelos processadores de suco, dado que insere duas fontes de ineficiência, quais sejam, (i) aumento de custos de transação pela proibição do contrato-padrão e (ii) aumento de poder de barganha pela verticalização. Tal fato é sugerido pelo próprio Conselheiro de CADE (2014, p. 85), como segue:

Em suma, quanto maior a verticalização, o excedente de laranja no mercado e o estoque de suco concentrado, maior o poder de compra do industrial. O poder de compra depende, portanto, de um excesso de oferta permanente de laranja, de estoques elevados e da verticalização. A verticalização pode ser, portanto, uma ineficiência na cadeia que decorre de tensões nas negociações (elevados custos de transação), mas podem ser também parte de uma estrutura que permite o exercício do poder de mercado oligopsônico

Foram apresentadas três hipóteses, eficiência em custos de transação, ineficiências geradas pelo CADE e poder, para determinar a integração vertical parcial para trás dos processadores de suco. No entanto, estas hipóteses não são mutuamente excludentes, pois espera-se que estes efeitos sejam encontrados simultaneamente no setor (WILLIAMSON,

1991b). Utilizando a lente da ECT, integração vertical é uma solução para coordenar a transação da laranja na presença de elevados investimentos em ativos específicos. A segunda hipótese é consistente, também, com a ECT, ao colocar um parâmetro de mudança dos custos de governança. A terceira é consistente com explicações de poder, quando as condições de contratação voluntárias, informada e previdente não são satisfeitas. Estes eventos são, então, analisados por um modelo econométrico.

## 5.4 DADOS E MÉTODOS

Este estudo realiza uma análise de dados em painel, com o seguinte modelo básico:

$$VI = f(K, PAR\_MUD, PART\_M, TERRA, CANA)$$

onde,

$VI_{it}$  = Integração vertical parcial para trás dos processadores de suco na produção própria de laranja:

$VI_{it}$  = quantidade de caixas de laranja produzidas pela  $i$ -ésima firma no  $t$ -ésimo período (em milhões de caixas; fonte: Associtrus).

$K$  = Especificidade do ativo, em três variáveis:

$K\_CULT_t$  = especificidade física da cultura de laranja, dada pela quantidade de caixas de laranja produzidas no estado de São Paulo dividida pela quantidade de caixas de laranja processadas em suco no estado de São Paulo, considerando o  $t$ -ésimo período (em porcentagem). Esta medida não é específica para as firmas (fonte: CitrusBR e IEA<sup>57</sup>).

$K\_FAB_{it}$  = especificidade física das fábricas de processamento de suco de laranja, variável dummy onde 0 denota período anterior à instalação de nova fábrica e 1 denota período posterior a instalação de nova fábrica pela  $i$ -ésima firma no  $t$ -ésimo período (fonte: Associtrus).

$K\_LOCAL_{it}$  = especificidade locacional, dado pela concentração da produção de laranja próximo à fábrica, medido pela relação entre quantidade de caixas de laranja produzidas e a distância do local de produção

<sup>57</sup> IEA é o Instituto de Economia Agrícola, órgão do Governo do Estado de São Paulo.

(Caixas/Km). A descrição do cálculo pode ser encontrada no apêndice 4 (fonte: calculado a partir de dados do IEA).

$PART\_M_{it}$  = poder, dado pela participação de mercado da  $i$ -ésima firma no  $t$ -ésimo período (em porcentagem; fonte: IEA, FNP e Sabes, 2010<sup>58</sup>).

$PAR\_MUD$  = Parâmetros de mudança:

$CADE_i$ : efeito da intervenção do CADE e proibição do contrato-padrão, variável dummy onde 0 denota período anterior à intervenção (1993 a 1995) e 1 denota período posterior (1996 a 2007).

$RISCO_t$ : a incerteza é desvio padrão dos preços anuais da caixa de laranja no  $t$ -ésimo período. Esta não é uma medida específica para as firmas (fonte: FNP<sup>59</sup> e CEPEA<sup>60</sup>).

$D\_PROP_t$ : direito de propriedade, dado pelo escore geral do índice de liberdade econômica para o  $t$ -ésimo período. O índice mensura elementos como direitos de propriedade, liberdade de negócios, corrupção, entre outros. Essa medida não é específica para as firmas, mas trata-se de medida da qualidade do ambiente institucional de forma geral. (fonte: *Heritage Foundation*).

$TERRA_{it}$  = Valor da terra, preço médio da terra na região de operação de fábricas de processamento de suco da  $i$ -ésima firma no  $t$ -ésimo período. Os preços foram deflacionados utilizando o índice IGP-DI (em Reais, R\$; fonte: IEA).

$CANA$  = Influência da cultura de cana-de-açúcar no SAG citrícola, em duas variáveis:  
 $CANA\_P_{it}$  = preço médio do arrendamento da terra para cana-de-açúcar na região de operação de fábricas de processamento de suco da  $i$ -ésima firma no  $t$ -ésimo período Os preços foram deflacionados utilizando o índice IGP-DI (em Reais, R\$; fonte: IEA).

$CANA\_A_{it}$  = área de produção da cana-de-açúcar na região de operação de fábricas de processamento de suco da  $i$ -ésima firma no  $t$ -ésimo período (em hectares; fonte: IEA)

O apêndice 5 apresenta os dados, os tratamentos, bem como as fontes. Em primeiro lugar, há necessidade de comentar sobre a escolha da variável dependente, que é uma medida

<sup>58</sup> Artigo apresentado em congresso – Encontro Nacional de Engenharia de Produção). Autor: SABES, J. J. S. Título: Medidas de Concentração no Processamento de Laranja no Estado de São Paulo, no Período de 2000/01 a 2007/08.

<sup>59</sup> FNP é a Informa Economics, consultoria especializada em agronegócios.

<sup>60</sup> CEPEA é o Centro de Estudos Avançados em Economia Aplicada, vinculado à Universidade de São Paulo.

de integração vertical parcial. Integração vertical parcial para trás; neste caso, é definida pela produção de laranja realizada por firmas processadoras de suco sem, no entanto, produzir toda a necessidade deste insumo. Em outras palavras, parte da laranja necessária é produzida internamente e outra parte é obtida no mercado. Neste contexto, a quantidade relativa de laranja produzida internamente é variável de acordo com as firmas processadoras, estimada entre 20% e 40% para a safra de 2012/13<sup>61</sup>. Embora a quantidade relativa entre laranja própria e laranja comprada no mercado – quantidade de laranja produzida internamente sobre a quantidade total de laranja processada – seja uma medida mais precisa para integração vertical parcial, tais dados não se encontram disponíveis.

Este é um problema inicial para a análise econométrica, contudo, passível de ser remediado. As porcentagens de integração vertical parcial, ainda que disponíveis, poderiam sofrer influências de diversos fatores fora do controle dos processadores, tais como tamanhos de safra, pragas, ações estratégicas de outras firmas processadoras de suco, entre outros. Por exemplo, quando há pragas ou problemas climáticos em determinada região em que há pomares próprios dos processadores de suco, há tendência de diminuição do grau de integração vertical medido por porcentagem de laranjas próprias processadas, já que a quantidade produzida dos pomares próprios diminui. Outro problema da medida é que a porcentagem de laranjas próprias processadas pode não ser a unidade de medida levada em conta pelo gestor. Por exemplo, assumindo que o gestor definiu 30% como porcentagem desejável de produção própria de laranja, a decisão de aumento da sua produção de suco não necessariamente implica o aumento da produção de laranja. O gestor racionalmente não aumentará produção de laranja tão somente para manter os 30% de integração vertical, mas sim aumentará a produção de laranja pelo aumento de necessidade de produção interna. Dessa forma, gestores podem decidir com base em uma quantidade laranjas próprias, em vez de decidir uma porcentagem.

Logo, definiu-se a quantidade absoluta de caixas de laranja produzidas por pomares próprios da firma como medida de integração vertical. Como o objetivo é analisar os determinantes do aumento de integração vertical, esta é uma medida direta da decisão do gestor em aumentar a integração vertical, visto que a integração vertical é definida como produção de laranja por processadores de suco. O que se quer demonstrar com os argumentos é que a integração vertical parcial aumenta não pela quantidade relativa de laranja própria processada, mas pela própria produção de laranja pelo processador de suco. Ainda que este

---

<sup>61</sup> Informação obtida em entrevista do Presidente da CitrusBR

argumento seja insuficiente, a indisponibilidade dados disponíveis sobre quantidade de caixas processadas por firma não permite mensurar a variável dependente como quantidade relativa de laranjas próprias sobre as laranjas processadas.

As variáveis independente de interesse principal são especificidade dos ativos ( $H_1$ ), intervenção do CADE ( $H_2$ ) e poder ( $H_3$ ). Além destas variáveis, consistente com as proposições dos custos de transação, outros parâmetros de mudança foram considerados, pois podem afetar a escolha por estruturas de governança. Embora as proposições teóricas não afirmem categoricamente os efeitos esperados dos parâmetros de mudança, espera-se que incerteza, avaliada pelo variável *RISCO*, seja positivamente associada à integração vertical, porque coordenação mais hierárquica é melhor para lidar com incerteza. Em relação aos direitos de propriedade, espera-se que aumentos no índice de direitos de propriedade sejam negativamente associados com aumentos de integração vertical, já que ficaria menos custoso evitar expropriação quando mercado e contratos ocorressem. As variáveis de parâmetro de mudança não são específicas para as firmas.

Foram incluídas duas variáveis de controle: valor da terra e influência da cultura de cana-de açúcar sobre o setor citrícola. É esperado que o valor da terra seja negativamente associado à integração vertical, já que aumentos nos preços da terra pode inibir expansão da produção própria de laranja. A cultura de cana-de-açúcar é localizada na mesma região produtora de citros e esses dois produtos competem por área produtiva. Em relação ao preço do arrendamento da terra para produção de cana-de-açúcar, o resultado esperado é ambíguo. Por um lado, o aumento do preço de arrendamento pode atrair produtores citrícolas para mudar sua cultura de laranja para cana, levando ao integração vertical pelo esforço dos processadores de suco na garantia do fornecimento do insumo. Por outro lado, o preço de arrendamento influencia o custo de oportunidade da terra, o que leva à diminuição da integração vertical. O aumento na área cultivada de cana, por seu turno, pode ameaçar o suprimento de laranja e espera-se que sejam positivamente associado à integração vertical.

Este estudo avança na investigação empírica sob a lente da ECT, usando dados longitudinais de apenas uma transação. Duas características devem ser destacadas. Primeiro, foram utilizadas medidas de parâmetros de mudança e, em segundo lugar, utilizou-se uma medida de poder juntamente com variáveis de especificidade do ativo. Ainda que esta não seja uma inovação na pesquisa empírica da ECT, há poucos estudos que utilizam estas medidas, confrontando-as com especificidade do ativo, especialmente no que se refere ao poder.

A amostra contempla um período de 15 anos, de 1993 a 2007, para as quatro maiores firmas processadoras de suco. Os dados estão organizados em painel, sendo que é um painel não-balanceado, pois há uma processadora que fechou a operação no meio do período em análise e há um dado faltante para o ano de 1993 para uma das firmas. Assim, um total de 70 observações está disponível para a maior parte das variáveis. Valor da terra e preço de arrendamento da terra para a cana-de-açúcar está disponível apenas para o período entre 1995 e 2007, o que leva a estimar modelos com apenas 61 observações. A variável dependente medida pelo número de pomares novos está disponível apenas para o período entre 1993 e 2004. A tabela 7 apresenta as estatísticas descritivas.

Tabela 7 - Estatísticas Descritivas

Variável	N	Médias	Desv. Pad.
1. $VI$	70	11,26	9,92
2. $K\_CULT$	70	0,77	0,08
3. $K\_LOCAL$	70	15.499,94	2.945,56
4. $K\_FAB$	70	ND*	ND*
5. $RISCO$	70	1,04	0,26
6. $D\_PROP$	61	57,89	5,11
7. $PART\_M$	70	0,17	0,09
8. $TERRA$	61	10.427,23	3.744,82
9. $CANA\_P$	61	603,33	100,15
10. $CANA\_A$	70	131.218,60	24.061,23
11. $CADE$	61	ND*	ND*

\*não disponível por ser variável *dummy*.

Fonte: elaborado pelo autor

O modelo econométrico é especificado como segue:

$$\begin{aligned}
 VI_{it} = & \beta_0 + \beta_1 K\_CULT_t + \beta_2 K\_LOCAL_{it} + \beta_3 K\_FAB_{it} + \beta_4 PART\_M_{it} + \beta_5 CADE \\
 & (+) \quad (+) \quad (+) \quad (+) \quad (+) \\
 & + \beta_6 RISCO_t + \beta_7 D\_PROP_t + \beta_8 CANA\_A_{it} + \beta_9 CANA\_P_{it} + \beta_{10} TERRA_{it} \\
 & (+) \quad (-) \quad (+) \quad (+/-) \quad (-)
 \end{aligned}$$

onde as variáveis foram definidas nesta seção. Os efeitos esperados são mostrados entre parênteses abaixo de cada variável. As variáveis, exceto as *dummies*, foram transformadas (log-linear). A tabela 8 apresenta a matriz de correlação entre as variáveis.

Tabela 8 - Matriz de Correlação

Variável	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.
1. VI_CAIXA	1										
2. K_CULT	0,344*	1									
3. K_LOCAL	-0.341*	-0.063	1								
4. K_FAB	0.200	-0.271*	0.251*	1							
5. RISCO	0.049	-0.109	0.053	-0.071	1						
6. D_PROP	0.439*	0.161	0.008	0.235	0.665*	1					
7. PART_M	0.773*	0.286*	-0.111	-0.030	0.080	0.496*	1				
8. TERRA	0.145	-0.174	-0.011	-0.093	-0.272*	0.193	0.150	1			
9. CANA_P	0.060	-0.058	-0.290*	0.157	-0.334*	-0.154	-0.133	-0.038	1		
10. CANA_A	0.118	0.172	0.175	0.082	0.084	0.278*	0.340*	-0.231	-0.062	1	
11. CADE	0.474*	0.386*	-0.01	0.289*	-0.108	0.379*	0.354*	-0.412*	-0.101	0.390*	1

\*em 0,05

Fonte: elaborado pelo autor

Os dados estão organizados em um painel longo, visto haver relativamente mais períodos de tempo do que firmas. Tratando-se de dados em painel, uma distinção essencial ocorre entre modelos de efeitos fixos e efeitos aleatórios (CAMERON; TRIVEDI, 2009). O estimador de efeitos fixos (EF) remove todos os fatores não observados constantes no tempo, que afetam a variável dependente (WOOLDRIDGE, 2010). Em outras palavras, utilizando-se EF removem-se quaisquer variáveis explicativas constantes no tempo, ou seja, é o efeito individual da firma. O estimador de efeitos aleatórios (EA), por seu turno, é empregado, assumindo que os efeitos não observados não estão correlacionados com as variáveis explicativas (WOOLDRIDGE, 2010). Dessa forma, o estimador de EA demanda bons controles especificados no modelo, a fim de assegurar que o erro não tenha relação com as variáveis dependentes.

A fim de averiguar qual o estimador mais consistente, efeitos fixos ou aleatórios, utilizou-se o teste de Hausman. O teste de Hausman tem a hipótese nula de que os efeitos individuais são aleatórios (CAMERON; TRIVEDI, 2009). Utilizando os estimadores de efeitos fixos e aleatórios, o teste realizado rejeitou a hipótese de que os estimadores de efeitos aleatórios fornecem estimadores consistentes para a especificação do modelo entre 1995 e 2007 (n = 61) e, também, para a especificação entre 1993 e 2007 (n = 70). Portanto, utilizou-se o estimador de efeitos fixos<sup>62</sup>. Ressalta-se que algumas variáveis da amostra contemplam apenas o período entre 1995 e 2007, o que motivou tal procedimento de realizar o teste de Hausman com diferentes especificações, bem como motivou a realização de estimativas de modelos utilizando diferentes especificações a seguir.

<sup>62</sup> Resultados comparativos entre as estimativas utilizado EA e EF encontram-se no apêndice 5.



## 5.5 RESULTADOS

A tabela 9 apresenta os resultados. De modo geral, as hipóteses de economia em custos de transação pelo aprofundamento de investimentos específicos ( $H_1$ ), o incremento de custos de transação pela intervenção do CADE ( $H_2$ ) e exercício de poder econômico ( $H_3$ ) encontraram suporte empírico para associação com a integração vertical para trás.

O aumento de investimentos em ativos específicos na relação é a hipótese central da ECT para a explicação da integração vertical. De fato, a especificidade física das fábricas de suco exerceram papel central na explicação do caminho da integração vertical adotado ( $H_{1c}$ ), porque apresenta efeito positivo e estatisticamente significativo em todos os modelos estimados. A especificidade física da laranja também contribuição relevante, dado que apresenta efeito positivo e significativo na maioria dos modelos ( $H_{1b}$ ), enquanto que a especificidade locacional tem efeito negativo, contrário ao esperado, mas não significativo ( $H_{1a}$ ).

Inicialmente indica-se que a contribuição dos investimentos específicos é importante, mas apresentando limitação, dado que a especificidade locacional não apresentou efeito significativo. No entanto, como a análise concentra-se nas estratégias dos processadores de suco em termos de verticalização, de fato são os investimentos específicos no processamento de suco aqueles de maior relevância analítica. Neste caso, os investimentos físicos em novas fábricas apresenta resultado significativo em todos os modelos, o que sustenta de forma robusta a hipótese de economia em custos de transação para a escolha de integração vertical parcial para trás.

A intervenção do CADE, contribuindo para o aumento da integração vertical, apresentou efeito positivo e estatisticamente significativo em todos os modelos em que estava especificado como variável explanatória, conforme esperado ( $H_2$ ). Os resultados indicam que a intervenção do CADE, dado seu conteúdo de proibição de uma modalidade contratual amplamente empregada, causou aumento de custos de transação. Como o contrato-padrão foi proibido e a negociação passou a ser individual entre poucos processadores de suco e mais de 15 mil citricultores, a contratação ficou mais custosa, porque a curva de governança das forma híbridas desloca-se para cima (WILLIAMSON, 1991a). A intervenção do CADE torna a cadeia menos eficiente em termos de minimização de custos de transação, pois substitui contrato por maior grau de verticalização.

Tabela 9 - Resultados

	(1) <i>IV</i> 1993/2007	(3) <i>IV</i> <sup>(1)</sup> 1993/2007	(5) <i>IV</i> 1995/2007	(7) <i>IV</i> <sup>(1)</sup> 1995/2007
<i>K_CULT</i>	0.66* (0.36)	0.66 (0.33)	0.69** (0.31)	0.69* (0.30)
<i>K_LOCAL</i>	-0.18 (0.28)	-0.18 (0.48)	-0.48 (0.34)	-0.48 (0.38)
<i>K_FAB</i>	0.57*** (0.10)	0.58*** (0.047)	0.56*** (0.09)	0.56*** (0.12)
<i>PART_M</i>	0.33*** (0.064)	0.34*** (0.025)	0.32*** (0.10)	0.32 (0.22)
<i>CADE</i>	0.81*** (0.10)	0.81*** (0.12)		
<i>RISCO</i>	0.38*** (0.13)	0.39** (0.13)	0.50*** (0.18)	0.50** (0.17)
<i>D_PROP</i>			1.71*** (0.56)	1.71** (0.53)
<i>CANA_A</i>	-0.53** (0.26)	-0.53** (0.16)	-0.51** (0.23)	-0.501* (0.19)
<i>CANA_P</i>			0.15 (0.21)	0.15 (0.15)
<i>TERRA</i>			-0.16 (0.14)	-0.16 (0.13)
Constante	9.93** (4.00)	9.93 (5.34)	6.90 (5.72)	6.90 (4.94)
Obs	70	70	61	61
R <sup>2</sup> Ajust	0.82	0.84	0.82	0.84

\*\*\*em 0,01; \*\*em 0,05; \*em 0,10; erros padrão entre parênteses.

<sup>(1)</sup> estimativas utilizando robustez de cluster.

Fonte: elaborado pelo autor

Além de ineficiências advindas do incremento de custos de transação, a verticalização tem um componente relativo ao poder oligopsônico, ou seja, o poder de barganha derivado de aumento da integração vertical. A hipótese de que aumentos do poder de barganha da estrutura oligopsônica, avaliado pela participação de mercado das firmas, apresentou suporte empírico com efeito positivo e estatisticamente significativo na maior parte dos modelos, conforme esperado ( $H_3$ ).

Portanto, pode-se afirmar que há uma relação entre as hipóteses 2 e 3, porque além de inserir custos de transação, a falta de atuação do CADE sobre a tendência de verticalização do setor contribui para o crescimento desta estratégia por parte dos processadores de suco e criação de posição desvantajosa de negociação para os citricultores. A concentração da indústria influenciou a verticalização dos processadores de suco. Embora os investimentos em

ativos específicos tenham se mostrado importantes para os crescimento da integração vertical no setor de suco de laranja, os efeitos do poder econômico não são negligenciáveis.

Em relação aos parâmetros de mudança, também relacionados aos argumentos da ECT, a incerteza, avaliada pelo risco inerente à volatilidade de preços, apresenta efeito significativo e positivo em todos os modelos estimados, conforme esperado. Os direitos de propriedade, por seu turno, também apresentaram efeito positivo e significativo em todos os modelos em que foi especificado. Como esta é uma análise longitudinal, estas variáveis controlaram possíveis mudanças no ambiente competitivo que poderiam servir de parâmetros de mudança para as curvas de custos de governança. O efeito apresentado pelos direitos de propriedade foi contrário ao esperado, porque se esperava que a melhoria do ambiente institucional levasse as partes a buscarem organizações não-hierárquicas, devido a melhores condições de garantia dos direitos de propriedade.

A variável de controle preço da terra não apresenta efeito significativo em nenhum dos modelos. As variáveis de controle relativas a competição com a cultura de cana-de-açúcar, por seu turno, apresentaram efeitos importantes em uma de suas dimensões. Em primeiro lugar, esperava-se que o aumento da área cultivada de cana-de-açúcar no entorno das plantas processadoras de suco poderiam levar o aumento da integração vertical, porque assim o fornecimento de laranja seria garantido pelos industriais, o que não ocorreu. Pelo contrário, a área da cana tem efeito negativo e estatisticamente significativo em todos os modelos. Portanto, a cana-de-açúcar apresenta potencial competição pelas terra produtivas no estado de São Paulo, o que afeta a citricultura. Este resultado pode indicar que o setor citrícola não consegue reagir ao aumento da área produtiva alocada para cana, perdendo espaço nas terras da região produtora. Em segundo lugar, em relação ao preço de arrendamento para cana esperava-se que o aumento dos preços poderiam atrair citricultores a mudarem de atividade, o que induziria a integração vertical também como forma de garantir o abastecimento de frutas. Este efeito não foi estatisticamente significativo, o que indica que o preço de arrendamento para cana não afeta a escolha dos processadores de suco.

## **5.6 CONSIDERAÇÕES FINAIS DO CAPÍTULO 5**

O objetivo do capítulo foi analisar a estratégia de integração vertical para trás dos processadores de suco na cadeia de produção de suco de laranja, a fim de iluminar os

determinantes da integração vertical após o início da década de 1990. Neste esforço, além dos investimentos em ativos específicos na relação, tradicionais determinantes da escolha organizacional da literatura da ECT, foram inseridos aspectos institucionais da intervenção do sistema brasileiro de defesa econômica no funcionamento do mercado e do poder de barganha oriundo do mercado oligopsônico. Em relação ao último aspecto, o poder de barganha é incrementado pela verticalização, porque os processadores de suco obtêm vantagens sobre os citricultores na negociação do preço da laranja.

Esta não é uma tarefa simples, considerando-se que o poder tem papel limitado na literatura da ECT, em que a ocorrência se deve à situações excepcionais, enquanto a minimização de custos de transação é o caso principal e ponto de partida para a análise. Todavia, as investigações das situações excepcionais em que o poder é relevante são áridas na literatura e este capítulo mostra-se como uma tentativa neste sentido.

Outro avanço do estudo é a inclusão explícita de parâmetros de mudança no modelo econométrico da investigação da ECT. Os parâmetros de mudança são pouco frequentes neste tipo de investigação empírica, pois comumente utiliza-se cortes transversais nas investigações – por exemplo, Monteverde e Teece (1982) e Masten, Meehan e Snyder (1991). O estudo contribui, também, para uma visão do processo organizacional, ao considerar o efeito dinâmico dos investimentos específicos realizados em um período de tempo e suas implicações após mudanças não previsíveis no ambiente.

Após analisar os fatores determinantes da escolha por integração vertical entre 1993 e 2007, resultados econométricos mostram que minimização de custos de transação, ineficiências da intervenção do CADE e poder são fatores importantes para explicar a integração vertical ocorrida no setor. Não é possível indicar qual possui efeito maior ou se há *trade off* entre eficiência e poder, mas pode-se indicar que estes efeitos são simultâneos no SAG citrícola. O resultados mostram que a economia dos custos de transação não é necessariamente o ponto de partida para a análise organizacional. O ponto de partida para uma análise é, portanto, o balanceamento na consideração de efeitos de eficiência e poder.

Enfatiza-se que este balanceamento entre poder e eficiência é elemento chave da análise antitruste. A falha em endereçar ações sobre o contrato-padrão na década de 1990 resultou em adoção de estratégias organizacionais ineficientes, quando contratos foram substituídos por hierarquia. Ademais, ao não endereçar ações sobre a concentração do setor e sobre o aumento da integração vertical, as ações do CADE podem ter levado a uma estratégia de verticalização dominante no setor, o que causa problemas concorrenciais.

## 6. CONCLUSÃO

O cerne do problema de pesquisa desta tese repousa na ambiguidade ao identificar determinantes de poder econômico e eficiência nas relações verticais, especificamente nas escolhas de termos contratuais e decisões de integração vertical, quando um caso concreto deve ser posto sob uma análise. Retomando a introdução, o objetivo geral da tese era investigar o poder econômico como determinante para as estratégias competitivas adotadas pelos agentes econômicos na formação e na evolução dos arranjos institucionais do SAG citrícola paulista. Especificamente, analisou-se a organização econômica da transação de laranja entre citricultores e processadores de suco.

O SAG citrícola paulista, por sua história de conflitos e intervenções do CADE, foi o caso selecionado para ilustrar potenciais influências do poder econômico dos processadores de suco nos contratos e na verticalização. Do ponto de vista do objetivo geral da tese, os resultados dos capítulos quatro e cinco alcançam este objetivo. O capítulo quatro mostrou como o poder de contrato foi utilizado para impor termos contratuais que mantêm atributos da laranja não-especificadas, sem delimitar direitos legais e possibilitando o consumo dos atributos sem realizar nenhum pagamento marginal. Já o capítulo cinco mostrou que o poder econômico está, também, relacionado ao aumento da integração vertical, o que sugere que considerações sobre ambos efeitos, eficiência e poder, podem ser colocadas sob escrutínio dos escritórios de defesa econômica.

O poder econômico manifesta-se em diversas ações dos agentes econômicos e, também, o CADE tem papel preponderante nesta análise. Dessa forma, além de conclusões gerais apresentadas a seguir, é possível indicar implicações dos resultados desta tese em diferentes âmbitos. No âmbito da estratégia privada das firmas, pode-se indicar como ações tomadas pelas firmas balanceiam as forças competitivas no ambiente de negócios. No âmbito da estratégia coletiva, é possível avaliar o efeito de um conselho setorial sobre o desempenho econômico dos agentes, com impacto para ambos lados da transação, citricultores e processadores de suco. Estes elementos privados e coletivos encontram-se no âmbito da defesa econômica, pois há necessidade de regular as ações privadas das firmas e, neste caso, utilizou-se para isso a indução de uma ação coletiva para o setor.

## 6.1 IMPLICAÇÕES PARA AS ESTRATÉGIAS PRIVADAS

Williamson (1991b) divide a literatura de Administração Estratégica em dois ramos, como descrito no capítulo dois: *strategizing*, fundamentado em argumentos de poder econômico; e *economizing*, fundamentado na eficiência produtiva e minimização de custos de transação. Do ponto de vista de estratégia privada das firmas, esta tese permeia elementos de ambos os casos, *strategizing* e *economizing*.

Em relação ao *strategizing*, investigou-se como o poder econômico das firmas processadoras de suco podem afetar a escolha por termos dos contratos praticados. Cláusulas contratuais relativas a método de pagamento, por exemplo, unidade de pagamento em caixa de 40,8 kg e a fórmula de cálculo do preço da caixa de laranja deixam atributos da laranja não especificados. No caso, a variação de concentração de sólidos solúveis não fazia parte do sistema de pagamento e, neste caso, esta variação poderia ser livremente consumida pelos processadores de suco, sem pagamento marginal. Ademais, atrasos deliberados na entrega resultavam em frutas mais leves, sem alteração significativa no conteúdo de sólidos, o que oferecia menor preço pelo insumo sem prejuízo de sua produtividade.

A capacidade de manter termos contratuais, mesmo contrariando a outra parte na relação contratual pode resultar em atributos do bem não especificados, o que ocasiona uma captura de valor. A organização industrial do caso contribui de forma crítica para isto, já que uma firma processadora de suco tem milhares de fornecedores. Com pouca organização, um fornecedor que não concorda com os termos contratuais pode ser facilmente substituído por outro ou, ainda, substituído pela expressiva produção própria de laranja. A desorganização das associações de representação dos citricultores também contribui para este fato, pois negociações coletiva que poderiam mitigar este problema não ocorrem com frequência.

A concorrência é insuficiente para selecionar termos de contratos e o processador de sucos exerce poder de contrato. Ainda que prudência seja necessária para tal conclusão, dado que os argumentos que defendem a suposição de poder de contrato são trechos da acusação dos citricultores, os processadores de suco não ofereceram argumentos contrários a tal prática. Do ponto de vista estratégico, portanto, há evidências que o poder de contrato tem papel fundamental na interação estratégica entre os citricultores e processadores de suco, em diferentes momentos no tempo – entre 1986 a 1995 e entre 2010 e 2014. Conclui-se que o *strategizing* é determinante para as relações verticais na cadeia produtiva, especialmente no processo de formação de um padrão contratual. Como a estratégia privada potencialmente

afeta o bem estar econômico, a análise da postura do CADE, a ser discutida na seção 6.3, poderá indicar remédios para esta situação.

Ainda em relação ao *strategizing*, as decisões de integração vertical das firmas processadoras de suco podem ser analisadas como uma ação estratégica para lidar com os demais agentes econômicos no ambiente de negócios. A relação vertical entre uma firma e seu fornecedor pode afetar de forma determinante a lucratividade da firma (PORTER, 1980). Ainda que a própria estrutura industrial ofereça naturalmente poder econômico aos citricultores, este poder é potencializado pela integração vertical para trás, o que aumenta o poder de barganha dos processadores de suco (com efeitos no poder de contrato). Como os compradores de suco eram grandes envasadores e varejistas que não controlavam produtos substitutos do suco de laranja, o poder econômico a montante incentiva que a pressão a jusante seja ainda maior. Em outras palavras, estratégias para aumentar o poder a jusante eram reforçadas pelo poder enfrentado a montante e a integração vertical para trás é crítica para este esforço.

Do ponto de vista do *economizing*, por seu turno, o aumento da integração vertical para trás após intervenção do CADE aparece como uma resposta a mudanças das curvas de custos de governança. Analisando a evolução organizacional do SAG citrícola, uma organização via mercado falhou na década de 1970, os contratos falharam nos anos 1980 e 1990, com o contrato-padrão e, entre os anos 1990 e 2010 não houve solução contratual eficiente em termos de custos de transação. A decisão do CADE demarca esta mudança, pois esta intervenção serve de parâmetro de mudança que aumenta a inclinação da curva de formas híbridas. A integração vertical para trás é, portanto, uma forma de economizar custos de transação, por meio da hierarquia.

Ao avaliar as estratégias privadas dos agentes econômicos de uma forma geral, pode-se afirmar que os argumentos tendem a deixar o *strategizing* como principal fator influenciador do arranjo institucional do setor. As razões de eficiência para as decisões sobre termos contratuais utilizados são fragilmente defendidas, especialmente durante e após o contrato-padrão. A afirmação de que a perspectiva da eficiência é o ponto de partida da análise econômica, portanto, pode ser revista. A economia em custos de transação pode ser o caso principal, como afirma Williamson (1991a, 1991b), mas analisar inicialmente os possíveis *trade offs* entre eficiência e poder é um ponto de partida mais balanceado do que um ponto que privilegia um dos lados. Estes *trade offs* ainda são pouco explorados empiricamente (JOSKOW, 2002) e, portanto, pouco compreendidos.

A tese contribui para o entendimento, olhando para o contexto de evolução do arranjo

organizacional com uma perspectiva microanalítica. Elementos dinâmicos envolvidos podem alterar a dependência bilateral criada por investimentos específicos. A mudança tecnológica pelo sistema a granel de distribuição, por exemplo, ofereceu economias de escalas. Estas barreiras à entrada no setor, aliadas ao fato de que os grandes processadores de suco passaram a adquirir processadores pequenos de propriedade de citricultores são mudanças relevantes para a dependência bilateral. A aquisição da Frutesp encerra a possibilidade de integração vertical para frente dos citricultores. Os citricultores passam a depender de forma mais intensa dos processadores de suco. A integração vertical para trás dos processadores de suco, ainda, diminui a dependência destas firmas dos citricultores. A importância de investimentos específicos no tempo 1 foi significativa alterada em relação ao tempo 0, em que os investimentos foram realizados. A transação não é prudente, informada e voluntária.

Espera-se que estes elementos possam servir de subsídios para pesquisas futuras sobre a influência do poder de contrato e poder de barganha oriundo da integração vertical nas estratégias privadas das firmas.

## **6.2 ESTRATÉGIAS COLETIVAS**

As ações coletivas, certamente, apresentam soluções organizacionais para muitas relações econômicas complexas (OSTROM, 1990; OLSON, 1965). Uma suposição razoável para o caso estudado era de que os citricultores poderiam melhorar suas condições de negociação por estratégias coletivas de negociação. Portanto, mediante uma coordenação horizontal, os citricultores poderia aumentar o poder de barganha, seja por preços melhores ou por termos contratuais mais atrativos. O fato é que estas estratégias coletivas não aconteceram e, como discutido à frente, o poder público está atuando para induzir uma estratégia coletiva.

Esta tese, portanto, pode contribuir para o debate sobre em quais situações uma ação coletiva pode ser desejável, ainda que não ocorra espontaneamente. Nesses casos, o governo deveria atuar diretamente para incentivar a criação de uma ação coletiva? Defende-se que esta ação coletiva induzida pelo CADE, por meio do Consecitrus, é, de fato, uma atividade privada não controlada pelo governo. Não há agências reguladoras ou comitês envolvidos, mas apenas um esforço de colocar em movimento uma ação coletiva na esfera privada.

Se considerarmos a ação coletiva de uma forma ainda mais ampla, ou seja, uma ação que envolve não apenas uma coordenação horizontal, entre citricultores de um lado e



processadores de suco de outro lado, mas também uma coordenação vertical entre citricultores e processadores de suco, pode-se levantar questões ainda mais amplas. Por exemplo, com o aumento da integração vertical para trás e aumento da produtividade dos pomares, há frequentes excessos de laranja. Muitos citricultores perdem toda a safra. Assim, qual a responsabilidade do processador de suco, do ponto de vista social, ao deixar de comprar insumos de fornecedores que, por vezes, têm relação contratual há muito tempo? A ação coletiva, neste caso, poderia implicar algum tipo de contrapartida ou auxílio para os que estão abandonando a atividade?

### **6.3 IMPLICAÇÕES PARA A DEFESA ECONÔMICA (POLÍTICAS DE REGULAMENTAÇÃO ECONÔMICA)**

A defesa econômica é, na verdade, um ponto emergente que merece destaque nas conclusões, qual seja, o papel do CADE no setor e, em especial, como o CADE lidou com o setor em diferentes contextos. Talvez, o achado mais instigante da tese repouse sobre a atuação do CADE no caso, especialmente no que se refere a caminhos para investigações futuras.

Joskow (2002) aponta que órgão de defesa econômica está exposto a dois tipos de erros: erros tipo I ocorrem ao rotular uma ação anticoncorrencial quando ela de fato não é; e erros tipo II ocorre quando, uma vez identificada a conduta anticoncorrencial, o remédio aplicado não surte efeito devido ou piora o bem estar econômico quando comparado ao estado inicial, na identificação da conduta concorrencial. Além dos erros, Joskow (2002) ainda enfatiza que os órgãos de defesa econômica tendem a apresentar uma aprendizagem, conforme os casos concretos apresentam-se, diminuindo tanto os erros de julgamento quanto os erros de aplicação de remédios.

De fato, no caso citrícola paulista, houve oportunidade de observar dois julgamentos do CADE em momentos do tempo diferentes, 1994/1995 e em 2011/2014, porém, sobre matérias semelhantes. Em ambos casos, o problema era como obter um modelo contratual que oferecesse um mecanismo de formação de preços transparente e que remunerasse as duas partes bem como abarcasse possíveis efeitos anticoncorrenciais do aumento de integração vertical para trás dos processadores de suco.

Na primeira oportunidade de intervenção do CADE, houve primeiro um erro de

identificação, erro tipo I, quando a integração vertical não recebeu nenhuma ação de regulação e pela falta de identificação que o problema não era o contrato-padrão em si, mas apenas alguns dos seus termos. Adicionalmente, houve um erro no remédio, erro tipo II, pois a extinção do contrato-padrão não resolveu o problema de formação de preços e, ainda, incrementou custos de transação, levando ao aumento de integração vertical.

Em uma segunda ocasião, há destaque para a aprendizagem demonstrada pelo CADE quando volta a julgar o SAG citrícola paulista entre 2011 e 2014. O CADE reconhece que as sucessivas fusões e aquisições e as estruturas industriais dos elos a jusante, processadores de suco e envasadores/varejo ofereciam uma pressão de preço muito alta nos citricultores. O CADE reconhece, também, que deixou de atuar para compensar essa pressão sobre os citricultores, como segue:

Não obstante essas características da indústria [concentração], as fusões e aquisições das empresas levaram a uma estrutura de mercado caracterizada como oligopsônio. Ao autorizar estas fusões e aquisições, o CADE criou um estrutura com elevado poder de mercado nas compras de laranja (indústria) sem qualquer poder de mercado equivalente ou compensatório nas vendas de laranja (citricultores) (CADE, 2014, p. 17)

Para remediar esta pressão estrutural sobre os citricultores, o CADE induziu a criação do Consecitrus, como um mecanismo capaz de formar preços sem a influência do oligopsônio constituído. Nas palavras do Conselheiro do CADE, “destaco, novamente, que esta indústria oligopsônica surgiu, em parte, devido a decisões do CADE” (CADE, 2014, p. 86). Entretanto, em vez de apenas deixar a negociação livre entre as partes, o CADE passa a cumprir um papel ativo, intermediando a construção de um modelo de governança para o Consecitrus.

A postura do CADE em relação ao Consecitrus é, na verdade, distinta da postura adotada em relação ao contrato-padrão. Ao contestar o contrato padrão em 1994/1995, os citricultores não queriam sua extinção, mas sim que o CADE arbitrasse alguns termos e impusesse procedimentos a serem adotados. Como há uma crença que esta seria uma intervenção sobre um mecanismo competitivo de formação de preços (ou de seleção de termos contratuais), o CADE apenas proibiu a modalidade de contrato e impôs restrições a algumas condutas dos processadores. Em outras palavras, o CADE não impõe um novo contrato, mas proíbe um tipo contratual, deixando que a concorrência selecionasse os termos contratuais eficientes.

Todavia, a concorrência não foi capaz de selecionar termos contratuais eficientes e os problemas contratuais persistiram após a intervenção de 1995. Não se considerou que os citricultores não teriam condições de barganha para chegar a contratos e preços com patamares próximo de um mercado de concorrência. O problema continuou agravando-se pela

ocorrência de fusões e aquisições até que, em 2010, a fusão da Citrosuco-Citrovita exigiu uma ação mais profunda do órgão de defesa econômica.

Em 2011/2014, o problema não é a contestação de uma modalidade de contrato, mas a necessidade de formulação de uma nova modalidade de contrato. Assim, o conteúdo debatido nos anos 2010 é o mesmo daquele debatido no julgamento do contrato-padrão. No entanto, o CADE deixa de lado a hipótese de que a concorrência é força suficiente para selecionar termos contratuais e formar um desenho, ou desenhos, de contrato eficiente. O CADE toma iniciativas para construir uma forma de governança entre as partes que equalize a diferença de poder econômico entre os agentes, por meio de um chamado poder compensatório. O CADE induz uma coordenação horizontal entre os citricultores, a fim de lidar com o poder econômico enfrentado a montante na cadeia pelos produtores agrícolas.

Esta pode ser, inicialmente, uma mudança simples de postura do CADE, aproveitando a aprendizagem e evitando potenciais erros tipo II. Entretanto, argumenta-se nesta tese que esta é uma mudança significativa de postura, que sinaliza a possibilidade de novas formas de atuação do CADE, em especial nos casos em que há poder de contrato, de acordo com o modelo teórico proposto no capítulo 4. Assim, a tese oferece não apenas uma visão sobre como o poder econômico manifesta-se na relações contratuais, mas também oferece uma alternativa de remédio antitruste para este problema concorrencial. Remédios do CADE para problemas de poder na seleção de termos de contrato podem não restringir-se a proibir ou liberar condutas, mas sim no caminho de arbitrar de forma mais ativa na conduta dos agentes econômicos. Esta iniciativa parece encontrar efetividade prática no SAG citrícola, o que sugere uma possível sistematização deste procedimento como remédio para casos similares.

O paradoxo entre causa e remédio do problema da concorrência, discutido no capítulo quatro, merece destaque nestas conclusões. O paradoxo consiste no fato de que, de um lado, há insuficiência da concorrência para selecionar termos de contrato. De outro lado, ao coibir o poder de contrato e deixar as partes negociarem livremente, o poder de contrato continuará a existir, pois a causa é a insuficiência da concorrência nesta livre negociação. Dessa forma, remediar problemas de poder de contrato pela promoção de livre concorrência na contratação é um paradoxo, que não surtirá efeito esperado. Pode-se afirmar que os problemas enfrentados pós-intervenção do contrato-padrão é um resultado do paradoxo do poder de contrato.

Por fim, em relação a integração vertical, o CADE também sinaliza uma mudança de postura sobre esta estratégia. Em 1994/1995, chegou-se a afirmar em documentos da SDE de que a integração vertical é uma estratégia legítima das firmas ao buscarem eficiência e que não caberia ao órgão antitruste interferir nesta matéria. Já em 2011/2014, o TCD, de imediato,

proibiu que a nova firma fruto da fusão Citrosuco-Citrovita aumentasse os seus pomares próprios de laranja. O Voto do Conselheiro do CADE (2014) é enfático ao afirmar que a verticalização poderia ser utilizado como instrumento de barganha, com efeitos anticoncorrenciais.

De fato, evidências econométricas obtidas nesta tese sugere que o poder econômico pode ser um fator explicativo para o aumento da integração vertical. Logo, as ideias presentes em Azevedo (1996), que não foram empregados na década de 1990, passam a ganhar força no CADE. Há sinalização que matérias sobre integração vertical parcial poderão sofrer interferência do sistema brasileiro de defesa econômica, a fim de evitar aumento de poder de barganha.

Se analisada a questão da integração vertical de uma forma ainda mais ampla de regulamentação da atividade econômica, outras implicações surgem do entendimento mais profundo do poder econômico na definição das fronteiras verticais. A teoria econômica poderia iluminar muitas políticas públicas desta matéria. Por exemplo, existem arcabouços legais que limitam a terceirização de atividades fim na agricultura (em outras palavras, impõem 100% de integração vertical) ou, ainda, existem tramitações para estabelecer limites para a integração vertical, por exemplo, limitar em 30%. Muitas vezes, os principais motivadores são políticos, sem fundamentos econômicos envolvidos.

Não se defende, nesta tese, que a teoria econômica seja critério único para a escolha de políticas públicas, porque ineficiências causadas por políticas públicas podem persistir no tempo (STIGLER, 1992), dado que são ineficientes por desenho (WILLIAMSON, 1996). Dessa forma, soluções desejáveis para a sociedade podem ser prejudiciais do ponto de vista do bem estar econômico. Todavia, entender as perdas de bem estar podem ser importantes para a avaliação de uma política pública, ainda que os agentes públicos e órgão reguladores decidam por uma prática ineficiente por desenho.

Dessa forma, a tese, muito mais que indicar a influência do poder econômico na formação do arranjo institucional do SAG citrícola paulista, sugere que o CADE passa a adotar mudanças sobre sua postura em relação a análise de relações verticais. Espera-se que esta tese possa contribuir para o debate não somente da identificação do poder na formação do arranjo institucional, mas, especialmente, para o debate sobre as condutas do CADE no caso. O caso do SAG citrícola poderá servir de referência para desenvolver remédios mais efetivos para o abuso de poder econômico nos contratos e na verticalização.

## REFERÊNCIAS

- AGHION, P.; BOLTON, P. Contracts as barrier to entry. **The American Economic Review**, 77, 3, p. 388-401, 1987.
- ALLEN, D. W.; LUECK, D. **The Nature of the Farm: Contract, Risk, and Organization in Agriculture**. Cambridge: MIT Press, 2002.
- ALSTON, L. J. Empirical Work in Institutional Economics: An Overview. In: L. J. ALSTON, T. EGGERTSSON, e D. C. NORTH. **Empirical Studies in Institutional Change**. Cambridge: Cambridge University Press, 1996.
- AMARO, A. A. Comercialização de Citros. In: O. RODRÍGUEZ, F. VIÉGAS, J. POMPEU JR, e A. A. AMARO. **Citricultura Brasileira**, vol. 1. Campinas: Fundação Cargill, 1991.
- ARRUÑADA, B. The Quasi-Judicial Role of Large Retailers: An Efficiency Hypothesis of Their Relation with Suppliers. **Revue d'Economie Industrielle**, 92, p. 277-296, 2000.
- AZEVEDO, P. F. **Integração Vertical e Barganha**. São Paulo, 1996, 220 p. Tese (Doutorado). Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo: 1996.
- \_\_\_\_\_. Contratos de Exclusividade em *Shopping Centers*. In: PEREIRA, E.; LAGROTERIA, E.; LEAL, J. P. G. (Org.). **Concorrência e Regulação: Estudos e Pareceres Econômicos**. São Paulo: Singular, 2004.
- AZEVEDO, P. F.; ALMEIDA, S. F. Poder Compensatório: Coordenação Horizontal na Defesa da Concorrência. **Estudos Econômicos**, 39, 4, p. 737-762, 2009.
- AZZAM, A. M. Measuring Market Power and Cost-Efficiency Effects of Industrial Concentration. **Journal of Industrial Economics**, 45, 4, p. 377-386, 1997.
- BAIN, J. S. **Industrial organization**. New York: John Wiley & Sons, 1965.
- BAJARI, P.; TADELIS, S. Incentives versus Transaction Costs: A Theory of Procurement Contracts. **RAND Journal of Economics**, 32, 3, p. 387-407, 2001.
- BANDEIRA-DE-MELLO, R. Softwares em Pesquisa Qualitativa. In: GODOI, C. K.; BANDEIRA-DE-MELLO, R.; SILVA, A. B. **Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais: paradigmas, estratégias e métodos**. São Paulo: Saraiva, 2006.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1995.
- BARNARD, C. **The Functions of the Executive**. Cambridge: Harvard University Press, 1938.
- BARZEL, Y. Measurement Costs and the Organization of Markets. **Journal of Law and Economics**, 25, 1, p. 27-48, 1982.

\_\_\_\_\_. **Economic Analysis of Property Rights**. Cambridge: Cambridge University Press, 1997.

\_\_\_\_\_. **A Theory of State: Economic Rights, Legal Rights, and the Scope of the State**. Cambridge: Cambridge University Press, 2002.

BELIK, W.; PAULILLO, L. F.; VIAN, C. E. F. A Emergência dos Conselhos Setoriais na Agroindústria Brasileira: Gênese de uma Governança mais Ampla. **Revista de Economia e Sociologia Rural**, 50, 1, p. 9-32, 2012.

BRESNAHAN, T. F. Empirical Studies of Industries with Market Power. In R. SCHMALENSEE; R. WILLIG (Ed). **Handbook of Industrial Organization**. Amsterdam: North-Holland, 1989.

CADE. Conselho Administrativo de Defesa da Concorrência. **Parecer PG no 23/95, de 20/09/1995, Compromisso de Cessaçao, Processo no 08000.012720/94-74**. Brasília: CADE, 1995a

\_\_\_\_\_. Conselho Administrativo de Defesa da Concorrência. **Voto da Conselheira Neide Teresinha Malard, Processo Administrativo nº 08000.012720/94-74**. Brasília: CADE, 1995b.

\_\_\_\_\_. Conselho Administrativo de Defesa da Concorrência. **Termo de Compromisso de Cessaçao, de 31/10/1995**. Brasília: CADE, 1995c.

\_\_\_\_\_. Conselho Administrativo de Defesa da Concorrência. **Voto do Conselheiro Ricardo Machado Ruiz, Ato de Concentraçao nº 08012.003065/2012-21**. Brasília: CADE, 2014.

CAMERON, A. C.; TRIVEDI, P. K. **Mircoeconometrics Using Stata**. College Station: Stata Press, 2009.

CHURCH, J. R.; WARE, R. **Industrial Organization: A Strategic Approach**. Boston: Irwin McGraw-Hill, 2000.

COASE, R. H. The Nature of the Firm. **Economica**, 4, 16, p. 386-405, 1937.

\_\_\_\_\_. The Problem of Social Cost. **Journal of Law and Economics**, 3, p. 1-44, 1960.

\_\_\_\_\_. Industrial Organization: a proposal for research. In: FUCHS, V. R. **Economic research: retrospect and prospect**, vol. 3. New York: National Bureau of Economic Research, 1972.

\_\_\_\_\_. The Institutional Structure of Production. **American Economic Review**, 82, 4, p. 713-719, 1992.

COMMONS, J. R. **Institutional Economics**. Madison: University of Winsconsin Press, 1934.

CONSECANA. Conselho dos Produtores de Cana-de-açúcar, Açúcar e Álcool do Estado de São Paulo. **Manual de Instruções**. Piracicaba: Consecana-SP, 2006.

CONSECITRUS. Conselho dos Produtores e Exportadores de Suco de Laranja. **Estatuto do Consecitrus**. São Paulo: Consecitrus, 2012a.

\_\_\_\_\_. Conselho dos Produtores e Exportadores de Suco de Laranja. **Ata da Assembleia Geral de Constituição**. São Paulo: Consecitrus, 2012b.

\_\_\_\_\_. Conselho dos Produtores e Exportadores de Suco de Laranja. **O Modelo Consecitrus**. São Paulo: Consecitrus, 2012c.

COOTER, R.; ULEN, T. **Law and Economics**. Reading: Addison Wesley Longman, 2000.

CRESWELL, J. W. **Projeto de pesquisa: método qualitativo, quantitativo e misto**. Porto Alegre: Artmed, 2007.

CROCKER, K. J.; MASTEN, S. E. Mitigating Contractual Hazards: Unilateral Options and Contract Length. **RAND Journal of Economics**, 19, 3, p. 327-343, 1988.

DEMSETZ, H. Toward a Theory of Property Rights. **American Economic Review**, 57, 2, p. 347-359, 1967.

FARINA, E. M. M. Q. Desregulamentação e o Controle do Abuso do Poder Econômico: Teoria e Prática. **Revista de Economia Política**, 14, 3, p. 78-93, 1994

\_\_\_\_\_. **Reflexões sobre Desregulamentação e Sistemas Agroindustriais: A Experiência Brasileira**. Tese (Livre-Docência). Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade: Universidade de São Paulo, 1996.

FERNANDES, W. B. **Analyses of the World Processed Orange Juice**. Gainesville, 2003, 108f. Dissertation (PhD). Graduate School of University of Florida, University of Florida, Gainesville, 2003.

FRIESE, S. **Qualitative Data Analysis with Atlas.ti**. Thousand Oaks: Sage Publications, 2012.

GALBRAITH, J. K. **American Capitalism: The Concept of Countervailing Power**. Boston: Houghton Mifflin, 1952.

GODOI, C. K.; MATTOS, P. L. C. L. Entrevista qualitativa: instrumento de pesquisa e evento dialógico. In: GODOI, C. K.; BANDEIRA-DE-MELO, R.; SILVA, A. B. **Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais: paradigmas, estratégias e métodos**. São Paulo: Saraiva, 2006.

GROSSMAN, S.; HART, O. The Cost and Benefits of Ownership: A Theory of Vertical and Lateral Integration. **Journal of Political Economy**, 94, 4, p. 691-719, 1986.

HART, O.; MOORE, J. Property Rights and the Nature of the Firm. **Journal of Political Economy**, 98, 6, p. 1119-1158, 1990.

HASSE, G. **A laranja no Brasil 1500-1987**: a história da agroindústria citrícola brasileira, dos quintais coloniais às fábricas exportadoras de suco do século XX. São Paulo: Duprat e Lope Propaganda, 1987.

HAYEK, F. A. The Use of Knowledge in Society. **American Economic Review**, 35, 4, pp. 519-530, 1945.

JOSKOW, P. L. Vertical Integration and Long-Term Contracts: The Case of Coal-Burning Electric Generating Plant. **Journal of Law, Economics, and Organization**, 1, 1, p. 33-80, 1985.

\_\_\_\_\_. Contract Duration and Relationship-Specific Investments: Empirical Evidence from Coal Markets. **American Economic Review**, 77, 1, pp. 168-185, 1987.

\_\_\_\_\_. Transaction Cost Economics, Antitrust Rules, and Remedies. **Journal of Law, Economics, and Organization**, 18, 1, p. 95-116, 2002.

\_\_\_\_\_. Vertical Integration. In C. MÉNARD; M. M. SHIRLEY. **Handbook of New Institutional Economics**. Dordrecht: Springer, 2005.

KENNEY, R. W.; KLEIN, B. The Economics of Block Booking. **Journal of Law and Economics**, 26, 3, p. 497-540, 1983.

KUHN, T. S. **The Structure of Scientific Revolutions**. Chicago: Chicago University Press (Original work published 1962), 1970.

KLEIN, B.; CRAWFORD, R. G.; ALCHIAN, A. A. Vertical Integration, Appropriable Rents, and the Competitive Contracting Process. **Journal of Law and Economics**, 21, 2, p. 297-326, 1978.

KIPPENDORFF, K. **Content Analysis: An Introduction to Its Methodology**. Thousand Oaks: Sage, 2004.

KWOKA, J. E.; WHITE, L. J. (Ed). **The Antitrust Revolution: Economics, Competition, and Policy**. New York: Oxford University Press, 2009.

LAFONTAINE, F.; SLADE, M. Exclusive Contracts and Vertical Restraints: Empirical Evidence and Public Policy. In: P. Buccirossi (ed). **Handbook of Antitrust Economics**. Cambridge: MIT Press, 2008.

LAVILLE, C.; DIONE, J. **A construção do Saber: Manual de Metodologia da Pesquisa em Ciências Humanas**. Belo Horizonte: EDUFMG, 1999.

LYONS, B. R. Contract and Specific Investment: An Empirical Test of Transaction Costs Theory. **Journal of Economics and Management Strategy**, 3, 2, p. 257-278, 1994.

MACNEIL, I. R. Contracts: Adjustments of Long-term Economic Relations under Classical, Neoclassical and Relational Contract Law. **Northwest University Law Review**, 72, 6, p. 854-906, 1978.



MAIA, M. L. **Citricultura Paulista: Evolução, Estrutura e Acordos de Preços**. São Paulo: IEA, 1996.

MARINO, M. K.; AZEVEDO, P. F.. Avaliação da Intervenção do Sistema Brasileiro de Defesa da Concorrência no Sistema Agroindustrial da Laranja. **Gestão & Produção**, 10, 1, p. 35-46, 2003.

MASON, E. S. Price and Production Policies of Large-Scale Enterprise. **American Economic Review**, 29, 1, p. 61-74, 1939.

MASTEN, S. E. The Organization of Production: Evidence from Aerospace Industry. **Journal of Law and Economics**, 27, 2, p. 403-417, 1984.

\_\_\_\_\_. Transactions Costs, Mistakes, and Performance: Assessing the Importance of Governance. **Managerial and Decision Economics**, 14 (2), p. 119-129, 1993.

\_\_\_\_\_. Empirical Research in Transaction Costs Economics: Challenges, Progress, Directions. In: GROENEWEGEN, J. (Ed). **Transaction Cost Economics and Beyond**. Norwell: Kluwer Academic Publishers, 1996.

\_\_\_\_\_. Long-Term Contracts and Short-Term Commitment: Price Determination for Heterogeneous Freight Transactions. **American Law and Economics Review**, 11, 1, p. 79-111, 2009.

MASTEN, S. E.; CROCKER, K. J. Efficient Adaptation in Long-Term Contract: Take-or-Pay Provisions for Natural Gas. *American Economic Review*, 75, 5, p. 1083-1093, 1985.

MASTEN, S. E.; MEEHAN, J. W.; SNYDER, E. A. The Costs of Organization. **Journal of Law and Economics**, 7, 1, p. 1-25, 1991.

MASTEN, S. E.; SAUSSIÉ, S. Econometrics of Contracts: An Assessment of Developments in the Empirical Literature on Contracting. **Revue d'Economie Industrielle**, 92, p. 215-236, 2000.

MATTOS, C. (Coord). **A Revolução do Antitruste no Brasil: a Teoria Econômica Aplicada a Casos Concretos**. São Paulo: Editora Singular, 2008.

MÉNARD, C. On Clusters, Hybrids, and Other Strange Forms: The Case of French Poultry Industry. **Journal of Institutional and Theoretical Economics**, 152, 1, p. 154-183, 1996.

\_\_\_\_\_. The Economics of Hybrids Organizations. **Journal of Institutional and Theoretical Economics**, 160, 3, p. 345-376, 2004.

\_\_\_\_\_. Hybrid Modes of Organization, Alliances, Joint Ventures, Networks, and Other 'Strange' Animals. In R. GIBBONS; J. ROBERTS. **The Handbook of Organizational Economics**. Princeton: Princeton University Press, 2011.

MINTZBERG, H. Strategy Formation School of Thought. In Fredrickson, J. W. (ed) **Perspectives on Strategic Management**. Boston: Ballinger, 1990.

MONTEIRO, G. F. A.; ZYLBERSZTAJN, D. A Property Rights Approach to Strategy. **Strategic Organization**, 10, 4, p. 366-383, 2012.

MONTEVERDE, K.; TEECE, D. J. Supplier Switching Costs and Vertical Integration in the U.S. Automobile Industry. **The Bell Journal of Economics**, 13, 1, p. 206-21, 1982.

MORAES, M. A. F. D. Alterações nas Relações Contratuais da Cadeia Sucroalcooleira, Decorrentes da Desregulamentação, Analisadas sob a Ótica da Nova Economia das Instituições. **Revista de Economia e Sociologia Rural**, 36, 3, p. 55-79, 1998.

\_\_\_\_\_. Introdução: As Profundas Mudanças Institucionais ao Longo da História da Agroindústria Canavieira e os Desafios Atuais. **Economia Aplicada**, 11, 4, p. 555-557, 2007.

MOREIRA, C. S. M.; MOREIRA, S. História da Citricultura no Brasil. In: O. RODRÍGUEZ, F. VIÉGAS, J. POMPEU JR, e A. A. AMARO. **Citricultura Brasileira**, vol. 1. Campinas: Fundação Cargill, 1991.

MPF. Ministério Público Federal. **Parecer nº 620 – LA/PRR/CADE – 2011, Ato de Concentração nº 08012.005889/2010-74**. Brasília: MPF, 2011

NEVES, M. F. et al.; Ações para Aumentar a Competitividade da Cadeia da Laranja no Brasil. **Laranja**, 27, 2, p. 213-229, 2006.

NEVES, M. F.; LOPES, F. F. **Estratégias para Laranja no Brasil**. São Paulo: Atlas, 2005.

NEVES, M. F. et al. **Caminhos para a Citricultura: uma Agenda para Manter a Liderança Mundial**. São Paulo: Atlas, 2007.

NEVES, M. F.; TROMBIN, V.G. (Coord). **The Orange Juice Business: A Brazilian Perspective**. Wageningen: Wageningen Academic Publishers, 2011.

NEVES, M. F. et al. **A Laranja do Campo ao Copo**. São Paulo: Atlas, 2012

NORTH, D. C. **Institutions, Institutional Change and Economic Performance**. Cambridge: Cambridge University Press, 1990.

OLSON, M. **The logic of Collective Action**. Cambridge: Harvard University Press, 1965.

OSTROM, E. **Governing the Commons: The Evolution of Institutions for Colective Action**. Cambridge: Cambridge University Press, 1990.

PAULILLO, L. F. **Redes de Poder & Territórios Produtivos: Indústria, Citricultura e Políticas Públicas no Brasil do Século XX**. São Carlos: Rima Editora/Editora UFSCar, 2000.

PAULILLO, L. F.; ALMEIDA, L. M. M. C.; FERRANTE, V. L. S. B. Os Entraves Organizacionais no Setor Agroindustrial Citrícola do Estado de São Paulo. **Organizações Rurais & Agroindustriais**, 9, 2, p. 256-271, 2007.

PAULILLO, L. F.; ALMEIDA, L. M. M. C. A Coordenação Agroindustrial Citrícola Brasileira e os Novos Recursos de Poder: dos Políticos aos Jurídicos. **Organizações Rurais & Agroindustriais**, 11, 1, p. 11-27, 2009.

PENSA. Centro de Conhecimento em Agronegócios. **Projeto Pensa: Mapeamento e Quantificação do Sistema Agroindustrial Citrícola (Relatório Parcial)**. *Workshop* do Sistema Agroindustrial Citrícola. São Paulo: USP, 2004.

PORTER, M. E. How competitive forces shape strategy. **Harvard Business Review**, 57, 2, p. 137-145, 1979.

\_\_\_\_\_. **Competitive Strategy**. New York: Free Press, 1980.

\_\_\_\_\_. The contributions of industrial organization to strategic management. **Academy of Management Review**, 6, 4, p. 609-620, 1981.

\_\_\_\_\_. **Competitive Advantage**. New York: Free Press, 1985.

\_\_\_\_\_. What is strategy? **Harvard Business Review**, 74, 6, p. 61-78, 1996.

REY, P.; VERGÉ, T. Economics of Vertical Restraints. In: P. Buccirossi (ed). **Handbook of Antitrust Economics**. Cambridge: MIT Press, 2008.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. São Paulo: Atlas, 1999.

RIORDAN, M. H.; WILLIAMSON, O. E. Asset specificity and economic organization. **International Journal of Industrial Organization**, 3, 4, p. 365-378, 1985.

SABES, J. J. S. Medidas de Concentração no Processamento de Laranja no Estado de São Paulo, no Período de 2000/01 a 2007/08. **Anais...** Encontro Nacional de Engenharia de Produção, São Carlos, 2010.

SACHS, R. C. C. Remuneração da Tonelada de Cana-de-açúcar no Estado de São Paulo. **Informações Econômicas**, 37, 2, p. 55-66, 2007.

SCHERER, F. M.; ROSS, D. **Industrial Market Structure and Economic Performance**. Boston: Houghton Mifflin Company, 1990.

SCHMALENSEE, R. Inter-Industry Studies of Structure and Performance. In R. SCHMALENSEE; R. WILLIG (Ed). **Handbook of Industrial Organization**. Amsterdam: North-Holland, 1989.

SDE. Secretaria de Direito Econômico. **Averiguação Preliminar, de 27/12/1994, do Processo Administrativo nº 08000-012720/94-74**. Brasília: SDE, 1994.

\_\_\_\_\_. Secretaria de Direito Econômico. **Relatório Final, de 12/07/1995, do Processo Administrativo nº 08000-012720/94-74**. Brasília: SDE, 1995

SHELANSKI, H. e KLEIN, P. Empirical Research in Transaction Cost Economics: A Review and Assessment. **Journal of Law, Economics, and Organization**, 11, 2, p. 335-361, 1995.

SIMON, H. A. **Administrative Behavior**. New York: Macmillan, 1961.

STAKE, R. Case Studies. In: DENZIN, N.; LINCOLN, T. **Handbook of qualitative research**. London: Sage, 2005.

STIGLER, G. J. **The Organization of Industry**. Chicago: Chicago University Press, 1983.

\_\_\_\_\_. Law or Economics? **Journal of Law and Economics**, 35, 2, p. 455-468, 1992.

SYKUTA, M.; PARCELL, J. Contract Structure and Design in Identity-Preserved Soybean Production. **Review of Agricultural Economics**, 25, 2, p. 332-350, 2003.

TADELIS, S. Complexity, Flexibility, and the Make-or-Buy Decision. **American Economic Review**, 92, 2, p.433-437, 2002.

TADELIS, S.; WILLIAMSON, O. E. Transaction Costs Economics. **Working Paper** (mimeo), 2010.

TIROLE, J. **The Theory of Industrial Organization**. Cambridge: MIT Press, 1988.

VEGRO, C. L. R., VEIGA FILHO, A. A., e AMARO, A. A. Fusões e Aquisições na Indústria de Alimentos e Bebidas: os Segmentos de Café, Sucroalcooleiro e Sucos Cítricos. **Instituto de Economia Agrícola** (mimeo), 2003.

VERGARA, S. C. **Métodos de Pesquisa em Administração**. São Paulo: Atlas, 2008

\_\_\_\_\_. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. São Paulo: Atlas, 2009.

VOLBERDA, H. W. Crise em Estratégia: Fragmentação, Integração ou Síntese. **Revista de Administração de Empresas**, 44, 4, p. 32-43, 2004.

WILLIAMSON, O. E. Vertical Integration of Production: Market Failure, Considerations. **American Economic Review**, 61, 2, p. 112-123, 1971.

\_\_\_\_\_. **Market and Hierarchies: Analysis and Antitrust Implications**. New York: Free Press, 1975.

\_\_\_\_\_. Transaction-Cost Economics: The Governance of Contractual Relations. **Journal of Law and Economics**, 22, 2, p. 233-261, 1979.

\_\_\_\_\_. Microanalytic Business History. **Business & Economic History**, second series, vol. 11, p. 106-115, 1982.

\_\_\_\_\_. **The Economic Institutions of Capitalism**. New York: Free Press, 1985.

\_\_\_\_\_. Delimiting Antitrust. **Georgetown Law Journal**, 76, 1987.

\_\_\_\_\_. Comparative Economic Organization: The Analysis of Discrete Structural Alternatives. **Administrative Science Quarterly**, 36, 2, p. 269-296, 1991a.

\_\_\_\_\_. Strategizing, economizing, and economic organization. **Strategic Management Journal**, 12, S2, p. 75-94, 1991b.

\_\_\_\_\_. Hierarchies, Markets, and Power in the Economy: An Economic Perspective. **Industrial and Corporate Change**, 4, 1, p. 21-49, 1995.

\_\_\_\_\_. **The Mechanisms of Governance**. New York: Free Press, 1996.

\_\_\_\_\_. Transaction Cost Economics: The Natural Progression. **Journal of Retailing**, 86, 3, p. 215-226, 2010.

WOOLDRIDGE, J. M. **Introdução à Econometria: Uma Abordagem Moderna**. São Paulo: Cengage Learning, 2010.

YIN, R. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. Porto Alegre: Bookman, 2001.

ZAJAC, E. J.; OLSEN, C. P. From Transaction Cost to Transaction Value Analysis: Implications for the Study of Interorganizational Strategies. **Journal of Management Studies**, 30, 1, p. 131-145, 1993.

\_\_\_\_\_. Papel dos Contratos na Coordenação Agro-industrial: um Olhar além dos Mercados. **Revista de Economia e Sociologia Rural**, 43, 3, p. 385-420, 2005.

\_\_\_\_\_. Contracts and Agreements: Shifter Parameters in the Measurement Cost Theory. Artigo apresentado na **Annual Conference of International Society for the New Institutional Economics**. ISNIE, 2006.

\_\_\_\_\_. (2010). Fragile Social Norms: (Un) Sustainable Exploration of Forest Products. **International Journal on Food System Dynamics**, 1, 1, p. 46-55, 2010.

ZYLBERSZTAJN, D. FARINA, E. M. M. Q. Strictly Coordinated Food-Systems: Exploring the Limits of the Coasian Firm. **International Food and Agribusiness Management Review**, 2, 2, 1999, p. 249-265.

ZYLBERSZTAJN, D.; LAZZARINI, S. G. On the Survival of Contracts: assessing the stability of technology licensing agreements in the Brazilian Seed Industry. **Journal of Economic Behavior and Organization**, 56, 1, p. 103-120, 2005.

## **APÊNDICE 1**

### **COLETA DE DADOS QUALITATIVOS**

A pesquisa qualitativa depende de elevada quantidade de dados sobre o mesmo objeto proveniente de diversas fontes. Logo, o trabalho de coleta de dados é uma atividade extensiva que perdura todo o tempo da pesquisa, já que uma informação demanda por outra informação e uma possível constatação demanda por outras fontes que confirmem a constatação. Assim, este apêndice tem a finalidade de descrever as principais fontes de dados empregados no estudo de caso. Não é possível ser exaustivo, mas as fontes de dados estão descritos da forma mais completa.

#### **A2.1 RELATÓRIOS DE INSTITUTOS DE PESQUISA**

Documentos fonte relevante de obtenção de dados, especialmente relatórios sobre o setor. O resgate histórico dos acontecimentos é auxiliado pela leitura de relatórios e pareceres elaborados na época de ocorrência dos fatos. O Instituto de Economia Agrícola do estado de São Paulo manteve uma publicação anual do início da década de 1970 até o fim da década de 1980, chamado de Prognóstico Agrícola. Esta publicação trazia dados gerais sobre a agricultura em São Paulo e informações setoriais das principais culturas, dentre elas a laranja. Além de dados como preços e custos, frequentemente, o relatório contém um texto curto descrevendo os acontecimentos essenciais naquele ano agrícola. É uma fonte de informação rica que foi descontinuada na década de 1990 e substituída por pequenas publicações realizadas na publicação chama Informações Econômicas, também do IEA. A laranja, nos anos recentes, perdeu espaço e sequer aparece em prognósticos publicados no Informações Econômicas da década de 1990 e anos 2000.

Além da publicação do IEA, há um anuário chamado Agriannual, iniciado em 1996. O Agriannual é uma publicação da Informa Economics FNP, uma consultoria sobre o agronegócio brasileiro. O Agriannual dedica um seção exclusiva para o citros e informações importantes e artigos técnicos são apresentados. É um substituto para a descontinuidade da publicação do IEA que muito contribuiu para este estudo de caso. Por fim, relatórios realizados por entidades privadas foram consultadas, mas não podem ser citadas. Relatórios produzidos em anos anteriores são fonte de informação da história do setor e serviu para guiar o caminho percorrido pelo pesquisador.

## A2.2 VISITAS AO PARQUE CITRÍCOLA PAULISTA E PARTICIPAÇÃO DE EVENTOS

Em um estudo de caso é importante ver as coisas acontecerem. Muitos dos fatos e eventos importantes ocorreram no passado e são resgatados pela leitura de documentos e entrevistas, mas a visita ao local em que o fenômeno acontece é necessária. Portanto, foram realizadas visitas à região produtora de citros no estado de São Paulo, seja para coletar dados, seja para simplesmente conhecer o processo produtivo do suco de laranja. O quadro 3 apresenta as visitas.

Quadro 3 - Visitas ao Parque Citrícola Paulista

<b>Data</b>	<b>Visita/Evento/Local</b>	<b>Descrição</b>
09/11/2011	Visita à planta processadora de sucos da Cutrale em Araraquara-SP	Finalidade de conhecer os processos produtivo da laranja e do suco de laranja
09/11/2011	Visita à fazenda produtora de laranja Cambuhy em Matão-SP	
24/10/2012	Visita ao escritório da Associtrus em Bebedouro-SP	Finalidade de entrevistar o Presidente da Associação
25/10/2012	Participação na reunião da Associtrus para tratar de documentos a ser enviados ao CADE	Participação de representante da FAESP, presidentes de sindicatos rurais e professores da UFSCAR
31/10/2012	Lançamento do Modelo Consecitrus na Sociedade Brasileira Rural em São Paulo-SP	Conhecer o Modelo Consecitrus proposto pela CitrusBR e conversar com os citricultores presentes
04/04/2013	Visita à fábrica da JBT Food Tech em Araraquara-SP	Finalidade de realizar entrevistas
18/12/2013	Workshop sobre Custos de Processamento de Suco de Laranja na ESALQ/USP	Conhecer características técnicas do processamento de sucos de laranja

Fonte: elaborado pelo autor

## A2.3 OUTRAS FONTES DE INFORMAÇÃO

O SAG citrícola possui alguns atores relevantes, cuja contribuição deve ser considerada. Um deles é o Professor Doutor Marcos Fava Neves, da FEA-RP/USP. O Prof. Neves fez sua dissertação de mestrado sobre o setor e desde então manteve contato, sendo um dos principais agentes na divulgação do setor. O Prof. Neves, junto com seu grupo de pesquisa, chamado Markestrat, produziu publicações em parceria com a CitrusBR e, também

de forma independente. Além dos livros citados nas referências, as seguintes publicações produzidas pelo Prof. Neves e o Markestrat contribuíram no estudo de caso:

- NEVES *et al.* **A Laranja do Campo ao Copo**. São Paulo: Atlas, 2012
- NEVES, M. F; TROMBIN, V.G. (Coord). **The Orange Juice Business: A Brazilian Perspective**. Wageningen: Wageningen Academic Publishers, 2011.
- Publicações em parceria com a CitrusBR: “Retrato da Citricultura Brasileira” e “Análise de Uma Década na Cadeia da Laranja”.

Além destas publicações, consultou-se, também, a proposta do Modelo de Consecitrus produzida pela Consultoria MB Agro.

Ademais, informações relevantes foram obtidas nos sites do quadro 4.

Quadro 4 — Sites Consultados

Nome	Endereço
Associtrus	<a href="http://www.associtrus.com.br">www.associtrus.com.br</a>
Centro de Citricultura Sylvio Moreira	<a href="http://www.centrodecitricultura.br">www.centrodecitricultura.br</a>
Citrosuco	<a href="http://www.citrosuco.com.br">www.citrosuco.com.br</a>
Citrovita	<a href="http://www.votorantim.com.br">www.votorantim.com.br</a>
CitrusBR	<a href="http://www.citrusbr.com">www.citrusbr.com</a>
Estação Experimental de Citricultura de Bebedouro	<a href="http://www.estacaoexperimental.com.br">www.estacaoexperimental.com.br</a>
Fundecitrus	<a href="http://www.fundecitrus.com.br">www.fundecitrus.com.br</a>
Louis Dreyfus Commodities	<a href="http://www.ldcom.com.br">www.ldcom.com.br</a>
Revista Laranja	<a href="http://www.revistalaranja.centrodecitricultura.br">www.revistalaranja.centrodecitricultura.br</a>
Sucocítrico Cutrale	<a href="http://www.cutrale.com.br">www.cutrale.com.br</a>

Fonte: o próprio autor

Notícias em jornais, revistas e canais de televisão e internet também serviram de fonte de informações. Por fim, os informativos da Associtrus disponíveis no seu site foram consultados.

## A2.4 DOCUMENTOS DO SISTEMA BRASILEIRO DE DEFESA ECONÔMICA

Os documentos da SDE e do CADE foram extensamente consultados e um conjunto destes documento formam a fonte de dados principal da análise qualitativa realizada no capítulo 4. O capítulo 4 descreve os documentos, enquanto que o apêndice 4 descreve a técnica de análise.



## A2.5 CONTRATOS

Os contratos são documentos formais que regulam a compra e venda de laranja entre os citricultores e as firmas processadoras de suco. Foram obtidos dezenove contratos de cinco firmas processadoras de suco no período entre as safras 1978/79 e 2012/13. Os contratos foram fornecidos por um presidente de sindicato rural de região produtora de citros, pela FAESP e pela CitrusBR. Não há contratos para o período entre as safras de 1986/87 e 1994/95, pois na época era utilizado um contrato padrão, como descrito na próxima seção 1. Os anexos 1 e 2 contêm um modelo geral de contrato antes da adoção do contrato padrão e do contrato padrão, respectivamente. Assim, a análise conta com vinte contratos, já que pode o modelo de contrato padrão pode ser considerado o desenho em vigor nas safras entre 1997/88 e 1994/95. A tabela 10 caracteriza esta seleção de contratos:

Tabela 10 - Descrição dos Contratos

<b>Nº Ordem</b>	<b>Safra</b>	<b>Firma</b>
1	1978/79	Sucocítrico Cutrale
2	1979/80	Sucocítrico Cutrale
3	1980/81	Sucocítrico Cutrale
4	1981/82	Sucocítrico Cutrale
5	1982/83	Sucocítrico Cutrale
6	1983/84	Sucocítrico Cutrale
7	1984/85	Sucocítrico Cutrale
8	1985/86	Sucocítrico Cutrale
9	1994/95	Coinbra-Frutesp
10	1996-1998	Coinbra-Frutesp
11	2002-2005	Citrovita
12	2005-2008	Coinbra-Frutesp/Dreyfus
13	2008/09	Bascitrus
14	2008/09	Citrosuco
15	2009/10	Citrosuco
16	2011/12	Citrosuco
17	2011/12	Citrovita
18	2011/12	Dreyfus (apenas anexo)
19	2012/13	Sucocítrico Cutrale

Fonte: elaborado pelos autor, a partir dos contratos

## **A2.6 ENTREVISTAS**

O resgate histórico de importantes passagens do SAG citrícola paulista foi auxiliado e guiado por diversas entrevistas, bem como conduta das firmas ao definirem contrato puderam ser revelados por relatos de pessoas. Destaca-se, entre os entrevistados, o Dr. Antonio Ambrósio Amaro. O Dr. Amaro é filho de citricultor, engenheiro agrônomo, professor e pesquisador, que acompanhou o nascimento e crescimento da produção de suco de laranja em São Paulo. O quadro a seguir apresenta apenas duas oportunidades de entrevista do Dr. Amaro, mas a frequência das conversas foi superior, porém, as datas deixaram de ser formalmente registradas nas anotações do pesquisador. O Dr. Amaro é um arquivo vivo da evolução do SAG citrícola paulista. O quadro 6 apresenta as entrevistas realizadas.

Quadro 5 - Entrevistas Realizadas

<b>Data</b>	<b>Entrevistado</b>	<b>Local</b>	<b>Observação</b>	<b>Finalidade</b>
02/03/2012	Elizabeth Maria Mercier Querido Farina, Professora da USP	FEA/USP	Ex-Professora da USP e Ex-Presidente do CADE	Aspectos da Defesa Econômica
16/03/2012	Matheus Kfourri Marino, Consultor	Escritório da firma de consultoria do entrevistado em São Paulo -SP	Professor da FGV; pesquisador do setor; e consultor de estratégia no Agronegócios	Competitividade do setor e padrões contratuais
14/08/2012	Paulo Furquim de Azevedo, Professor da FGV	Escola de Economia da FGV em São Paulo	Professor da FGV. Foi conselheiro do CADE; pesquisador do setor, realizou pareceres do setor para processos no CADE	Aspectos da Defesa Econômica
15/08/2012	Antonio Ambrósio Amaro, Ex-Diretor do IEA	Biblioteca do IEA	Filho de citricultor; Ex-Professor da ESALQ/USP, Ex-Diretor do IEA	Competitividade do setor e padrões contratuais
03/10/2012	Christian Lohbauer, Presidente da CitrusBR até dezembro de 2012	Escritório da CitrusBR em São Paulo-SP		Competitividade do setor, padrões contratuais e Consecitrus
22/10/2012	- Antonio Ambrósio Amaro, Ex-Diretor do IEA - Celma da Silva Lago Baptistella, Pesquisadora do IEA - Priscilla Rocha, Pesquisadora IEA	IEA, São Paulo-SP	A entrevista inicial foi realizada nesta data, mas novas entrevistas foram realizadas com Pricilla Rocha e Celma S. L. Baptistella	Competitividade do setor, padrões contratuais e Consecitrus
24/10/2012	Flávio Viegas, Presidente da Associtrus	Escritório da Associtrus em Bebedouro-SP	Citricultor e Presidente da Associtrus; Ex-Diretor da Frustesp	Competitividade do setor, padrões contratuais e Consecitrus
25/10/2012	- Flávio Viegas, Presidente da Associtrus - Representantes da FAESP e sindicatos rurais - Luiz Fernando Paulillo, Professor UFSCar - Hildo Meirelles de Souza Filho, Professor UFSCar	UFSCar, São Carlos-SP	Reunião organizada pela Associtrus para tratar de assuntos relativos ao CADE	Aspectos da Defesa Econômica

continua...

Quadro 5 – entrevistas realizadas

<b>Data</b>	<b>Entrevistado</b>	<b>Local</b>	<b>Observação</b>	<b>Finalidade</b>
12/11/2012	José Miguel Ruiz, Diretor Regional / América Latina da JBT Food Tech	Escritório da JBT Food Tech em São Paulo	A JBT Food Tech é a firma que fornece equipamentos para esmagamento da laranja para produção de suco	Competitividade do setor, padrões contratuais e Consecitrus
29/01/2012	Cláudio Silveira Brisolara, Departamento Econômico da FAESP	Escritório da FAESP em São Paulo		Contratos na citricultura
04/04/2012	- José Miguel Ruiz, Diretor Regional / América Latina da JBT Food Tech - Eduardo Pires, Tesouraria JBT Food Tech Brasil	Escritório da JBT Food Tech em Araraquara	A JBT Food Tech é a firma que fornece equipamentos para esmagamento da laranja para produção de suco	Competitividade do setor, padrões contratuais e Consecitrus
24/06/2012	Ibiapaba Netto, Presidente da CitrusBR	Escritório da CitrusBR em São Paulo		Competitividade do setor, padrões contratuais e Consecitrus
19/12/2013	Flávio Viegas	ESALQ/USP		Histórico do Consecitrus e o desenrolar do processo no CADE
26/09/2014	Ricardo Ruiz, Professor de Economia da UFMG	UFMG	ex-Conselheiro do CADE, com ativa participação do processo do Consecitrus	Conduta do CADE sobre remédios antitruste para contenciosos envolvendo termos contratuais

Fonte: elaborado pelo autor

## APÊNDICE 2

Quadro 6 - Histórico Das Firms De Processamento De Suco De Laranja E Respectivas Parcela De Mercado

Ano	1967	1970	1975	1980	1985	1990	1997	2010
<b>Firma (Parcela de Mercado - %)</b>	Citrosuco (28%) Cutrale (28%) Citrobrasil (28%) Mineira (3%) Seiva (13%)	Citrosuco (39%) Cutrale (24%) Citrobrasil (16%) Sanderson (8%) Avante (8%) Anglo (4%) Sicola (1%)	Cutrale (28%) Citrosuco (23%) Sanderson (11%) Citrobrasil (9%) Sucorrigo (9%) Citral (8%) Avante (7%) Tropisuco (4%) Sicola (<1%)	Cutrale (35%) Citrosuco (25%) Cargill (16%) Frutesp (14%) Frutropic (2%) Citrovale (2%) Citromogiana (2%) Central Citrus (2%) Banco Peres (1%) Cia Antártic. (<1%) Sicola (<1%)	Citrosuco (33%) Cutrale (25%) Cargill (17%) Frutesp (10%) Citrovale (3%) Frutropic (3%) Banco Peres (2%) Citropectina (2%) Citromogiana (2%) Bascitrus (1%) Central Citrus (1%) Cia Antártic. (<1%) Sicola (1%)	Citrosuco (33%) Cutrale (22%) Cargill (15%) Frutesp (11%) Frutropic (4%) Citropectina (3%) Citrovale (3%) Banco Peres (2%) Central Citrus (2%) Citromogiana (2%) Royal Citrus (1%) Royal Citrus (1%) Bascitrus (1%) Cia Antártic. (<1%) Sicola (<1%)	Citrosuco (25%) Cutrale (22%) Dreyfus (15%) Cargill (12%) Citrovita (6%) Cambuhy (5%) Bascitrus (4%) Citropectina (3%) Sucorrigo (3%) Banco Peres (2%) Royal Citrus (1%) Frutax (1%) Cia Antártic. (<1%) Sicola (<1%)	Cutrale (31%) Citrosuco (26%) Citrovita (21%) Dreyfus (19%) Selial (1%) Hildebrand (1%) Natural Citrus (1%) Guacho (1%) Brasil Citrus (<1%) Delta Citrus (<1%) Bunge / Gut. (<1%) SucoVita (<1%)
<b>n° de Firms</b>	5	7	9	11	13	14	14	12
<b>CR4<sup>(1)</sup></b>	97%	87%	72%	90	85%	80%	74%	96%
<b>HHI<sup>(2)</sup></b>	0.2515	0.2510	0.1753	0.2314	0.2133	0.1941	0.1562	0,2403

<sup>(1)</sup> CR4 é a taxa de concentração dada pela soma das participações de mercado das quatro maiores firms.

<sup>(2)</sup> HHI é o índice de concentração Herfindahl-Hirschmann.

Fonte: elaborado pelo autor a partir de dados do IEA, Hasse (1987) e Maia (1996).

### APÊNDICE 3

#### CÁLCULO DO PREÇO DA CAIXA DE LARANJA NO CONTRATO-PADRÃO

A fórmula de cálculo do preço da caixa de laranja que consta no contrato-padrão

$$PCL = \frac{(Bolsa NY) - (Remuneração à Produção e Comercialização)}{(Rendimento Industrial Médio da Safra)} \quad (1)$$

Despesas externas:

- taxa alfandegária nos Estados Unidos;
- taxa de equalização da Flórida;
- despesas com vendas;
- frete marítimo até a Flórida;
- seguro marítimo;
- inspeção obrigatória pelo *United States Department of Agriculture* (USDA);
- despesas portuárias na Flórida;
- taxa de entrada/saída de frigorífico e estocagem em frigorífico na Flórida;
- frete terrestre (média) do porto da Flórida até as fábricas.

Despesas internas:

- frete médio das fábricas para o porto de Santos, armazenamento, seguro e despesas de despacho aduaneiro em Santos;
- Impostos de exportação e adicional de exportação quando o destino são os Estados Unidos e Programa de Integração Social (PIS);
- colheita, transporte, administração de compras, fiscalização no campo;
- Imposto sobre Circulação de Mercadoria e Serviços (ICMS);
- Custo de industrialização menos o valor dos subprodutos;
- Remuneração do capital.

Descrever que estes dados foram retirados de Maia (1996) e que no trabalho há estimativas dos valores. Os valores foram utilizados para calcular os preços da caixa de laranja com rendimento industrial real, como mostrado no capítulo 4.

## APÊNDICE 4

### ANÁLISE DE CONTEÚDO

A análise de conteúdo consiste em um conjunto de técnicas para extrair significados de uma comunicação (BARDIN, 1995). Esta é uma técnica de tratamento de dados que tem o objetivo de analisar o que é dito sobre um determinado tema, podendo, para isso, utilizar um conjunto de indicadores quantitativos ou não, a fim de interpretar o conteúdo das mensagens (VERGARA, 2008; BARDIN, 1995). A análise de consiste em “desmontar a estrutura e os elementos desse conteúdo para esclarecer suas diferentes características e extrair sua significação.” (LAVILLE; DIONE, 1999, p. 214)

A análise de conteúdo que inicialmente era aplicada à interpretação de materiais jornalísticos (imprensa e propaganda) teve sua aplicação estendida para documentos, transcrições de entrevistas, entre outros (KRIPPENDORFF, 2004). Frequentemente a pesquisa qualitativa depende da coleta de elevado número de dados e análise de conteúdo e é utilizada inclusive com apoio de softwares de computador (BANDEIRA-DE-MELLO, 2006; FRIESE, 2012).

A análise de conteúdo de cunho quantitativo está baseado na frequência de aparecimento de determinados termos ou palavras. Assim, essa quantificação do conteúdo das mensagens, fala ou textos podem ser avaliadas por técnicas quantitativas como análise fatorial ou análise de variância (BARDIN, 1995; VERGARA, 2008). Os procedimentos qualitativos, por seu turno, enfatizam o significado da mensagem e a inter-relação entre os seus elementos.

Neste tese, utilizou-se análise de conteúdo para extrair interpretações e significados de documentos do Conselho Administrativo de Defesa Econômica (CADE) e de contratos firmados entre os citricultores e processadores de suco. Assim, utilizou-se o método apenas para análise de dados documentais coletados. Para as entrevistas realizadas durante a investigação não foram analisadas estruturalmente por uma análise de conteúdo. Como descrito a seguir neste apêndice, foram selecionados um número limitado de documentos, o que não demandou o uso de software de suporte para análise de conteúdo aqui descrita.

A análise de conteúdo presta-se tanto para fins exploratórios, ou seja, para o levantamento de informações e identificação de significados, quanto para a verificação de suposições ou proposições teóricas. Nesta tese, utiliza-se a técnica conforme o primeiro caso, em análise de conteúdo é utilizada de forma exploratória e os temas ou categorias emergiram durante a própria coleta e análise de dados.

A técnica não possui método rígidos para organizar as etapas a serem seguidas (LAVILLE; DIONE, 1999). Destaca-se, ainda, que não é possível estabelecer uma sequência lógica entre os diversos procedimentos presentes na tese, tais como entrevistas, leitura de documentos, coleta e análise econométrica de dados secundários. A coleta e análise de dados qualitativos não foram procedimentos sequenciais, mas concomitantes (inclusive com a análise econométrica apresentada no capítulo 5). “Assim, pode-se, no máximo, descrever certos momentos dele, fases que, na prática, virão às vezes entremear-se um pouco, etapas no interior das quais o pesquisador deve fazer prova de imaginação, de julgamento, de nuance, de prudência crítica...” (LAVILLE; DIONE, 1999, p. 216).

Entretanto, a seguir são descritas etapas para a realização da análise colocada em prática nesta tese.

#### A4.1 SELEÇÃO DOS DOCUMENTOS

Como descrito no capítulo 4, os seguintes documentos foram a partir de entrevistas e leituras sobre o caso, conforme tabela 11.

Tabela 11 - – Seleção de Documentos Analisados

<b>Referência</b>	<b>Descrição do Documento</b>
SDE (1994)	Averiguação Preliminar, de 27/12/1994, do Processo Administrativo nº 08000-012720/94-74
SDE (1995)	Relatório Final, de 12/07/1995, do Processo Administrativo nº 08000-012720/94-74
CADE (1995a)	Parecer PG no 23/95, de 20/09/1995, Compromisso de Cessaçã, Processo no 08000.012720/94-74
CADE (1995b)	Voto da Conselheira Neide Teresinha Malard, Processo Administrativo nº 08000.012720/94-74
CADE (1995c)	Termo de Compromisso de Cessaçã, de 31/10/1995
Maia (1996)	Cópia de um Contrato-Padrã, safra 1990/91
Nã há	Contrato da firma Coimbra-Frutesp para safra de 1994/95

Fonte: elaborado pelo autor



#### **A4.2 LEITURA PRELIMINAR E DEFINIÇÃO DE CATEGORIAS DE ANÁLISE**

Para Vergara (2008), categorizar significa isolar para depois agrupar novamente. Dessa forma, é preciso definir quais os temas ou assuntos relevantes para a investigação, os quais são sintetizados sob um título genérico denominado categoria (BARDIN, 1995). Laville e Dione (1999) estabelecem três principais modos para definição de categorias de análise: (1) grade aberta, quando as categorias surgem durante o próprio andamento da pesquisa, ou seja, as categorias aparecem no decorrer da pesquisa, por meio do que se coleta e observa em campo, sem haver definição prévia; (2) grade fechada, quando as categorias são estabelecidas previamente e a coleta ocorre integrando elementos de significados relativos a cada categoria; e (3) grade mista, quando definem-se previamente categorias, mas há inclusão de novas categorias ou alteração das categorias preestabelecidas no decorrer do estudo. Nesta tese, utilizou-se a grade aberta, pois o estudo iniciou sem categorias preestabelecida para analisar o conteúdo dos documentos.

A partir da primeira leitura dos documentos e dos fundamentos e modelos teóricos desenvolvidos na tese, as seguintes categorias foram propostas: (1) Integração Vertical; (2) Termos do Contrato; (3) Poder; (4) Atributos; (5) Postura do CADE; (6) Investimentos Específicos.

#### **A4.3 ANÁLISE DE CONTEÚDO POR PROCEDIMENTOS INTERPRETATIVOS**

Utilizar procedimento qualitativos na análise de conteúdo promove a identificação de nuances dos sentidos que se fazem presentes no texto e, especialmente, da ligação entre os conteúdos dos texto. Não há regras definidas para esta etapa e análise e interpretação se confundem (LAVILLE; DIONE, 1999). Portanto, é importante observar a transparência do procedimento e a estrutura e sistematização das identificação das categorias e significados. De acordo com Laville e Dione (1999), há três modos principais para a análise e interpretação qualitativa do conteúdo: (1) emparelhamento, quando há uma teoria de suporte e os dados colhidos são associados ao modelo, a fim de compará-los; (2) análise histórica, que é um caso específico da primeira, quando há também teoria previamente escolhida, mas que o interesse está na evolução histórica do discurso; (3) construção interativa de uma explicação, quando

não pressupõe uma construção teórica prévia e o pesquisador constrói iterativamente o modelo teórico e os significados da interpretação do texto.

Como esta tese emprega métodos mistos de investigação, os quais procedimentos de diferentes naturezas não seguiram sequências estabelecidas, mas ocorreram de forma concomitante, é de se esperar que o método de análise qualitativa do conteúdo estivesse baseada na construção interativa de uma explicação. Na verdade, diferente do que pressupõe o método, houve uma definição prévia de um modelo teórico anterior mesmo a coleta dos documentos a serem analisados. Contudo, não foram estabelecidas categorias previamente à análise de conteúdo, o que permaneceu aberta as possibilidades de interpretação na leitura preliminar.

Ao retomar a leitura após as categorias serem estabelecidas ocorre, na verdade, um retorno ao problema de pesquisa original, qual seja, a influência do poder na formação do arranjo institucional do SAG citrícola. As categorias concebidas a partir de uma leitura preliminar aberta dos documentos levaram ao retorno para os argumentos teóricos desenvolvidos para explicitar o poder na seleção dos termos contratuais e da integração vertical parcial para trás dos processadores de suco. Por conseguinte, a releitura e interpretação do conteúdo dos documentos, apoiados pelas categorias (com base na teoria), permitiu trazer à luz os fatores relevantes para o poder no arranjo institucional, atribuindo sentido a esses elementos.

A releitura gerou protocolos, com transcrições dos trechos conforme sua categorização. Além da transcrição, registrou-se o significado do trecho, conforme o autor o interpretou. Dessa maneira, os protocolos carregam os conteúdos dos documentos analisados, ao menos no que se refere aos conteúdos de interesse analítico do pesquisador. A interpretação é registrada de forma imediata para, então, posteriormente, os conteúdos serem analisados de forma mais amplas em seus protocolos. No decorrer da tese, muitos trechos transcritos nos protocolos foram empregados na apresentação dos resultados da análise.

#### A4.4 PROTOCOLOS DA ANÁLISE DE CONTEÚDO

Quadro 7 - Categoria Integração Vertical

Fonte	Transcrição	Significado
CADE (1995b)	Não entendo anticoncorrencial a aquisição ou a formação de pomares pelas empresas processadoras de suco. É direito de todo fabricante buscar eficiências, adquirindo fontes de suprimento de matéria-prima. Não se trata de matéria-prima rara, o que seria preocupante para a concorrência. Ao contrário, é farta e numerosa, há mais de 15.000, os citricultores, apenas no Estado de São Paulo. A cultura demora alguns anos e traz riscos para as processadoras, que resolveram assimí-los. Melhor dirão no futuro se foi um bom negócio	Na década de 1990, o entendimento do CADE era que o órgão não deveria intervir na integração vertical parcial para trás dos processadores de suco
SDE (1994)	insurgem-se os produtores os produtores [citricultores] contra a brutal verticalização que vem a indústria ativamente promovendo ao integrar todas as etapas econômicas da citricultura, nomeadamente o cultivo próprio da laranja, e que tornará absoluta a submissão desse setor à empresa de suco concentrado (p. 1647)	Este conteúdo é da acusação dos citricultores e não da avaliação da SDE. A integração vertical como fonte de poder de mercado
SDE (1995)	Ora, se a verticalização no caso em questão com efeitos negativos no setor de produção não constitui para a indiciada conduta anticoncorrencial nada mais o é	Entendimento que a integração vertical resulta em conduta anticoncorrencial
CADE (2014)	foi acordado no TCD que as Requerentes [Citrosuco-Citrovita] comprometer-se-iam a não aumentar suas áreas cultiváveis dedicadas ao plantio de laranja (p. 2)	Na década de 2010, o CADE decidiu atuar sobre a integração vertical parcial para trás dos processadores de suco
CADE (2014)	Os remédios abarcados pelo TCD alcançam dois problemas competitivos destacados no voto, quais sejam, (i) existência de assimetria de informação e a (ii) verticalização da indústria processadora de laranjas (p. 25)	Potencial poder econômico oriundo do alto grau de integração vertical
CADE (2014)	Além da abertura de informações, foi acordado no TCD que as Requerentes [Citrosuco-Citrovita] comprometem-se a não aumentar suas áreas cultiváveis dedicadas ao plantio de laranja. O objetivo dessa restrição dos efeitos da verticalização na relação entre os citricultores e a Indústria (p. 26)	Potencial poder econômico oriundo do alto grau de integração vertical
CADE (2014)	A verticalização não foi alvo de obrigação [do Termo de Cessão de Conduta de 1995], pois não se considerou que traria prejuízo à concorrência, assim como o CADE optou por não interferir nos preços, pois não possui papel pelo órgão regulador de preços (p. 38)	Na década de 1990, o entendimento do CADE era que o órgão não deveria intervir na integração vertical parcial para trás dos processadores de suco
CADE (2014)	De acordo com a Embrapa, tem sido observada uma crescente concentração da produção paulista de laranjas nos pomares na indústria processadora. Em 2002, a produção de laranja por esses agentes estava na casa de 10 milhões de caixas. Dez anos depois, em 2012, foi registrada uma produção de 130 milhões de caixas de laranja pelos pomares da indústria (p. 39)	Aumento da integração vertical parcial para trás dos processadores de suco nos últimos 20 anos.
CADE (2014)	Com o aumento do processo de aquisição de pomares, as empresas podem oferecer preços mais baixos ela laranja de forma a reduzir seus custos sem se preocupar com a redução	O aumento da integração vertical dos processadores de suco oferece poder de

Fonte	Transcrição	Significado
	de margem ou existência de prejuízo para o produtor. Isso ocorre por dois motivos: i) a redução da oferta de laranja é compensada parcialmente com a produção própria, que vem atendendo à quase 40% da demanda da indústria; (ii) há um diferencial de produtividade entre as plantações de modo que os produtores menos eficientes (e menos capitalizados) vêm caindo do mercado (p. 39)	barganha nos preços e leva a saída dos citricultores independentes da atividade
CADE (2014)	A produção da indústria processadora por meio de pomares próprios permite que elas empreguem primeiramente a sua produção no processamento de laranja, adiando a compra de matéria prima de terceiros. Como a laranja é um produto perecível, quanto mais distante da colheita a negociação entre citricultor e processador, maior a necessidade do primeiro vender a laranja rapidamente e, conseqüentemente, menor a margem de negociação dele. Isso ocorre porque, caso o citricultor não consiga negociar a venda de seu produto rapidamente, ele perde a produção por conta do apodrecimento da laranja (p. 39)	Poder para barganhar preços oferecido pelo aumento da integração vertical do processador de suco
CADE (2014)	Em suma, quanto maior a verticalização, o excedente de laranja no mercado e o estoque de suco concentrado, maior o poder de compra do industrial. O poder de compra depende, portanto, de um excesso de oferta permanente de laranja, de estoques elevados e da verticalização. A verticalização pode ser, portanto, uma ineficiência na cadeia que decorre de tensões nas negociações (elevados custos de transação), mas podem ser também parte de uma estrutura que permite o exercício do poder de mercado oligopsônico (p. 85)	Poder da IV

Fonte: elaborado pelo autor

Quadro 8 - Categoria Termos do Contrato

Fonte	Transcrição	Unidade de Significado
CADE (1995b)	As relações comerciais entre produtores e industriais sempre constaram de contratos escritos [anterior a 1986], formalizados antes da colheita. Os preços eram acordados com base na estimativa de produção da safra [...]. Descontentes com essa sistemática, que não consideravam transparente, os citricultores reivindicaram uma participação nas elevações das cotações do suco no mercado externo que, em geral, ocorriam com as geadas da Flórida, beneficiando, até então, somente a indústria [...] Assim, foi introduzido na safra de 1986/87 o "Contrato de Participação", que adotou uma nova tecnologia de cálculo para o preço da laranja, a partir das cotações do suco na Bolsa de Nova Iorque (p. 9)	O contrato-padrão como solução para diminuir o poder o processador de suco e como forma de compartilhar lucros advindos da alta do preço do suco de laranja entre processador e citricultor
CADE (1995b)	De acordo com esse contrato [contrato-padrão], o produtor só tem seu preço determinado ao término das vendas do período. Recebe, no entanto, a seu critério, em pagamento adiantado de duas parcelas, um preço estimado - preço provisório. Novas estimativas são feitas para as parcelas subsequentes. O saldo final será o preço médio apurado ao fim do "ano exportação", segundo cotação da Bolsa de Nova Iorque. Desse saldo são deduzidas as remunerações, dividindo-se o resultado pelo número de caixas necessárias para processar uma tonelada de suco. Desse total, deduzem-se os adiantamentos	O método de pagamento do contrato-padrão considerava o preço do suco no mercado internacional e a qualidade da laranja, dado pelo rendimento industrial
CADE (1995b)	O contrato-padrão foi objeto de grandes discussões, mas não era contra ele que se insurgiam as representantes, mas quanto a imposição de preços uniformes na compra da laranja e uma alegada organização anticoncorrencial para lesar os produtores.	Se o contrato padrão continha a fórmula de cálculo do preço, era nos termos do contrato-padrão que os processadores teriam oportunidade de impor condições, a fim de obter melhores preços. A influência direta nos preços não era possível.
SDE (1994)	O rendimento industrial é convencional e não varia especialmente entre as indústrias porque as laranjas que estas recebem são as mesmas e o equipamento de extração idêntico, arrendado da mesma firma americana, FMC, que, aliás, não é associada, controlada ou pertencente a qualquer indústria de suco, como o delírio dos representantes afirma a fls. 46. Tanto é negocial que o volume inicial de 280 caixas foi reduzido para 272, em 1988, 270 em 1990 e 260 a partir de 1991, sempre entre as associações de produtores e de indústria (p. 1656)	Este conteúdo é da defesa dos processadores de suco e não da avaliação da SDE. Ainda que haja mudança no valor do rendimento industrial, não indica consenso e precisão na definição da medida
SDE (1995)	Ora, se para a indústria o padrão ideal é a fruta desidratada, consequentemente nessas condições é que ela deveria ser mais valiosa (p. 5541)	Método de pagamento deveria considerar a qualidade da laranja
SDE (1995)	No entanto, o que se verifica é que, quanto mais valor industrial apresenta, menor valor a fruta possui para o produtor, que não tem qualquer interesse na laranja murcha, seca e de peso menor do que quanto estava hidratada e succulenta (p. 5541)	Método de pagamento deveria considerar a qualidade da laranja
CADE (2014)	O propósito desse modelo [Consecitrus proposto pela CitrusBR], a partir da receita de suco e outros derivados da laranja no mercado, é estabelecer os valores a serem repartidos entre a indústria processadora e citricultores. A partir do preço recebido pela indústria por caixa de laranja, subtraem-se os custos logísticos (frete e operações portuárias), industriais (mão de obra, manutenção, material, operacional e frete) e de produção agrícola (produção, colheita e transporte) desse valor, determinando o montante que será repartido entre indústria e agricultura. Essa repartição seria feita de forma proporcional ao volume de capital investido em cada uma das partes (p. 66)	Método de formação de preço do Consecitrus proposto pela CitrusBR

Fonte: elaborado pelo autor

Quadro 9 - Categoria Poder

Fonte	Transcrição	Unidade de Significado
CADE (1995c)	Segundo Maria Lúcia Maia, nas décadas de 60 e 70, os produtores detinham pequeno poder de barganha em suas relações com a indústria. Na cadeia de produção todos retiravam a sua participação, deixando o resíduo do produtor. Tal estado de coisas teria levado à mobilização dos produtores, que se organizaram em associações, conseguindo, assim, aumentar seu poder de barganha. A partir de então, as negociações para se chegar a um preço fixo da laranja e às condições de venda do produto passaram a ser feitas entre as associações representativas de produtores e industriais, criando-se, para tanto, junto à CACEX, o Comitê Citrus (p. 9)	Situação de poder antes da década de 1970 favorecia o processador de suco. As associações setoriais tiveram papel importante na redução da assimetria em poder de barganha, intermediado pelo Governo (Comitê Citros)
CADE (1995c)	Trata-se, pois, de um mercado oligopsônico caracterizado pela homogeneidade dos produtos, um alto índice de concentração e acentuada interdependência entre as empresas concorrentes. Conforme já se viu, as relações entre os demandantes e ofertantes da laranja nunca foram serenas. Sempre houve algum descontentamento da parte dos produtores sobre o preço pago pelo seu produto. Reside nisto o ponto nodal da questão (p. 18)	Os conflitos históricos denotam descontentamento do citricultor devido ao poder exercido pelo processador de suco.
(SDE (1994)	embora tal verdade científica [sólidos solúveis determina rendimento e não a quantidade de líquidos] devesse afastar o peso do fruto para fixação de preço de compra do produto, as indústrias, de forma cartelizada, impõem tal critério aos produtores, o que constitui, segundo as Representantes [citricultores], infração à ordem econômica (p. 1645)	Este conteúdo é da acusação dos citricultores e não da avaliação da SDE. Indicação que os processadores de suco podem impor uma condição de compra (método de pagamento em caixa de laranja ao invés de peso de sólidos solúveis). A palavra imposição indica que este termo não pode ser alterado pelos citricultores através de negociações. Ou seja, os citricultores acatam sem haver alternativa
SDE (1994)	além dos benefícios decorrentes do critério de peso, outra condição contratual é imposta pela indústria compradora, qual seja, 'a taxa de rendimento da fruta'. Tal critério seria inteiramente arbitrário, pois, "é impossível que todas as indústrias processadoras de suco tenham o mesmo índice de produtividade; ou seja: necessitem todas, primeiro de 280 caixas de peso igual, para produzirem idêntica quantidade de suco: e, quando decidiram reduzir esse índice, como o fizeram, passaram a necessitar, todas, de 260 caixas, tal hoje se tem";	Este conteúdo é da acusação dos citricultores e não da avaliação da SDE. Indicação que os processadores de suco são capazes de influenciar a determinação de índices de rendimentos industriais. A palavra imposição indica que este termo não pode ser alterado pelos citricultores através de negociações. Ou seja, os citricultores acatam sem haver alternativa

SDE (1994)	a relação entre produtor [citricultor] e a indústria [processador de suco] resulta num paradoxo, pois, segundo as Representantes, quanto melhor o fruto, quanto maior a sua produtividade, menor o ganho, já que não há contrapartida entre os investimentos realizados e a remuneração, pois a indústria trata em igualdade de condições os produtores (p. 1645)	Este conteúdo é da acusação dos citricultores e não da avaliação da SDE. As condições impostas pelos processadores de suco geram benefícios econômicos para os mesmos, inserindo incentivos para subinvestimentos
SDE (1994)	afirma que as Representantes [citricultores] que as indústrias [processadoras de suco] agem de forma concertada, e ao mesmo tempo que querem produtores que se distingam um dos outros, não valorizam tal distinção, inibindo a concorrência entre produtores, à medida em que não premiam os que têm produção maior e melhor (p. 1645)	Este conteúdo é da acusação dos citricultores e não da avaliação da SDE. Indica a presença de cartel dos processadores de suco com efeito anticompetitivo para os citricultores
SDE (1994)	o fato de existirem 10 indústrias de suco, por si só não assegura a existência de concorrência, pois trata-se de um setor altamente concentrado, havendo domínio por parte das empresas CITROSUCO e CUTARLE, que detêm, em conjunto, 50% do mercado de suco de laranja, ao passo que as empresas alinhadas em 3o. e 4o. lugar detêm 25% do total desse mercado (p. 1646)	Este conteúdo é da acusação dos citricultores e não da avaliação da SDE. Estrutura industrial concentrada, oligopsonia, favorece o exercício de poder de mercado
SDE (1994)	a utilização do contrato-padrão, imposto pela indústria processadora aos produtores, constitui clara ofensa à lei, uma vez que a laranja passou a ser comprada nos termos impostos por um cartel comprador, formado pelo concerto de todas as indústrias de suco de laranja, que assim submete todo o setor produtivo (p. 1647)	Este conteúdo é da acusação dos citricultores e não da avaliação da SDE. Ainda que o contrato-padrão teve adesão voluntária, a acusação indica que os citricultores não concordavam com os termos do contrato-padrão, mas não tinham outra opção senão aceitá-los
SDE (1994)	Afirmam as Representantes [citricultores] que a transformação do contrato-padrão em arma do cartel e a integração de etapas distintas do processo de produção de suco de laranja deram à indústria um poder único na economia nacional, considerado o tempo de sua existência e os valores que movimentam em nossa economia, sendo que a indústria de suco, dispondo de tal nível de poderio, avança na dominação do setor produtivo (p. 1648)	Este conteúdo é da acusação dos citricultores e não da avaliação da SDE. Contrato-padrão e integração vertical como veículo para exercício de poder de mercado
SDE (1994)	O nível de concentração possibilita à indústria de suco exercer um domínio sobre o setor produtivo capaz de colocá-lo sob risco de ver apodrecer sua laranja (p. 1648)	Este conteúdo é da acusação dos citricultores e não da avaliação da SDE. Integração vertical fornece capacidade do processador de suco atrasar compra de laranja dos citricultores independentes.

SDE (1994)	Informa a ABECITRUS que o contrato padrão baseia-se em alguns princípios: 1) É mínimo, não impedindo que sejam negociadas entre produtor e indústria, abrangendo inclusive compensações por distâncias, qualidade da fruta, produtividade, volume, variedade e outros fatores de diferenciação, o que anula a alegação de que os contratos são iguais para todos os negócios (p. 1652)	Este conteúdo é da defesa dos processadores de suco e não da avaliação da SDE. Os processadores alegam que os citricultores tem alternativas ao contrato-padrão, incluindo exemplos de outros tipos de contratos. Não há como afirmar se todos os citricultores tinham real acesso a essas outras tipologias ou se apenas uma parcela estrita de citricultores
SDE (1994)	A utilização de contrato padrão não é fruto de imposição mas de exaustiva negociação entre a indústria e os produtores (p. 1653)	Este conteúdo é da defesa dos processadores de suco e não da avaliação da SDE.
SDE (1994)	Informam que o "contrato padrão" é utilizado em benefício dos produtores e que estes somente se rebelam quanto ao mesmo em época de grande oscilação do mercado, quando o preço do produto sofre redução	Este conteúdo é da defesa dos processadores de suco e não da avaliação da SDE. Esta afirmativa é correta, pois o contrato funcionou por pelo menos 5 anos sem manifestações negativas dos citricultores. Entretanto, ao reduzir o preço do suco, apenas os citricultores tiveram prejuízos, pois não há menção sobre prejuízos dos citricultores na depressão dos preços de suco. Assim, o risco não é igualmente compartilhado e há indícios que os termos do contrato-padrão favorecem os processadores de suco
SDE (1994)	Afirma a ABECITRUS que ao longo dos 33 anos de existência da indústria cítrica, 33 empresas nasceram, permaneceram, cresceram, ou associaram-se, foram vendidas, fecharam, o que segundo a referida Representada demonstra ser o setor aberto e extremamente competitivo (p. 1655)	Este conteúdo é da defesa dos processadores de suco e não da avaliação da SDE. Entretanto, os principais players permaneceram os mesmos e com alta participação de mercado e, ainda, sendo responsáveis pela aquisição da maior parte das novas firmas que saíram da atividade. Assim, estas condições sugere domínio das firmas processadoras de suco



SDE (1994)	as indústrias retardaram, de forma intencional e concertada, o ritmo de colheita dos frutos dos pomares, visando beneficiar-se, segundo os Representantes [citricultores], do maior rendimento que alcançarão com a laranja tardiamente colhida e do menor custo que dela obterão, o que resultaria em aumento dos lucros;- o objetivo do retardamento da colheita é o de colher uma fruta ainda mais desidratada e, portanto, contendo maior quantidade de sólidos solúveis, a matéria-prima do suco, e ainda, encontrando-se fixo o peso da laranja por caixa e sendo menores e mais leves os frutos será necessário maior número de laranjas para completar uma caixa, sendo que do mesmo peso da laranja obter-se-á maior número de frutos e, conseqüentemente, maior quantidade de suco. considerando que o produtor recebe pelo número de frutos e não pela sua produtividade, o retardo da colheita importa em redução dos frutos a colher, o que torna elevado o benefício às indústrias de suco em evidente prejuízo aos produtores (p. 1658)	O retardamento da colheita influencia o rendimento indústria e, conseqüentemente, o preço da caixa. Assim, retardar a colheita fornece preços de compra menores para os processadores de suco.
SDE (1994)	a verdadeira questão está na manipulação concertada, promovida pelas indústrias, de alguns dos elementos - os essenciais - do contrato-padrão, para o efeito de dominar o mercado de compra de laranja (: 1659)	Este conteúdo é da acusação dos citricultores e não da avaliação da SDE. Deixa claro que o contrato-padrão está sendo utilizado como veículo para exercer poder de mercado
SDE (1994)	Afirmam os representantes [citricultores] que "não só os custos são custos da indústria, como o são custos da indústria concertadamente majorados, manipulados pelo cartel ... (1660)	Este conteúdo é da acusação dos citricultores e não da avaliação da SDE. Possível manipulação de índices nos contratos (fórmula de cálculo do preço da caixa de laranja no contrato-padrão)
SDE (1994)	Pelo o que dos autos consta, verifico como fortes os indícios de elevado grau de concentração do setor. Verifico, ainda, que as indústrias Representadas, sob provável orientação da ABECITRUS utilizam, de forma uniforme, alguns tipos de contrato-padrão, conforme reconhecido pela própria proposta de "Compromisso de Cessação". Com efeito, o elevado grau de concentração e a utilização uniforme dos modelos de contrato-padrão, podem ser usados como forma de impor preço e condições de negociação ao setor produtivo, numa possível caracterização de oligopsonio (p. 1664)	SDE reconhece a possibilidade de exercício de poder ambos pela estrutura industrial concentrada e pela imposição de termos contratuais.
SDE (1995)	Aduz, a REPRESENTADA, que, em verdade, existem duas modalidades de aquisição da matéria-prima: a) fruta com contrato prévio; b) a fruta chamada "de portão", ou seja, que a compradora adquire no mercado sem contratação prévia. Destas modalidades decorrem, no caso da letra "a, a compra "na árvore", na caixa colhida posta no caminhão, na lavoura, e na "caixa colhida posta a fábrica (p. 5518)	Este conteúdo é da defesa dos processadores de suco e não da avaliação da SDE. Mostra que os processadores de suco alegam que existe alternativa ao contrato-padrão, o que minimiza o poder

SDE (1995)	informa que "sobre a liberdade de o produtor rural vender suas laranjas a quem melhor lhe interesse, inclusive aos 541 barracões de laranja, ou seja, comerciantes de fruta (p. 5518)	Este conteúdo é da defesa dos processadores de suco e não da avaliação da SDE. Mostra que os processadores de suco alegam que existe alternativa ao contrato-padrão, o que minimiza o poder
SDE (1995)	Acrescenta que auferindo lucros nas safras de 1987/1988, 1988/89 e 1989/1990, não se insurgiram os produtores [citricultores] contra as indústrias; por registrar resultado negativo do preço na safra 1990/1991, por caixa de laranja, o citricultor se voltou contra o contrato padrão, até então utilizado livremente pelas partes contratantes (p. 5518)	Este conteúdo é da defesa dos processadores de suco e não da avaliação da SDE. Mostra que os citricultores fizeram acusações fruto de uma condição do mercado internacional de suco e não por causa do contrato-padrão em si ou de exercício de poder.
SDE (1995)	Afirma, outrossim, que o inconformismo dos produtores [citrícola] decorre da mudança de comportamento das operações de comercialização do suco de laranja, pois os ventos da prosperidade deixaram de soprar tão intensamente (p. 5520)	Este conteúdo é da defesa dos processadores de suco e não da avaliação da SDE. Mostra que os citricultores fizeram acusações fruto de uma condição do mercado internacional de suco e não por causa do contrato-padrão em si ou de exercício de poder.
SDE (1995)	afirma que o contrato padrão é um instrumento oriundo de diversas discussões entre as indústrias e os citricultores, cada setor representado por suas associações, tendo o texto do contrato resultado do trabalho conjunto de representantes de ambos setores. Este contrato, reforça, uma relação entre as partes desde 1986 (p. 5521)	Este conteúdo é da defesa dos processadores de suco e não da avaliação da SDE. Mostra adesão voluntária e negociada dos citricultores
SDE (1995)	Aduz que "os representantes não querem a cessão do uso do referido contrato [padrão]. Na verdade eles pretendem a continuidade do seu uso, mas que o CADE "obrigue" as presas representadas [processadores de suco] a 'apresentarem, cada uma per si, nas negociações com os produtores, os custos reais a incorrer, assinando-lhes, para tanto, prazo que considere a percibilidade do objeto do contrato de compra de laranja" (p. 5525)	Este conteúdo é da defesa dos processadores de suco e não da avaliação da SDE. Mostra que os citricultores não desejavam o fim do contrato, mas no impedimento de manipulação de seus termos pelos processadores de suco.
SDE (1995)	No mérito, justifica que as REPRESENTANTES [citricultores] não querem a cessação ou aplicação do contrato, mas sim querem a alteração ou a modificação de algumas de suas cláusulas, com o que obteriam melhores preços em suas vendas de laranja às indústrias-representadas (p. 5528)	Este conteúdo é da defesa dos processadores de suco e não da avaliação da SDE. Mostra que os citricultores não desejavam o fim do contrato, mas no impedimento de manipulação de seus termos pelos processadores de suco.

SDE (1995)	ignorou-se a confissão contida nos autos de inúmeras negociações coletivas entre as entidades Representantes [citricultores] e as Representadas [processadores de suco], para a adoção consensual do indignato contrato padrão a evidenciar que , se cartelização houve, as Representantes foram igualmente partícipes irrecusáveis de tal conduta, como demonstram os Termos de Acordos firmados entre produtores citrícolas e industriais (p. 5536)	Este conteúdo é da defesa dos processadores de suco e não da avaliação da SDE. Mostra adesão voluntária e negociada dos citricultores
SDE (1995)	declarou que o mercado de suco concentrado de laranja tem características muito especiais, sobretudo no que diz respeito à padronização que rege todas as indústrias, não só do Brasil como do mundo todo... que as indústrias comprem a mesma laranja, da mesma região geográfica, utilizam equipamentos semelhantes (praticamente todos do mesmo fabricante), exportam pelo mesmo porto e vendem um produto absolutamente padronizado (inclusive cotado em bolsa)..." Aduz, ainda, que "as semelhanças entre as condutas das diversas Representadas não representam qualquer forma de ação concertada" (p. 5538)	Este conteúdo é da defesa dos processadores de suco e não da avaliação da SDE. Sugere que o contrato-padrão é resultado da semelhança tecnológica entre os processadores e não por ação concertada para exercer poder. Ou seja, a uniformidade de conduta é uma consequência da operação eficiente das firmas de suco
SDE (1995)	Nenhuma das indiciadas nega o uso do contrato-padrão, e nem seu conteúdo anticoncorrencial. Ao contrário, justificam, tanto o uso, quanto os efeitos do referido contrato como matéria de natureza mercantil (5541)	Os processadores de suco não apresentaram razões que justifiquem os problemas do contrato-padrão levantados na acusação dos citricultores
SDE (1995)	Diante desse exemplo, e de tantos outros que podem ser retirados dos autos, justifica-se todos os atos procrastinatórios praticados no presente processo pelas indiciadas, eis que, diante da impossibilidade de se defenderem dos fatos que constituem práticas anticoncorrenciais , só lhes resta, protelar o andamento do feito para ganhar tempo, tentando inviabilizar a análise do processo da SDE (p. 5544)	Os processadores de suco não apresentaram razões que justifiquem os problemas do contrato-padrão levantados na acusação dos citricultores
SDE (1995)	[os processadores de suco] não contestaram as práticas anticoncorrenciais de conduta uniforme, e demais condutas, cujos efeitos anticoncorrenciais produzidos no mercado decorrentes da utilização do contrato-padrão com cláusulas que obrigam aos produtores de laranja a venderem as frutas com preços reduzidos, através de estratégias de mercado capazes de prejudicar todo setor de produção que não se submeterá força Poder econômico (p. 5549)	Os processadores de suco não apresentaram razões que justifiquem os problemas do contrato-padrão levantados na acusação dos citricultores
SDE (1995)	Tais estratégias resumem-se na conduta das empresas processadoras de suco de laranja, abusando de sua posição dominante, qual seja o poder de compra, demonstram sua força, retardando o início da comercialização da fruta até que o produtor, receoso de perder a safra, aceita as condições vis de compra da matéria prima. As indústrias estão orquestradamente dificultando o desenvolvimento das relações comerciais com os produtores que se recusam a aceitar condições injustificáveis e anticoncorrenciais existentes nos contratos-padrão (p. 5549)	reconhecimento do contrato como veículo para exercício de poder econômico
SDE (1995)	Abusar, na forma como está fazendo, , dessa posição dominante, adotando práticas que retardam o período de aquisição da laranja, que provoquem prejuízos aos produtores e por via de consequência até o desemprego do lavrador, é prática prevista como infração contra a ordem econômica, nos incisos I a IV do art. 20 da Lei 8.884/94 (p. 5549-5550)	Reconhecimento da infração a ordem econômica

SDE (1995)	Isto posto sugerimos que o presente processo seja remetido ao CADE para julgamento, em razão de restarem provados as infrações contra ordem econômica, previstas nos incisos I a IV do art. 20 da Lei 8.884/94, c/c/, incisos I, II, X, XVII do art. 21, praticados pelas empresas [...]. em razão das mesmas estarem abusando da posição dominante e do poder econômico, fixação e imposição de preços e condições, de maneira concertada, para obrigar os produtores de laranja, a vender frutos fora das condições normais, com prejuízos para o setor e ressonância, inclusive de ordem social, com efeito de alcançar até o homem do campo que necessita de sobreviver (p. 5550)	Reconhecimento da infração a ordem econômica
CADE (1995c)	Para a consecução do objeto deste instrumento, a COMPROMISSÁRIA assume, a partir da assinatura deste termo de Compromisso, as obrigações positivas estabelecidas na subcláusula desta cláusula. 1o. Promover negociações individuais com os produtores de laranja, grupo de produtores ou cooperativas, visando à compra da fruta, acordando com os mesmos cláusulas e condições normais de comércio referentes a: a) preços; b) formas de pagamento; época determinada da colheita e condições em que será realizada; d) transporte e condições em que será realizado; e) local de entrega da fruta; f) programação de entrega e de esmagamento da empresa; g) quantidades, qualidade e as variedades de fruta; h) outras condições que as partes julgarem necessárias. [...] 3a. Submeter a cada produtor, grupo de produtores ou cooperativas o contrato, padronizado ou não, que pretenda adotar na transação, ficando a aceitação das respectivas cláusulas e condições inteiramente sujeita à livre deliberação das partes (p. 78)	A intervenção do CADE extingue o contrato padrão e proíbe os processadores de suco comprarem coletivamente. Os citricultores, em contrapartida, podem se associar para venda de laranja
CADE (2014)	Como alternativa à reprovação da operação e visando dirimir os problemas concorrenciais decorrentes da aprovação da mesma, o Relator e as partes acordaram formalizar um Termo de Compromisso de Desempenho (TCD) para aprovação do ato de concentração. O TCD proposta teria como objeto melhorar as condições de comercialização de laranjas pelos citricultores, pois, como trataremos adiante, o problema concorrencial da operação se atém ao poder de compra da Indústria em relação ao mercado upstream (produtores) e seus efeitos sobre os próprios produtores e consumidores (p. 2)	O Consecitrus foi motivado pela imposição do CADE e não por uma escolha voluntária dos processadores de suco
CADE (2014)	Havia, nesse sentido, fortes indícios de que a participação efetiva dos produtores no debate do Consecitrus, até a apresentação deste pedido de concessão de Medida Cautelar, não ocorreu de fato, e de que a proposta de constituição do Conselho, apresentada ao CADE, poder dar ares de legitimidade a representantes inadequados.	Falta de representatividade dos citricultor no Consecitrus formalizado em 2012
CADE (2014)	Hoje, as três grandes indústrias, Newco [Citrovita-Citrosuco], Cutrale e Dreyfus, respondem por mais de 90% do mercado (p. 17)	concentração industrial
CADE (2014)	Não obstante essas características da indústria [concentração], as fusões e aquisições das empresas levaram a uma estrutura de mercado caracterizada como oligopsonio. Ao autorizar estas fusões e aquisições, o CADE criou um estrutura com elevado poder de mercado nas compras de laranja (indústria) sem qualquer poder de mercado equivalente ou compensatório nas vendas de laranja (citricultores) (p. 17)	Falha do CADE ao endereçar ações anticoncorrenciais para o setor, desfavorecendo os citricultores

CADE (2014)	É verdade que a indústria não tem poder de mercado para repassar preços aos consumidores, pois os compradores de suco concentrado são grandes distribuidores de bebidas (Coca-Cola, Pepsi, redes de supermercados, etc). O limitado poder de mercado da indústria no elo downstream também decorre do variado número de produtos substitutos: sucos de várias frutas, néctar de frutas, chás, água saborizada e refrigerantes em geral. Nesse sentido, toda a pressão do mercado recai sobre os citricultores, especialmente os pequenos e médios, que não têm poder de barganha frente às indústrias. Portanto, para compensar o oligopsônio criado pelo CADE, seria necessário criar uma estrutura para reequilibrar as forças entre esses dois elos da cadeia	Falha do CADE ao endereçar ações anticoncorrenciais para o setor, desfavorecendo os citricultores Reconhece que o CADE criou situação de oligopsônio e que a pressão de dois elos concentrados a jusante recai sobre os citricultores, que não possuem poder econômico para se defender
CADE (2014)	De acordo com o Voto do Conselheiro Relator do caso Citrovita-Citrosuco, os produtores [citrícolas] poderiam desviar a oferta de laranja, caso as indústrias abusassem de um possível poder de compra para o mercado de mesa. Entretanto, alguns fatores permitem concluir que ele não é suficiente para atender a um desvio de oferta por parte dos citricultores (. 30)	O citricultor não tem uso alternativo além da venda da laranja para indústria de sucos
CADE (2014)	Concluo, portanto, que embora haja justificativas econômicas para a manutenção de estoques ao longo do ano, tais estoques representam, de fato, mais um elemento que reforça o poder de barganha junto aos produtores, reforço esse que depende do nível estocado (p.33)	O processadores de suco têm melhores condições de barganha por poder estocar seu produto por longo período
CADE (2014)	A Associtrus e a FAESP, em 06 de novembro de 2012, manifestaram-se pela reformulação em relação ao modelo de parametrização de preços citado acima, alegando que o estudo é incompleto e apresenta erros, seriam esses: (i) afirmar que a produção agrícola brasileira não é de alta tecnologia e eficiência produtiva; (ii) superestimar a produção média no setor agrícola e subestimá-la no processamento; (iii) subestimar os custos de produção agrícola ao desconsiderar o investimento em instalações e, principalmente, o valor da terra; (iv) subestimar os preços da laranja nas séries históricas; e (v) enviesar os coeficientes tecnológicos e preços de insumos; favorecendo a indústria [processadora de sucos] e reduzindo a participação dos citricultores nos ganhos de escala (p. 66-67)	poder de contrato novamente aparece na proposta de modelo Consecitrus dos processadores de suco
CADE (2014)	Em 10 de abril de 2013, o Sindicato Rural de Ibitinga ("SRI") manifestou preocupação em relação aos dados de produção dos pomares da indústria, pois, de acordo com os Sindicato, há incoerência nos dados apresentados pela indústria, se analisados os dados do Departamento de Agricultura dos EUA (p. 69)	poder de contrato novamente aparece na proposta de modelo Consecitrus dos processadores de suco
CADE (2014)	A base estrutural do assimétrico poder de mercado dos industriais é a elevada concentração de mercado entre industriais (estrutura oligopsônica) vis-à-vis a elevada desconcentração entre citricultores (estrutura concorrencial). O Consecitrus seria uma instituição que "conectaria" estes dois segmentos	

Fonte: elaborado pelo autor

Quadro 10 - Categoria Atributos

Fonte	Transcrição	Unidade de Significado
CADE (1995c)	As variedades mais consumidas pela indústria de suco são a Hamlin, Pêra, valência e Natal (p.1)	
CADE (1995c)	A qualidade da fruta, para fim de processamento, mede-se pela quantidade de sólidos solúveis. Quanto maior a presença de sólidos solúveis, maior é o rendimento na produção de suco (p.1)	
SDE (1994)	a qualidade da laranja comercial é medida pela quantidade de “sólidos solúveis” que ela apresenta, sendo que ‘quanto maior a presença de sólidos solúveis no fruto, maior será o seu rendimento na produção de suco, e não, como se poderia supor, pela presença de líquido na laranja (p.1644)	

Fonte: elaborado pelo autor.

Quadro 11 - Categoria Postura do CADE

Fonte	Transcrição	Unidade de Significado
SDE (1995)	Aduz, pois, tratar-se de matéria estritamente contratual, discordando por completo das alegações das REPRESENTANTES [citricultores] taxando-as de falsas, absurdas e caluniosas. Entendeu-se, assim, diante da exaustiva exposição que fez, tratar-se de pleito improcedente (p. 5518)	Este conteúdo é da defesa dos processadores de suco e não da avaliação da SDE. Os processadores alegam que contratos não devem ser analisados pelo CADE
SDE (1995)	No mais, como as outras REPRESENTADAS [processadores de suco] aduz tratar-se de relação contratual demonstrada pela vontade das partes, propondo, assim, o arquivamento do feito (p. 5520).	Este conteúdo é da defesa dos processadores de suco e não da avaliação da SDE. Os processadores alegam que contratos não devem ser analisados pelo CADE
SDE (1995)	"a intensas dos representantes [citricultores] não é matéria concorrencial mas sim matéria estritamente mercantil, mais afeita ao ramo do direito contratual"	Este conteúdo é da defesa dos processadores de suco e não da avaliação da SDE. Os processadores alegam que contratos não devem ser analisados pelo CADE
SDE (1995)	a análise [...] induz à conclusão da impropriedade deste pleito, trazido a esta secretaria, que não é o foro para dirimir controvérsias de conteúdo privado e natureza contratual	Este conteúdo é da defesa dos processadores de suco e não da avaliação da SDE. Os processadores alegam que contratos não devem ser analisados pelo CADE
SDE (1995)	Desde o momento das Averiguações preliminares, as então Representadas [processadores de suco], apesar de alegarem que as denúncias eram insubsistentes, foram unânimes em afirmar que a matéria era estritamente contratual, for, portanto, da esfera de competência de atuação da SDE. Ocorre, no entanto, que a relação contratual que envolve as treze empresas representadas (processadores de suco), está eivada de práticas anticoncorrenciais sendo, portanto, de total competência da SDE e do CADE discutí-la (p. 5540)	SDE não acata a visão da falta de competência para julgar a relação contratual, pois tal conduta envolve ações anticoncorrenciais
SDE (1995)	condutas negociais padronizadas, capazes de interferir no mercado e, conseqüentemente, no setor da economia	SDE não acata a visão da falta de competência para julgar a relação contratual, pois tal conduta envolve ações anticoncorrenciais

SDE (1995)	Ora, acatar a cessação de forma isonômica, aproveitando os efeitos igualmente a todas as empresas, significaria o mesmo que referendar a conduta uniforme, estado, a SDE incorrendo na criação de um precedente anticoncorrencial, totalmente inverso aos objetivos legais que se propõe a defender (p. 5541)	SDE não acata a visão da falta de competência para julgar a relação contratual, pois tal conduta envolve ações anticoncorrenciais
SDE (1995)	Quanto ao mérito de que se busca na SDE, no que diz respeito à conduta cartelizada do setor da indústria processadora de sucos, não há qualquer prova contrária nos autos. As indústrias, agindo de forma orquestrada entre si, procuram fazer valer-se do seu poder de compra da laranja para, até o presente momento, forçarem os produtores a vendê-la do modo a querem comprar e não conforme anteriormente estabelecido (p. 5541)	SDE não acata a visão da falta de competência para julgar a relação contratual, pois tal conduta envolve ações anticoncorrenciais
CADE (2014)	Neste contexto, a presente operação trata da constituição e elaboração do Estatuto do Conselho dos Produtores e Exportadores de Suco de Laranja ("Consecitrus")	O CADE passa a atuar ativamente na elaboração do Consecitrus
CADE (2014)	Os remédios abarcados pelo TCD alcançam dois problemas competitivos destacados no voto, quais seja, (i) existência de assimetria de informação e a (ii) verticalização da indústria processadora de laranjas (p. 25)	CADE está remediando dois aspectos: informação nos contratos e integração vertical
CADE (2014)	A criação de um Conselho nos moldes do Consecana poderia reduzir os problemas informacionais e de organização que caracterizam o setor, trazendo maior equilíbrio para as relações entre os citricultores e a indústria. Essa associação seria o Consecitrus, cujas negociações entre as partes envolvidas já vêm ocorrendo há alguns anos, mas ainda sem definição quanto a sua implementação (p. 26)	CADE está remediando o setor induzindo e criação do Consecitrus
CADE (2014)	Pelo exposto, nota-se potenciais eficiência oriundas da operação [de criação do Consecitrus]. Entretanto, o principal motivador do Consecitrus é a reorganização do mercado de insumos que é considerado adverso ao citricultor, pois um oligopsônio distorce os mecanismos concorrenciais e gera tensões permanentes no setor (p. 50)	CADE está remediando o setor induzindo e criação do Consecitrus
CADE (2014)	O objetivo central do Consecitrus seria a redução do poder de barganha entre citricultores (produtores de laranja) e industriais (processadores de suco concentrado), sendo o principal, mas não o único objeto de barganha, o preço da laranja de 40,8Kg	CADE está remediando o setor induzindo e criação do Consecitrus
CADE (2014)	A base estrutural do assimétrico poder de mercado dos industriais é a elevada concentração de mercado entre industriais (estrutura oligopsônica) vis-à-vis a elevada desconcentração entre citricultores (estrutura concorrencial). O Consecitrus seria uma instituição que "conectaria" estes dois segmentos	CADE está remediando o setor induzindo e criação do Consecitrus
CADE (2014)	Destaco, novamente, que esta indústria oligopsônica surgiu, em parte, devido a decisões do CADE (p. 86)	Erros do CADE causaram a situação de poder dos processadores de suco
CADE (2014)	Tendo como referência o ato de concentração apresentado pelas Requerentes, o posicionamento de Terceiros Interessados e a Instrução reportada acima, decido pela necessidade de condicionantes para a aprovação da operação em análise	CADE está remediando o setor induzindo e criação do Consecitrus. O documento prossegue normatizando o Estatuto e a relação contratual

Fonte: elaborado pelo autor

Quadro 12 - Categoria Investimentos Específicos

<b>Fonte</b>	<b>Transcrição</b>	<b>Unidade de Significado</b>
CADE (1995c)	As variedades mais consumidas pela indústria de suco são a Hamlin, Pêra, valência e Natal (p. 1)	Especificidade física
CADE (1995c)	A cultura é perene, sendo cara a manutenção dos pomares (p. 2)	Especificidade física
CADE (1995c)	Dez anos mais tarde [em relação a 1980/81], um novo recorde: 255 milhões de caixas foram colhidas sendo 80% desse total destinados ao mercado de processamento de suco (p. 3)	Especificidade dedicada, já que o setor especializa-se em produzir laranja para a indústria de sucos
CADE (1995c)	Os investimentos em capital ultrapassavam 4 bilhões de dólares [em 1990] (p. 3)	Alto valor de investimentos
SDE (1994)	atualmente [1994], mais de 80% (oitenta por cento) da laranja cultivada no Brasil destina-se a indústria de suco concentrado, e esta detém aproximadamente 72% (setenta e dois) por cento do mercado mundial deste produto (p. 1644).	Especificidade dedicada, já que o setor especializa-se em produzir laranja para a indústria de sucos
SDE (1994)	trata-se de cultura perene, com produção ao longo de 15 (quinze) a 20 (vinte) anos, exigindo cuidadoso plantio e longa espera até a colheita. O método do plantio é de enxertia (p. 1644)	Especificidade física
CADE (2014)	Dentre as variedades de produção da laranja no estado de São Paulo, a Pêra Rio (de meia estação) e a Valência (de colheita tardia) são as mais plantadas, representando, respectivamente, 28,96% e 28,52% dos pés. A Hamlim equivale a 12,7% e a Natal a 10,9% da produção no estado. Folha murcha representa 3,65% da produção do estado; Valência americana tem 2,34%, Westin, 1,83%, Baia e Baianinha, 0,58%; e outros tipos com os 1,4% restantes (p. 20)	as variedades mais aptas para produção de suco são as que mais são produzidas
CADE (2014)	A cadeia produtiva tem dois atores importantes: o citricultor e o industrial. Para ambos existem investimentos específicos: (i) a indústria necessita de escala de produção e, portanto, de oferta correspondente de insumos, (ii) os elevados investimentos em equipamentos e máquinas para processamento de suco não têm usos alternativos (ativos específicos), (ii) para os citricultores o retorno do investimento é demorado, tornando o custo de troca da plantação de laranja por outra alternativa elevado (p. 35)	Especificidade para ambas partes

Fonte: elaborado pelo autor



## APÊNDICE 5

### DESCRIÇÃO DAS VARIÁVEIS DA ANÁLISE ECONOMÉTRICA

O presente apêndice descreve cada uma das variáveis empregadas no modelo econométrico. Tal descrição pormenorizada faz-se necessária tendo em vista a diversidade de dados coletados de fontes diferentes e a necessidade de elaboração de variáveis pela combinação dos dados coletados. O modelo econométrico é abaixo especificado de forma adaptada, desconsiderando a transformação das variáveis, seguido pela descrição de suas variáveis:

$$VI_{it} = \beta_0 + \beta_1 K\_CULT_t + \beta_2 K\_LOCAL_{it} + \beta_3 K\_FAB_{it} + \beta_4 PART\_M_{it} + \beta_5 CADE + \beta_6 RISCO_t + \beta_7 D\_PROP_t + \beta_8 CANA\_A_{it} + \beta_9 CANA\_P_{it} + \beta_{10} TERRA_{it}$$

onde

*VI<sub>it</sub>*

Representa a intensidade de integração vertical para trás de cada firma processadora de suco. Foram considerados dados entre 1993 e 2007, mas a base de dados contempla o período entre 1952 e 2007. Os dados foram informados pela Associação Brasileira de Citricultores (Associtrus), por firma. Os dados foram utilizados em quantidade de caixas de laranja produzidas pela *i*-ésima firma no *t*-ésimo período.

*K\\_CULT<sub>t</sub>*

São os investimentos em ativos específicos do tipo físico. Esta variável representa o grau de especialização do setor, dado pelo percentual do total de caixas de laranjas produzidas na safra que foram direcionadas para o processamento e produção de suco. Esta medida é baseada em Joskow (1987). No caso da laranja, as variedades destinadas à produção de suco produzidas têm pouco valor para o consumo *in natura* e, ainda, a quantidade de laranja de mesa produzida – para consumo *in natura* – é muito menor que a quantidade produzida de laranja para a indústria, o que caracteriza os investimentos em pomares de laranja para indústria como especificidade do tipo física. Azevedo (1996, p. 157) esclarece esse fato.

A laranja, embora não seja propriamente um bem básico, apresenta uma elasticidade-preço consideravelmente baixa, da ordem de (-0,04), ou seja, trata-se de um bem cuja demanda é quase perfeitamente inelástica. Isso implica que uma pequena alteração na oferta de laranja é acompanhada de considerável elevação (ou redução) de seu preço. Se, hipoteticamente, a relação entre citricultores e indústria se rompesse por completo, a produção de laranja seria provavelmente destinada ao consumo interno de laranja ‘de mesa’, na medida em que há barreiras sanitárias à exportação em massa da fruta *in natura*. O aumento da oferta interna seria de aproximadamente 300%, provocando uma redução do preço a níveis insignificantes, a ponto de não compensar os custos de colheita e transporte. Por esse motivo, os pomares são específicos ao negócio de SLCC<sup>63</sup> voltado à exportação, o que leva, como consequência, a uma relação de dependência mútua no SAI<sup>64</sup> citrícola (*italico* no original).

Tendo em vista a falta de informação de dados regionalizados, a variável refere-se a toda área citrícola. A quantidade de caixas processadas por safra foi extraída do site da CitrusBR, entre 1989 e 2009. Os dados da CitrusBR refere-se ao Estado de São Paulo e à região do Estado de Minas Gerais conhecida como Triângulo Mineiro. Como não há planta processadora de suco no Estado de Minas Gerais, considerou-se que os dados sobre caixas de laranja processadas são referentes apenas ao estado de São Paulo. A quantidade de caixas de laranja produzidas no estado de São Paulo foi extraída do banco de dados do IEA.

A variável foi calculada da seguinte forma:

$$K_{CULT} = \frac{Cx_{Proct}}{Cx_{Prod_t}} \quad (1)$$

onde,  $Cx_{Proc_t}$  é o número total de caixas de laranja processadas no  $t$ -ésimo período e  $Cx_{Prod_t}$  é o número total de caixas de laranja produzidas no estado de São Paulo no  $t$ -ésimo período.

Os dados da CitrusBR apresentavam uma quantidade de caixas produzidas em São Paulo e no Triângulo Mineiro que, considerando o período acumulado, é superior à quantidade informada pelo IEA. Diante do problema, decidiu-se utilizar os dados da CitrusBR para informação sobre caixas processadas e do IEA para informação sobre caixa produzida, considerando que a especialização de cada entidade produz dados confiáveis nestas dimensões. Os valores oferecidos por essa variável podem sofrer oscilações causadas pelas chamadas ‘super-safras’, excesso de oferta por frutas, ou problemas de oferta causadas por condições climáticas e doenças. Em outras palavras, a quantidade relativa proveniente do

<sup>63</sup> SLCC é a um acrônimo para “Suco de Laranja Concentrado e Congelado”.

<sup>64</sup> SAI é um acrônimo para “Sistema Agroindustrial”.

cálculo da especificidade física está sujeita a outros fatores diferentes dos investimento específicos na relação. Não foi possível incluir controles para os períodos de “super-safras” ou restrição de oferta de laranja, o que pode acarretar ruídos na medida.

### *K\_LOCAL<sub>it</sub>*

A segunda medida de investimentos específicos na relação é uma medida locacional, que também pode capturar um efeito relativo à especificidade temporal, como descrito na seção 3. Como não há informação detalhada de quem são os fornecedores de cada firma ano a ano ou sobre as distâncias médias percorridas pela laranja, há necessidade de uma mensuração alternativa. Dessa forma, buscou-se identificar a localização geográficas das plantas de processamento de suco e da produção de laranja em cada ano para, então, criar uma medida capaz de capturar a concentração geográfica da produção de laranja em torno das plantas industriais.

Três informações compõe a medida: (1) localização das plantas industriais da  $i$ -ésima firma no  $t$ -ésimo período, dado pelo  $o$ -ésimo município; (2) produção de caixas de laranja no  $j$ -ésimo município, sendo que há  $j$  correspondente à todas cidades do estado de São Paulo; e (3) a distância entre as cidades onde estão localizadas as plantas,  $o$ -ésima cidade, até cada município do estado de São Paulo,  $j$ -ésimo município. Para capturar a concentração geográfica, buscou-se determinar a proporção de caixas de laranja por quilometro, dividindo a produção de um município pela distância entre este município e a cidade em que está a planta processadora. Portanto, quanto maior a taxa caixas/distância, maior será especificidade.

O primeiro passo é calcular a taxa caixas/distância de todos os municípios do estado de São Paulo em relação a cada cidade que possui planta processadora em cada ano.

parcelas de participação de cada município na produção de laranja.

$$TAXA_{ot} = Cx_{Prod}_{jt} / DIST_{oj} \quad (3)$$

onde,  $TAXA_{ot}$  é a taxa caixas/distância do  $o$ -ésimo município (local da planta de processamento) no  $t$ -ésimo período,  $Cx_{Prod}_{jt}$  é a quantidade de caixas de laranja produzidas pelo  $j$ -ésimo município no  $t$ -ésimo período e  $DIST_{oj}$  é a distância entre o  $o$ -ésimo município e o  $j$ -ésimo município.

Realizado o primeiro passo, obtém-se para cada cidade que há planta processadora (o-ésimo município) as taxas caixas/distância para todos os municípios do estado de São Paulo em cada ano. Assim, a média dessas taxas demonstra a concentração média da produção em torno da planta de processamento no ano. Ao selecionar onde cada firma processadora possui em cada ano, é possível determinar a médias entre as taxas caixas/distância destas cidades específicas em conjunto, o que determina a especificidade locacional.

### ***K\_FAB<sub>it</sub>***

A especificidade física das plantas de processamento de suco de laranja é uma variável dummy, onde 0 denota período anterior à instalação de nova planta de processamento e 1 denota período posterior. As tabelas de cada firma de processamento apresentadas na variável anterior (*K\_LOCAL*) apresentam os momentos em que houve a instalação de nova planta industrial. Por exemplo, a Cutrale teve nova planta de processamento instalada na cidade de Uchôa em 2005, ou seja, atribui-se 0 para período entre 1993 e 2004 e 1 para o período entre 2005 e 2007.

### ***RISCO<sub>t</sub>***

Representa a incerteza do ambiente, dada pela variabilidade dos preços da caixa de laranja. Para isso, coletou-se dados de preço médio anual da caixa de laranja para indústria entre 1988 e 1995, pois eram necessários cinco anos de defasagem para obtenção da variável do início da série, ano de 1993. Os preços da caixa de laranja foram coletados de duas fontes: entre 1988 e 1995, os dados foram retirados dos *Agrianual*, publicados pelo Informa Economics FNP Consultoria e Informações em Agronegócios (doravante FNP); e entre 1996 e 2007, foram coletados do Centro de Estudos Avançados em Economia Aplicada (CEPEA), da ESALQ/USP. Os dados foram coletados em dólar, a fim de evitar transformações de moedas ocorridas nas décadas de 1980 e 1990 no Brasil. A variável *UNCERT<sub>t</sub>* é dada pela equação 6:

$$RISCO_t = \sqrt{\sum (P_{t-k} - \bar{P})^2 / n - 1} \quad (6)$$

onde,  $RISCO_t$  é a incerteza no  $t$ -ésimo período, o  $P_{t-k}$  é o preço da caixa de laranja no período defasado, sendo que  $k = 1, 2, 3, 4, 5$ , o  $\bar{P}$  é a média dos preços nos últimos cinco anos e  $n$  é o número de anos defasados, ou seja, cinco anos. A incerteza nada mais é que o desvio padrão dos preços médios da caixa de laranja para a indústria nos cinco anos anteriores ao  $t$ -ésimo período.

### ***PART\_M<sub>it</sub>***

Poder é a parcela de mercado controlada pela  $i$ -ésima firma no  $t$ -ésimo período. A informação sobre parcela de mercado das firmas processadora de suco não é divulgada de forma sistemática por nenhuma associação ou entidade pública ou privada. Ademais, essa informação não depende apenas dos investimentos e capacidade de cada firma, mas também da dinâmica competitiva e da interação estratégica entre as firmas. Para os anos entre 1993 e 1998, coletou-se informações sobre valor da exportação de suco – em US\$ – das firmas processadoras. A parcela de mercado neste período é:

$$PARTIC_{it} = Vol\_Exp_{it} / Vol\_Exp_t \quad (7)$$

onde,  $PARTIC_{it}$  é a parcela de mercado da  $i$ -ésima firma no  $t$ -ésimo período,  $Vol\_Exp_{it}$  é o volume de suco, em dólares, exportado pela  $i$ -ésima firma no  $t$ -ésimo período e  $Vol\_Exp_t$  é o volume de suco total, em dólares, exportado pelo estado de São Paulo no  $t$ -ésimo período. Os dados para o ano de 1998 são apenas para o primeiro semestre, sendo, portanto, apenas uma estimativa aproximada. Os dados foram obtidos no Agriannual, publicado pela FNP

Para o ano de 1999, coletou-se dados sobre quantidade de extratoras por firma. As extratoras são as máquinas que esmagam as laranjas para a produção do suco, ou seja, essa é uma medida aproximada da capacidade instalada de cada firma. Assim, a parcela de mercado para o ano de 1999 foi calculado por:

$$PARTIC_{it} = Ext_{it} / Ext_t \quad (8)$$

onde,  $PARTIC_{it}$  é a parcela de mercado da  $i$ -ésima firma no  $t$ -ésimo período,  $Ext_{it}$  é o número de extratoras da  $i$ -ésima firma no  $t$ -ésimo período e  $Ext_t$  é o número de extratora total no estado de São Paulo no  $t$ -ésimo período. Os dados foram obtidos no IEA.

Por fim, as parcelas para o período entre 2000 e 2007 foram obtidas no trabalho realizado por Sabes (2010). O autor utilizou dados de uma dissertação de mestrado, em que a porcentagem de suco processado por cada firma foi obtido pelos dados da FMC. A FMC, ou JBT Food Tech, é a firma que aluga as máquinas de processamento para as firmas de suco. Por conseguinte, esta firma possui informações mais precisas sobre o processamento e é capaz de avaliar a informação de forma melhor que os métodos anteriores utilizados no estudo.

O poder é medido pela parcela de mercado controlado pela  $i$ -ésima firma no  $t$ -ésimo período. Os dados foram coletados de diferentes fontes e a parcela de mercado foi calculada de diferentes maneiras, dependendo do período considerado, o que por si causa distorções nas medidas. Todavia, ao analisar o padrão de crescimento das firmas por meio de aquisições e o padrão de evolução de suas parcelas de mercado, considera-se que as medidas obtidas são coerentes com o desenvolvimento do setor.

### ***TERRA<sub>it</sub>***

Representa o valor da terra no estado de São Paulo. Considerou-se o valor da terra nua, em duas categorias: terra de cultura de primeira e terra de cultura de segunda. As terras de cultura de primeira e de segunda são as terras aptas para culturas anuais ou perenes, sendo que a de segunda apresenta limitações como declividade acentuada ou características do solo. As demais categorias de abarcam terras impróprias para cultura e, por esse motivo, não foram consideradas. O IEA tem disponível os dados apenas a partir de 1995, o que limita a utilização dessa variável para um período mais longo.

Como a proximidade entre pomares e plantas de processamento é fator importante, coletou-se preços de terra na região em que a planta de processamento estava instalada. Utilizou-se a classificação em Escritório de Desenvolvimento Rural (EDR) do IEA como critério para determinar a região relevante para as plantas processadoras, ou seja, foram coletados dados dos EDR em que as plantas processadoras localizavam-se. A partir da base de dados do IEA, foram coletados dados de preços de terras entre 1995 e 2007 dos EDR que haviam plantas processadoras. De posse dos preços anuais por EDR, pode-se combinar os EDR em que as firmas possuem plantas de processamento e os preços da terra para, então, calcular o valor da terra que a  $i$ -ésima firma enfrenta no  $t$ -ésimo período, conforme equação 9:

$$TERRA_{it} = \sum TERRA\_EDR_{it} / n \quad (9)$$

onde,  $TERRA\_EDR_{it}$  é o preço médio das terras de primeira e segunda cultura na região da  $i$ -ésima firma no  $t$ -ésimo período. Como frequentemente há mais de uma planta processadora para a firma, os preços médios dos EDR foram somados para, então, dividir por  $n$ , sendo  $n$  o número de plantas processadoras. O valor de terra é a média dos preços da terra nas regiões em que a  $i$ -ésima firma possui planta processadora de suco no  $t$ -ésimo período.

### ***CANA\_P<sub>it</sub>***

A cana-de-açúcar tem papel importante na dinâmica competitiva do setor citrícola, seja pela atração de citricultores para uma nova cultura, seja pela competição por espaço de terras produtivas. No primeiro caso, o preço de arrendamento da terra para cana-de-açúcar desempenha o papel de atração dos citricultores para troca de cultura. Assim como o preço da terra, o preço do arrendamento foi coletado por EDR, a fim de avaliar o preço enfrentado pela firma na sua região de produção, onde investimentos específicos são mais relevantes. O preço do arrendamento foi obtido conforme equação 10:

$$CANA\_P_{it} = \sum CANA\_P\_EDR_{it} / n \quad (10)$$

onde,  $CANA\_P_{it}$  é o preço do arrendamento da terra para cana enfrentado pela  $i$ -ésima firma no  $t$ -ésimo período,  $CANA\_P\_EDR_{it}$  é o preço do arrendamento da terra para cana na região – EDR – em que a  $i$ -ésima firma possui planta processadora no  $t$ -ésimo período. Como a firma, frequentemente, possui mais que uma planta processadora, os preços de todas as regiões são somados e divididos por  $n$ , sendo que  $n$  é o número de plantas processadoras que a  $i$ -ésima firma possui no  $t$ -ésimo período. O preço de arrendamento da terra para a cana-de-açúcar é o preço médio do arrendamento na micro-região dado por EDR, a fim de atuação da firma. Os preços de arrendamento da terra para cana-de-açúcar estão disponíveis apenas a partir de 1995, o que também reduz a análise ao utilizar tal variável.

### ***CANA\_A<sub>it</sub>***

O segundo aspecto da dinâmica competitiva entre cana e laranja é a disputa por espaço produtivo, o que pode ser capturado pela área produtiva da cana-de-açúcar na região onde as firmas possuem plantas processadoras. Dessa maneira, os dados também foram coletados por EDR, a fim de capturar os efeitos da competição por terra na região de produção, local em que investimentos específicos são mais relevantes. A equação 11 representa esse cálculo:

$$CANA\_A_{it} = \sum CANA\_A\_EDR_{it} / n$$

onde,  $CANA\_A_{it}$  é a área, em hectare, utilizada na cultura de cana-de-açúcar na região de atuação da  $i$ -ésima firma no  $t$ -ésimo período,  $CANA\_A\_EDR_{it}$  é a área utilizada na cultura de cana-de-açúcar, em hectare, na no EDR em que a  $i$ -ésima firma possui planta de processamento no  $t$ -ésimo período. Como a firma, frequentemente, possui mais que uma planta processadora, as áreas de todas as regiões – EDR – são somados e divididos por  $n$ , sendo que  $n$  é o número de plantas processadoras que a  $i$ -ésima firma possui no  $t$ -ésimo período. A área destinada à cana-de-açúcar enfrentada pela  $i$ -ésima firma é a média da área destinada à cana em cada região em que a  $i$ -ésima firma atua no  $t$ -ésimo período considerado.



## COMPARAÇÃO ENTRE ESTIMADORES EF E EA

Tabela 12 – Resultados Comparativos entre EF e EA

	(1) EF 1993/2007	(2) EA 1993/2007	(3) EF <sup>(1)</sup> 1993/2007	(4) EA <sup>(1)</sup> 1993/2007	(5) EF 1995/2007	(6) EA 1995/2007	(7) EF <sup>(1)</sup> 1995/2007	(8) EA <sup>(1)</sup> 1995/2007
<i>K_CULT</i>	0.66* (0.36)	0.38 (0.70)	0.66 (0.33)	0.39** (0.19)	0.69** (0.31)	0.20 (0.62)	0.69* (0.30)	0.21 (0.17)
<i>K_LOCAL</i>	-0.18 (0.28)	-1.06*** (0.37)	-0.18 (0.48)	-1.06 (0.69)	-0.48 (0.34)	-0.58 (0.40)	-0.48 (0.38)	-0.58 (0.60)
<i>K_FAB</i>	0.57*** (0.10)	0.23 (0.15)	0.58*** (0.047)	0.23* (0.14)	0.56*** (0.09)	0.38*** (0.15)	0.56*** (0.12)	0.38*** (0.097)
<i>PART_M</i>	0.33*** (0.064)	0.86*** (0.087)	0.34*** (0.025)	0.86*** (0.17)	0.32*** (0.10)	1.25*** (0.12)	0.32 (0.22)	1.25*** (0.14)
<i>CADE</i>	0.81*** (0.10)	0.69*** (0.20)	0.81*** (0.12)	0.69*** (0.25)				
<i>RISCO</i>	0.38*** (0.13)	0.24 (0.26)	0.39** (0.13)	0.24 (0.33)	0.50*** (0.18)	0.81** (0.35)	0.50** (0.17)	0.81*** (0.22)
<i>D_PROP</i>					1.71*** (0.56)	-0.95 (1.07)	1.71** (0.53)	-0.95 (0.83)
<i>CANA_A</i>	-0.53** (0.26)	-1.22*** (0.41)	-0.53** (0.16)	-1.22*** (0.45)	-0.51** (0.23)	-1.38*** (0.38)	-0.501* (0.19)	-1.38*** (0.36)
<i>CANA_P</i>					0.15 (0.21)	0.85** (0.38)	0.15 (0.15)	0.85** (0.38)
<i>TERRA</i>					-0.16 (0.14)	0.029 (0.18)	-0.16 (0.13)	0.029 (0.14)
Constante	9.93** (4.00)	27.7*** (5.27)	9.93 (5.34)	27.75*** (9.48)	6.90 (5.72)	24.47*** (7.58)	6.90 (4.94)	24.47** (11.74)
Obs	70	70	70	70	61	61	61	61
R <sup>2</sup> Ajust	0.82		0.84		0.82		0.84	

\*\*\*em 0,01; \*\*em 0,05; \*em 0,10; erros padrão entre parênteses.

<sup>(1)</sup> estimativas utilizando robustez de cluster.

Fonte: elaborado pelo autor