

A IMPORTÂNCIA DA CONFIANÇA NA RELAÇÃO ENTRE PRODUTORES FAMILIARES DE MAMONA E USINAS DE BIODIESEL NO BRASIL

Aldara da Silva Cesar (UFF)

aldaracesar@id.uff.br

Renato Manzini Bonfim (Embrapa)

manzini@cnpat.embrapa.br

Mario Otavio Batalha (UFSCar)

dmob@power.ufscar.br



O Programa Nacional de Produção e Uso de Biodiesel (PNPB) está fortemente baseado no desenvolvimento social por meio da inclusão de agricultores familiares em projetos integrados com usinas de biodiesel. Contudo, as usinas enfrentam enormes problemas na implementação de contratos com agricultores familiares, em especial os produtores de mamona. A pesquisa aponta que em virtude do não cumprimento de alguns termos dos contratos pelas usinas de biodiesel, os agricultores de várias regiões adotaram uma postura mais defensiva em relação aos projetos vinculados ao PNPB. As rupturas nos termos contratuais acordados comprometem a confiança na relação usina-produtor rural, afetam a reputação dos agentes envolvidos e dificultam a tomada de decisão dos produtores em relação a investimentos nesta cultura. Este artigo analisa a dinâmica de funcionamento desta cadeia e ressalta a importância da confiança nos arranjos sociais firmados pelas usinas junto aos produtores familiares de mamona.

Palavras-chaves: PNPB, biodiesel, Selo Combustível Social, confiança, agricultores familiares, mamona.

1.1

A importância da confiança na relação entre produtores familiares de mamona e usinas de biodiesel no Brasil

1. Introdução

Para Mentzer *et al.* (2001), confiança e compromisso são essenciais para o trabalho cooperativo, sendo a confiança o fator mais determinante para uma relação de comprometimento. Os participantes de uma transação comercial tendem a procurar sócios confiáveis, visto que o compromisso envolve questões que afetam a vulnerabilidade dos parceiros (MORGAN e HUNT, 1994). De acordo com estes autores, há confiança quando uma das partes acredita na integridade da outra. Dessa forma, a reputação é apresentada como um antecedente da confiança e afeta as percepções cognitivas da qualidade da transação (BENNET e GABRIEL, 2001).

Canais informais de relacionamento baseados em relações pessoais entre pares de indivíduos costumam ser de grande utilidade no desenvolvimento da coordenação (FLEURY, 2005). A confiança é um antecedente à GCS. Segundo Fugate *et al.* (2006), a confiança é um dos elementos que mais contribuem para a implementação de ações gerenciais desenvolvidas em consonância com uma filosofia orientada à cadeia de suprimento.

Segundo Handfield e Bechtel (2003), a coordenação da CS deve ser construída sobre uma base de confiança e comprometimento, sendo essencial para trabalho cooperativo. A confiança é vista como vontade de renunciar ao comportamento oportunista, mantendo-se a crença de que um parceiro da cadeia de abastecimento vai agir de forma coerente com as promessas assumidas. Para Mentzer *et al.* (2001), a confiança é o maior determinante da relação de comprometimento. De acordo com Pigatto (2006), previsibilidade, vulnerabilidade de uma das partes, integridade, honestidade e benevolência são características comuns nas definições de confiança.

O funcionamento da cadeia produtiva de biodiesel tem sido direcionado por políticas setoriais que têm determinado os rumos do desenvolvimento dessa cadeia produtiva (BIODIESEL, 2008). No entanto, os mecanismos do Programa Nacional de Produção de Biodiesel (PNPB) têm se mostrado ineficientes para promover a participação efetiva da

agricultura familiar de baixa renda nesta cadeia produtiva (CÉSAR, 2009). Esta situação conflita com os objetivos do PNPB, fortemente pautados pelo desenvolvimento social do pequeno agricultor familiar. Dessa forma, o artigo objetiva discutir como a confiança inter-organizacional interfere na gestão dos canais de suprimentos de mamona voltados para a cadeia produtiva de biodiesel.

2. Confiança

Confiança é um elemento imprescindível para se iniciar relações de longo prazo entre agentes de um mesmo canal de suprimentos. Embora a economia ocidental tenha elegido os contratos formais como o principal meio para a proteção das transações, meios alternativos baseados na confiança relacional tem provado ser um mecanismo de governança eficiente em algumas situações. Este mecanismo tende a reduzir custos de transação entre os agentes (DYER, 1997).

A confiança é uma característica tipicamente relacional. Pode-se informar outros agentes sobre a percepção que se tem de alguém ou de alguma organização, mas não se pode transferir ou replicar essa confiança em sua totalidade (AZEVEDO e FAULIN, 2003). É algo que se constrói numa relação direta e pessoal.

Por sua vez, a Economia de Custo de Transação também considera vários elementos como estimuladores de eficiência para os arranjos produtivos. Nas relações informais, incentivos como confiança, reputação e laços sociais suportam as formas de coordenação adotadas (ZYLBERTAJN, 2005). A confiança seria, portanto, uma das normas sociais fundamentais a permear as relações comerciais.

Espera-se que um maior grau de confiança estimule as pessoas a efetuarem trocas e reduza os custos referentes à elaboração e controle das relações contratuais, aumentando a eficiência do sistema econômico como um todo (LAZZARINI *et al.*, 2004). Uma sociedade caracterizada por um elevado grau de confiança explora melhor os ganhos obtidos com trocas comerciais, diminuindo os custos das transações e estimulando os investimentos (ARROW, 1974; citado por LAZZARINI, 2004).

Na teoria sociológica clássica, a reprodução e a mudanças sociais são explicadas pela estrutura social. A vida social gira em torno de uma ação coletiva, logo isso

requer que participantes dessa ação sejam induzidos a cooperar (FLIGSTEIN, 2009). Segundo o autor, a idéia de habilidade social está ligada a capacidade do indivíduo ou organização obter a cooperação dos outros, isto é, a habilidade de motivar os outros a tomar parte em uma ação coletiva.

A noção de que o ator econômico é influenciado por contextos sociais é evidente. Segundo Granovetter (2003), as relações pessoais e suas estruturas têm papel na origem da confiança e no “desencorajamento” da má fé. Para o autor, a preferência por fazer transações com indivíduos conhecidos implica que pessoas não estão dispostas a confiar na moralidade generalizada ou nas instituições. Granovetter (2003) observou que alguns economistas apontavam que os indivíduos preferem estabelecer transações com organizações de boa reputação.

Em sua revisão, Pigatto (2006) encontra duas abordagens diferentes para o uso do conceito de confiança. A primeira determina o que seria a confiança no indivíduo, denominada confiança pessoal (*personal trust*). Em países asiáticos ela é a base dos negócios, sendo os contratos formais apenas utilizados de forma legal ou burocrática. Neste caso, contratos não redigidos e assinados caracterizariam a crença mútua de que a outra parte agirá dentro do esperado. Já a segunda trata da confiança na organização com quem se transaciona (*organizational trust*), servindo como um mecanismo de governança atenuador do oportunismo, num ambiente de incerteza e dependência. Cada uma delas alicerça o que será a reputação do agente, elemento que decorre do grau de confiança frente ao mercado. A boa reputação em seu histórico de transações facilita a construção da credibilidade e abre portas a novos negócios (HSIAO *et al.*, 2002).

Dessa forma, a reputação é um elemento da confiança porque afeta as percepções cognitivas da qualidade da transação e está relacionada ao comportamento passado do agente (BENNET e GABRIEL, 2001).

A literatura é pródiga em exemplos que atestam a importância da reputação nas relações de confiança, principalmente em situações onde predominam relações informais entre os agentes. Nestas redes, a reputação é comunicada com rapidez e precisão para todos os agentes envolvidos. Fundemberg e Tirole (1991), citados por Machado (2002) demonstraram que, na presença de relacionamentos informais, há interesse por parte dos agentes em investirem na sua reputação quando envolvidos em relacionamentos de longo prazo. No entanto, o mesmo interesse não é verificado para relações de curto prazo.

3. Resultados e Discussões

3.1. PNPB: inclusão de agricultores familiares de mamona na cadeia de biodiesel

O PNPB tem procurado organizar a cadeia produtiva de biodiesel, por meio da definição de linhas de financiamento, estruturação de base tecnológica e edição do marco regulatório do novo combustível. O funcionamento dessa cadeia tem sido direcionado de acordo com políticas setoriais, que têm determinado o desenvolvimento dessa cadeia produtiva.

No bojo das políticas do PNPB foi criado o Selo Combustível Social (SCS). Este selo busca auxiliar a promoção do desenvolvimento de algumas das regiões mais desfavorecidas do país (GARCEZ e VIANNA, 2009).

Dentro deste contexto, a mamona (*Ricinus communis*) foi eleita como oleaginosa prioritária para a produção de biodiesel pelo governo brasileiro por suas supostas vantagens como fator de desenvolvimento social no campo (BRASIL, 2005). O baixo custo de implantação e produção dessa oleaginosa, bem como sua relativa resistência ao estresse hídrico, permite que a mamoneira se desenvolva em condições adversas de solo e clima, condições características do semi-árido brasileiro (IICA, 2007). Estima-se que cerca de 4,5 milhões de hectares, espalhados por 406 municípios do Nordeste, sejam considerados aptos para cultivar essa oleaginosa (BELTRÃO, 2003). Adicionalmente, o cultivo dessa espécie foi considerado importante para a geração de renda, principalmente em virtude de a colheita ser manual, com oferta de emprego aos trabalhadores rurais durante dois a três meses todos os anos. Vale dizer que o nordeste brasileiro concentra grande parte da pobreza rural do país, o que justificaria políticas públicas de geração de emprego e renda, via a produção de mamona, destinadas a estes agricultores (IICA, 2007).

A produção de mamona não é propriamente uma opção dos nordestinos, mas uma necessidade em virtude da falta de opções de culturas mais rentáveis que sejam resistentes às dificuldades climáticas impostas pela região (CÉSAR, 2009).

3.2. Projetos sociais do PNPB: reflexo na confiança dos agricultores de mamona

A divulgação da mamona como matéria-prima potencial para a fabricação de biodiesel, em 2004, motivou muitos agricultores a investirem no plantio dessa cultura. Como resultado das expectativas de bons preços, em 2005 foi registrado um aumento da área plantada de cerca de 40 mil hectares apenas no estado da Bahia, maior produtor nacional da mamona.

Contudo, no ano de lançamento do PNPB (2004), ainda não havia uma linha definida de incentivo a esta cultura, motivo pelo qual inexistiam contratos de garantia de preços entre agricultores familiares e empresas de biodiesel. Esse fato promoveu a desvalorização da baga dado o excesso de oleaginosas no mercado. Conforme pode ser acompanhado na Tabela 1, o valor médio da saca de 60 kg da baga da mamona foi negociado em 2005 por apenas R\$ 33,70.

Em 2005 as empresas de ricinoquímica pagaram R\$ 33,70/saca aos atravessadores, excluindo o produtor rural desta negociação direta. Segundo os produtores rurais da região de Irecê, principal região produtora de mamona na Bahia, na época da colheita desse mesmo ano, a saca da mamona chegou a ser negociada para atravessadores “na praça” por apenas 18,00/saca.

A expressiva queda do preço da mamona no ano 2005 subsequente ao lançamento do PNPB também pode ser atribuída à ação oportunista dos intermediários que aproveitaram tanto a falta de estruturação do governo nessa fase inicial do programa, quanto à falta de coordenação dos próprios agricultores familiares.

Os baixos preços pagos ao produtor rural em 2005 geraram frustração e descontentamento entre os agricultores, o que refletiu na produção do ano subsequente quando foi registrada uma retração da área plantada. Nessa ocasião, profissionais das empresas de biodiesel começaram de fato a estudar mecanismos para fomentar o cultivo da mamona no Nordeste, mas o descontentamento dos agricultores e a falta de credibilidade do PNPB acabaram por comprometer a confiança no sistema, resultando na resistência ao plantio dessa cultura.

A falta de opções de culturas adaptadas as condições difíceis de solo e clima da região Nordeste levam ao cultivo da mamona. Por outro lado, por ser considerada tóxica,

ela encontra certa resistência do agricultor em cultivá-la, uma vez que ela não pode ser usada como ração ou alimento. Esse fato contribui para um ambiente de incerteza que expõe o produtor às ações oportunistas do comprador.

Estes fatores fizeram com que regiões onde a obtenção do SCS exigia menor porcentagem de aquisição da matéria-prima da agricultura familiar e nas quais os arranjos produtivos dos agricultores estavam mais bem articulados tenham se tornado mais atrativas para as usinas de biodiesel. Por consequência, houve migração de usinas inicialmente instaladas em regiões potencialmente produtoras de mamona para regiões que apresentavam viabilidade econômica calcada, em alguns casos, em oleaginosas outras que a mamona. Na prática foi verificada a migração de contratos de regiões com infra-estrutura produtiva mais precária (como nas regiões do semi-árido) para as regiões sul, sudeste e centro-oeste.

Em um primeiro momento, as empresas de biodiesel instaladas no semi-árido garantiram assistência técnica aos agricultores por meio de acordos firmados com técnicos de extensão rural vinculados ao setor público, como ocorreu na Bahia. Contudo surgiram algumas dificuldades nestes procedimentos, considerados muito burocráticos. Os extensionistas afirmaram que algumas vezes os recursos chegaram aos produtores familiares após a época de plantio da mamona, comprometendo a produtividade da safra.

Os profissionais das usinas de biodiesel acreditam que um dos fatores que contribui para os problemas do cultivo da mamona na região é a ineficiência da assistência técnica, a qual leva a indústria a assumir, em muitos casos, o papel que caberia ao Estado. Esta situação levou as usinas a atuarem também na extensão agrícola, o que elevou seus custos de produção. A inexperiência dessas empresas nesta área dificultou a gestão de custos, muitos dos quais nem haviam sido previstos inicialmente. Os profissionais das empresas de biodiesel apostam que a maior familiaridade com as técnicas de manejo agrícola da mamona e o aumento de confiança em relação ao PNPB levarão o agricultor a produzir mamona em maior quantidade, com os consequentes ganhos de escala advindos deste aumento de produção.

Por conta desse cenário, usinas de biodiesel firmaram acordos com técnicos agrícolas de governos estaduais e fizeram contratos diretos com algumas cooperativas agrícolas. No entanto, a organização dos agricultores familiares em cooperativas e associações é muito frágil. Ainda que existam sindicatos de trabalhadores rurais e algumas

cooperativas inseridas nesse segmento, estas organizações parecem não ter capital social¹ suficiente para auxiliarem de forma decisiva na implementação dos projetos sociais e de produção das usinas. Todo esse cenário compromete o empenho dessas famílias no funcionamento eficiente e eficaz dos projetos fomentados pelo PNPB e contribui para que essa articulação seja um desafio. Também foram encontradas empresas que firmaram contratos com técnicos agrícolas particulares para que estes dessem assistência técnica em seus projetos, mas admitiram que isto aumentou consideravelmente seus custos de obtenção de matéria-prima.

Desta forma, a gestão de suprimento de óleos dessas usinas não consolidou uma rede de fornecedores oriundos da agricultura familiar nas regiões nas quais estão instaladas.

Segundo Abreu *et al.* (2009), em decorrência das precárias condições onde esses projetos são desenvolvidos, seria necessário prestar não somente assistência técnica junto às comunidades, mas também, um treinamento mínimo – como educação e noções de higiene - que permitisse que essas populações visualizassem uma perspectiva de vida melhor. Essas famílias, segundo os autores, são altamente marginalizadas e por isso, desenvolver algum trabalho de inclusão requer esforços que também envolvem mudanças culturais. Segundo pesquisa realizada por esses autores, isso ocorre porque os produtores familiares pobres não têm consciência do funcionamento do sistema produtivo e não compreendem adequadamente o conteúdo do espírito de cooperação. Adicionalmente, a reputação de algumas cooperativas existentes no Nordeste é muito negativa. A forte influência da política nos assuntos locais e os inúmeros casos de corrupção levaram produtores familiares a não terem confiança nessas organizações.

Vale mencionar que o não cumprimento de alguns termos dos contratos entre usinas e produtores, como garantia de compra, manutenção do preço mínimo e assistência técnica deficitária, levou os agricultores de várias regiões a adotarem uma postura ainda mais defensiva em relação a projetos vinculados ao PNPB. As rupturas nos termos acordados comprometeram a confiança na relação, prejudicaram a reputação dos agentes e dificultam a tomada de decisão dos produtores em investirem numa cultura que demanda maiores

¹ O capital social não é apenas uma coleção aleatória de redes, valores e confiança, mas constitui um ativo resultante do pertencimento a uma dada comunidade, um investimento em relações sociais com retornos esperados (ALBAGLI e MACIEL, 2003).

garantias de colocação no mercado, já que sua alta especificidade de uso dificulta seu redirecionamento para canais que não os da indústria ricinoquímica ou do biodiesel.

Em determinadas áreas, apenas alguns agricultores isolados continuaram interessados em trabalhar com mamona, o que contribuiu ainda mais para a dispersão geográfica destes arranjos produtivos. De acordo com os técnicos agrícolas, algumas vezes é necessário viajar até 100 km apenas para atender uma ou duas famílias, fato que torna este atendimento praticamente inviável. Contudo, essas visitas são necessárias para restaurar a confiança desses agricultores, visto que os beneficiados poderão servir de exemplo para outros produtores em suas comunidades e vilas.

A confiança é um aspecto muito valorizado pelos agricultores familiares desta região. Por outro lado, a grande dispersão da produção e dos contratos dificulta o gerenciamento de um número muito grande de agricultores familiares e o desenvolvimento de vínculos mais estreitos entre produtores e técnicos agrícolas.

4. Considerações finais

Apesar das vantagens potenciais do cultivo da mamona para fomentar projetos sociais de inclusão do pequeno agricultor do semi-árido, a oferta dessa oleaginosa não tem se expandido na velocidade necessária para uma possível produção de biodiesel. As restrições tecnológicas e a existência de uma governança com mecanismos falhos de coordenação (por parte de cooperativas, empresas de biodiesel e empresas de ricinoquímica) e incentivos fiscais insatisfatórios propiciam a sobrevivência de intermediários que movimentam expressiva quantidade de matéria-prima nesse sistema.

A pesquisa apontou que os atravessadores da cadeia da ricinoquímica possuem amplo conhecimento a respeito das condições de produção local e da rede de produtores a eles interligados por relações de crédito e confiança. Trata-se de um processo ainda primitivo e informal, mas necessário para garantir a oferta de matéria-prima às empresas de ricinoquímica. A figura do intermediário ou atravessador, que age principalmente na coordenação da produção e comercialização da mamona do pequeno produtor para o segmento da ricinoquímica, é considerada indesejável para os projetos de biodiesel. Estes agentes tiram proveito dos arranjos dos agricultores familiares formados para produzir mamona para a fabricação de biodiesel para obterem matéria-prima destinada à indústria da

ricinoquímica. As relações de confiança entre agricultores e atravessadores têm ampliado as dificuldades encontradas pelas usinas de biodiesel para a estruturação de seus arranjos produtivos.

Tanto as empresas produtoras de biodiesel quanto as empresas de ricinoquímica demonstraram grande interesse em enfraquecer o papel dos intermediários nesta cadeia produtiva. Os acordos com os intermediários representam uma barreira à construção de novas formas de coordenação de suprimentos para as unidades de processamento.

A falta de viabilidade econômica dos projetos sociais e a estrutura produtiva precária disponível para esta oleaginosa levou, em muitos casos, as empresas de biodiesel a não honrarem os acordos firmados com os agricultores familiares. Esta situação acabou por resultar no término de alguns projetos. Todo esse cenário contribuiu para a descrença do agricultor em torno dos projetos vinculados ao PNPB.

Contudo, esforços estão sendo feitos para alterar esse cenário. É possível que as novas regras, instituídas pela IN n.º 01/2009 (BRASIL, 2009), contribuam para, de fato, estimular e consolidar a confiança e compromissos firmados junto aos produtores familiares de mamona e usinas de biodiesel. Entre as novas regras, destaca-se a diminuição para 30% da cota mínima do custo da aquisição de matéria-prima da agricultura familiar pelas usinas das regiões do Nordeste e do Semi-árido. Contudo, talvez a maior diferença em relação às regras antigas é que esse custo passa a incluir também os gastos com análises do solo, fornecimento de insumos de produção pelas empresas desde que não oriundos de recursos públicos (limitados nos itens: sementes e/ou mudas, adubos, corretivo de solo e horas-máquina e/ou combustível) e algumas despesas com assistência e capacitação técnica dos agricultores familiares. Outra diferença é que de acordo com a nova normativa, o valor de aquisição de matéria-prima será multiplicado por 1,5 para matérias-primas alternativas à soja. Convém destacar que são consideradas matérias-primas aquelas que atendam ao menos um dos requisitos citados, ou seja, possuir zoneamento agrícola, recomendação técnica emitida por órgão público competente ou ser de origem extrativista.

O presente estudo não considera os impactos das novas regras de atribuição do SCS, pois no momento da pesquisa de campo os contratos estavam sendo reformulados. Um trabalho futuro poderia descrever a nova postura adotada pelas empresas diante dos acordos firmados segundo a nova normativa, junto ao agricultor familiar. O mesmo também poderia

analisar ou, até mesmo comparar, o nível de cooperação destes agricultores familiares para a coordenação destes projetos.

Referências

- ABREU, Y. V.; MAGALHÃES, C.; DROUVOT, H. **Le programme national de biodiesel en faveur de l agriculture familiale, analyse comparée de quatre projets de développement local**. In: IFBAE, 2009, GRENOBLE. 5 Congrès IFBAE, 2009.
- ALBAGLI, S.; MACIEL, M. L. **Capital Social e Desenvolvimento Local**. Emi Lastres, Helena M. M.; Cassiolato, José E. e Maciel, Maria L. (Organizadores). Pequena Empresa: cooperação e desenvolvimento local. Rio de Janeiro, RELUME-DUMARÁ, 2003.
- AZEVEDO, P.F.; FAULIN, E.J. **Subsistemas estritamente coordenados baseados em confiança: o caso das verduras**. IV Congresso Internacional de Economia e Gestão de Redes Agroalimentares, FEA/USP, Ribeirão Preto, 2003.
- BELTRÃO, N. E. M, 2003. Informações gerais sobre a cadeia da mamona no Nordeste e o estabelecimento de uma proposta de um projeto de desenvolvimento integrado com ênfase a produção de biodiesel. Campina Grande: Embrapa (Documento, 122).
- BELTRÃO, N. E. M. et al. Clima e solo. In: AZEVEDO D. M. P.; BELTRÃO N. E. M. **O agronegócio da mamona no Brasil**. Brasília, DF: Embrapa. 2. ed., 2007. p.73-93. (Informações Tecnológicas)
- BENNETT, R.; GABRIEL, H. Reputation, trust and supplier commitment: the case of shipping company/seaport relations. **Journal of business & industrial marketing**, Bradford, v. 16, n. 6, p. 424-438, 2001.
- BIODIESEL, 2008. Biodiesel: the new Brazilian fuel. Disponível em: <<http://www.biodiesel.gov.br/rede.html>> in Jun 2008.
- BONOMA, T. V. Case research in marketing: opportunities, problems, and process. **Journal of Marketing Research**, v. 22, p. 199-208, may. 1985.
- BRASIL, 2005. Instrução Normativa nº.1, de 05 de julho de 2005. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF.
- BRASIL, 2009. Normative Instruction Number 01, July 19. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF.
- BRYMAN, A. **Research methods and organization studies**. London: Unwin Hyman, 1989. 283 p.

- CÉSAR, A. S. **Análise dos direcionadores de competitividade da cadeia produtiva de biodiesel: o caso da mamona.** 2009. 171f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Centro de Ciências Exatas e Tecnologia, Universidade Federal de São Carlos, São Carlos, 2009.
- DYER, J. H. Effective interfirm collaboration: how firms minimize transaction costs and maximize transaction value. **Strategic Management Journal**, n.18, p.535–556, 1997.
- FLEURY, S. Redes de políticas: novos desafios para a gestão pública. *Administração em Diálogo*, São Paulo, no 7, pp. 77-89, 2005.
- FLIGSTEIN, N. Habilidade social e a teoria dos campos. In: Martes, Ana Cristina Braga (org). **Redes e Sociologia Econômica.** São Carlos: EdUFSCar, 2009, p. 69-106.
- FUGATE, B., SAHIN, F., MENTZER, J. T. Supply Chain Management Coordination Mechanisms. **Journal of Business Logistics**, p.129-162, 2007.
- GARCEZ, C. A. G.; VIANNA, J. N. S., 2009. Brazilian biodiesel policy: social and environmental considerations of sustainability. **Energy**, p. 645–654, 34.
- GRANOVETTER, M. Ação econômica e estrutura social: o problema da incrustação. In: PEIXOTO, J.; MARQUES, R. (Orgs.) *A nova sociologia econômica.* Oeiras: Celta Editora, 2003. p. 69 – 102.
- HANFIELD, R.B.; BECHTEL, C. Trust, Power, Dependence and Economics: Can SCM Borrow Paradigms? **International Journal of Integrated Supply Management**, v.1, n.1, p.3-32, 2004.
- HSIAO, M.J.; PURCHASE, S.; RAHMAN, S. The impact of buyer-supplier relationship and purchasing process on the supply chain performance: a conceptual framework, **Inaugural conference of the IMP Group in Asia**, Perth, Western Australia, IMP Group, 2002: p.1-24, 2002.
- INSTITUTO INTERAMERICANO DE COOPERAÇÃO PARA A AGRICULTURA – IICA. **Informe sobre a situação e perspectivas da agroenergia e dos biocombustíveis no Brasil**, 2007.
- JUNG, C. F. 2003. Metodologia científica – ênfase na pesquisa tecnológica. Disponível em: <www.jung.pro.br>. Acesso em: aug. 2007.
- LAZZARINI, S.G.; MADALOZZO, R.; ARTES, R., SIQUEIRA, J.O. Mediando a confiança: um experimento no Brasil. IBMEC, São Paulo, 2004. Disponível em: <www.ibmecso.com.br>. Acesso em: dez. 2009.
- MACHADO, E. L. **O papel da reputação na coordenação vertical da cadeia produtiva de frutas, legumes e verduras frescos.** 2002. 182 f. Tese (Doutorado em Economia) – Universidade de São Paulo, São Paulo. 2002.

- MENTZER, J.T., DEWITT, W.; KEEBLER, J.S.; MIN, S. Defining supply chain management. **Journal of Business Logistics**, v.22, n.2, p.1-25, 2001.
- MERRIAM, S. Qualitative research and case study applications. Education. San Francisco: Jossey-Bass Publishers, 1998.
- MILGROM, P.; ROBERTS, J. **Economics, Organization and Management**. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall, 1992.
- MIN,S.; MENTZER, J. T. Developing and Measuring Supply Chain Management Concepts. **Journal of Business Logistics**, v.25, n.1, p. 63-98, 2004.
- MORGAN, R.; HUNT, S. The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing. **Journal of Marketing**, vol. 58, p. 20-38, 1994.
- PIGATTO, G. Avaliação de Relacionamento no Canal de Distribuição de Produtos de Mercearia Básica. 239f. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) – Departamento de Engenharia de Produção, Universidade Federal de São Carlos, São Carlos, 2006.
- SELLTIZ, C.; JAHODA, M.; DEUTSCH, M.; COO W. S. **Métodos de Pesquisa nas Relações Sociais**. São Paulo: EPU, 1980.
- VINHA, V. **Polanyi e a Nova Sociologia Econômica**: uma aplicação contemporânea do conceito de enraizamento social. *Econômica*, v.3, n.2, p. 207-230, dezembro 2001.
- ZYLBERSTAJN, D. Papel dos contratos na coordenação agro-industrial: um olhar além dos mercados. **Revista de Economia e Sociologia Rural**, vol.43, p.385-420, Rio de Janeiro, julho 2005.