

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM DESENVOLVIMENTO RURAL

MAYCON NOREMBERG SCHUBERT

ANÁLISE DOS CUSTOS DE TRANSAÇÃO NAS COOPERATIVAS DE PRODUÇÃO DE
LEITE NO OESTE DE SANTA CATARINA

Porto Alegre

2012

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM DESENVOLVIMENTO RURAL

MAYCON NOREMBERG SCHUBERT

ANÁLISE DOS CUSTOS DE TRANSAÇÃO NAS COOPERATIVAS DE PRODUÇÃO DE
LEITE NO OESTE DE SANTA CATARINA

Dissertação submetida ao Programa de Pós-Graduação
em Desenvolvimento Rural da Faculdade de Ciências
Econômicas da UFRGS, como requisito parcial para
obtenção do grau de Mestre em Desenvolvimento Rural.

Orientador: Prof. Dr. Paulo Dabdab Waquil

Série PGDR – Dissertação nº 146

Porto Alegre

2012

DADOS INTERNACIONAIS DE CATALOGAÇÃO NA PUBLICAÇÃO (CIP)

Responsável: Biblioteca Gládis W. do Amaral, Faculdade de Ciências Econômicas da UFRGS

S384a Schubert, Maycon Noremberg

Análise dos custos de transação nas cooperativas de produção de leite no oeste de Santa Catarina / Maycon Noremberg Schubert . – Porto Alegre, 2012.
244 f. : il.

Orientador: Paulo Dabdab Waquil.

(Série PGDR – Dissertação, n. 146).

Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento Rural) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Faculdade de Ciências Econômicas, Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Rural, Porto Alegre, 2012.

1. Custos de transação. 2. Desenvolvimento rural. 3. Cooperativismo. 4. Leite. 5. Santa Catarina, oeste. I. Waquil, Paulo Dabdab. II. Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Faculdade de Ciências Econômicas. Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Rural. III. Título. IV. Série.

CDU 334.734

MAYCON NOREMBERG SCHUBERT

ANÁLISE DOS CUSTOS DE TRANSAÇÃO NAS COOPERATIVAS DE PRODUÇÃO DE
LEITE NO OESTE DE SANTA CATARINA

Dissertação submetida ao Programa de Pós-Graduação
em Desenvolvimento Rural da Faculdade de Ciências
Econômicas da UFRGS, como requisito parcial para
obtenção do grau de Mestre em Desenvolvimento Rural.

Orientador: Prof. Dr. Paulo Dabdab Waquil

Aprovada em Porto Alegre, 27 de março de 2012.

Prof. Dr. Paulo Dabdab Waquil – Orientador

UFRGS

Prof. Dr. Eduardo Ernesto Filippi - Examinador

UFRGS

Prof. Dr. Leonardo Xavier da Silva - Examinador

UFRGS

Prof. Dr. Renato Santos de Souza - Examinador

UFSM

*À minha eterna e sempre amada esposa,
pelas alegrias que me fizeste sentir e pelas
dificuldades que me fizeste superar.*

AGRADECIMENTOS

Neste momento, passa diante dos meus pensamentos uma trajetória de vida que não começa somente nesta etapa de estudos, mas tem origem nos meus primeiros passos de vida e nas lembranças que marcaram épocas e passagens memoráveis. No cerne desta viagem, em um primeiro momento, agradeço à minha família pela educação, ensinamentos, amor e amizade que me foi e ainda são concedidos; aos meus pais, Carlos Alberto H. Schubert e Gertrudes N. Schubert; aos meus irmãos, Juliano e Ryan; aos meus avós, Iolanda, Delma, Armando (*in memorian*) e Evalt (*in memorian*); em especial, à minha tia (dinda) Alice; aos meus tios, tias, padrinhos e madrinhas, que de uma forma ou outra me apoiaram, mesmo que em pensamentos, nesta trajetória de vida.

Agradeço à minha segunda família, aos pais da minha esposa, Ieda e Cidriano, e aos cunhados, Fernanda e Júnior, pelas alegrias que hoje também construo e divido com vocês.

Em um segundo momento, agradeço aos amigos que tenho, em especial ao Paulo e à Cátia, pela grande amizade que sustentamos e pelo apoio e orientação nos estudos; aos velhos companheiros e amigos da FEAB e do movimento estudantil: Jacir, Simone, Rodrigo, Alisson, Bernardi, Lido, Adinor, Selbach, Éderson e muitos outros.

Agradeço também aos colegas do PGDR, Maristela, Ana, Simone, Alessandra, Fabiano, Carol, Binda, Jairo, Chaiane, Carlise, entre outros, pela ajuda nas tarefas das disciplinas e nos debates teóricos acalorados; ao professor Sérgio Schneider, pela motivação, reconhecimento e apoio nos trabalhos intelectuais que tive a felicidade de construir em parceria com sua mente brilhante; em especial, ao Professor Paulo Waquil, meu orientador, pela sua inestimável e incansável paciência, dedicação e respeito na condução do seu trabalho e na responsabilidade de sua orientação; à equipe técnica do PGDR, Marilene e Eliane.

Gostaria de agradecer ao CNPq pela bolsa de estudos concedida, durante o tempo que necessitei; à UFRGS e ao PGDR pela oportunidade dada, em realizar este mestrado de forma qualificada e gratuita.

Por fim, agradeço incondicionalmente à minha esposa, Bruna San Martins Sanes Schubert, a quem dedico este trabalho. Com ela certamente os caminhos foram mais belos, os fardos mais leves, a mente mais viva, a alma mais pura e as conquistas mais doces.

RESUMO

O debate em torno dos mercados desponta como um tema *suis generis* na atual fase de desenvolvimento capitalista. A desmistificação da sua abordagem, a partir do olhar neoclássico da economia, vem abrindo espaço para agendas de pesquisa que trazem um olhar mais complexo e menos rígido sobre a realidade socioeconômica das instituições e dos atores, frente ao ponto de vista dos pressupostos e dos cálculos marginalistas. Nessa perspectiva, se inserem a teoria da Nova Economia Institucional e, mais especificamente, a da Economia dos Custos de Transação, enquanto ferramentas de análise profícuas para debater e entender os processos de formação, cooperação e competição dos mercados. No entanto, a fim de avançar na heterodoxia das interpretações, à luz da teoria dos Custos de Transação, é que inserimos a variável da confiança como elemento importante, além de flexibilizar os pressupostos da Racionalidade Limitada e do Oportunismo. Partimos de uma interpretação dos seus fenômenos enquanto variáveis passíveis de serem capturadas e discutidas em um modelo calcado na construção de índices, tendo como ferramenta metodológica a escala de diferencial semântico. Essa perspectiva, de análise institucionalista, foi aplicada para a interpretação da evolução dos mercados de lácteos no Brasil e em vários países, como, por exemplo, no caso do Oeste catarinense, onde a sua abordagem se deu sob as dimensões políticas, tecnológicas e organizacionais. Sobre as investigações empíricas, escolhemos o caso ASCOOPER, no qual as cooperativas de leite vêm mostrando uma organização ímpar de articulação em rede, além de autonomia nos processos de decisão, bem como nas formas de inserção nos mercados, sendo estas diversas e complexas. Percebemos o quanto o comportamento dos atores, as relações de poder e as formas de inserção nos mercados se relacionam com os Custos de Transação, vindo a impactar nos preços pagos e nas estruturas de mercado dessa cadeia produtiva, dentro do universo empírico investigado. Ainda nesse sentido, captamos uma série de correlações entre as variáveis socioeconômicas e os índices criados, os quais demonstraram, principalmente, que o tempo de associação e a concorrência pela matéria-prima influenciam de forma significativa nos Custos de Transação. No centro desse debate, abordamos as transações a partir dos contratos, o que nos possibilitou perceber como são as relações nesses mercados, tanto a montante quanto a jusante dessas cooperativas, o que veio a nos dar informações importantes para uma análise mais ampla sobre as suas estruturas de governanças. Concluímos que os Custos de Transação importam, que os contratos e as

estruturas de governança, apesar de limitadas sob alguns aspectos dentro do debate do cooperativismo, também são importantes ferramentas de análise das transações. Um olhar mais heterodoxo e institucionalista sobre os mercados contribuiu com a abordagem sobre as novas formas de organização, relações econômicas, consumo e territorialidade, além de se apresentar como uma abordagem inovadora para os estudos sobre o Desenvolvimento Rural. Por fim, chegamos à conclusão de que, por um lado, os mercados de lácteos estão se especializando, se concentrando em alguns elos e se diversificando em outros. Entretanto, por outro lado, demonstram certa margem de manobra às cooperativas a partir de suas regras locais, mas com forte influência de um ambiente externo de competição e volatilidade financeira, vindo a demandar novas formas de organização, produção, consumo e inserção nos mercados.

Palavras-chave: Custos de Transação. Mercados. Cooperativas. Contratos. Estruturas de Governança. Leite.

ABSTRACT

The debate around the markets emerges as a *suis generis* theme in the current stage of capitalist development. The demystification of its approach from the neoclassical look on economics has opened space for research agendas that bring a more complex and less rigid look on the socioeconomic reality of the institutions and actors facing the point of view of the marginalist assumptions and calculations. In this perspective, it is encompassed the New Institutional Economics theory and, more specifically, the Transaction Costs Economics theory, as useful analysis tools to discuss and understand the processes of formation, cooperation and competition in the markets. However, in order to advance in the heterodoxy of interpretations, in the light of the Transaction Costs theory, we entered the trust variable as an important element in addition to flexibilizing the assumptions of Bounded Rationality and Opportunism. We start with an interpretation of its phenomena as variables that can be captured and discussed in a model underpinned by the construction of indexes, having as a methodological tool the semantic differential scale. This perspective of institutionalist analysis was applied to the interpretation of the evolution of dairy markets in Brazil and in several countries, such as in the case of Western Santa Catarina, where its approach was under the political, technological and organizational dimensions. On the empirical research, we chose the ASCOOPER case, in which the milk cooperatives have shown a unique organization of networking articulation, besides autonomy in decision-making, as well as in the ways of entering the markets, which are diverse and complex. We have noticed how the actors' behavior, power relations and the ways of entering the markets are related to the Transaction Costs, coming to impact on prices paid and the market structures of this productive chain, within the empirical universe researched. Also in this sense, we capture a series of correlations between socioeconomic variables and indexes created, which showed mainly that the association's time and competition for raw materials significantly influence the Transaction Costs. In the center of this debate, we discuss the transactions starting with the contracts which enabled us to understand how the relationships in these markets, both upstream and downstream of these cooperatives, which came to give us important information for a broader analysis on their governances structures. We conclude that Transaction Costs matter, that the contracts and governance structures, although limited in some aspects within the cooperativism debate are also important tools for analyzing transactions. A more

heterodox and institutionalist look on the markets contributed to the approach on the new forms of organization, economic relations, consumption and territoriality, besides presenting itself as an innovative approach for the studies on Rural Development. Finally, we come to the conclusion that on the one hand, the milk markets are specializing themselves focusing on a few links and diversifying into others. However, on the other hand, they show some room for maneuver to cooperatives from their local rules, but with strong influence of an external environment of competition and financial volatility coming to demand new forms of organization, production, consumption and market integration.

Keywords: Transaction Costs. Markets. Cooperatives. Contracts. Governance structures. Milk.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Mapa mundial do balanço produção x consumo nos mercados de lácteos, em 2005.	46
Figura 2 - Comércio internacional de lácteos, em 2000.	47
Figura 3 - Williamson - A Nova Economia Institucional (NEI).....	70
Figura 4 - Esquema de indução das formas de governança.....	73
Figura 5 - Esquema simples de contrato observando tecnologia, salvaguardas e preços.....	77
Figura 6 - Esquema simples de contrato observando riscos morais e salvaguardas.....	79
Figura 7 - Mapa de localização do universo empírico.	117
Figura 8 - Mesorregião Grande Fronteira do MERCOSUL.	153
Figura 9 - Caracterização dos contratos das cooperativas e a futura tendência da COPLEFORSUL e da COOPERAFLE, segundo os tipos e as formalidades.	163
Figura 10 - Esquema simples de contratos das cooperativas, quanto aos riscos morais e às salvaguardas.	166
Figura 11 - Estrutura de governança nos mercados de lácteos para as cooperativas pesquisadas junto à ASCOOPER/SC.....	187
Fotografia 1 - Sede da ASCOOPER, em Formosa do Sul (SC).	239
Fotografia 2 - Agroindústria de queijos em Formosa do Sul (SC).	239
Fotografia 3 - Sede da COAFER em Entre Rios (SC).	240
Fotografia 4 - Unidade de pasteurização do leite da COAFER em Entre Rios (SC).	240
Fotografia 5 - Loja de venda de insumos da COAFER em Entre Rios (SC).	241
Fotografia 6 - Leite pasteurizado da COAFER sendo entregue para escolas pelo PNAE.	241
Fotografia 7 - Caminhão e tanque isotérmico da COAFER em Entre Rios (SC).	242
Fotografia 8 - Sede da COPLEFORSUL em Formosa do Sul (SC).	242
Fotografia 9 - Sede da COOPERAL em Novo Horizonte (SC).	243
Fotografia 10 - Loja agropecuária da COOPERAL em Novo Horizonte (SC).	243
Fotografia 11 - Centro de comercialização de produtos orgânicos da COOPERAL em Novo Horizonte (SC).	244
Fotografia 12 - Sede da COOPERAFLE em Coronel Freitas (SC).	244
Gráfico 1 - Dinâmica das despesas da PAC europeia desde 1980.	30
Gráfico 2 - Variações percentual na proporção do número de vacas, produção por vacas, número de estabelecimentos e produção total, entre os anos de 1950 e 2000, nos EUA.	41
Gráfico 3 - Operações de fusões e aquisições envolvendo as indústrias de laticínios brasileiras, comparando os períodos de 1987 a 1997 e de 1998 a 2008.....	43
Gráfico 4 - Exportações de lácteos, em 2005, segundo o país de origem.....	48
Gráfico 5 - Participação proporcional de cada continente na produção total de leite no mundo, em 2009.	48
Gráfico 6 - Exportações e importações brasileiras de lácteos (mil kg), entre 1999 e 2010.	55
Gráfico 7 - Cenário para o Brasil, em 2014, no setor de lácteos: oferta x demanda (em bilhões de litros de leite)	57
Gráfico 8 - Potencial para a expansão da atividade leiteira segundo aspectos “naturais”.....	58

Gráfico 9 - Perfil de participação dos distintos grupos de escala de vendas de leite no total da produção recebida: média de 1998 a 2001.....	66
Gráfico 10 - Especificidade dos ativos e as estruturas de governança.	85
Gráfico 11 - Média do valor pago por litro de leite no ano de 2010, por cooperativa.	136
Gráfico 12 - Correlação entre os Índices dos Custos de Transação e o valor médio do litro de leite pago aos sócios no ano de 2010, para cada cooperativa.....	137
Gráfico 13 - Média de produção por sócios por cooperativa, durante o ano de 2010 (litros/sócio/ano). ...	138
Gráfico 14 - Número de laticínios com que as cooperativas já comercializaram, que atualmente comercializam e número médio de laticínios que poderiam estar comprando o leite de cada associado. .	139
Gráfico 15 - Número de associados por cooperativa que entregam leite e número de estabelecimentos familiares produtores de leite nos municípios em que atuam.....	141
Gráfico 16 - Tempo de existência da cooperativa e tempo médio de associação de seus sócios.	142
Gráfico 17 - Médias de escolaridade, tanto para os homens quanto para as mulheres (anos), e número de residentes por propriedade (pessoas).....	144
Gráfico 18 - Médias de idade dos associados por cooperativa (anos).	145
Gráfico 19 - Média dos valores de custeio e investimento para os sócios de cada cooperativa (R\$).	146
Gráfico 20 - Média dos valores relativos de participação da renda mensal do leite na composição da renda bruta do estabelecimento rural (%)......	147
Gráfico 21 - Média do número de vacas por estabelecimento dos sócios para cada cooperativa (vacas)..	148
Gráfico 22 - Média do tamanho de área dos sócios para cada cooperativa (ha).	149
Gráfico 23 - Valores relativos do número de sócios que conhecem a ASCOOPER (%).	150
Gráfico 24 - Média dos índices de confiança em relação a ASCOOPER, para os sócios que disseram conhecer a ASCOOPER.....	151
Gráfico 25 - Média dos índices das 27 variáveis que compuseram o índice agregado dos custos de transação, por cooperativa.	172
Gráfico 26 - Médias agregadas das 5 variáveis (dimensões, pressupostos e confiança) que compõem o índice agregado dos Custos de Transação.	173
Quadro 1 - Distribuição da amostra.	112

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Subsídio Equivalente ao Produtor (PSE) por <i>commodity</i> (2003)	28
Tabela 2 - Subsídios Equivalentes ao Produtor (PSE) em milhões de dólares	28
Tabela 3 - Produtividade animal em países selecionados (2009)	37
Tabela 4 - Principais países produtores de leite no mundo, em 2009.....	Erro! Indicador não definido.
Tabela 5 - Potencial de crescimento segundo aspectos institucionais, estruturais e naturais	58
Tabela 6 - Produção de leite nas principais mesorregiões do Brasil, entre 2009 e 2010.....	60
Tabela 7 - Maiores empresas de laticínios no Brasil em 2010.....	62
Tabela 8 - Rede de cooperativas que conformam a ASCOOPER	116
Tabela 9 - Média dos índices das dimensões e/ou pressupostos dos Custos de Transação, e Índice Geral agregado dos Custos de Transação	1677
Tabela 10 - Medidas de localização, dispersão e variação do número de laticínios que poderiam comprar o leite dos agricultores, em cada cooperativa (número de compradores).....	225
Tabela 11 - Medidas de localização, dispersão e variação do tempo de associação dos sócios em suas respectivas cooperativas (anos)	225
Tabela 12 - Medidas de localização, dispersão e variação do tempo de escola dos homens (anos)	226
Tabela 13 - Medidas de localização, dispersão e variação do tempo de escola das mulheres (anos).....	226
Tabela 14 - Medidas de localização, dispersão e variação do número de residentes dentro do estabelecimento agropecuário (pessoas)	226
Tabela 15 - Medidas de localização, dispersão e variação com relação à idade dos homens, chefes de família (anos).....	227
Tabela 16 - Medidas de localização, dispersão e variação com relação à idade das mulheres, chefes de família (anos).....	227
Tabela 17 - Medidas de localização, dispersão e variação para os valores de financiamento para custeio dos sócios de cada cooperativa (R\$).....	227
Tabela 18 - Medidas de localização, dispersão e variação para os valores de financiamento para investimento dos sócios de cada cooperativa (R\$)	228
Tabela 19 - Medidas de localização, dispersão e variação para os valores relativos de participação da renda do leite na composição da renda bruta do estabelecimento rural (%).....	228
Tabela 20 - Medidas de localização, dispersão e variação para o número de vacas por sócios para cada cooperativa (vacas)	228
Tabela 21 - Medidas de localização, dispersão e variação para o tamanho de área das propriedades dos sócios das cooperativas estudadas (ha)	229
Tabela 22 - Análise de correlações entre os índices e as variáveis explicativas, com as variáveis marcadas com correlações acima de 0,15 e que fizeram parte dos testes de regressão múltipla	229
Tabela 23 - Testes de regressão múltipla para o índice agregado dos Custos de Transação	230
Tabela 24 - Dados do perfil socioeconômico das cooperativas	231
Tabela 25 - Perfil socioeconômico dos sócios das cooperativas estudadas.....	233
Tabela 26 - Escala de Diferencial Semântico das quatro cooperativas estudadas	235

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

AGEL: Associação Gaúcha de Empreendimentos Lácteos

APACO: Associação de Pequenos Agricultores do Oeste Catarinense

ASCOOPER: Associação das Cooperativas e Associações de Produtores Rurais do Oeste de Santa Catarina

CBT: Contagem Bacteriana Total

CCGL: Cooperativa Central Gaúcha Ltda

CCL: Cooperativa Central de Laticínios do Estado de São Paulo

CEE: Comunidade Econômica Europeia

CIP: Conselho Interministerial de Preços

CMDR: Conselhos Municipais de Desenvolvimento Rural

COAFER: Cooperativa dos Agricultores Familiares Entrensiense

CONAB: Companhia Nacional de Abastecimento

COOPERCEL: Cooperativa dos Produtores de Leite de Coronel Martins

COOPLAVALE : Cooperativa dos Produtores de Leite do Alto Vale do Rio Chapecózinho

COOPERAGO: Cooperativa dos Produtores Rurais de Santiago do Sul

COOPLERJU : Cooperativa de Produtores de Leite de Jupiá

COOPRAFLE: Cooperativa Regional dos Agricultores Familiares Produtores de Leite

COOPERLEITE: Cooperativa dos Produtores de Leite de Irati

COOPERAL: Cooperativa dos Agricultores Familiares de Novo Horizonte

COOPEROESTE: Cooperativa Regional de Comercialização do Extremo Oeste

COOPLEFORSUL: Cooperativa dos Produtores de Leite de Formosa do Sul

COORLAC/RS: Cooperativa Riograndense de Laticínios e Correlatos

DAP: Declaração de Aptidão ao PRONAF

DEIP: Dairy Export Incentive Program

DO: Denominação de Origem

ECT: Economia dos Custos de Transação

EDF: European Dairy Farms

EMBRAPA: Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária

EPAGRI: Empresa de Pesquisa Agropecuária e Extensão Rural de Santa Catarina

EUA: Estados Unidos da América

FONTERRA: Cooperativa de Produtores de Leite Neozelandesa
GATT: General Agreement on Tariffs and Trade
IDH: Índice de Desenvolvimento Humano
IG: Indicação Geográfica
MAPA: Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento
MDA: Ministério de Desenvolvimento Agrário
MERCOSUL: Mercado Comum do Sul
NEI: Nova Economia Institucional
OCDE: Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico
OIE: Organização Mundial de Saúde Animal
OMC: Organização Mundial do Comércio
OMS: Organização Mundial da Saúde
PAA: Programa de Aquisição de Alimentos
PEA: População Economicamente Ativa
PGPAF: Programa de Garantia de Preços da Agricultura Familiar
PIB: Produto Interno Bruto
PNAE: Programa Nacional de Alimentação Escolar
POA: Perspectiva Orientada aos Atores
PRONAF: Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar
SAG: Sistema Agroindustrial
SEAP: Secretária Especial de Abastecimento e Preços
SIF: Sistema de Inspeção Federal
SISCLAF: Sistema de Cooperativas de Leite da Agricultura Familiar
TEC: Tarifa Externa Comum
TPE: Taxa de Proteção Efetiva
UBS: Unidade de Beneficiamento de Sementes
UE: União Europeia
UNICAFES: União Nacional das Cooperativas da Agricultura Familiar Economia Solidária

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	16
1.1 PROBLEMA DE PESQUISA	197
1.2 OBJETIVOS	18
1.3 JUSTIFICATIVA	19
1.4 BREVE COMENTÁRIO SOBRE A METODOLOGIA	21
1.5 ESTRUTURA DO TRABALHO	22
2 A EVOLUÇÃO DOS MERCADOS DE LÁCTEOS SOB UMA ABORDAGEM INSTITUCIONALISTA	24
2.1 ANÁLISES DA EVOLUÇÃO DOS MERCADOS DE LÁCTEOS SOB TRÊS DIMENSÕES	26
2.2 ATUALIDADES NOS MERCADOS DE LÁCTEOS EM ALGUNS PAÍSES E CONTINENTES.....	45
3 OS APORTES TEÓRICOS DA NEI.....	67
3.1 A NOVA ECONOMIA INSTITUCIONAL: ORIGEM, EVOLUÇÃO E ATUALIDADES	68
3.2 A PERSPECTIVA ANALÍTICA DOS CONTRATOS	75
3.3 AS DIMENSÕES DAS TRANSAÇÕES	81
3.4 OS PRESSUPOSTOS DA ECONOMIA DOS CUSTOS DE TRANSAÇÃO.....	86
3.5 A CONFIANÇA COMO VARIÁVEL RELEVANTE.....	92
3.6 ESTRUTURAS DE GOVERNANÇA	96
3.7 RELAÇÕES DA ECT COM O DESENVOLVIMENTO RURAL	98
4 METODOLOGIA.....	106
4.1 A ABORDAGEM METODOLÓGICA E O MÉTODO DE INVESTIGAÇÃO.....	107
4.2 A ANÁLISE ESTRUTURAL DISCRETA.....	108
4.3 PERSPECTIVA ORIENTADA AOS ATORES.....	109
4.4 COLETA E ANÁLISE DOS DADOS	111
4.5 ÁREA DE ESTUDO	114

5 ANÁLISE DOS DADOS DE CAMPO: DESCRIÇÕES E DISCUSSÕES.....	119
5.1 CARACTERIZAÇÃO E DESCRIÇÃO DO BANCO DE DADOS.....	120
5.2 DESCRIÇÃO DA EVOLUÇÃO INSTITUCIONAL DAS ORGANIZAÇÕES: COOPERATIVAS ESTUDADAS E A ASCOOPER.....	123
5.3 DESCRIÇÃO DO PERFIL SOCIOECONÔMICO DAS COOPERATIVAS.....	135
5.4 DESCRIÇÃO DO PERFIL SOCIOECONÔMICO DOS SÓCIOS DAS COOPERATIVAS.....	142
5.5 CARACTERIZAÇÃO DO AMBIENTE INSTITUCIONAL.....	151
5.6 CARACTERIZAÇÃO DOS CONTRATOS.....	158
5.7 ANÁLISE AGREGADA DOS CUSTOS DE TRANSAÇÃO.....	168
5.8 ESTRUTURAS DE GOVERNANÇA.....	185
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	189
6.1 O QUANTO IMPORTAM OS CUSTOS DE TRANSAÇÃO?.....	189
6.2 UM OLHAR SOBRE OS MERCADOS DE LÁCTEOS COM AS “LENTES” CONTRATUAIS.....	193
6.3 AS ESTRUTURAS DE GOVERNANÇA MINIMIZAM OS CUSTOS DE TRANSAÇÃO?.....	196
6.4 AS CONCLUSÕES SOBRE AS RELAÇÕES ENTRE AS COOPERATIVAS E A ASCOOPER, E DESTAS COM OS MERCADOS DE LÁCTEOS.....	197
6.5 AS LIMITAÇÕES DESTE TRABALHO.....	199
6.6 SUGESTÕES PARA UMA AGENDA DE PESQUISA.....	200
REFERÊNCIAS.....	202
APÊNDICE A - QUESTIONÁRIOS APLICADOS NAS COOPERATIVAS E SÓCIOS	214
APÊNDICE B - TABELAS SISTEMATIZADAS DOS DADOS DE CAMPO.....	225
APÊNDICE C - FOTOGRAFIAS.....	239

1 INTRODUÇÃO

Tendo como ponto de partida a crítica cada vez mais recorrente à economia neoclássica sobre sua subsocialização das relações econômicas (GRANOVETTER, 2009), sua racionalidade global e totalizante (SIMON, 1978) e sua defesa ao mercado autorregulado (POLANYI, 2000) é que abordagens mais heterodoxas e interdisciplinares, como o caso da Economia dos Custos de Transação (ECT), ganham espaço nas agendas de pesquisa, no sentido de melhor compreenderem os mercados, os atores e os ambientes institucionais nos quais se dão as relações de reciprocidade¹, de redistribuição² e de troca mercantil³.

Através de um olhar mais amplo sobre outras áreas do conhecimento, como a Sociologia e a Economia, elementos como o comportamento dos atores, suas relações de confiança, seu comportamento oportunista e sua racionalidade econômica, é que foi possível compreender melhor como são estruturados estes mercados e como se comportam as organizações e instituições frente a este complexo cenário econômico, neste caso, os mercados de lácteos.

Nesse sentido, os Custos de Transação importam, pois, independentemente da forma como ocorrem as transações, estas estão sempre sofrendo influências de diferentes tipos, formas e intensidade, através de um conjunto complexo de fenômenos que podem ter origem em várias dimensões, como: ambientais, econômicas, sociais, culturais, étnicas, religiosas, políticas, etc. Max Weber (1864-1920) já havia estudado a influência dessas dimensões na economia, mas com o passar dos anos, ao longo do século XX, a economia se descolou da sociedade e de outras áreas do conhecimento, sofrendo uma espécie de atomismo social⁴.

Sendo assim, compreender as relações por detrás da formação dos preços, lucros e produtos, é importante para desvendar os custos que vão além dos relacionados aos fatores de

¹ Relações de reciprocidade, de maneira bem genérica, ocorrem quando existem relações de troca mútua, de mesma proporcionalidade e simetria, entre agentes, sem necessariamente serem econômicas (POLANYI, 2000).

² Relações de redistribuição ocorrem quando o poder sobre os bens é centralizado, ficando a cargo dessa esfera a posterior distribuição. Um exemplo seria o Estado (POLANYI, 2000).

³ Relações de troca mercantil seriam as transações econômicas propriamente ditas, sem haver a relação de simetria ou centralidade, na qual as mercadorias são, segundo palavras de Marx, fetichizadas.

⁴ “O atomismo é uma concepção metodológica que nega toda capacidade explicativa às relações, quer se dêem entre indivíduos, quer se produzam entre entidades sociais. Considere-se um fenômeno social qualquer, por exemplo, a passagem do feudalismo para o capitalismo. Um atomista diria que essa transição pode ser, em princípio, perfeitamente explicada por processos causais que operariam de modo estritamente interno aos indivíduos na sociedade em questão. Embora as *interações* entre esses indivíduos tenham importância para explicar a emergência do feudalismo, os processos causais que governam os resultados dessas interações são inteiramente intra-individuais” (LEVENI; SOBER; WRIGHT, 1987).

produção, sendo que, no estudo de caso em questão, apontamos os que estão presentes nas transações entre os agricultores sócios e suas cooperativas, bem como entre estas e os laticínios.

1.1 PROBLEMA DE PESQUISA

Frente a um cenário em que as tendências globais são de concentração, especialização e (des)localização na produção de alimentos, como um dado território e/ou um grupo de cooperativas vem lidando com essas pressões? Essa questão se encaixa em um contexto mais amplo do que propomos neste estudo de caso, mas é um questionamento que nos remete a um debate que tem ocupado espaços importantes em agendas de pesquisa ao redor do mundo, na quais experiências acerca de mercados locais, valorização de diferentes formas de produção dos alimentos, (re)localização da produção dos alimentos, preocupação com a segurança alimentar e com a segurança dos próprios alimentos, preservação das paisagens rurais, dentre outras, têm sido compiladas como experiências que expressam um contramovimento e/ou “rotas” alternativas às tendências homogeneizadoras e globalizantes das formas do capital dominante⁵.

Como destacamos na justificativa, as formas de adaptação e/ou resistência a esta tendência macro, na região Oeste de Santa Catarina, vêm se dando através das formas de organização cooperativadas, na quais os agricultores, em trabalho conjunto com outras organizações, vêm acionando mecanismos sociais imersos em um ambiente institucional moldado por regras locais “aninhadas” a outras regras globais⁶. Nessa conjugação de fatores macro e micro, emergem formas diferentes de comportamento e ação dos atores, o que contrapõe, em partes, a visão estruturalista da economia mais ortodoxa. Ainda assim, não temos o direito de ser ingênuos em acreditar que os movimentos macro da economia não afetam o dia a dia desses atores e suas organizações. Pelo contrário, devemos ter a clara noção dos impactos e da importância desse movimento global do capitalismo, principalmente financeiro, pois arriscaríamos fazer apenas uma leitura parcial dos fatos e deslocada da realidade, o que induziria a uma pesquisa sem deliberações calcáveis e rigor científico.

⁵ O capital dominante seria os grandes grupos e conglomerados econômicos com forte vinculação ao capitalismo financeiro.

⁶ Explicaremos o termo “regras aninhadas”, extraído dos escritos de Elinor Ostrom (2005), no decorrer do texto.

Nesse contexto, é que analisamos as transações e suas complexas dimensões entre os agricultores sócios e suas cooperativas no Oeste de Santa Catarina, onde essas formas de organização emergiram, principalmente, após os anos 2000, e os mercados de lácteos vêm ocupando um espaço importante na economia agrícola nacional e internacional e os incentivos públicos vêm ocorrendo de forma bastante significativa nesses territórios. Não obstante, o encontro entre as tendências globais e iniciativas locais em diferentes níveis dentro dos ambientes institucionais proporcionaram condições favoráveis para a emergência desta realidade que estudamos. Ao trazermos esse debate para o campo da Economia dos Custos de Transação, nossa unidade de análise passa a ser as transações sob um ponto de vista do comportamento dos atores, dos fatores de produção dedicados (ativos) e do ambiente institucional onde estão imersas. Essa abordagem nos remete a um problema de pesquisa em que ao considerarmos as forças globais e as iniciativas locais na formação das estruturas de governança, as quais buscam reduzir os Custos de Transação, nos direcionamos a uma tentativa, não de mensurar os Custos, mas de captar a percepção dos atores sobre a sua existência, além de tentar entender como se formam e qual a sua influência nos mercados de lácteos.

Neste sentido, nossa pergunta guia sobre o problema de pesquisa pode ser sintetizada da seguinte maneira: qual a importância dos Custos de Transação e suas implicações na formação das estruturas de governança nas cooperativas de leite pertencentes à rede Associação das Cooperativas e Associações de Produtores Rurais do Oeste de Santa Catarina (ASCOOPER)?

1.2 OBJETIVOS

Tendo construído uma justificativa e um problema de pesquisa em torno do tema proposto, vamos, agora, expor nossos objetivos que serão perseguidos ao longo deste trabalho.

1.2.1 Objetivo geral

Analisar os Custos de Transação, existentes nos mercados de lácteos, e as suas implicações na formação das estruturas de governança nas cooperativas de produção de leite pertencentes à rede ASCOOPER/SC.

1.2.2 Objetivos específicos

- a) analisar a evolução histórica do ambiente institucional dos mercados de lácteos;
- b) contribuir com a teoria da Economia dos Custos de Transação, ampliando as variáveis de análise;
- c) construir índices para as dimensões, os pressupostos e a confiança, bem como um índice agregado dos Custos de Transação;
- d) descrever o perfil socioeconômico das cooperativas estudadas, dos sócios entrevistados e da rede ASCOOPER;
- e) inferir sobre a influência das variáveis socioeconômicas na formação dos índices construídos;
- f) montar um esquema de interpretação dos contratos e das estruturas de governança para o estudo de caso em questão.

1.3 JUSTIFICATIVA

O tema escolhido se deve ao fato da intenção de abordarmos os estudos relativos aos mercados de lácteos sob um viés mais heterodoxo da economia, não apenas os relacionados às dinâmicas de oferta e demanda e estruturas de mercado, mas também os voltados à uma abordagem institucionalista histórica, com contribuições das áreas de conhecimento da Economia Política, da Sociologia dos Mercados e da Nova Economia Institucional.

A atividade agrícola de produção do leite vem crescendo no Brasil e em outras partes do mundo, sendo que sua consolidação vem se dando sob uma forte influência institucional da política, da tecnologia e das organizações, sob pressão do crescimento da demanda mundial, das crises financeiras internacionais e dos grandes conglomerados econômicos. Frente a esse quadro, principalmente em algumas regiões do Brasil, vem se intensificando a produção e havendo um avanço na estruturação de organizações em torno desses mercados. A Mesorregião da Grande Fronteira do Mercado Comum do Sul (MERCOSUL), localizada no Sul do Brasil, é um destes territórios, sendo o Oeste catarinense a região que mais nos interessa para este estudo de caso.

Na região Oeste de Santa Catarina há um processo recente, iniciado em meados de 1970, de exclusão e concentração de atividades, como a criação de suínos e aves, produção de tabaco e, mais recentemente, em virtude da necessidade de ganhos de escala, de produtividade e de tecnologia, a produção de grãos. Tais aspectos conduziram à necessidade dos agricultores se adaptarem a esse novo contexto do desenvolvimento rural, no qual a agroindustrialização de produtos oriundos das propriedades e sua posterior venda direta ao consumidor, bem como, mais recentemente, as vendas institucionais para alimentação escolar, além da produção agroecológica e de oportunidades de ocupação da mão de obra em atividades não agrícolas, tornaram-se estratégias importantes para a reprodução social dessas famílias. Logo, nesse quadro se insere a atividade do leite como uma alternativa produtiva de importante participação do estrato da agricultura familiar, em que nos arriscaríamos a afirmar, em termos de ampla inclusão econômica, ser a principal atividade agrícola para a maioria dos estabelecimentos rurais da região.

Frente a esse contexto, não obstante, o processo de concentração e exclusão também vem ocorrendo na atividade leiteira, pois, como salientamos, as influências do ambiente institucional, principalmente através das regras externas (macro), agem nesse sentido. Por outro lado, tendo como referência a história e o ambiente institucional local (micro), principalmente através das regras internas dos grupos sociais, aspectos ligados às iniciativas de organização foram ganhando espaço na região, principalmente em torno dessas alternativas de reprodução social e econômica dos agricultores familiares. Os Sindicatos Rurais, os Conselhos Municipais de Desenvolvimento Rural, as ONGs, a EPAGRI e as lideranças políticas locais deram início a um movimento de organização de cooperativas ligadas aos mercados de lácteos, no qual as políticas públicas foram um importante fator de mobilização e motivação para tais iniciativas, principalmente após o ano de 2000. Esses foram os fatores que impulsionaram a realização desta pesquisa, tomando como objeto de estudo as cooperativas

de leite pertencentes à rede ASCOOPER (Associação das Cooperativas e Associações de Produtores Rurais do Oeste de Santa Catarina).

Do ponto de vista teórico, além da opção de se realizar uma abordagem mais heterodoxa desses mercados, com base na Econômica dos Custos de Transação (ECT), propomos uma ampliação dos conceitos em torno dessa teoria. São duas as contribuições importantes que oferecemos:

- a) tratar os pressupostos da ECT, de racionalidade limitada e oportunismo, também como variáveis, pois entendemos que possuem um grau de complexidade que vai além de uma abordagem apenas positivista, e que apresentam elementos importantes que precisariam ser tratados de forma relacional; e
- b) introduzir a confiança como uma dimensão importante de análise, pois a sua existência nas relações econômicas influencia de maneira significativa na formação e monitoramento dos contratos, como observado em vários estudos, sendo tratada, algumas vezes, como fator limitante ou promotor do desenvolvimento de uma nação⁷.

Por fim, a motivação pessoal é a de ter tido a experiência de trabalhar durante três anos junto a estas organizações no Oeste de Santa Catarina, enquanto agente público de extensão rural do Estado. Tal vivência proporcionou um conhecimento da realidade, vindo a estimular a necessidade de contemplar com um estudo exploratório as práticas econômicas dessa região, o que nos motivou a partir, já com esse subsídio, para um estudo de caso explicativo. A facilidade dos contatos e o conhecimento da localidade facilitaram a execução dos trabalhos, contribuindo para uma maior profundidade nas análises empíricas.

1.4 BREVE COMENTÁRIO SOBRE A METODOLOGIA

A metodologia utilizada para a execução deste trabalho está detalhada no capítulo 5, mas, contudo, achamos conveniente destacar três pontos importantes que delinearão esta pesquisa:

⁷ Ver Putnam (1996) e Fukuyama (1996).

- a) os instrumentos de coleta e análise de dados foram realizados através de um questionário semiestruturado destinados à interpretação do perfil socioeconômico das quatro cooperativas e dos oitenta sócios entrevistados. Um segundo questionário, dessa vez estruturado, foi aplicado com uma escala de diferencial semântico para captar, através do entendimento metodológico da Perspectiva Orientada aos Atores (POA), a percepção dos sócios frente às dimensões, pressupostos e confiança, os quais compuseram, através das médias aritméticas, os índices dos Custos de Transação. Já as análises descritivas e inferenciais dos dados foram realizadas através do programa computacional Microsoft Excel 2003;
- b) a interpretação dos dados foi realizada através de uma análise estrutural discreta, ou seja, a preocupação deste trabalho se centrou em discutir, de forma mais aprofundada possível, os processos que deram origem aos fenômenos, sob uma abordagem relacional, dos índices dos Custos de Transação, dos contratos, da formação do ambiente institucional e das estruturas de governança nos mercados de lácteos, em especial, onde a rede ASCOOPER está imersa;
- c) por fim, é importante destacar que a interpretação do índice dos Custos de Transação foi realizada de maneira que os valores mais baixos do índice indicassem uma tendência a um maior Custo de Transação e, os valores mais altos, uma tendência a um menor Custo de Transação, sendo que o valor 4 foi o ponto de inflexão de referência na escala.

1.5 ESTRUTURA DO TRABALHO

Para facilitar, dar consistência e coerência para a leitura deste trabalho, organizamos os capítulos da maneira descrita a seguir.

No capítulo 1, realizamos uma introdução e justificativa do tema, a exposição do problema de pesquisa e os objetivos deste trabalho, bem como um breve, mas importante, esclarecimento sobre a metodologia, além da apresentação da estrutura do trabalho;

No capítulo 2, apresentamos a evolução institucional dos mercados de lácteos sob as dimensões de análise da política, da tecnologia e da organização, bem como sua constituição em diferentes níveis: internacional, nacional e local (Oeste de Santa Catarina);

No capítulo 3, apontamos os elementos teóricos que compuseram as análises deste trabalho, buscando indicar as suas limitações, importância e aplicações nos estudos de caso em questão e em outros já realizados, além de contribuir, de maneira crítica, para a sua construção e consolidação;

No capítulo 4, detalhamos a metodologia aplicada no estudo de caso;

No capítulo 5, analisamos os resultados dos dados coletados em campo, bem como a sua interpretação à luz dos aportes teóricos do ambiente institucional e das ferramentas analíticas apontadas nos capítulos 2, 3 e 4;

Por fim, no capítulo 6, apresentamos nossas considerações finais sobre o trabalho, apontando as limitações que observamos e indicando alguns temas importantes para futuras agendas de pesquisa.

2 A EVOLUÇÃO DOS MERCADOS DE LÁCTEOS SOB UMA ABORDAGEM INSTITUCIONALISTA

No presente capítulo, faremos uma abordagem sobre a evolução dos mercados de lácteos em vários países e continentes sob a perspectiva institucional. Tal abordagem foi escolhida devido à possibilidade de entender a formação dos mercados de lácteos, em diferentes realidades, a partir dos diversos fenômenos e fatos que marcaram sua evolução ao longo da história. Optamos pela escolha da teoria institucionalista, em detrimento das teorias sobre Cadeias Produtivas, *Filières*, *Supply Chain Management*, dentre outras, pelo fato da abordagem histórica que a teoria escolhida nos habilita fazer, além de servir de base para compreender os arranjos institucionais formados nos diferentes espaços e estruturas de governança, o que sustentará a nossa interface teórica com a Nova Economia Institucional e a investigação empírica, no capítulo seguinte.

Outra questão que marca nossa escolha pela abordagem institucionalista é o fato de entendermos que os mercados são instituições formadas por várias outras instituições, que, em última análise, são resultados de uma construção social de regras, normas, hábitos, conhecimentos, acordos, contratos, dentre outros, sob várias dimensões, como: culturais (FUKUYAMA, 1996), políticas (FLIGSTEIN, 1996), sociológicas (BECKERT, 2009), ambientais (LATOUCHE, 2009) e econômicas (AKERLOF, 1970).

A fim de dar sustentação teórica para a abordagem que realizamos neste capítulo, optamos em utilizar dois autores institucionalistas, sendo eles Douglass North e Elinor Ostrom. O primeiro, dialoga diretamente com as raízes teóricas de outro autor chamado Ronald Coase, nas quais o elemento que os unifica é a tentativa de buscar explicações sobre os chamados Custos de Transação¹. Douglass North constrói uma abordagem macroanalítica da performance das instituições através dos tempos, forjando o termo *Path Dependence*² (NORTH, 1994; 1991; 1987). Já a segunda autora dialoga com a Nova Economia Institucional, através da abordagem do uso dos recursos comuns, na qual destaca a formação de regras a partir de realidades locais distintas através de um processo dialógico entre regras

¹ Faremos um detalhamento mais apurado, sobre essa teoria no capítulo 3.

² Para North, o termo *Path Dependence* explica a evolução das instituições ao longo da história, em que uma simples frase, no prefácio de seu livro, explica sua natureza: “Today's and tomorrow's choices are shaped by the past. And the past can only be made intelligible as a story of institutional evolution” (NORTH, 1990, p. VII).

institucionais mais rígidas de Estado e regras coletivas enraizadas na cultura e na localidade (OSTROM, 2005).

A justificativa de optar por ambos os autores são as seguintes:

- a) North, em seus ensaios, busca analisar as instituições a nível macroanalítico, diferenciando-as das organizações e citando a primeira, como sendo as regras do jogo, e a segunda, como os jogadores. Nesse sentido, as regras seriam de origem formal e informal³; e
- b) sob a perspectiva de Ostrom, as regras são constituídas de forma “aninhada”, não sendo somente autorreforçadas umas pelas outras através de um ciclo fechado, ou autodeterminadas ou, ainda, autoformuladas. Em outras palavras, há interesses e disputas de poder, através de ações situadas em arenas, sendo que ocorrem confrontos e negociações entre os atores locais, por vezes organizados, com o Estado e as suas determinações legais e políticas.

Há outro autor importante, Geoffrey M. Hodgson, que aborda as limitações de North ao tratar sobre regras e instituições, pois relata haver dois problemas na abordagem de North: o primeiro, de ordem analítica, no qual diferenciar as organizações das instituições seria o mesmo que dizer que dentro das organizações, indústrias, associações, partidos políticos, etc. não existem instituições que as permeiem, o que na prática, não ocorre. Já a segunda questão é de ordem teórica, sendo que, para Hodgson, não é possível distinguir regras formais e informais de maneira tão simples, pois, ao afirmar que as regras formais são legais, por exemplo, poderíamos estar dizendo que as regras informais são ilegais, ou seja, tais afirmações tenderiam a mostrar as instituições com sendo formais e legais. Segundo Hodgson (2006),

I prefer a broader conception of institutions that accommodates the informal basis of all structured and durable behavior. That is why I define institutions as durable systems of established and embedded social rules that structure social interactions, rather than rules as such. In short, institutions are social rule-systems, not simply rules (HODGSON, 2006, p. 13).

Com relação à primeira questão, North se justifica alegando que sua abordagem se dá apenas de ordem analítica em relação ao seu interesse de investigação, que seria o sistema

³ North cita as regras formais como sendo: “A constituição, as leis e os direitos de propriedade; Já as regras informais de restrição seriam: Costumes, tradições, sanções, tabus e códigos de conduta” (NORTH, 1991, p. 97).

sócioeconômico como um todo. Dessa forma, explica que nem sempre as organizações atuam, o tempo todo, como jogadores dentro de um sistema de regras. Para este estudo, o mais importante na abordagem de Douglass North é seu olhar sob o ponto de vista histórico das instituições, sendo um dos principais autores que nos permite ligar esse debate macro das instituições às análises dos Custos de Transação, o qual abordaremos no capítulo seguinte. Já Ostrom (2005), com contribuições de Hodgson (2006), através de suas observações e críticas em relação às posições de North, nos permite entender as instituições e as regras sob um ponto de vista coletivo de interação social e política e de dependência macro e microanalíticas. Em especial, no capítulo 4, as observações de Ostrom serão bastante pertinentes, tendo em vista que o nível de análise que faremos demanda outros elementos do ponto de vista das relações, reproduções e interações sociais.

Após rápida explicação sobre nossa motivação teórica, que será o pano de fundo das análises do presente capítulo, passemos para a explicação de sua estrutura, de maneira mais pontual e pragmática. Este capítulo está estruturado em quatro seções, sendo elas:

- a) introdução, contendo a explicação sobre como utilizaremos a abordagem teórica para entender a evolução dos mercados de lácteos, já descrita acima;
- b) resgate histórico da evolução dos mercados de lácteos em alguns continentes e/ou países, sob três dimensões de análise, como política, tecnológica e organizacional;
- c) descrição das atuais estruturas de mercado em diferentes países e/ou continentes e suas perspectivas de produção e consumo; e
- d) por fim, uma descrição da evolução das estruturas de mercado no Brasil e no Oeste catarinense, universo empírico da pesquisa.

2.1 ANÁLISES DA EVOLUÇÃO DOS MERCADOS DE LÁCTEOS SOB TRÊS DIMENSÕES

Nesta seção, abordaremos as três dimensões escolhidas para analisar a evolução institucional dos mercados de lácteos, sendo elas: política, tecnológica e organizacional. Tal opção se deve ao fato de que as mudanças mais significativas, ocorridas ao longo da história dos mercados de lácteos, que impactaram no ambiente institucional, em diferentes espaços e tempos, podem ser agrupadas nessas três dimensões analíticas.

Na dimensão política, agregaremos assuntos que versam sobre: os subsídios diretos e indiretos dados aos produtos lácteos, a política monetária dos países, as políticas de preços mínimos, o tabelamento, as cotas de produção, a aquisição direta dos governos, a formação de estoques, o incentivo ao consumo e os protecionismos tarifários e não-tarifários. Já na dimensão tecnológica, debateremos assuntos relativos à pesquisa, às inovações na área da produção e processamento, à modernização do setor, aos custos de produção, à competitividade, aos ganhos de escala e qualidade do leite. Por fim, na dimensão organizacional, destacaremos elementos como: a formação de cooperativas no setor lácteo, a formação e atuação das empresas privadas neste setor, os processos de fusão e aquisição, a consolidação das cadeias produtivas, as existências de contratos, as políticas de integração e parcerias, a concentração da produção e do varejo, dentre outros.

Salientamos, entretanto, que essa análise será feita de maneira ampla, sendo, em alguns momentos, descrita de forma comparativa, tendo como universo de investigação alguns países e/ou continentes. Nosso objetivo não é pormenorizar e aprofundar cada um desses fenômenos e/ou espaços, mas, sim, tentar dar os contornos dos processos de evolução institucional dos mercados de lácteos, buscando, ao fim e ao cabo, entender o atual quadro do ambiente institucional, em diferentes mercados nacionais e internacionais.

2.1.1 Dimensão política

A dimensão política desta análise é a mais importante, dentre as três escolhidas, para nossa abordagem institucional sobre os mercados de lácteos, devido ao fato de que os fenômenos ocorridos nessa dimensão influenciam diretamente nas outras duas. Como exemplo, podemos citar o que ocorreu na década de 1980 em relação às cotas de produção instituídas na Europa, onde, devido ao excesso de produção, aliado à política de contenção da produção, surgiram os subsídios à exportação. Tal fato influenciou diretamente no mercado mundial, transformando a base tecnológica – a qual direcionou as pesquisas para ganhos de escala e melhorias na qualidade – aumentando os custos de produção, assim como os organizacionais, em que as cooperativas realizaram fusões com vistas a competir em escala com as empresas privadas do setor. Estas últimas buscaram realizar investimentos em outros

países que possuíssem bom potencial de consumo no mercado interno e boas vantagens comparativas⁴ para produção.

No mercado mundial, o leite é uma das *commodities* mais protegidas, sendo, assim, o produto mais subsidiado, como pode ser observado nas tabelas 1 e 2, logo abaixo.

Tabela 1 - Subsídio Equivalente ao Produtor (PSE) por commodity (2003)

Produtos	Milhões de dólares
Lácteos	47.396
Carne Bovina	33.598
Arroz	20.477
Trigo	16.910
Carne Suína	11.032

Fonte: Embrapa (2010)

Elaboração:CBCL/CNAL

Nota: Dados preliminares.

Mesmo com a criação da Organização Mundial do Comércio (OMC), em 1994, países como os Estados Unidos da América (EUA) e a União Europeia (UE) têm aumentado seus subsídios no setor leiteiro, ao invés de diminuí-los.

Tabela 2 - Subsídios Equivalentes ao Produtor (PSE) em milhões de dólares

Países	Pré-OMC (1986-88)	Pós-OMC (2004-07)
União Europeia	100.817	135.473
Estados Unidos	36.806	35.107
OCDE	241.932	280.247

Fonte: OECD (2008)⁵ apud Ferreira e Martins (2009, p. 173).

Segundo a Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), em 2007, a produção leiteira utilizou 9,5% de todo o valor direcionado para esse fim (FERREIRA; MARTINS, 2009). Tal quadro político se configura especialmente em países de

⁴ Estas vantagens comparativas estariam ligadas aos aspectos naturais, como o clima e o solo, abarcando potencialidades ligadas aos recursos naturais disponíveis para produção.

⁵ OECD-FAO. ORGANISATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT - FOOD AND AGRICULTURE ORGANIZATION OF THE UNITED NATIONS. OECD-FAO Agricultural Outlook 2008-2017. 2008. Disponível em <<http://www.oecd.org/dataoecd/6/10/38893266.pdf>>. Acessado em: 10 dez. de 2008.

baixa competitividade em relação aos custos de produção do leite, em especial os EUA e a União Europeia. Podemos citar, por exemplo, dados da EDF⁶, nos quais, segundo esta rede, apenas 10% dos produtores de leite conseguem remunerar todos os fatores de produção envolvidos na atividade leiteira e, ainda, obter lucro (LASSEN; WILLE; LEDEBUR, 2009).

Nos EUA, a política de subsídio para exportação é dada através da *Dairy Export Incentive Program* (DEIP), criado em 1985, cujo objetivo principal é desenvolver os mercados de exportação em que os EUA não são competitivos, devido, principalmente, à presença de subsídio de outros países, sendo o leite um dos principais deles. Atualmente, o mesmo programa continua em uso nos EUA⁷.

Paradoxalmente, os dois países que mais subsidiam seus produtos lácteos para exportação buscam justificar suas ações com base na defesa de seus interesses nacionais, até mesmo, acima da política de livre mercado, a qual foi e ainda é motivada, principalmente, por eles mesmos (FIORI, 1997).

A Política Agrícola Comum (PAC) europeia, instituída em 1962, foi um divisor no cenário da agricultura, tanto na UE quanto no restante do mundo. Seus principais objetivos eram assegurar um melhor nível de vida à população agrícola e a produção de alimentos mais baratos e em grande quantidade para a população urbana. No ano de 1968, é estruturado o mercado comum do leite na Europa, tornando-a, nos anos de 1970, exportadora líquida do produto. Essa inversão foi decorrente da utilização de subsídios, que implicou um aumento de produção e, ao mesmo tempo, um aumento nos custos do Estado em manter tais subsídios. Isso, de fato, levou, em 1984, a então Comunidade Econômica Europeia (CEE) a instituir as políticas de cotas de produção, vindo a direcionar o setor para uma maior concentração da atividade, além de promover a saída de muitos agricultores que possuíam baixa escala de produção (NOFAL; WILKINSON, 1999; CARVALHO, 2008). No gráfico 1, abaixo, podemos observar a evolução da PAC na Europa.

⁶ European Dairy Farms (EDF) trata-se de uma organização cujo foco é analisar os comparativos anuais de custos de produção e também habilitar a troca de conhecimento e informação entre os produtores de leite e os conselheiros de fora das fronteiras europeias (LASSEN; WILLE; LEDEBUR, 2009).

⁷ Segundo relato de TomVislack (atual Secretário de Agricultura dos EUA), “It appears, however, that our international markets continue to erode and the European Union has shown no indication that it will refrain from providing dairy export subsidies. We will continue to use this program in a responsible manner in support of U.S. dairy farmers” (UNITED STATES OF AMERICA, 2010, *on-line*).

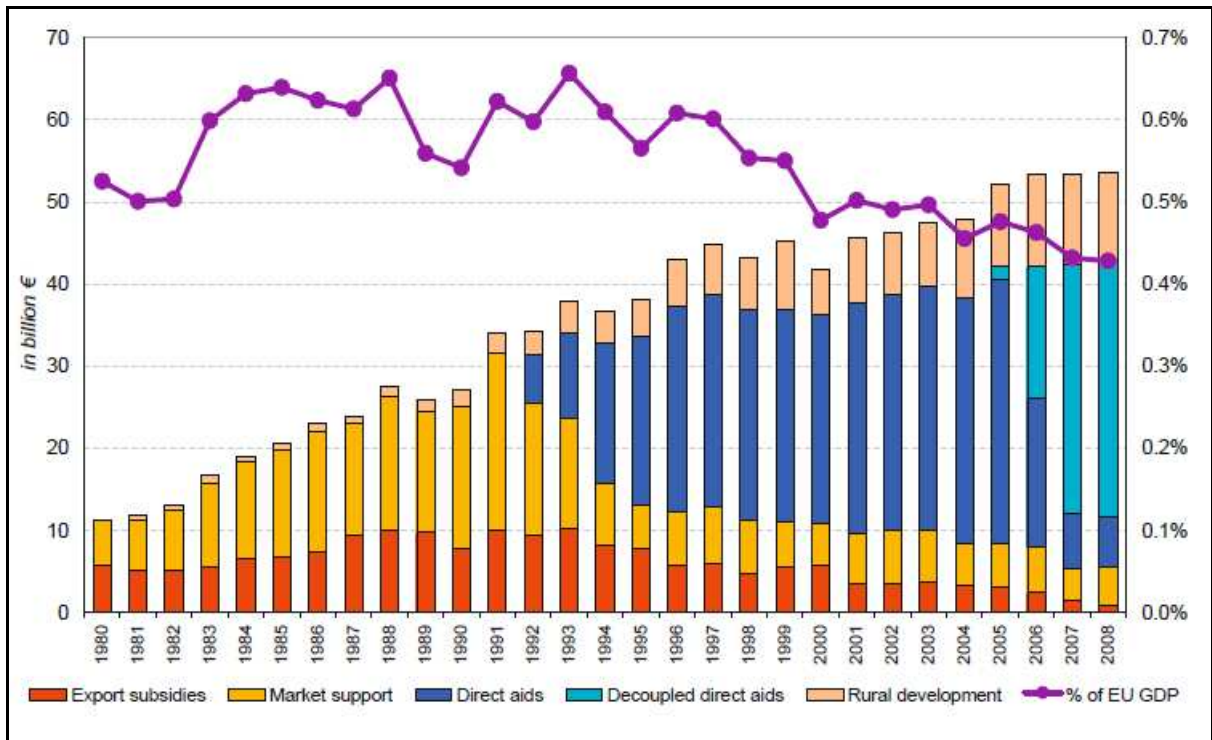


Gráfico 1 - Dinâmica das despesas da PAC europeia desde 1980.

Fonte: Oostindie *et al.* (2010).

Como observado no gráfico acima, a principal política agrícola na Europa ganha contornos diferentes ao longo dos anos, sendo uma das decisões mais recentes, de 2007/2008, de desvincular os subsídios da produção, nos quais os mesmos são, agora, pagos pela superfície de área com as seguintes “condicionalidades”: respeito ao meio ambiente, à saúde humana e ao bem-estar dos animais, segundo o *EPP Group*⁸. Outra ação da UE-27 é a liberalização das cotas de leite a fim de atingir escalas competitivas no mercado global, cuja previsão, com base em tal política, se baseia no aumento de 11,68% na produção total, entre os anos de 2005-2015 (LASSEN; WILLE; LEDEBUR, 2009). A previsão do fim das ajudas diretas, como as que ocorrem através de subsídios para exportação, é de redução até 2013, em acordo junto à Organização Mundial da Saúde (OMS), o que levaria a UE a repensar suas estratégias de competição a nível global (FERREIRA; MARTINS, 2009).

Com relação às políticas de subsídios, percebemos que elas se concentram mais nos EUA e na UE, tendo em vista seu baixo potencial competitivo no mercado internacional, por causa, principalmente, dos altos custos de produção. Tais ações também ocorrem baseadas nas

⁸ Grupo do Partido Popular Europeu. Para maiores informações, acesse: <http://eppgroup.eu/home/en/aboutus.asp>.

estratégias políticas desses países em proteger seus mercados internos, suas economias agrícolas e seus projetos de desenvolvimento rural.

Segundo Bailey (2002), tradicionalmente, existem três formas de intervenção na cadeia produtiva do leite, nos EUA:

- a) o programa *Dairy Price Support Program*, que objetiva dar suporte à indústria de leite em relação aos preços que, em teoria, repassaria essa ajuda aos agricultores;
- b) a *Federal Milk Marketing Order*, que tem como princípio as equalizações dos preços e diferenciação de pagamentos pelos tipos de uso dado ao leite, atuando no suporte aos preços pagos diretamente aos produtores de leite. Essa tem sido uma das políticas mais antigas e importantes, desde 1930;
- c) o programa *Direct Payments* se trata de uma ajuda direta aos produtores, a qual, muitas vezes, ocorre em períodos de baixo preço pago pelo leite, ou ainda, em épocas de ciclos eleitorais (BAILEY, 2002).

Já no Brasil, surgiu um apoio à garantia de preços mínimos que abrange, também, o leite restrito à agricultura familiar, chamado Programa de Garantia de Preços da Agricultura Familiar (PGPAF), com o objetivo de abater, percentualmente, a diferença paga ao produtor pelo mercado e o preço mínimo da Companhia Nacional de Abastecimento (CONAB), a qual é calculada e aplicada no desconto do financiamento agrícola deste agricultor.

O foco, nesses parágrafos acima, foi centrado nos subsídios concedidos para a cadeia produtiva do leite, tanto para estimular a produção, quanto para sua exportação. Nesse quesito, países pertencentes a UE e os EUA se mostram os mais bem articulados. Mas outras políticas podem se aliar aos subsídios e influenciar diretamente na estruturação dos mercados, destacam-se também, entre elas, as barreiras tarifárias e não-tarifárias⁹.

Pereira *et al.*, (2009) utilizaram, em seus estudos recentes, uma metodologia baseada no número de notificações em relação às importações de lácteos no mundo, o que, de certo modo, descreve um pouco das barreiras existentes. Em relação ao período de 1995-2007, os EUA, com 43%, foi o país que mais notificou, seguido do Japão, com 20%, e do Canadá, com 12%. De acordo com os autores, as restrições sanitárias e fitossanitárias representariam, entre este período, 57% das notificações totais existentes no mercado mundial de lácteos, sendo que 38% das notificações basearam-se nas recomendações da *Codex Alimentarius*, e 9%, tiveram como base de apoio as recomendações da Organização Mundial de Saúde Animal (OIE). No entanto, em 53% das notificações, as recomendações e padrões não existiam. Isso demonstra

⁹ Barreiras tarifárias seriam as taxações diretas a entrada dos produtos nos países, já as barreiras não-tarifárias seriam as exigências sanitárias, cotas, sistema de licenciamento e proibições (PEREIRA *et al.*, 2009).

claramente que as barreiras não-tarifárias têm se consolidado de maneira protecionista, nas quais, apesar das pressões de redução das tarifas de importação e aumento do livre comércio junto à OMC terem surtido efeito, essa conduta acaba sendo um subterfúgio adotado pelos maiores mercados consumidores, como os dos EUA e da UE. Como exemplos de aplicações de tarifas às importações de lácteos, podemos citar o Canadá, que aplica taxas que variam de 200% a 300%, além de situações ainda mais protecionistas, como a praticada pelo Japão, a qual chega a taxar a manteiga em 500% (PEREIRA *et al.*, 2009).

Tais políticas de proteção e/ou subsídios ao setor não são somente praticadas por países com altos índices de consumo de lácteos, analisados de forma agregada através de suas dimensões continentais mas, também, por países como o Japão e a Coreia do Sul, que modernizaram e intensificaram sua produção de leite, além de constituírem um conjunto de políticas de proteção para seus mercados domésticos.

Políticas de estímulo ao consumo também são comuns para “aquecer” o mercado interno, estimular a produção e elevar os preços. Nos EUA, nos anos de 1990, foram realizadas campanhas institucionais que destacavam a importância do consumo de leite e que motivavam reverter os problemas de saturação no mercado interno, presentes desde os anos 1980. Tais campanhas contribuíram para uma transformação no consumo, quando se registrou um aumento de aproximadamente 1,8% a.a no consumo per capita de lácteos no período 1990-2001 (BAILEY, 2002). No Brasil, recentemente desde o início do século XXI, o governo vem estimulando o consumo através do programa Fome Zero, que, em 2003, previu um aumento no consumo de leite de 30%¹⁰.

Com relação à política macroeconômica, é interessante observar que seus efeitos são importantes na agricultura, mas como se encontra dentro de uma política de Estado, que leva em conta estratégias macroeconômicas, a agricultura, muitas vezes, dependendo do seu peso no Produto Interno Bruto (PIB) nacional, é tratada com pouca relevância em relação ao impacto que sofre em virtude dessas alterações. Um bom exemplo foi o que ocorreu com o Brasil na década de 1990, com a abertura comercial, a implantação do MERCOSUL, a estabilização econômica e a liberalização dos preços¹¹.

A cadeia produtiva sofreu com a valorização da moeda que, aliada a esses fenômenos, fez com que houvesse uma entrada elevadíssima de produtos vindos do exterior, mais baratos e mais competitivos, acarretando na queda dos preços do leite dentro do país. Esse fato ficou

¹⁰ Fato importante de se destacar é que a elasticidade demanda-renda é bem maior em classes mais baixas da população, o que vem a justificar o grande aumento do consumo mundial, principalmente pelos países em desenvolvimento, sendo de 0,86 para baixa renda e 0,38 para alta renda (RABOBANK, 2009).

¹¹ Após 45 anos de tabelamento controlado pelo Governo Federal.

conhecido como a “âncora verde” do Plano Real e baseava-se no suprimento da demanda interna de alimentos através das importações, as quais pressionavam os preços para baixo e ajudavam a manter a inflação sob controle (FIGUEIRA; BELIK, 1999; CARVALHO, 2010). Importa ressaltar, também, que, ao passo que o produtor “penava” com a depreciação dos preços pagos, devido à sua falta de competitividade frente às importações, muitas vezes subsidiadas, o preço dos insumos aumentava através da imposição de taxas líquidas ao setor, influenciando nos custos de produção. Havia uma distorção negativa na venda do produto e uma distorção positiva ao adquirir insumos¹² (CRUZ, 2005).

A Nova Zelândia apresenta 95% de seus produtos exportados, representando um *marketshare* de 35% no mercado mundial, e a Austrália, 45% de seus produtos exportados, com um *marketshare* de 11%. Ambos os países são os principais exportadores de leite no mundo, e esses números demonstram que a política macroeconômica é fundamental e que o nível de valorização do dólar será sempre a chave da competitividade das indústrias desse setor nesses países.

The key drivers of payments to producers are international prices in US dollars and the foreign exchange conversion rates. Both the New Zealand and Australian currencies have devalued over the last 12 months by about 25% (the precise figures change on a daily basis) and this has reduced the impact of the declining international prices (WOODFORD, 2009, p. 331).

Vale ressaltar que as indústrias e os produtores, tanto na Austrália quanto na Nova Zelândia, segundo o mesmo autor, não possuem nenhum tipo de subsídio para exportação: “Both industries operate without subsidies or other forms of protection. Accordingly, both industries have had to continually innovate to maintain and further build their international position, often in competition with other countries” (WOODFORD, 2009, p. 322).

No Brasil, atualmente, a Tarifa Externa Comum é de 30% para 11 produtos lácteos, além da cota de 3,3 mil toneladas/mês de leite em pó importadas da Argentina¹³. Há uma reclamação do setor em relação à Taxa Cambial de valorização do Real frente ao Dólar, o que vem a dificultar as exportações.

¹² A distorção negativa seria o fato do agricultor receber um preço mais baixo no mercado interno que o preço dos importados, e uma distorção positiva seria o fato de pagar mais caro pelos insumos do que os preços praticados no mercado internacional (CRUZ, 2005).

¹³ Em 2010, o leite em pó representou 51% das importações brasileiras, com 85% sendo de origem de países do MERCOSUL (CILEITE, 2011, *on-line*).

Outra questão relevante, com relação à dimensão política, que afeta a formação dos mercados de lácteos, são às políticas públicas de aquisição e formação de estoques por parte dos governos, as quais são muito comuns, principalmente em países em que o mercado interno é bastante representativo, como no Brasil, nos EUA e na China. Este último, por possuir um grande déficit de produtos lácteos em seu mercado interno, ainda se constitui como um grande importador líquido¹⁴.

Para países em que a situação de produção não chega a atingir um nível suficiente para suprir o mercado interno, a solução tem sido diminuir as tarifas de importação. Pode-se perceber esses casos, principalmente, no continente africano, onde sua contribuição para o comércio mundial foi de 4% nas exportações e de 7,5% nas importações (LEITE, 2009), vindo a se configurar em um importador líquido. No Brasil, em particular, entrou, desde 2003, o Programa de Aquisição de Alimentos do Governo Federal (PAA), o qual se constitui com uma ação dentro da política maior de atuação do Programa Fome Zero. O PAA, entre os anos de 2003 e 2010, investiu 36% de todo o seu recurso na linha de “Incentivo à produção e consumo de leite”¹⁵ (BRASIL, 2010).

Em geral, tais exemplos, dados e informações são abordados para ilustrar a importância da dimensão política na evolução e consolidação dos mercados no setor de lácteos. O agente principal dessas políticas é o Estado, que, em maior ou menor grau, de acordo com o país, o regime político e as estratégias macro e microeconômicas, irá optar por interferir mais ou menos nessa cadeia produtiva. Notamos, em geral, que a atuação dos Estados, com suas políticas de modernização, incentivos, ajudas diretas, subsídios, controles, etc. têm sido muito presente nesse setor, ou melhor, dentre todas as *commodities*, o leite tem sido a mais protegida e controlada.

¹⁴ Em 2010, foi o país que mais importou leite em pó no mercado mundial e um dos principais responsáveis em diminuir os efeitos da crise de 2009 no setor lácteo internacional (EMBRAPA, 2011).

¹⁵ Tal linha de apoio funciona na região de atuação da Superintendência de Desenvolvimento do Nordeste.

2.1.2 Dimensão tecnológica

Como apontamos na dimensão política, muitos dos fenômenos na dimensão tecnológica são ou foram condicionados pelas ações políticas, mas, como tal dimensão analítica, possui um impacto muito importante nos mercados de lácteos. Alguns processos, na sua dinâmica e evolução histórica, merecem destaque, pois foram, e ainda são, fatores determinantes na competitividade e na conformação desses mercados.

A cadeia produtiva do leite evoluiu de maneira semelhante às demais cadeias de *commodities*, sendo que a sua possibilidade de transformação em leite em pó, em 1856, lhe trouxe a facilidade no transporte e na armazenagem. Essa inovação tecnológica, em relação ao seu processamento, surgiu antes mesmo da intensificação na produção da matéria-prima, pois somente em 1954 se introduziu a ordenha mecânica, primeiramente, na Alemanha¹⁶.

Outras inovações seguiram-se quanto aos aspectos de modernização tecnológica do setor, quando o surgimento da canalização da ordenha, aliada à já existente ordenhadeira mecânica, aumentou a eficiência dos sistemas de produção. As salas de ordenha começaram a sofrer processos de melhoria nos seus espaços físicos e logísticos, surgindo a rotatividade do rebanho, a construção de fossos para o ordenhador ficar em pé, a disposição dos animais em forma de espinha de peixe – em duas linhas paralelas, uma em cada lado do fosso, com inclinação na disposição dos animais que veio a facilitar a sua entrada e saída –, além das mais recentes salas de ordenha rotativas e automatizadas, em que as vacas entram nas salas de ordenha de acordo com sua necessidade e volume de leite no úbere, sendo que o processo no todo é controlado por máquinas computadorizadas de alta precisão¹⁷.

Quanto aos processos de armazenagem para o consumo, as evoluções concebidas deram a possibilidade de aumentar a vida útil do leite nas prateleiras, bem como sua melhoria nos aspectos sanitários e de qualidade. A pasteurização do leite, criada em 1864, por Luís Pasteur, e utilizada na conservação do leite pelos alemães, no final do século XIX, foi uma delas. O surgimento do método de esterilização UHT¹⁸, na década de 1950, e, em seguida, da embalagem *tetra pak*, foram outras melhorias no processamento que possibilitou uma nova

¹⁶ Com a introdução dessa inovação tecnológica, a ordenha, que antes era realizada na proporção de 12 vacas/pessoa/dia, subiu para 50 vacas/pessoa/dia.

¹⁷ A automatização completa das salas de ordenha surgiu há pouco mais de 20 anos, nos EUA.

¹⁸ O tratamento *Ultra-high temperature* é um processo de aquecimento e resfriamento instantâneo do produto através de choques extremos de temperatura.

revolução no setor de lácteos¹⁹. Seguindo essa mesma análise, sobre os processos de armazenamento, agora, no que diz respeito ao acondicionamento do leite nos sistemas de produção, as evoluções tecnológicas também foram fatores marcantes. Tais processos, dentro do sistema de produção, objetivaram a diminuição do contato do leite com o meio externo, a fim de evitar sua contaminação, destacando-se os seguintes ajustes: canalização completa do ciclo de ordenha, resfriamento rápido do leite em tanques apropriados, recolhimento em curtos intervalos de tempo realizados através de tanques resfriadores, diminuindo, assim, ao máximo o caminho da obtenção do produto até o seu processamento e/ou transformação.

Em relação à modernização dos sistemas produtivos, tais processos ocorreram de maneira muito diversa entre as regiões. Os países de maior produção, como os pertencentes à UE²⁰, os próprios EUA, Canadá e outros, optaram por um sistema de confinamento, no qual os animais passam a maior parte do tempo em estábulos, sendo alimentados por ração e outros insumos, o que de fato elevou a produtividade por vaca, mas, também, a um crescente aumento dos custos de produção, principalmente, devido aos altos preços em obter a matéria-prima no mercado internacional. A opção desses países por essas estratégias deve-se a duas principais questões:

- a) um ambiente climático com baixas temperaturas, invernos longos e bastante rigorosos, o que dificulta o fornecimento de pastagens de boa qualidade para os animais em determinadas épocas; e
- b) a opção em concentrar a produção em empresas agrícolas especializadas, com o objetivo de ganhos de escala para melhorar a sua competitividade nos mercados nacionais e internacionais.

Outros países, como a Nova Zelândia, o Uruguai, o Brasil, entre outros, possuem uma produtividade relativamente baixa por animal, se comparada aos outros países citados acima. Contudo, seus custos de produção são muito mais baixos, conferindo-lhes maior competitividade no setor, principalmente, nos últimos anos, pós-século XXI, quando os insumos não-renováveis se encontram cada vez mais caros para os sistemas intensivos de produção. Além do mais, há uma maior preocupação com os problemas relativos às questões ambientais, devido à alta concentração de animais e dejetos por área, bem como a

¹⁹ No Brasil, no mercado de leite fluído, o leite UHT já ocupa 75% do consumo (CARVALHO, 2010).

²⁰ Nem todos os países apresentaram tal evolução, pois dentro da EU-27 existem diferenças marcantes entre os sistemas de produção. Ver Lassen, Wille e Ledebu, (2009).

preocupação da população com o bem-estar animal, além da própria qualidade e segurança dos alimentos²¹.

Tabela 3 - Produtividade animal em países selecionados (2009)

Países	Volume produzido (kg/vaca/ ordenha/ano)		
	2000	2005	2009
Arábia Saudita	8424	8902	11708
Israel	9482	9822	10214
Estados Unidos	8254	8877	9332
Dinamarca	7421	8124	8549
Canadá	7396	7496	8395
Espanha	5352	6295	7547
Japão	6792	7236	7497
Reino Unido	6155	7245	7101
Kuwait	5195	5920	6693
Itália	5790	5992	6675
Alemanha	6122	6762	6643
Portugal	5627	5896	6463
França	5948	6288	6153
Nova Zelândia	3666	3565	3343
China	1774	2500	2901
Uruguai	2031	2076	2437
Brasil	1140	1231	1309
Índia	1003	1087	1172

Fonte: Embrapa (2011)

De acordo com os mercados e as políticas de incentivos à produção, cada país trilhou um determinado caminho em relação à sua dinâmica de modernização do setor. Já com relação ao processamento e ao consumo, as dinâmicas foram, em maior medida, ditadas pelas grandes indústrias (cooperativas e/ou empresas) que dominaram o setor de pesquisa e desenvolvimento de marcas, produtos e processos. Mais recentemente, o setor de varejo, como grandes hipermercados, tem se destacado na coordenação dos mercados de consumo de massa, pressionando os seus fornecedores em relação à qualidade, ao padrão e aos preços.

Atualmente, as inovações tem se dado no campo da saúde e biologia dos alimentos, bem como nos aspectos sociais da produção. A preocupação com a qualidade de vida e com os chamados *food scares*²² elevaram as exigências dos consumidores. Os mercados de nicho,

²¹ O aspecto da qualidade é bastante controverso, não sendo o foco deste estudo, bastando apenas diferenciá-lo em dois: (a) perceptiva, na qual as preferências e gostos se sobressaem; (b) biológicas, em que as questões sanitárias e higiênicas regem as normas.

²² Problemas associados à produção de alimentos na Europa, como *salmone*, em 1988, *bovine spongiform encephalopathy* (BSE), na década de 1990, *E-coli*, em 1997 e *Listeria*, em 1989. Para mais informações, acesse: <<http://www.thesite.org/healthandwellbeing/fitnessanddiet/food/foodscars>>.

como as IG's (Indicações Geográficas)²³, principalmente em países da Europa, têm trazido para os mercados de lácteos outras características e atributos, como: territorialidade, conhecimento local, tradição, história, paisagem, modos de vida, dentre outros atributos de difícil mensuração. Por outro lado, mudanças nos hábitos alimentares e o aumento da renda em países em desenvolvimento têm elevado o consumo mundial de lácteos acima do aumento da produção, o que vem a configurar um quadro de avanços tecnológicos almejando aumentos na escala produtiva, eficiência nos processos de beneficiamento e diminuição dos custos de produção, com vistas a buscar maior competitividade nos mercados nacionais e internacionais.

Descobertas recentes, como os malefícios da *beta-caseína A1*, presente no leite, oriunda, principalmente, do gado *Holstein*, têm levado grandes *players*, como a Nova Zelândia e a Austrália, a investirem em alternativas de mercado, melhor remuneradas.

Most New Zealand milk is 'ordinary milk'. However, there are some farmers who produce milk using organic methods and receive a premium for this. In 2008 Westland Dairy Co-operative asked all of its members to only use 'A2 semen' as a long term strategy to breeding herds of cows that produce milk that is free of A1 beta-casein. This is linked to perceived commercial opportunities for this specialist milk (WOODFORD, 2009, p. 327).

Por outro lado, como destaca Leite (2009), países como os do continente africano têm mostrado dificuldades em modernizar minimamente sua produção, conforme dados de que existem, em todo o continente africano, apenas 500 conjuntos de ordenhadeira. Isso leva-nos a observar a desigualdade existente entre os continentes e países, em termos de modernização tecnológica de sua base de produção.

No Brasil, esse processo ainda é muito recente, tendo sido incentivado, principalmente, pelo Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar (PRONAF) e, mais recentemente, pelo programa de crédito do Governo Federal "Mais Alimento", além da distribuição de recursos, sendo muitos destes sem retorno aos cofres públicos, dentro dos chamados Territórios da Cidadania.

Para finalizar esta seção, vale ressaltar o relato dado por muitos pesquisadores, de que a cadeia produtiva de lácteos no Brasil sempre apresentou um atraso em relação à modernização, aos ganhos de escala, ao escopo e à organização, o qual se deve em grande

²³ Para maiores informações, consulte Niederle (2011).

parte à falta de incentivos ao setor industrial, assim como aos agricultores familiares²⁴. Essa lacuna se dá tanto em termos de crédito quanto de assistência técnica, já que estes representam o estímulo para a maioria dos estabelecimentos responsáveis pela produção de leite no Brasil. Esse fato, marcante na história da agricultura brasileira, que aos poucos, após 1995, vem recebendo, com a implantação do PRONAF, apoio e o tratamento de um setor produtivo dinâmico e com capacidade de modernização.

Vale destacar que, na cadeia produtiva do leite, a integração de todo o ciclo reprodutivo e produtivo não é algo completamente verticalizado, visto que a genética, apesar de melhorada em termos de raças com aptidão leiteira, é de fácil acesso e com amplas possibilidades de escolha, além de muitas vezes ser subsidiada e de baixo custo²⁵. A alimentação, apesar de alguns países serem mais dependentes de fontes de proteínas como o soja, pode, também, ser realizada através do manejo das pastagens, proporcionando maior equilíbrio ambiental e maior competitividade em termos de custos de produção. Com relação a estas questões, os países do hemisfério sul possuem melhores vantagens comparativas em relação aos países do hemisfério norte.

Sendo assim, como síntese desta seção, diríamos que existem margens de manobra pouco exploradas e, ainda, formas de produção a serem descobertas, em termos de avanços nos processos de produção e processamento, em relação às questões tecnológicas, para o setor, em muitos países.

2.1.3 Dimensão organizacional

Da mesma maneira que a dimensão tecnológica possui influência direta da dimensão política, a dimensão organizacional também é marcada pela sua transversalidade. De qualquer forma, do ponto de vista de uma análise institucional, as três dimensões possuem suas imbricações e transversalidades, mas que, ao fim e ao cabo, não deslegitima nossa tentativa de separá-las, do ponto de vista analítico, para facilitar nossa compreensão sobre a evolução dos mercados de lácteos ao redor do mundo.

²⁴ Segundo DESER (2009, *on-line*), de acordo com os dados do IBGE (2006), 82% dos estabelecimentos produtores de leite se originam da agricultura familiar.

²⁵ Muitos municípios, principalmente aqueles com maior número de agricultores envolvidos com a atividade leiteira, oferecem ajuda com relação aos custos na aquisição de sêmens melhorados e ainda disponibiliza e treina inseminadores nas próprias comunidades, para realização dos serviços.

Com relação à dimensão organizacional propriamente dita, podemos claramente associá-la ao processo de evolução histórica do capitalismo como um todo, principalmente, começando pelo final do século XIX e início do século XX. As fusões de empresas, as grandes corporações, a influência do mercado financeiro em conjunto com as políticas monetárias, a concentração da produção, a internacionalização de cooperativas e empresas, além da especialização, flexibilização e competitividade, dentre outras, fazem parte da construção e das características dos mercados de lácteos atualmente, tendo-os influenciado de forma direta ao longo de todos os seus processos históricos de organização. Esse reflexo da evolução do sistema econômico faz-se muito perceptível nessa dimensão de análise devido ao fato de que os mercados, os Estados nacionais, os acordos multi e bilaterais, dentre outros, acompanham um intenso processo de disputa pelo capital, levando-os a pensar em estratégias competitivas dentro desses espaços e à refletir acerca das organizações políticas, econômicas e sociais como um todo.

O setor de lácteos acompanhou esse processo de concentração da produção, processamento, distribuição e consumo aliados a todo o processo de especialização da atividade, modernização tecnológica e mudanças nos hábitos alimentares. O impacto mais significativo desta evolução deu-se através da concentração da produção, do processamento e do varejo. Apontando dados nacionais, Carvalho (2010) relata que no varejo, representado, principalmente, através dos hipermercados, em 2009, somente 10 empresas concentravam as 300 maiores lojas e 70% do faturamento total na distribuição de alimentos, ao passo que, em 1997, esse percentual ainda era de 49%. Seguindo as informações do autor, em 2000, os 10 maiores laticínios do Brasil foram responsáveis por 34% da produção de leite sob inspeção. Já, em 2009, essa participação evoluiu para 42%. A mesma lógica ocorreu na estrutura de fornecedores de leite, quando, em 1999 o número de fornecedores das 10 maiores empresas de lácteos somavam quase 130 mil. Já, em 2009, dez anos depois, esse número caiu para pouco mais de 70 mil. O mesmo ocorreu com a produção média diária, captado por essas 10 maiores empresas, que, em 1999, girava em torno de 50 litros/dia e, em 2009, passou para quase 120 litros/dia (CARVALHO, 2010).

Em outros países, o processo foi ainda mais intenso e anterior ao ocorrido no Brasil. Nos EUA, a intensificação da produção ocorreu principalmente entre as décadas de 1980 e 1970, como podemos notar no gráfico 2, na página seguinte.

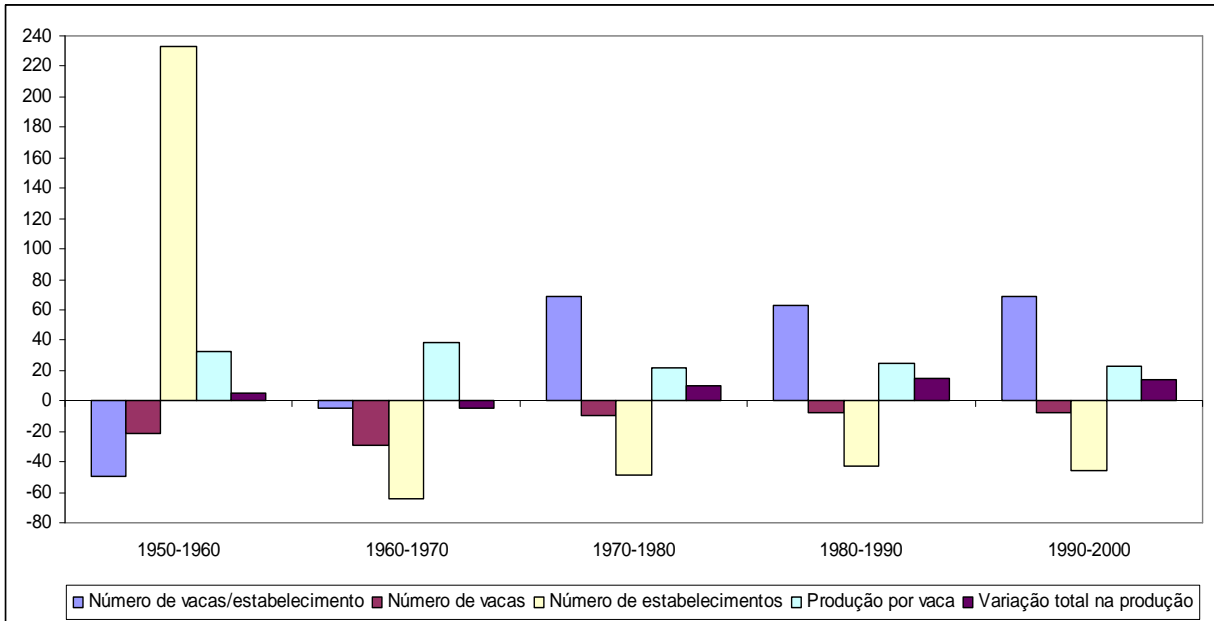


Gráfico 2 - Variações percentual na proporção do número de vacas, produção por vacas, número de estabelecimentos e produção total, entre os anos de 1950 e 2000, nos EUA.

Fonte: elaborado pelo autor (2012) a partir de Bailey (2002).

Com base nos dados apresentados por Bailey (2002), a dinâmica da produção nos EUA foi mais intensa e anterior a ocorrida no Brasil. O número de estabelecimentos produtores de leite sofreu uma brusca mudança entre os anos de 1950 e 1970, apresentando um aumento nas décadas de 50/60 de 233,33 % e, em seguida, uma queda de 64,76% nas décadas de 60/70. Já o número de vacas vem diminuindo década após década, sendo que, entre 1950 e 1970, essa queda se mostrou um pouco mais intensa. A produção vem aumentando década após década, sendo que, entre os anos de 1970 a 2000, esse aumento apresentou pouca variação. A produção total, depois de uma pequena inversão entre os anos de 1950 e 1970, seguiu aumentando de maneira gradual ao longo dos períodos. Como resultado, observamos que a concentração foi muito significativa entre 1970 e 1980, quando o número de vacas por estabelecimento aumentou 68,42%, vindo a manter, com pouca variação, esse aumento ao longo dos anos, resultando em uma maior concentração e especialização da produção. Bailey (2002) mostra que a concentração de animais por estabelecimentos, na Califórnia, chegou a 636, em 2001, frente a uma média nacional de 93 vacas/estabelecimento nesse mesmo período. Em 2001, as propriedades com mais de 200 vacas eram responsáveis por 57% do leite produzido nos EUA, contra 36,3%, em 1993 (BAILEY, 2002).

Nesse sentido, houve incentivos do Estado em estimular essa concentração, sendo um deles, o programa intitulado *Government Dairy Termination Program*, implantado em 1986/87, com o objetivo de estimular os agricultores a abdicarem da produção, além da lei

agrícola de 1996, que visava a redução das regiões de comercialização de 32 para um máximo de 10 a 14 regiões, em 1999. Outro destaque houve em relação às formas de comercialização da matéria-prima nos EUA, onde os contratos formais, tanto na produção, processamento e venda ao varejo, figuram como a característica mais marcante, fato salientado pela integração de 84% dos produtores às cooperativas, com exclusividade na entrega da matéria-prima (CARVALHO, 2008).

Na UE-27, esse processo de concentração da produção é bastante desigual entre os países, como mostram-nos Lassen, Wille e Ledebur (2009):

Dairy cows were held on 2.49 million dairy farms in 2007 in the EU-27. Most of these farms are located in Romania (1.01 million cows) and Poland (0.65 million cows) with average herd sizes of 2 (RO) and respectively 4 (PL) cows per farm. Also in Bulgaria, Latvia, Lithuania, Estonia and Slovakia most dairy farms (> 70%) produced milk only for in-farm consumption (subsistence economy) and therefore only have 1 or 2 cows/farm. Even though there are other EU countries with higher average herd sizes, e.g. Denmark (~101 cows/farm), still more than 60% of the EU dairy farms only have 1 to 2 cows (LASSEN; WILLE; LEDEBUR, 2009, p. 253).

As variações na produção, segundo os autores, também são grandes, nas quais em um extremo está a Dinamarca, com quase 8.500 kg/vaca/ano, e no outro, a Romênia, com pouco mais de 3.000 kg/vaca/ano. Uma diferença de quase 300% na produtividade entre um e outro.

Na Nova Zelândia, o número de animais tem diminuído, desde 2000, em quase 3.000 cabeças, onde, entre 2007 e 2008, o número de animais foi de 11.436, sendo que a média do número de animais por agricultor passou de 251 vacas/estabelecimento para 351 vacas/estabelecimento nesse período. Na Austrália, na última década, o rebanho leiteiro declinou 1/3, mas o número de vacas por agricultor aumentou 20% e a produtividade 8% (WOODFORD, 2009).

Voltando ao Brasil, segundo dados comparativos do IBGE, de 1996 e 2006, o volume de leite produzido aumentou em 19,53%, tendo ocorrido o maior aumento na região Sul, 51,58 %. Já o número de estabelecimentos envolvidos na atividade reduziu 25,91%, sendo que na região Sul ocorreu a maior redução, de 31,93%. Em contrapartida, a produtividade total do rebanho leiteiro aumentou em 61,53%, sendo que o maior aumento também ocorreu na região Sul, de 122,69% (DESER, 2009). Essas informações demonstram claramente uma rápida concentração da produção na região Sul do Brasil, além de uma crescente especialização na atividade.

Sob o ponto de vista das empresas e cooperativas – os compradores da matéria-prima –, o cenário também se mostrou de intensa concentração. No Brasil, as cooperativas ainda são pouco representativas no setor lácteo, sendo que, em 2007, sua participação nos mercados girou em torno de 23%.

Logo a seguir, no gráfico 3, abaixo, estão representados os processos de aquisições e fusões. Um dos principais *palyers* da época foi a Parmalat. Predominaram, entre o período de 1987-97, as aquisições horizontais²⁶.

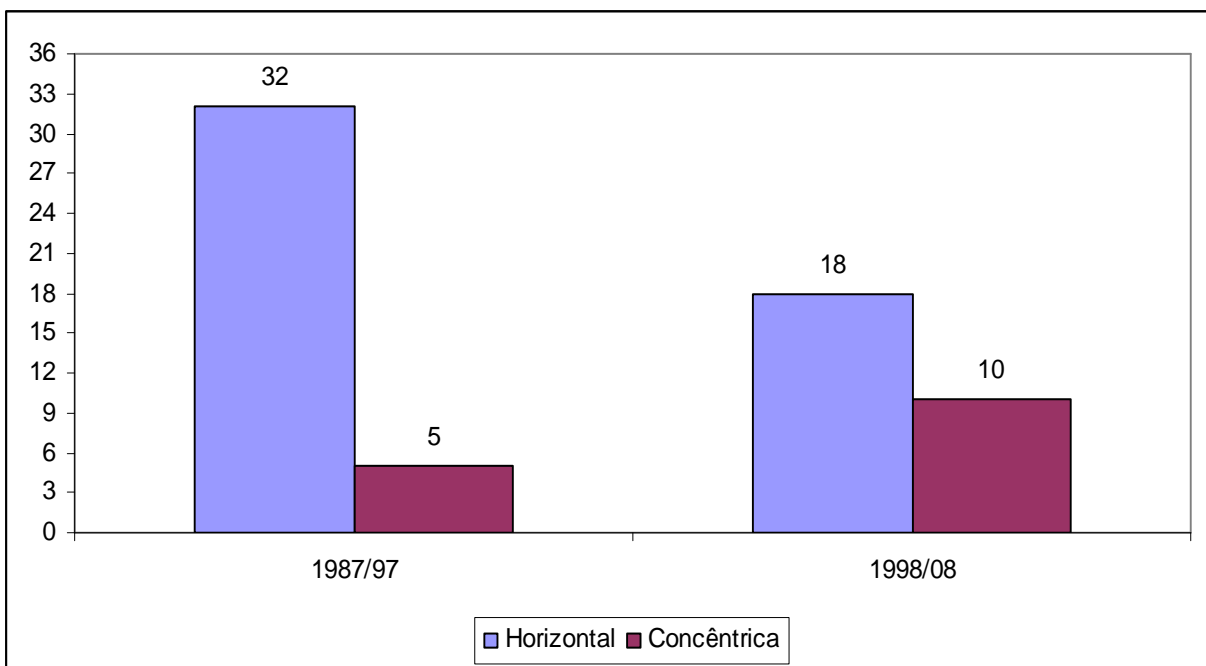


Gráfico 3 - Operações de fusões e aquisições envolvendo as indústrias de laticínios brasileiras, comparando os períodos de 1987 a 1997 e de 1998 a 2008.

Fonte: elaborado pelo autor (2012) a partir de Carvalho (2008).

Atualmente, entre os anos de 2009 e 2010, o volume de leite captado pelas 10 maiores empresas se manteve mais ou menos estável, enquanto que o número de produtores vinculados a elas caiu em 10,3% (FAEP, 2011).

Nos EUA, as cooperativas representam 83% do volume captado de leite, com destaque para a *Dairy Farmers of America*, surgida em 1998, a partir da fusão de quatro outras cooperativas, figurando ela, em 2002, como a maior cooperativa, em volume de captação, no

²⁶ Fusões horizontais são as que ocorrem dentro da mesma indústria ou segmento, buscando elevar o *marketshare* no mercado. Já as fusões concêntricas ocorrem quando se adquirem empresas de produtos diferentes, mas com o mesmo canal de comercialização (CARVALHO, 2008).

setor de lácteos do mundo. Com 23.800 associados, se tornou a responsável pela aquisição de aproximadamente 26,9% de todo o leite produzido nesse ano. Na Austrália, 75% da captação do leite é dominada por três cooperativas, e, na Nova Zelândia, 95% do processamento é dominado pela Cooperativa de Produtores de Leite Neozelandesa (FONTERRA), segunda maior cooperativa do mundo (CHADDAD, 2007; 2006; WOODFORD, 2009).

Na Europa, somente três empresas são responsáveis por mais de 80% da produção, operando produtos diferenciados e marcas fortes. Servem de exemplos: Nestlé, Danone e Lactalis (CARVALHO, 2008).

No continente asiático, os destaques vão para a Índia e a China. A Índia possui uma baixa produtividade e o maior plantel de animais do mundo, com um consumo em constante crescimento para os padrões de crescimento do PIB do país, em torno de 31,7 kg/pessoa/ano. A Amul²⁷, cooperativa indiana, é a maior cooperativa do mundo, em termos de número de associados, com 2,280 milhões de sócios. Na China, a produção de leite é recente em relação à modernização do setor e à liberalização dos mercados, tendo início nos anos 2000. O consumo vem crescendo de maneira impressionante²⁸ e a produtividade vem aumentando, representando cerca de 2.901 litros/vaca/ano, em 2009 (EMBRAPA, 2011). As maiores fazendas de produção chinesas são gerenciadas por corporações com grande concentração da produção, sendo que, no norte do país, suas instalações chegam a comportar mais de 10 mil animais e, no sul, um pouco menores, mas ainda com plantéis em torno de 1,5 mil animais por fazenda. Todo o sistema de produção chinesa se baseia em um modelo americano de confinamento, pois as terras, segundo a lei do Estado, são destinadas somente para o uso da produção de alimentos para os homens, como grãos, hortaliças, e outros, e não para os animais, como pastagens (VILELA, 2011).

Com base nesses dados e informações, podemos ter um panorama de como a dimensão organizacional do setor lácteo evolui. Tendo interferência direta da dimensão política, em termos de defesa dos mercados internos, subsídios, incentivos, entre outros e, também, sendo impulsionada pela dimensão tecnológica através das melhorias na produção e no processamento, a dimensão organizacional “coroa” essa evolução institucional, mostrando o lado de atuação do capital, através das fusões, incorporações, concentrações, o que, de fato, nos remete a um processo muito similar ao processo de desenvolvimento histórico do capitalismo.

²⁷ A Amul é o nome fantasia da cooperativa que realmente administra os negócios, a GCMMF (Gujarat Co-operative Milk Marketing Federation Ltd).

²⁸ Segundo o banco Rabobank, a previsão é de que, em 2015, a China responda por 60% da demanda do mercado mundial de lácteos.

Buscamos, através da análise realizada, observar os processos de formação dos mercados do setor lácteo que, de acordo com a nossa interpretação, resultam da evolução histórica das instituições, vindo a consolidar-se em diferentes níveis, graus e formas, conforme cada realidade e diferentes momentos históricos. Essa base conceitual e teórica nos possibilitará entender melhor o ambiente macroinstitucional quando analisarmos as estruturas de governança e os Custos de Transação no universo empírico investigado.

2.2 ATUALIDADES NOS MERCADOS DE LÁCTEOS EM ALGUNS PAÍSES E CONTINENTES

Nesta seção, relataremos, de forma sucinta, o quadro geral nos mercados de lácteos, citando a sua configuração no mercado mundial e tendo como referência os continentes, assim como alguns países que se destacam na atual conjuntura.

2.2.1 Quadro mundial

O volume de leite comercializado no mercado internacional equivale a 7% da produção mundial, sendo, ainda, um mercado reduzido com relação a outras *commodities* (FOOD AND AGRICULTURE ORGANIZATION OF THE UNITED NATIONS, 2010). As exportações são dominadas pelos países da UE-27 e a Oceania. Já as importações concentram-se em países da Ásia, da África e da América Latina, como se observa, na página seguinte, na figura 1.

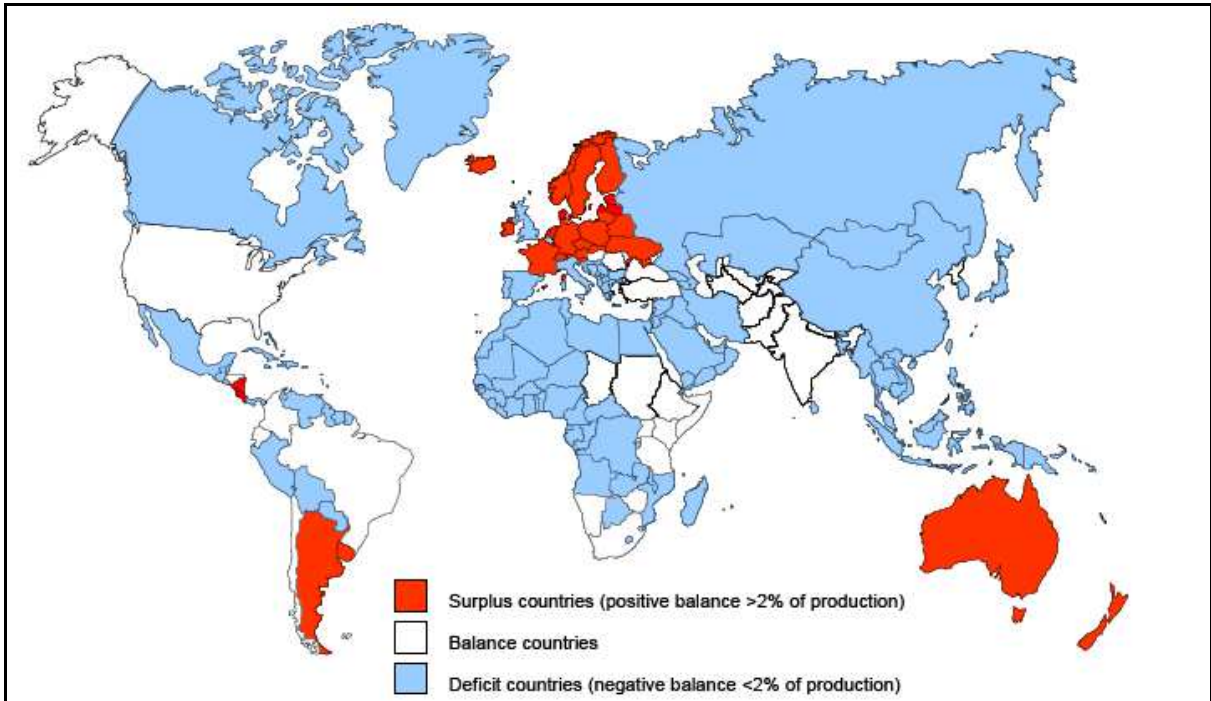


Figura 1 - Mapa mundial do balanço produção x consumo nos mercados de lácteos, em 2005.
Fonte: Rabobank (2009).

O fluxo de exportações, observando a origem e o tipo de produto, bem como o destino, pode ser observado na figura 2, na página seguinte:

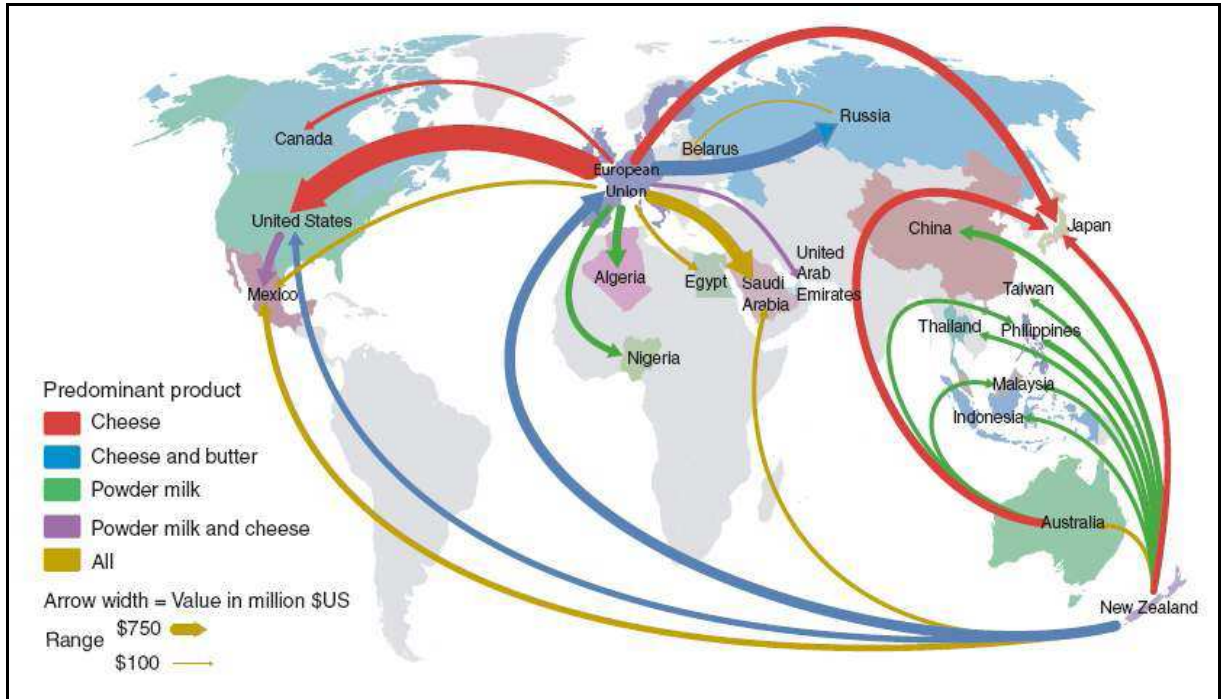


Figura 2 - Comércio internacional de láteos, em 2000.

Fonte: Rabobank (2009).

A figura acima faz referência aos principais produtos em termos dos valores que representam no mercado internacional (queijo, leite em pó e manteiga). Devemos observar alguns detalhes na figura 2, que não especifica o produto leite condensado, no qual o Brasil teve um *Marketshare* de 6,2% no mercado mundial, em 2007, e a ausência da Argentina, que na figura 1 mostra-se como um país excedente, mas, na figura 2, não aparece no fluxo internacional de exportações.

No gráfico 4, na página seguinte, podemos observar a participação dos países e continentes no mercado mundial de láteos, no ano de 2005.

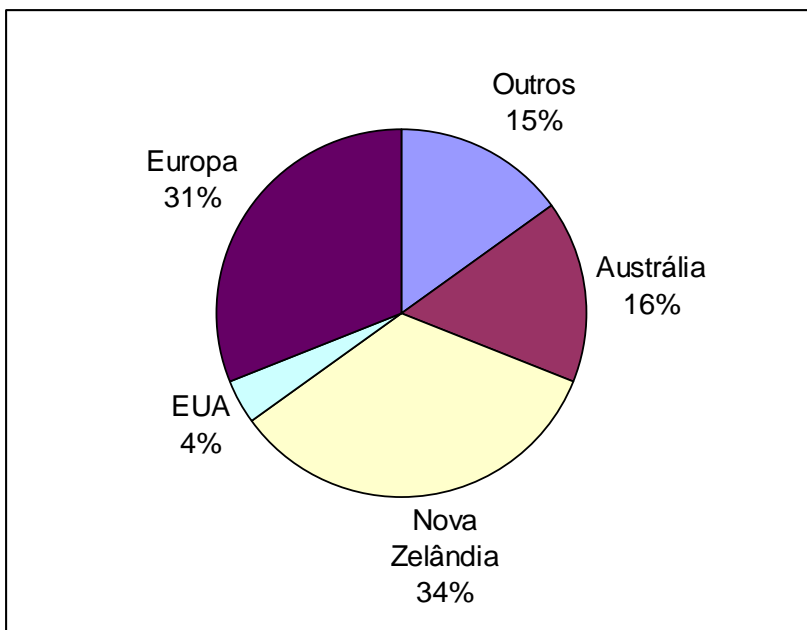


Gráfico 4 - Exportações de lácteos, em 2005, segundo o país de origem.
Fonte: Carvalho (2008).

A seguir, no gráfico 5 a seguir, podemos visualizar a participação de cada continente na produção total de leite no mundo, no ano de 2009.

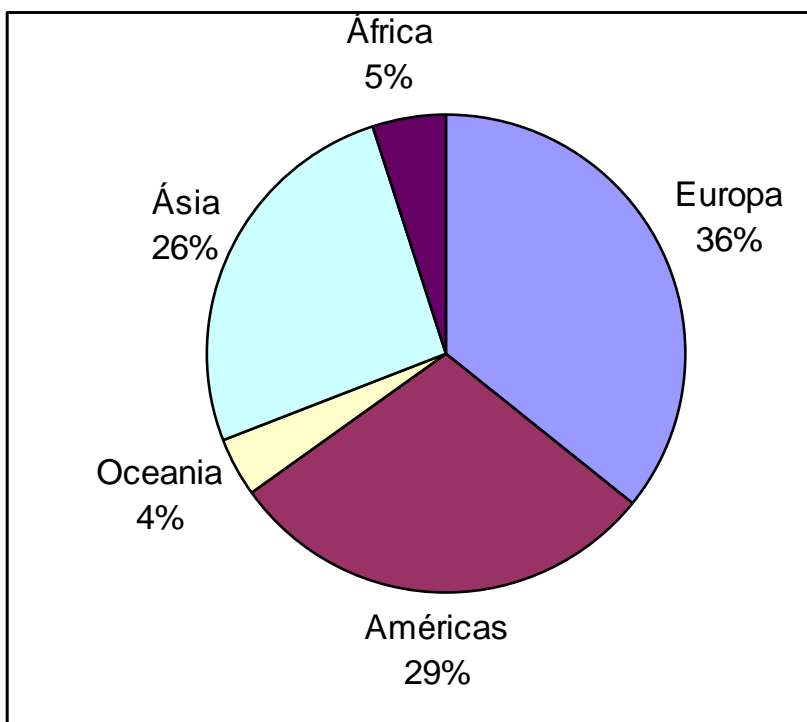


Gráfico 5 - Participação proporcional de cada continente na produção total de leite no mundo, em 2009.

Fonte: elaborado pelo autor (2012) a partir de Embrapa (2011).

Na tabela 4, a seguir, mostra-nos a participação na produção mundial dos 20 países com maior produção, os quais representam 72,9% de todo o leite produzido no mundo. Nota-se que o único continente que não apresenta nenhum representante é o africano.

Tabela 4 - Principais países produtores de leite no mundo, em 2009

	Países	Volume produzido (mil ton.)	(%) do total
1º	Estados Unidos da América	85.859.400	14,7
2º	Índia	45.140.000	7,7
3º	China	35.509.831	6,1
4º	Rússia	32.325.800	5,5
5º	Brasil	29.112.000	5
6º	Alemanha	27.938.000	4,8
7º	França	23.341.000	4
8º	Nova Zelândia	15.400.000	2,6
9º	Reino Unido	13.236.500	2,3
10º	Polônia	12.447.200	2,1
11º	Itália	12.219.500	2,1
12º	Paquistão	11.985.000	2,1
13º	Turquia	11.583.300	2
14º	Holanda	11.468.600	2
15º	Ucrânia	11.363.500	1,9
16º	México	10.549.000	1,8
17º	Argentina	10.366.300	1,8
18º	Austrália	9.388.000	1,6
19º	Canadá	8.213.300	1,4
20º	Japão	7.909.490	1,4
	Total Países	425.355.721	72,9
	Total Mundial	583.401.740	100

Fonte: Embrapa (2011).

Interpretando os gráficos e tabelas apresentados, podemos destacar alguns pontos em relação aos mercados de lácteos:

- a) o continente africano apresenta a menor participação na produção mundial, além de se configurar como um importador líquido de lácteos, com tendências a aumentar as importações para os próximos anos, tendo em vista que o processo de modernização da produção é lento ou quase inexistente na maioria dos países.;
- b) o continente asiático apresenta algumas peculiaridades, pois não se configura como um exportador de lácteos, mas, sim, como um grande importador e consumidor, bem como um produtor em potencial. Em outras palavras, grandes mudanças estão havendo nessa parte do mundo, onde a tendência é de serem ainda maiores para os

próximos anos. Como apontado em passagens anteriores, a China vem crescendo sua produção, porém, ainda assim, não consegue acompanhar o aumento da demanda interna de consumo, o que a leva a ser um *player* importante na cadeia global de valores, nesse setor. A Índia, outra nação peculiar, representa o 2º maior produtor de leite no mundo, apresentando baixa produtividade – em torno de 1.172 ton/vaca/ano –, um mercado de consumo com crescimento estável, além de uma forte proteção do Estado à regulação do setor, por circunstância do caráter social da produção.

- c) o UE-27 possui uma diferença marcante, em relação à produtividade e à produção, entre os países que fazem parte do bloco, mesmo representando 36% da produção mundial. O mercado multilateral dentro bloco é extremamente dinâmico e fechado em alguns produtos específicos, sendo que grande parte do que é exportado e importado provém dos países que pertencem ao bloco econômico (CARVALHO, 2008). São exemplos que se destacam os queijos, representantes de maior representatividade no mercado global, em termos monetários, nos quais os maiores importadores e exportadores pertencem à UE-27. O mesmo ocorre no mercado de manteigas, em que 94% das importações se concentram nesses países (RODRIGUES *et al.*, 2009);
- d) no continente das Américas, importa diferenciarmos, ao menos, a América do Norte²⁹ e a América do Sul³⁰, já que a primeira integra o bloco NAFTA³¹ e, a segunda, o MERCOSUL³². Em termos gerais, o continente tem aumentado sua produção de leite e demonstrado crescimento no consumo, relativamente alto, girando em torno de 73,84 kg/pessoa/ano³³. Países como o Brasil e o México possuem grande potencial de crescimento no setor, tanto em relação ao mercado interno, quanto em relação aos fatores de produção, principalmente, através da produção com baixos custos na alimentação de animais.
- e) por fim, a Oceania se diferencia do restante dos continentes em termos de políticas para o setor e formas de produção. Poderíamos dizer que o continente insular possui um processo avançado de tecnificação da produção e organizado nos mercados internacionais, obtendo forte apoio do Estado. Seus índices de

²⁹ Representa 16,1% da produção mundial e 54,95% da produção das Américas (EMBRAPA, 2011).

³⁰ Representa 10,5% da produção mundial e 35,84% da produção das Américas (EMBRAPA, 2011).

³¹ O NAFTA é formado pelo Canadá, México e EUA.

³² O MERCOSUL é formado pelo Brasil, Argentina, Paraguai, Uruguai e Venezuela.

³³ Média do ano de 2008 entre EUA, Canadá, México, Brasil e Argentina (EMBRAPA, 2011).

produtividade são relativamente baixos, em torno de 3.500 ton./vaca/ano, mas seus custos de produção também são baixos, conferindo-lhe uma importante característica competitiva. Esses países dependem das exportações, pois seu potencial de consumo interno é relativamente baixo, principalmente na Nova Zelândia, situação que lhes acarretou problemas com a crise mundial, gerando impactos de desvalorização e depreciação em suas economias e atingindo de forma negativa todo o setor.

Como pudemos observar, o mercado internacional mostra-se fortemente marcado pelas relações econômicas intrablocos, com destaque para a UE-27, o NAFTA e o MERCOSUL. O restante dos mercados disputados atuam de forma mais concorrencial, em que, nesse cenário, destaca-se a Oceania, por seus baixos custos de produção e por seu bem arranjado e concentrado sistema cooperativista apoiado pelo Estado.

Em síntese, há a percepção de que haverá um crescimento ainda maior no consumo nos próximos anos frente a uma oferta que também vem aumentando, mas sem acompanhar equilibradamente a demanda. Esse aspecto apresenta boas oportunidades nos mercados nacionais e internacionais, sendo que a crise mundial financeira, problema estrutural do capitalismo, representa uma constante ameaça, principalmente aos países dependentes do mercado internacional. Os países que possuem um mercado interno grande e condições estáveis de crescimento da renda e da população, como o Brasil, também apresentam boas perspectivas de expansão do setor, com um risco relativamente menor frente às crises financeiras internacionais. Por fim, cabe destacar o aumento da presença dos países rotulados como “em desenvolvimento” nesses mercados, o que em 1990 era de 34% e, em 2005, passou para 47% (CARVALHO, 2008).

2.2.2 Conjuntura no Brasil

Dando continuidade à nossa análise sobre a evolução das instituições na formação dos mercados de lácteos, passamos agora a focar-nos um pouco mais nos principais fenômenos que moldaram esse processo no Brasil. Em seguida, faremos uma abordagem sucinta, introdutória para o capítulo seguinte, sobre como se deu essa evolução no Oeste catarinense.

Para facilitar a descrição deste capítulo, o dividimos em duas partes. Na primeira, relatamos as principais mudanças no período pós-década de 1990, com alguns elementos

históricos, com o objetivo de entender as bases políticas, econômicas e organizacionais que constituíram a evolução. Podemos, assim, dizer moderna ou atual, do setor lácteo brasileiro. Na segunda parte, abordaremos as principais mudanças ocorridas após os anos 2000, resultados das mudanças sucedidas na década anterior, mas que possuem outros elementos que marcam uma nova fase no setor lácteo brasileiro.

2.2.2.1 Pós-década de 1990

Diversos autores relatam esse período como um momento de grandes mudanças estruturais, tanto na economia brasileira, de maneira geral, quanto, de maneira mais específica, na cadeia produtiva de lácteos. Três foram os principais fatores que marcaram essa época:

- a) a liberalização dos preços, os quais estavam sendo controlados há 45 anos pelo governo através de tabelamento realizado pela CIP³⁴;
- b) a abertura comercial e afastamento do governo em relação à regulação das importações de lácteos, deixando essas relações exclusivamente a critério dos laticínios³⁵;
- c) a criação do MERCOSUL³⁶, em 1991, a qual veio a banir as tarifas de importações e estabelecer a chamada Tarifa Externa Comum (TEC) (FIGUEIRA; BELIK, 1999).

Cabe salientar que as políticas dos governos brasileiros, anteriores à década de 1990, eram de controle dos preços dos alimentos objetivando garantir o seu acesso às classes mais baixas da população. Nessa perspectiva, era estratégico modernizar alguns setores da agricultura que gerassem divisas para o país, como os da soja, do trigo, do café, entre outros. Uma vez que o leite não possuía grande expressão no mercado internacional, sua modernização não foi levada a cabo, continuando, basicamente, informal, controlada pelos freteiros intermediários, com baixa qualidade e muito deficiente na parte produtiva e

³⁴ Conselho Interministerial de Preços (CIP), ligado a Secretária Especial de Abastecimento e Preços (SEAP).

³⁵ Tal processo ocorreu por causa das pressões e dos acordos advindos do General Agreement on Tariffs and Trade (GATT) - Uruguai (1986-1994), no fim, constituindo a OMC.

³⁶ Para se ter a dimensão do impacto do MERCOSUL no mercado brasileiro de lácteos, em 1994, 51% das importações brasileiras advieram desse bloco. Já, em 1997, tal índice atingiu 71,6% (FIGUEIRA; BELIK, 1999, p. 4).

tecnológica, tanto na produção quanto no próprio processamento (NOFAL; WILKINSON, 1999; WILKINSON, 1993; SCRAMIM; BATALHA, 1999).

No período de auge da modernização agrícola no Brasil, de 1950 até 1980, o crédito agrícola era direcionado aos grandes latifundiários, ou seja, aos produtores de lavoura de soja, milho, trigo, café e outros, e a reforma agrária era uma reivindicação subversiva e retrógrada. Desse modo, a modernização conservadora, ocorrida nos setores da agricultura, concentrou-se em alguns produtos, particularmente nos de domínio das grandes lavouras. Com isso, como o leite, na sua grande maioria, sempre foi produzido pela agricultura familiar, e, tendo em conta a lógica vigente na época, ficou à margem do processo de modernização. O resultado de atraso do setor não poderia se dar de forma diferente, o que resultou, ao fim e ao cabo, em uma cadeia produtiva pouco desenvolvida e pouco preparada para as mudanças bruscas, ocorridas, principalmente, através da liberalização dos mercados no início da década de 1990. Essa análise crítica ajuda-nos a compreender melhor as “amarras” que resultaram no despreparo do setor lácteo para as mudanças da década de 1990, quando não apenas a regulação do Estado, através do tabelamento dos preços do leite, influenciou no quadro, mas, também, a política perversa da modernização conservadora e elitista da agricultura, pela qual o Brasil passou nesse período (RANGEL, 2004; WANDERLEY, 2009).

Após as reformas estruturais da década de 1990, os três fenômenos, destacados anteriormente, estavam sendo levados a cabo dentro de um ambiente macroinstitucional conturbado na história brasileira. O controle da inflação, a implantação do plano de estabilização da economia, as reformas administrativas do Estado e um ambiente político efervescente, após a redemocratização de 1985, davam os contornos do quadro institucional que se avizinhava.

Cruz (2005), ao estudar a Taxa de Proteção Efetiva³⁷ no mercado de lácteos, tendo como referência Brasil e Argentina, observou que o setor de lácteos no Brasil, no período da década de 1990, sofreu um duplo processo de depreciação. O primeiro processo ocorreu devido à valorização do câmbio, facilitando a entrada de produtos importados a preços mais baixos, muitas vezes subsidiados, vindo a depreciar os preços praticados internamente. Por outro lado, a segunda depreciação, passou pela taxa líquida do setor de insumos, em que os preços pagos pelos produtores no Brasil eram superiores aos preços praticados internacionalmente.

³⁷ A Taxa de Proteção Efetiva (TPE) tem como base metodológica a análise dos preços praticados nas vendas dos produtos e nas compras dos insumos, comparando o mercado nacional com o mercado internacional, com o objetivo de analisar as distorções existentes (CRUZ, 2005).

Esse processo de valorização cambial e contenção da inflação foram, em parte, sustentados pelo fenômeno chamado “âncora verde”, o qual teve o papel de manter os preços dos alimentos abaixo da inflação, promovendo uma desvalorização dos produtos e a entrada de similares, via importações, com o intuito de alcançar a estabilidade da moeda e da economia como um todo. Por outro lado, apesar dos preços internos dos alimentos terem sido depreciados, frente às importações, a estabilidade econômica e da moeda conseguiu conter a inflação e iniciar um processo de melhoria do poder de compra da população brasileira, o que veio a elevar o consumo dos alimentos nos anos seguintes.

Outro processo iniciado, ainda na década de 1980, que veio a intensificar-se na década de 1990 e estendeu-se até os dias de hoje, foi o de fusões e aquisições de empresas. Após a desregulamentação do setor, as empresas privadas, de capital internacional, possuíam maior facilidade em obter recursos fora do Brasil, com juros mais baixos, o que facilitava a compra de outras indústrias. Já as empresas nacionais, diante de uma época de escassez de capitais, juros altos e instabilidade econômica no Brasil, não conseguiram acompanhar esse processo na década de 1990. O mesmo ocorreu com as cooperativas, que sofreram ainda mais, por causa de seu despreparo tecnológico, financeiro e organizacional para acompanhar a abertura econômica, além da dificuldade inerente ao próprio cooperativismo em lidar com mercados desregulamentados e os processos de financeirização do capital e das *commodities*³⁸. Outro fator que enfraqueceu as cooperativas relaciona-se às importações de lácteos, as quais eram realizadas pelas empresas privadas. Somente no ano de 1997, estas responderam por 95,7%, ao contrário das cooperativas, que foram responsáveis por apenas 4,3%, prejudicando, ainda mais, a competitividade das cooperativas (FIGUEIRA; BELIK, 1999).

Diante de um quadro pouco alentador que se estruturou durante a década de 1990, fica difícil entender como o Brasil, atualmente, vem se tornando um importante *player* no setor de lácteos no mundo. Nesse sentido, propomos, em uma segunda parte, transcorrer sobre outras mudanças ocorridas, tanto na cadeia produtiva quanto nas políticas de Estado, que influenciaram de forma positiva a cadeia de lácteos, ocorridas principalmente depois do ano de 2000.

³⁸ Ver Bialoskorski (1998, 1995).

2.2.2.2 Após os anos 2000

Após o Brasil ter conquistado certa estabilidade econômica e consolidado uma moeda forte, através do Real, o ambiente macroeconômico se tornou menos hostil aos investimentos, ao passo que algumas empresas nacionais começaram a se consolidar no cenário nacional frente à cadeia produtiva de lácteos, assim como algumas cooperativas. O programa de Crédito destinado à Agricultura Familiar, o PRONAF, criado em 1995, e, mais recentemente, o programa Mais Alimento, criado na safra 2008/2009, vêm ajudando a modernizar o setor diretamente na base produtiva. Este fato é marcante, tendo em vista que no último censo agropecuário do IBGE, de 2006, percebeu-se que 82% dos estabelecimentos produtores de leite no país são da agricultura familiar, público historicamente alijado do sistema de crédito subsidiado do Estado.

No gráfico 6, abaixo, notamos a inversão, após anos 2000, em relação à balança comercial de lácteos no Brasil.

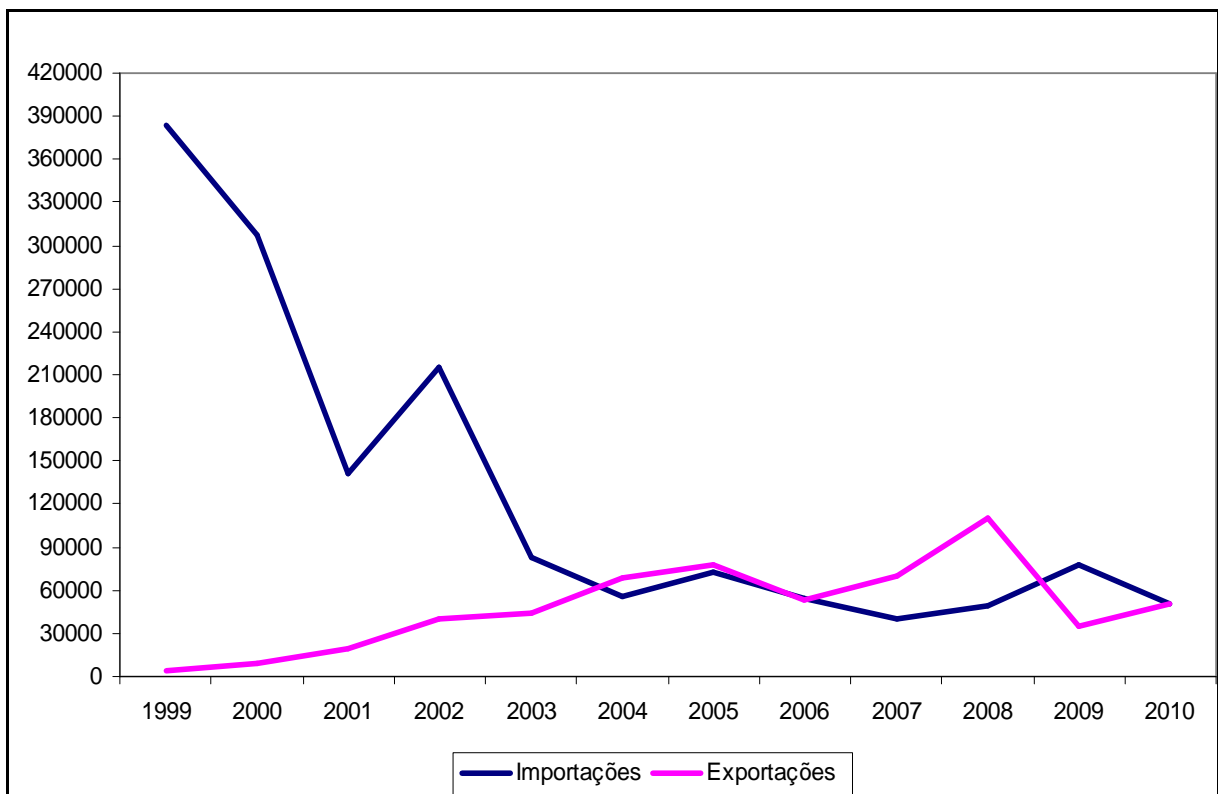


Gráfico 6 - Exportações e importações brasileiras de lácteos (mil kg), entre 1999 e 2010.

Fonte: elaborado pelo autor (2012) a partir de Jank (2010) e Embrapa (2011).

O programa SOS Leite³⁹, lançado em 1997, somado à estabilidade econômica e da moeda, ao financiamento para os agricultores investirem na produção, aos reajustes do salário mínimo (com ganho real no poder de compra), aos programas sociais, como o Fome Zero, aos programas de melhoria da qualidade do leite, à organização dos agricultores em cooperativas, à expansão dos investimentos no setor, tanto pelo capital nacional quanto internacional, entre outros, foram os fatores preponderantes para impulsionar a produção de lácteos no Brasil, ao ponto que, pela primeira vez na história dos mercados de lácteos no Brasil, em 2004, a balança comercial fechou com saldo positivo.

Com relação à expansão da produção, o Brasil vem aumentando, em média, 4,6% a.a. Já a sua demanda vem crescendo 2,6% a.a, apresentando, assim, um futuro quadro propício às exportações, caso a demanda não acompanhe o crescimento ou o ritmo de crescimento não diminua (CARVALHO, 2003)⁴⁰. Frente à possibilidade, o gráfico 7 a seguir, de previsão de demanda e oferta para 2014, mostra-nos que o Brasil tende a apresentar excedentes na produção, sendo que, em 2014 chegaria a apenas 7,23% da produção nacional, mostrando que o mercado interno ainda seria o grande motor para a expansão e o crescimento do setor.

³⁹ Esse programa visava defender o Brasil das importações de lácteos de outros países (NOFAL; WILKINSON, 1999).

⁴⁰ Dados mais recentes demonstram que, devido à crise mundial e à diminuição nos preços pagos aos agricultores, a produção se manteve praticamente estável entre 2008 e 2009, com perceptivas de aumento em 3% para 2009 e 2010 (JANK, 2010).

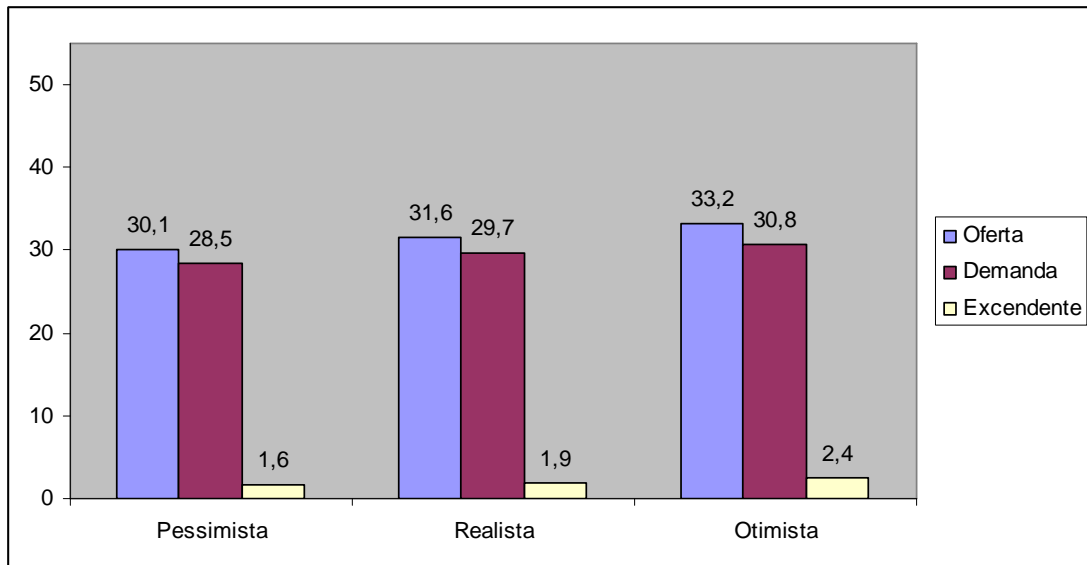


Gráfico 7 - Cenário para o Brasil, em 2014, no setor de lácteos: oferta x demanda (em bilhões de litros de leite).

Fonte: Schubert e Niederle (2011).

Com relação ao potencial do Brasil, em termos de expansão da atividade através de suas vantagens comparativas⁴¹, as possibilidades ainda seriam muito promissoras. Podemos analisar, de acordo com o gráfico 8 e a tabela 5, logo abaixo, que em termos de fatores de produção, como terra, água e clima, o Brasil possui características bastante positivas. No entanto, ainda somos bastante deficitários em infraestrutura, isto é, em tecnologia, estradas, equipamentos, entre outros.

⁴¹ Teoria formulada por David Ricardo contrapondo a teoria das vantagens absolutas de Adam Smith. Em relação ao debate sobre vantagens comparativas e absolutas na cadeia de lácteos, ver Paula, Castro e Mota, (2005).

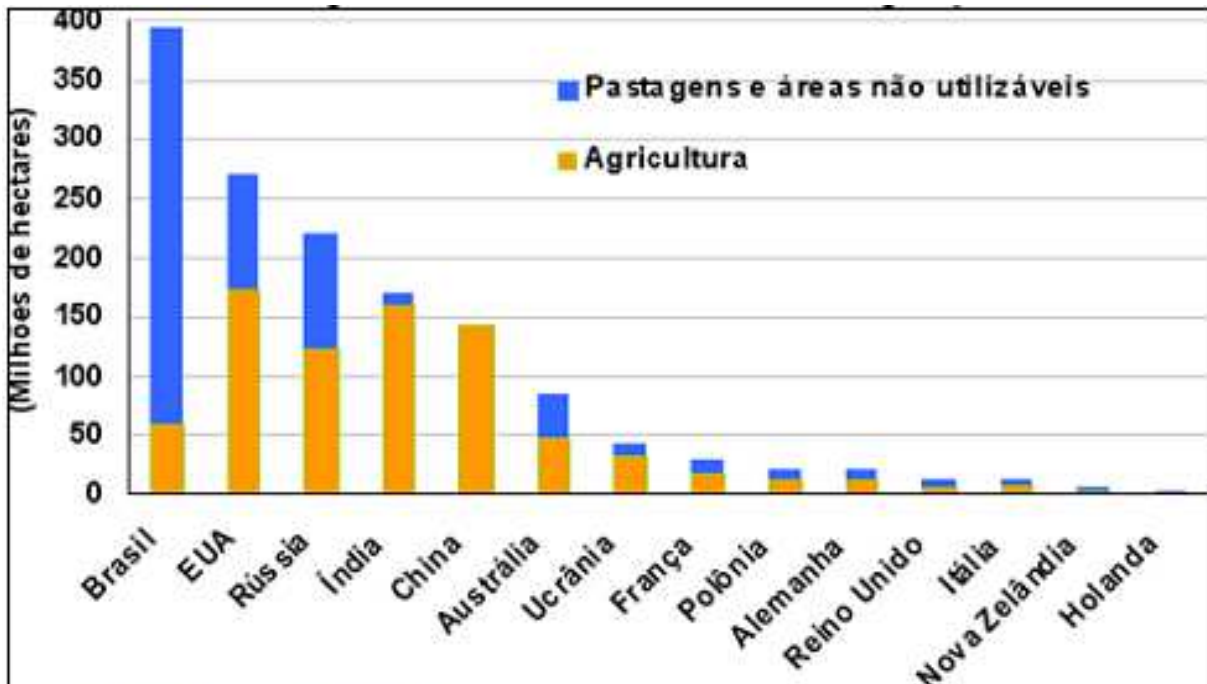


Gráfico 8 - Potencial para a expansão da atividade leiteira segundo aspectos “naturais”.

Fonte: Embrapa (2011).

Tabela 5 - Potencial de crescimento segundo aspectos institucionais, estruturais e naturais

Potencial competitivo para o crescimento de produção de leite por país ou região (escalas de A a F)

	EUA	EU-27	NZ	Austrália	Argentina	Brasil
Disponibilidade de terras	A	C	D	C	A	A
Ambiente regulatório	B	D	B	B	F	B
Custos de produção	C	D	A	A	A	B
Disponibilidade de água	B	B	B	F	A	A
Ganhos de produtividade	D	D	D	D	C	A
Mercado interno	A	A	F	D	C	A
Infraestrutura do país/região	A	B	A	A	B	C
Potencial de expansão	B	D	C	C	B	A

Fonte: United States of America (2010).

Outro aspecto que se mostrou importante nesse cenário, foi a concentração da produção em relação às regiões e número de estabelecimentos produtores de leite⁴². Com relação à concentração da produção em algumas regiões, destaca-se a mesorregião Grande Fronteira do MERCOSUL, que abarca o Oeste de Santa Catarina, o Noroeste do Rio Grande do Sul e o Sudoeste e o Oeste do Paraná, representando, em 2009, 19,05% da produção nacional, passando a representar, em 2010, 20,09%, com destaque para o Sudoeste paranaense, que cresceu 18,9% nesse período. As 20 mesorregiões de maior produção no

⁴² O número de estabelecimentos produtores de leite diminuiu, entre 1995 e 2006, em 25,91% (IBGE, 2006).

Brasil representaram, em 2010, 62,10% da produção nacional, evoluindo dos 60,61% alcançados em 2009 (EMBRAPA, 2011). Sobre os investimentos das empresas, há uma forte tendência no deslocamento para essas Mesorregiões, que, segundo dados extraídos do trabalho de Carvalho (2008), os investimentos previstos para a partir de 2005 são, na sua maioria, para a região Sul, sendo que dos 12 investimentos anunciados, 11 são para essa região, mas 3 deles não apresentam os dados de investimento e capacidade produtiva. No entanto, o restante deles, 8, somam um valor de 610 milhões em investimentos e capacidade produtiva de quase 4,5 milhões de litros/dia (CARVALHO, 2008, p. 95).

A tabela 6, na página seguinte, mostra-nos o atual “ranqueamento” das mesorregiões no Brasil em relação à produção de leite, com destaque para a região Oeste de Santa Catarina, onde foi realizada a pesquisa.

Tabela 6 - Produção de leite nas principais mesorregiões do Brasil, entre 2009 e 2010

Mesorregião	Volume de produção (mil litros)		Dif. %
	2009	2010 *	2010/2009
Noroeste rio-grandense - RS	2.219.385	2.439.331	9,9
Triângulo Mineiro/Alto Paranaíba - MG	2.057.477	2.184.502	6,2
Oeste catarinense - SC	1.618.968	1.768.683	9,2
Sul goiano - GO	1.535.963	1.635.844	6,5
Sul/Sudoeste de Minas - MG	1.330.926	1.388.435	4,3
Oeste paranaense - PR	909.484	957.984	5,3
Sudoeste paranaense - PR	795.825	946.104	18,9
Zona da Mata - MG	787.557	817.054	3,7
Centro goiano - GO	778.225	803.604	3,3
Leste rondoniense - RO	657.432	675.943	2,8
Oeste de Minas - MG	648.423	668.488	3,1
Metropolitana de Belo Horizonte - MG	599.567	613.915	2,4
Agreste pernambucano - PE	556.383	592.537	6,5
Vale do Rio Doce - MG	553.540	578.692	4,5
Central Mineira - MG	584.452	574.858	-1,6
Centro-sul paranaense - PR	373.816	520.106	39,1
Noroeste de Minas - MG	446.651	479.922	7,4
Sudeste paraense - PA	461.073	439.373	-4,7
Sul baiano - BA	333.275	405.071	21,5
Centro Oriental paranaense - PR	391.160	397.701	1,7
TOTAL	17.639.582	18.888.147	7,08

* 2010 Estimativa

Fonte: Embrapa (2011).

O setor industrial de lácteos continua intensificando as fusões e incorporações, onde notamos que as 13 maiores empresas concentram 38% da captação total do leite produzido com Sistema de Inspeção Federal (SIF). Entre 2009 e 2010, essas empresas diminuíram o número de agricultores em 10,3%, mantendo praticamente o mesmo volume de captação (FAEP, 2011). Nesse sentido, os processos de concentração continuam, sendo que optamos em destacar três casos emblemáticos para visualizar esses processos:

- a) Em 1995, a Avipal adquiriu a Cooperativa Central Gaúcha Ltda (CCGL), em 2004, a ELEVA, e, em seguida, em 2007, a ELEVA/AVIPAL adquiriu a Cooperativa Central de Laticínios do Estado de São Paulo (CCL). Por fim, a ELEVA/AVIPAL foi adquirida pela Perdigão, que, mais adiante, adquiriu a Cotochés, a Batavo e a Elegê, vindo a criar a Brasil Foods, em 2009, através da

fusão com a Sadia, e passando a ser a 3º maior exportadora do Brasil, exportando para mais de 140 países e operando em 11 Estados do país.

- b) Como segundo caso emblemático, podemos citar os laticínios Bom Gosto, que, em 2007, começou adquirindo os laticínios Da Matta e a Nutrilat e, em 2008, comprou os laticínios Santa Rita e, ainda no mesmo ano, adquiriu a Corlac (Cooperativa Riograndense de Laticínios e Correlatos). Logo após, adquiriu os laticínios Cedrense, Líder, São Gabriel, Sarita, Parmalat e, mais recentemente, criando o grupo LBR, os Lácteos Brasil S/A, através da fusão da Bom Gosto com a Leitbom.
- c) A multinacional DPA (Dairy Partners Americas) *Manufacturing* Brasil, que conta com a Nestlé, a Fonterra, a DPA Brasil, a DPA Nordeste e a Nestlé Waters, é a empresa líder em volume da captação de leite no Brasil (CARVALHO, 2008)⁴³.

Na página seguinte apresentamos a tabela 7, mostrando as posições atuais das 13 maiores empresas de lácteos do Brasil.

⁴³ Além da referência citada, o autor pesquisou em diversos *websites* das próprias empresas a fim de buscar informações mais atuais.

Tabela 7 - Maiores empresas de laticínios no Brasil em 2010

	Empresas/ Marcas	Recepção Anual de Leite		Variação %	Número de produtores		Variação %	Litros/dia		Variação %
		2009	2010		2009	2010		2009	2010	
1 ^a	DPA*	2.050.000	2.120.000	3,4	6.500	6.550	0,8	541	545	0,8
2 ^a	Lácteos Brasil		1.795.000			20.000			197	
3 ^a	Itambé	1.125.000	1.110.000	-1,3	9.100	9.400	3,3	287	272	-5,2
4 ^a	Italac	668.937	801.600	19,8	10.990	12.365	12,5	130	136	4,2
5 ^a	Embaré	398.590	453.067	13,7	1.428	1.544	8,1	602	632	4,9
6 ^a	Laticínios Bela Vista	388.027	421.196	8,5	3.829	3.039	-20,6	239	315	31,9
7 ^a	CentroLeite	322.757	298.848	-7,4	5.199	5.011	-3,6	171	164	-3,9
8 ^a	Danone	254.469	293.379	15,3	551	624	13,2	939	914	-2,6
9 ^a	Jussara	219.245	262.970	19,9	1.612	1.814	12,5	210	198	-6,1
10 ^a	Confepar	229.539	251.667	9,6	4.896	4.017	-18	125	153	23,2
11 ^a	Vigor	204.721	212.808	4	858	1.266	47,6	487	401	-17,6
12 ^a	Frimesa	201.222	180.401	-10,3	3.857	3.494	-9,4	122	132	8,3
13 ^a	CCL	124.747	75.821	-39,2	2.453	1.827	-25,5	97	50	-47,9
	TOTAL*	8.052.016	8.051.147	0	79.073	70.951	-10,3	217	241	11,2

Fonte: Embrapa (2011).

Notas: Classe = Classificação base recepção no ano de 2010 (produtores + terceiros)

DPA = Inclui a DPA Manufacturing Brasil - Nestlé, Fonterra, DPA Brasil, DPA Nordeste e Nestlé Waters.

TOTAL: Em 2009, inclui informações da LeitBom, Parmalat e Bom Gosto.

Outro aspecto a ser analisado, é o de que desde 2002, com a edição da Portaria 51 de 18 de Setembro, vêm se intensificando os aspectos relacionados à qualidade do leite produzido, processo, este, que enfrenta grandes dificuldades de avanço com resultados concretos, visto que dados recentes dos laboratórios da Embrapa nos mostram que a média da Contagem Bacteriana Total (CBT) no Brasil chega a ser 36 vezes superior a encontrada no leite neozelandês. Esse indicativo demonstra que o leite produzido no Brasil, em termos gerais e na média nacional, ainda é ruim (CARVALHO, 2010). De fato, não existe capacidade operacional para se verificar, acompanhar, punir e orientar a produção leiteira no Brasil, de forma que se estabeleçam condições concretas para alcançar resultados significativos em termos de qualidade, visto que já se passaram quase 10 anos desde a edição da Portaria 51 e pouca coisa, concretamente, mudou em relação.

Esse quadro analítico mostra-nos que, a partir dos anos 2000, a cadeia produtiva de lácteos no Brasil vem passando por uma série de transformações na produtividade, na qualidade, no consumo, nos incentivos, nos créditos e na organização. Dessa forma, poderíamos caracterizar essa passagem como um marco importante para o setor. Logo,

passadas as dificuldades, principalmente as macroinstitucionais vividas na década de 1990, se anunciam perspectivas promissoras para o setor de lácteos, no qual a especialização e a concentração, tanto da produção, na captação, na distribuição e na comercialização, são características marcantes na atual fase de desenvolvimento do setor.

Verifica-se que o Brasil possui vantagens competitivas na disponibilidade de terras para expansão da agricultura e pastagens, baixo custo de suplementação do rebanho e possibilidade de incorporação de tecnologias para incremento da produtividade. No entanto, ainda há grandes passos a serem dados até o País conseguir explorar o seu elevado potencial. Merecem destaque a produtividade do rebanho, a qualidade do leite, relação empresa e produtor, a organização dos mercados e a política governamental (CARVALHO; LEITE; SIQUEIRA, 2009, p. 347).

2.2.2.3 - Evolução do setor lácteo no Oeste de Santa Catarina

Nesta finalização do capítulo 2, faremos um rápido resgate do processo de evolução histórico da região Oeste catarinense, no qual se concentra nosso objeto de pesquisa. O objetivo é introduzir o leitor, de forma pragmática e clara, no universo empírico em que se desenvolveu este trabalho, além de dar sustentação para os resultados da pesquisa, baseando-se na formação do ambiente institucional, em que estão circunscritas as relações sociais e mercantis das organizações e dos agricultores estudados.

A região Oeste catarinense é referida como um espaço de grande presença da agricultura familiar. Durante a crise da suinocultura e das *commodities*, nos anos 1990, o leite tornou-se um produto importante na reprodução da agricultura familiar, chegando a atingir quase a totalidade dos estabelecimentos agrícolas do território. A relevância assumida pela pecuária leiteira é estratégica, sendo que, alguns autores como Testa *et al.* (2003), consideram que o investimento no setor teria grandes impactos no desenvolvimento rural, tanto na viabilização dos estratos de agricultores familiares, quanto na própria dinamização da economia local.

Nessa região, segundo Testa *et al.* (1996), a importância da produção de leite atinge vários aspectos: maior absorção de mão de obra da família; possibilidades na agregação de valor; fácil descentralização das indústrias; grande alcance social e uso de terras não-nobres. Todavia, apenas recentemente, esta atividade se constitui como uma verdadeira alternativa

frente a um modelo de agricultura amplamente dependente de *commodities*, como a soja e o milho, além das atividades agroindustriais ligadas à suinocultura e à avicultura.

De fato, a região oeste catarinense constitui um universo social onde o agronegócio desenvolveu-se sustentado por uma diversidade de formas familiares de produção, todas profundamente transformadas a partir da década de 1960 pelas políticas de modernização da agricultura sob os preceitos da chamada “Revolução Verde”. Desde então, consolidaram-se uma agricultura de crescente integração aos mercados de commodities agrícolas e uma dinâmica de desenvolvimento marcadamente exógena e agroexportadora, amplamente dependente do setor primário (SCHUBERT; NIEDERLE, 2011, p. 13).

A ocupação da região do Oeste catarinense começou a partir da década de 1920, com o estabelecimento de agricultores oriundos das chamadas “velhas colônias” do Rio Grande do Sul. O fluxo migratório intensificou-se a partir de 1940. Durante as três décadas seguintes, o crescimento populacional da região mostrou-se vigoroso, com altas taxas anuais, tanto no que se refere à população urbana quanto à rural. A década de 1970 revelou o fechamento da fronteira agrícola, cujo processo de expansão já demonstrava sinais de esgotamento a partir de meados da década anterior. O relevo acidentado e a redução da quantidade de terras disponíveis determinaram dificuldades à expansão das pequenas propriedades rurais, iniciando-se um processo de “minifundização”. Este processo também encontrou seus limites no final da década de 1980, culminando no chamado bloqueio fundiário: o esgotamento da fronteira agrícola associada à impossibilidade de subdividir ass já pequenas áreas da propriedade, sob pena de comprometer a reprodução econômica da propriedade familiar (SCHUBERT; NIEDERLE, 2011).

A suinocultura consolidou-se como a principal atividade econômica dos agricultores durante as décadas de 1940 e 1950, em torno das quais, o sistema de produção foi consolidado, modificando a organização e a divisão social do trabalho no interior dos grupos familiares. Durante esses anos, as empresas, principalmente de capital externo, se consolidaram e passaram a processar a carne com plantas industriais na própria região. Essas unidades, nas décadas de 1960 e 1970, transformam-se em grandes complexos agroindustriais, determinando novas relações de produção com os agricultores familiares destes territórios (FERRARI, 2003).

No início dos anos 1980, a agroindústria intensificou a integração formal dos produtores familiares de suínos, passando a exigir mudanças nos sistemas de produção e

comercialização. Essa estratégia das agroindústrias ocorreu devido a busca por ganhos de economias de escala na produção e no processamento, buscando ampliar seu espaço de participação no mercado externo e aumentar sua competitividade. Nesse sentido, a produção integrada passou a ser majoritária em contraste com a diminuição do número de suinocultores, confirmando uma tendência de seleção, exclusão e concentração.

No decorrer dos anos de 1990, as condições macroeconômicas se alteraram, como já ressaltamos anteriormente. Desse modo, o processo de especialização na suinocultura intensificou-se, de forma que as agroindústrias, no intuito de diminuir custos, aplicaram a mesma “receita” anterior, ou seja, aumentar a escala de produção ao nível das propriedades rurais, ultrapassando os limites tradicionais da produção diversificada e rompendo com a lógica de funcionamento dos sistemas produtivos familiares. Nos últimos vinte anos, tal dinâmica determinou a exclusão de, aproximadamente, 52 mil agricultores da atividade suinícola. Os impactos negativos se manifestaram em dois sentidos, por um lado, excluindo mais agricultores da cadeia produtiva e, por outro, concentrando a produção em áreas cada vez menores, com um contingente maior de suínos, vindo a causar graves problemas ambientais.

No entanto, a partir dos anos de 1990, a atividade leiteira veio a se tornar uma das principais alternativas para os agricultores familiares da região. De acordo com Testa *et al.* (2003), no ano de 2000, 40 mil agricultores – praticamente a metade dos agricultores estabelecidos na região – comercializavam leite no Oeste catarinense. No último censo agropecuário de 2006, notou-se que a atividade já está presente em aproximadamente 70 mil estabelecimentos, tornando-se a nova atividade âncora que dá sustentação a um processo de reconversão rumo a sistemas diversificados de produção (MELLO, 1998; MELLO; MARQUES, 2007)⁴⁴.

Atualmente, Santa Catarina representa o quinto maior produtor de leite do Brasil, com um total de 2,441 bilhões de litros anuais, correspondendo a 8% da produção nacional. A região Oeste é a terceira maior produtora do país com 1,769 bilhões de litros/ano (EMBRAPA, 2011). O gráfico 9, na página seguinte, demonstra a importância da agricultura familiar no desenvolvimento da produção de leite nesta região. Note-se que, entre os atuais produtores, o grupo com vendas de até 100 litros diários (3.000 l/mês) soma 91% dos

⁴⁴ Atualmente, o oeste de Santa Catarina responde por mais de 50% do Valor Bruto da Produção Agrícola total de Santa Catarina, sendo que as atividades primárias ocupam mais de 51% da População Economicamente Ativa (PEA). Em 76% dos municípios da região, a agropecuária ocupa mais de 50% da PEA, o que evidencia o seu caráter econômico dependente da agropecuária. A produção agropecuária regional é predominantemente de base familiar, sendo 95% da mão de obra ocupado nos estabelecimentos agrícolas proveniente do grupo familiar (FERRARI, 2003).

estabelecimentos e responde por dois terços do total das vendas regionais, entre os anos de 1998 e 2001.

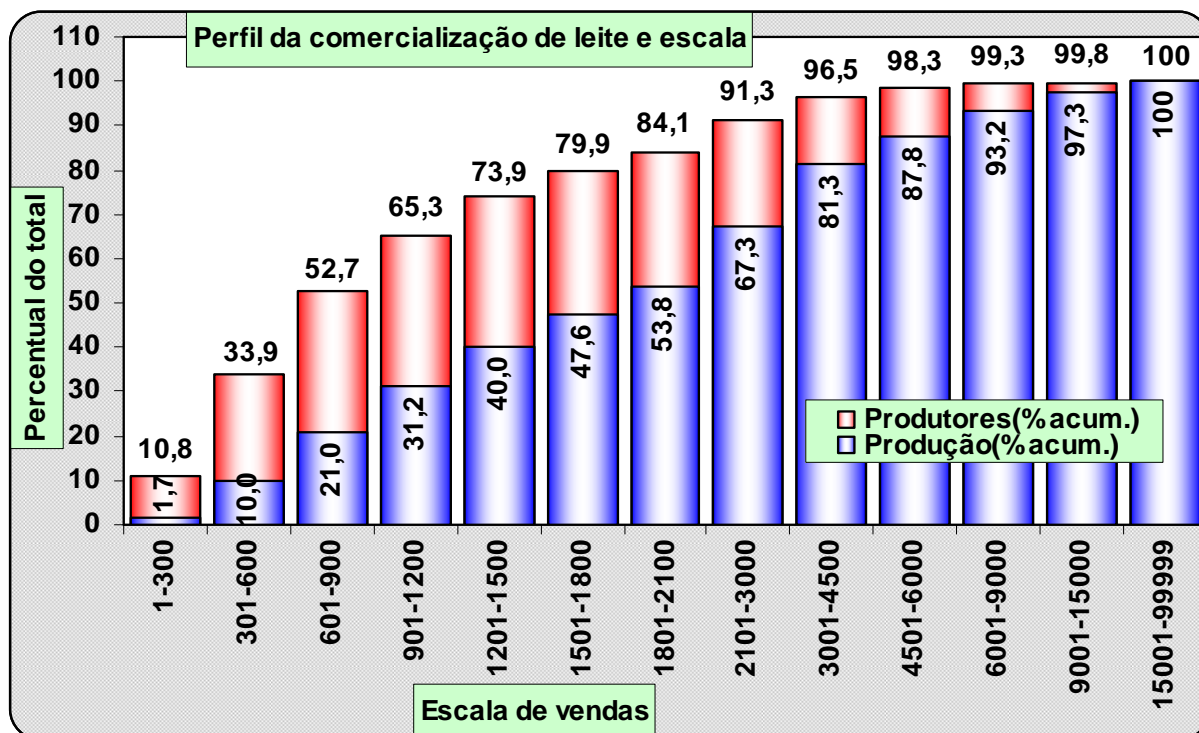


Gráfico 9 - Perfil de participação dos distintos grupos de escala de vendas de leite no total da produção recebida: média de 1998 a 2001

Fonte: Testa *et al.* (2003).

Como demonstramos nesse breve resgate histórico, a atividade de produção de leite é de grande importância para a região Oeste catarinense, sendo que, sua dinâmica passa pelas tendências institucionais macro, como analisamos no primeiro momento deste capítulo 2, assim como pelas concertações institucionais micro, nas quais as organizações e as regras locais influenciam na construção desse ambiente institucional. Com base nisso, no próximo capítulo, desenvolveremos as bases teóricas sob as quais nossa pesquisa se referendou.

3 OS APORTES TEÓRICOS DA NEI

Neste capítulo, intencionamos construir um quadro geral das bases teóricas sob as quais este trabalho de pesquisa se constituiu, bem como apresentar alguns estudos já realizados que as utilizaram, buscando fazer um debate de suas interfaces com o desenvolvimento rural.

Dividimos este capítulo em sete seções, que são:

- a) na seção 3.1, damos explicações acerca do aporte teórico da Nova Economia Institucional, buscando analisar seu histórico e suas diferentes abordagens analíticas;
- b) em seguida, na seção 3.2, abordamos as perspectivas analíticas dos contratos, sua origem, conceituação, tipificação e aplicações;
- c) na seção 3.3, abordamos as dimensões da Economia dos Custos de Transações, quais sejam: ativos específicos, incertezas e frequência;
- d) na seção 3.4, realizamos uma apresentação e um debate sobre os pressupostos comportamentais da Economia dos Custos de Transação, que são racionalidade limitada e oportunismo;
- e) Na seção 3.5, buscamos tratar a confiança como sendo uma variável relevante para as análises dos Custos de Transação;
- f) na seção 3.6, discorremos sobre interpretação das estruturas de governança à luz da sua aplicação no debate sobre as organizações cooperativas;
- g) na seção 3.7, à luz do quadro teórico apresentado e debatido nas seções anteriores, apresentamos alguns estudos de caso em que a NEI e a ECT foram usadas como referencial teórico. Nesta mesma esteira, discorremos sobre as contribuições que estes estudos puderam dar para os debates em torno das relações contratuais nos mercados de lácteos e para o tema do desenvolvimento rural.

3.1 A NOVA ECONOMIA INSTITUCIONAL: ORIGEM, EVOLUÇÃO E ATUALIDADES

Seguindo nosso roteiro, iniciaremos nossa apresentação justificando por que a Nova Economia Institucional (NEI) é uma ferramenta teórica importante para nossa pesquisa. Basicamente por dois motivos: primeiro, pelo fato da sua visão mais heterodoxa da economia, o que nos permite relacioná-la com outras áreas do conhecimento e interpretá-la de forma mais transversal e menos rígida, tornando complexas as relações sociais em torno dos mercados; em segundo lugar, pela sua abordagem sobre as relações contratuais serem, em torno das transações, unidades de análise muito profícuas no sentido de aprofundar as reflexões sobre os processos das relações de trocas existentes nos mercados, bem como dos arranjos institucionais que se configuram.

A origem da NEI é um tanto difícil de demarcar, tendo em vista as suas vertentes históricas serem difusas, mas com raízes reconhecidamente importantes para a construção do conhecimento científico, haja visto o acúmulo com relação ao número de Prêmios Nobel na área das Ciências Econômicas, com autores que contribuiram direta ou indiretamente para sua consolidação¹. O principal autor que a organiza e a propaga é Oliver E. Williamson que data sua compilação desde o início da década de 1920. Pouco proveito houve das contribuições do chamado “velho institucionalismo”, sendo de John R. Commons a mais importante, pois deu as bases para estabelecer a unidade de análise da Economia dos Custos de Transação, que são as transações, estruturadas sob três princípios: conflito, mutualidade (reciprocidade) e ordem (regra). Williamson (1996) completa: “Not only does transaction cost economics agree that the transaction is the basic unit of analysis but also that governance is the means by which *order* is accomplished in a relation in which potential *conflict* threatens to undo or upset opportunities to realize *mutual gains*” (WILLIAMSON, 1996, p. 12, grifo do autor).

Poderíamos dizer que o principal trabalho teórico seminal da NEI, advenho dos escritos de Ronald H. Coase, principalmente através do seu artigo “The nature of the firm”, que levanta um questionamento marcante: “But in view of the fact that it is usually argued that co-ordination will be done by the price mechanism, why is such organization necessary?” (COASE, 1937, p. 388). Neste mesmo estudo, Coase (1937) faz referências a Frank Knight’s, o qual traz à luz um importante debate sobre incertezas e sua influência nas decisões de grupos e organizações em decidir o que fazer e como fazer frente a determinadas situações.

¹ Kenneth J. Arrow (1972), Friedrich August von Hayek e Gunnar Myrdal (1974), Tjalling Koopmans (1975), Herbert A. Simon (1978), Ronald H. Coase (1991), Douglass C. North (1993), Oliver E. Williamson (2009).

Este mesmo autor é citado por Williamson (1985) como sendo, também, um dos principais autores da Nova Economia Institucional, principalmente através de seu escrito de 1922, “Risk, Uncertainty and Profit”.

Com as contribuições de outros autores como Hayek e Arrow, Williamson (1985) descreve a evolução dos debates em torno da NEI, trazendo à tona a questão sobre os limites da Teoria Geral de Equilíbrio, em que o princípio do equilíbrio geral de preços pode ser um importante *construct* analítico, mas que possui limites ao avançar nas análises mais complexas de desequilíbrio e transmissão das informações, assim como os custos envolvidos nessas relações e o surgimento das ações oportunistas dos atores, o chamado *behaviorismo*². Nesse debate, a firma não é vista como uma caixa preta, isolada do sistema geral da economia dos preços, mas, sim, um espaço organizacional com uma estrutura interna que surge e se manifesta por alguma razão.

Por outro lado, uma importante contribuição para a consolidação da NEI vem dos escritos de Douglass C. North, que traz à luz o debate sobre “performance econômica através do tempo”, com uma clara menção aos estudos sobre as trajetórias históricas das instituições e suas relações com o Estado. Uma importante contribuição do autor também é dada ao debate sobre os Custos de Transação, em que acreditamos haver a maior proximidade teórica com os escritos de Williamson, no que diz respeito à análise macroanalítica da NEI. Por fim, outro debate importante de North, que também surge nas análises de Williamson, é a questão sobre direitos de propriedade³, crucial no debate sobre desenvolvimento econômico e relações contratuais (FIANI, 2003).

Dadas as bases históricas, a NEI vem a se consolidar enquanto *corpus* teórico na década de 1970. Durante os anos de 1940 e 1970, as áreas do conhecimento, sob as quais a NEI se formou, vinham, até então, sendo trabalhadas de maneira separadas, quais eram: Direito, Economia e Organizações⁴. Desde o seu surgimento enquanto teoria, a NEI vem sendo utilizada e acrescida de novas interpretações e análises em diversos estudos e contribuições de diversas áreas do conhecimento, seja das Ciências Políticas, da Administração, da Economia, do Direito, entre outras. “The new institutional economics is a boiling cauldron of ideas. Not only are there many institutional research programs in progress, but there are competing ideas within most of them” (WILLIAMSON, 2000, p. 610).

² Termo trazido do campo de conhecimento da Psicologia, também traduzido como comportamentalismo.

³ Para North, a própria definição de Estado está umbilicalmente ligada às ideias de direitos sobre a propriedade e regras de produção.

⁴ Em seu mais recente artigo. “Why Law, Economics, and Organization?”, Williamson (2005) traz uma refinada depuração teórica a fim de justificar as relações entre essas três áreas do conhecimento.

Com relação ao debate sobre inovações, a NEI aborda, de maneira mais pontual, os processos ocorridos no campo da teoria organizacional, relegando a um segundo plano os debates sobre as inovações tecnológicas⁵.

Com o intuito de clarear as explicações acerca das diversas correntes dentro da NEI e facilitar a sua visualização, apresentamos a figura 3, abaixo.

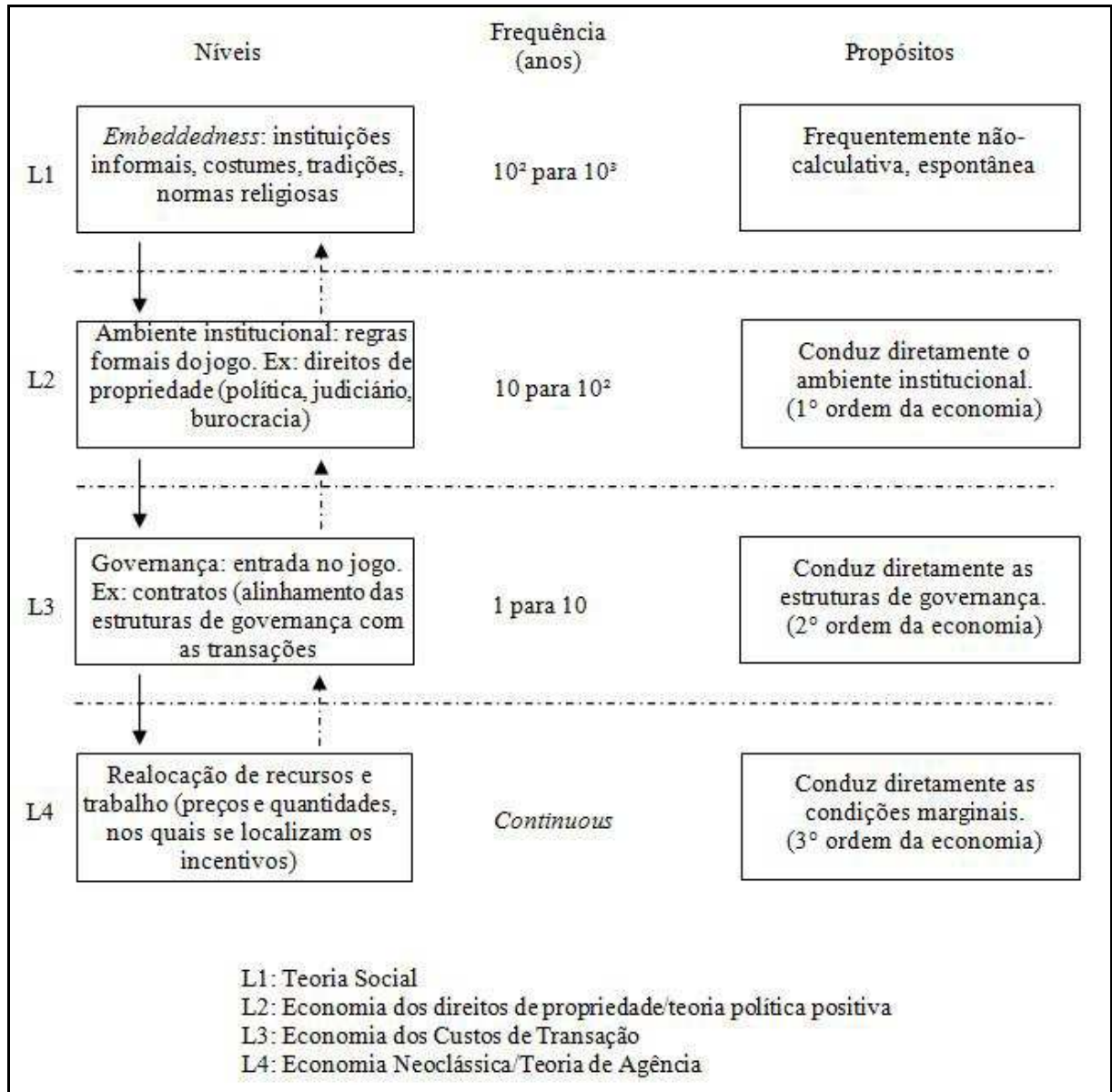


Figura 3 - Williamson - A Nova Economia Institucional (NEI).

Fonte: elaborado pelo autor a partir de Williamson (2000).

⁵ Williamson (2000) admite que ainda deve-se buscar maior conciliação entre as duas abordagens dentro da NEI.

A figura 3, obtida de um dos artigos de Williamson (2000), explica os preceitos, origens e perspectivas da NEI, que são: “The New Institutional Economics: Taking Stock, Looking Ahead”. Explicá-lo-emos em 4 etapas (mostradas na figura como níveis “L”).

L1: Neste nível de análise encontram-se os debates em torno da Nova Sociologia Econômica que são frutos dos trabalhos de Granovetter, DiMaggio, Zelizer, Swedberg, Fligstein, Smelser, entre outros. Para Williamson (2000), este é o nível no qual as regras informais se sobressaem através do termo *embeddedness*, expressado de uma forma cultural, estrutural e política, funcionando de modo menos calculativo e mais instintivo (de origem espontânea), e conduzindo a uma forma de organização social mais “inerte”. Tendo isso em vista, as mudanças ocorrem mais demoradamente, em torno de 20 a 30 anos, praticamente uma geração.

L2: Neste nível de análise Williamson (2000) situa as contribuições de Douglass North, através das suas análises sobre as instituições através dos tempos, bem como suas argumentações centrais em torno dos direitos de propriedade e as relações entre Estado e Sociedade, sendo este o espaço no qual se formam os ambientes institucionais propriamente ditos. Nesse ponto, através de uma visão macroanalítica, encontram-se as regras formais (leis constitucionais e direitos de propriedade), além da atuação dos poderes de Estado – legislativos, executivos e judiciários – e das funções burocráticas do governo, assim como a distribuição de poderes através dos diferentes níveis de governo (o chamado federalismo). O tempo de mudanças, apesar de ser ainda longo, é menor que a do nível L1, isto é, em torno de 10 a 20 anos, um intervalo em que geralmente ocorrem mudanças legais mais profundas e trocas de regimes políticos.

L3: No nível 3, encontramos a Economia dos Custos de Transação, uma visão microanalítica das transações e das relações sociais. Para Williamson (2000), é neste nível que as instituições de governança estão alocadas. Os direitos de propriedade continuam sendo importantes, mas a coordenação do sistema das transações é dada através das relações contratuais, bem como as disputas, os gerenciamentos e os acordos que acabam gerando os chamados Custos de Transação. Neste ponto, os incentivos *ex-ante*, motivados pela escolha da forma organizacional sob a qual as transações ocorrerão, muitas vezes geram sérios problemas de adaptação, tendo em vista a inevitável incompletude contratual existente, além da racionalidade limitada dos atores e do seu potencial comportamento oportunista, o que acaba gerando complexos problemas *ex-post* na manutenção e agenciamento dos contratos, como: monitoramento, renovação, revisão, etc. Esses processos conduzem a formas mais adequadas

de se estabelecerem as transações, ou seja, as que geram menores Custos de Transação, através das chamadas Estruturas de Governança.

L4: No último nível, Williamson (2000) situa a análise neoclássica da economia marginalista⁶, em que se encontram os mecanismos de otimização e ocorrem os ajustes de preços e de produtividade, continuamente.

Como notamos, a NEI encontra-se nos níveis L2 e L3, segundo as análises de Williamson (2000). A L2 seria responsável pela formação do ambiente institucional, sendo que, dentro dos nossos estudos, estaria localizado no que descrevemos no capítulo 2, na evolução e nos processos que permeiam os mercados de lácteos. Já no nível L3, se encontra o cerne deste trabalho, sendo este o estudo dos Custos de Transação nas relações contratuais entre os cooperados (agricultores) e as suas cooperativas, e onde se situam o ambiente organizacional e as estruturas de governança.

Tendo uma compreensão mais geral da NEI, partiremos, agora, para um debate um pouco mais focado na ECT, pois, como comentamos anteriormente, é o onde o núcleo do trabalho da pesquisa de campo se encontra.

A Economia dos Custos de Transação tem origem nos escritos de Ronald H. Coase, como relatamos anteriormente. Primeiro, ao analisar a firma como uma organização que busca minimizar seus custos através dos seus arranjos estruturais e burocráticos e, não somente, através das análises fundamentadas nas funções de produção. Segundo, ao analisar os exemplos do dia a dia no seu estudo “The problem of social cost”, Coase (1960) revela os custos que estão por trás dos arranjos sociais para a resolução de conflitos, desacordos e concertações.

Nesse sentido, Williamson, no início da década de 1970, com base nos escritos de Coase sobre os Custos de Transação, aproximou-os das abordagens de Coase e Commons, aportando diferentes contribuições, visando construir suas dimensões de análise, como: sobre incertezas, de Knight e Hayek, sobre ativos idiossincráticos, de Marshall e Polanyi e sobre frequência, que ele mesmo aportou “Hence the frequency of transaction is a relevant dimension” (WILLIAMSON, 1985 p. 60). Nesse sentido, Williamson trouxe para dentro da sua análise dois pressupostos, os de racionalidade limitada, de Simon, baseada na limitação cognitiva dos atores e na incompletude de informações disponíveis, e o de oportunismo, baseado no comportamento humano pela busca do autointeresse e com origens no surgimento

⁶ O marginalismo econômico surgiu fortemente atrelado aos métodos matemáticos de cálculo, sob a forte premissa do equilíbrio geral de mercado.

dos “riscos morais” e problemas de “agência”. Esse quadro analítico vem, ao fim e ao cabo, a consolidar a chamada Economia dos Custos de Transação.

Abaixo, apresentamos um quadro que estrutura melhor essas ideias.

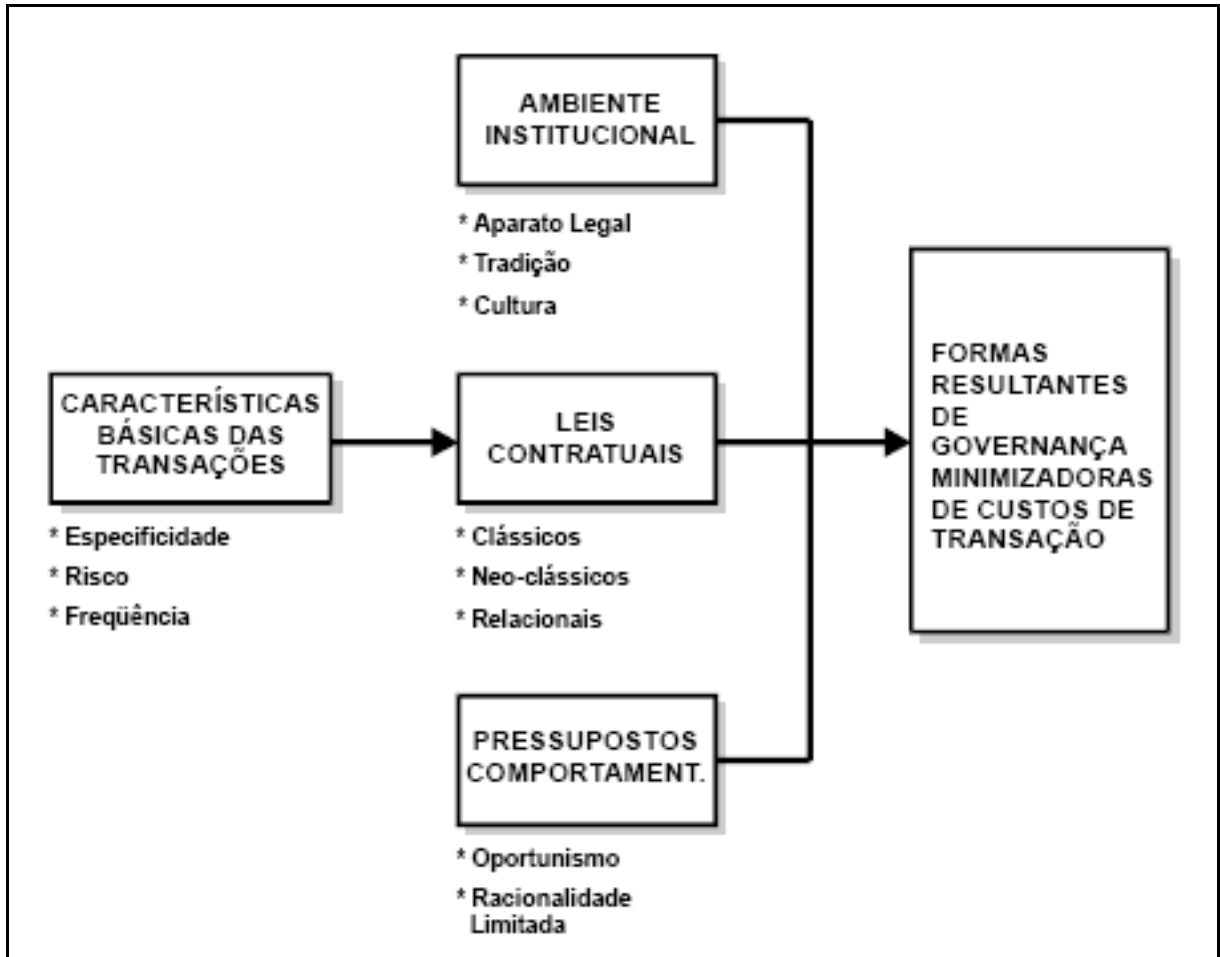


Figura 4 - Esquema de indução das formas de governança.

Fonte: Zylbersztajn (1995).

Na figura 4, Zylbersztajn (1995) projeta as dimensões da ECT, que estão expostas como características básicas das transações. O termo “risco” possui significado diferente do termo “incertezas”, o utilizado nos estudos do Williamson, e baseado nos escritos de Knight: “The essential fact is that ‘risk’ means in some cases a quantity susceptible of measurement [...]. We shall accordingly restrict the term ‘uncertainty’ to cases of the non-quantitative type” (KNIGHT, 2000, p. 11). Ainda na mesma figura, observamos, também, os pressupostos relatados anteriormente, os quais discutiremos nas subseções seguintes de forma mais aprofundada, pontuando a maneira como os instrumentalizamos e os interpretamos em nossa pesquisa de campo. Desse modo, o ambiente institucional nos remete ao que comentamos no

início da descrição do capítulo 2, quando apontamos as bases teóricas que utilizamos para construir nossa análise institucionalista a respeito dos mercados de lácteos e observamos que a teoria de Douglass North nos daria uma visão mais macroestrutural acerca das instituições e de sua evolução através dos tempos. Por fim, como elemento central, estão os chamados contratos, sobre os quais nos debruçaremos um pouco mais, pois figuram como elementos essenciais na teoria dos Custos de Transação.

3.2 A PERSPECTIVA ANALÍTICA DOS CONTRATOS

Muitos autores como Azevedo (2000), Zylbersztajn (1995), Zylbersztajn e Omta (2009), entre outros, interpretam a Teoria dos Custos de Transação como sendo uma Teoria dos Contratos. Williamson (2002) chega a se referir como sendo a “ciência dos contratos”⁷, em contraposição à “ciência das escolhas”, advinda da ortodoxia econômica. O argumento é de que, além da alocação ideal dos recursos escassos, com base nas escolhas racionais de comportamento do consumidor maximizador de utilidade e da firma como maximizadora de lucro, existem muitos outros elementos que influenciam as atividades e as ações econômicas, como as incertezas, os problemas de agência, os direitos de propriedade, entre outros. Esses elementos levariam à necessidade de enxergar as transações, não somente a partir dos preços, mas, também, das estruturas de governança, que são conformadas com o objetivo de minimizar os Custos de Transação, sendo a abordagem sobre os Contratos as lentes mais bem adaptadas para esta tarefa.

Seguindo nossa análise sobre os contratos, partimos agora para sua apresentação descritiva em relação aos seus aspectos constitutivos e construtivos, bem como suas tipologias.

Vários autores consideram, como pressuposto mais forte desta abordagem, os contratos como sendo inevitavelmente incompletos⁸, nos quais os atores buscam diferentes estratégias para satisfazer⁹ seus interesses, muitas vezes, caracterizados pela busca ávida pelo lucro. Nesse caso, as falhas, os erros e as omissões no contrato original podem levar a

⁷ Williamson (2002) extrai este conceito dos escritos de James Buchanan, o qual analisou as estruturas públicas sob esta ótica.

⁸ Além desta constatação, descrita nos escritos de Williamson, existe ainda o chamado Axioma de Klein que apresenta a inexistência de contratos completos (ANDRADE; ROSSETTI, 2007).

⁹ Utilizamos aqui o conceito não de otimização dos resultados (maximização) mas sim de satisfação pelos resultados (SIMON, 1978).

problemas graves de mal adaptação, recusa de cooperação e negociações. Tais problemas advêm da incapacidade dos atores de terem, ou processarem, todas as informações existentes, ou disponíveis, sobre as transações, assim como o total domínio sobre todas as possibilidades de escolhas apresentadas e seus possíveis resultados. Os problemas são ainda mais complexos quando o comportamento estratégico dos atores entra em cena, podendo levar ao surgimento do chamado “risco moral”, através das ações oportunistas (WILLIAMSON, 2002).

Para facilitar a compreensão dos processos de formação e consolidação dos contratos, seguimos nossa explicação com base em dois momentos distintos. O primeiro, advém do fenômeno que antecede ao estabelecimento dos contratos, chamado período *ex-ante*, quando a assimetria e a idiosincrasia de informações transparecem, sendo de difícil mensuração, o que vem a gerar distorções nos mercados. Serve de ótimo exemplo, encontrado nos escritos de Akerlof (1970), o das informações privilegiadas dos vendedores de carros usados, que geravam tais problemas¹⁰. Nessa etapa, a confiança entre as partes, surge como elemento central, pois dependendo do tipo de mercado em questão (de proximidade, cadeia longa, informal, impessoal, recíproco, com origem, étnico, entre outros), haverá um nível e/ou tipo de confiança que influenciará a forma como o contrato será estruturado, da mesma forma se tal transação se dará em um ambiente competitivo, oligopolizado¹¹ ou, ainda, dentro da própria organização (firma)¹².

O segundo momento é chamado de *ex-post*, que significa o período de pós formalização dos contratos. Nessa etapa, as partes, após terem pensado suas estratégias, trocado e/ou buscado informações, avaliado os incentivos em jogo, observado os comportamentos de outros atores, calculado seus ganhos, estabelecido as conexões sociais e acionado seus repertórios culturais¹³, passam ao monitoramento legal, social e econômico da execução dos contratos. Nesse ponto, podem surgir os chamados riscos morais, provenientes do comportamento dos atores, sendo as ações oportunistas o principal deles. Por isso, pensa-se em “salvaguardas” para os contratos, as quais buscam minimizar os riscos através de um cálculo racionalmente limitado dos atores, tendo uma base cognitiva também limitada sobre o espaço em que ocorrem as transações do ambiente institucional no qual estão imersas, do

¹⁰ Tais distorções eram geradas porque os revendedores, ou atravessadores, possuíam informações privilegiadas sobre as condições dos veículos, o que levava o cliente a confiar e pagar um pouco a mais, devido a comissão pela venda, para garantir que não estaria comprando um “limão” (em nossos termos, um “abacaxi”).

¹¹ Aqui os aportes conceituais versam sobre as “Estruturas de Mercado”.

¹² A firma aqui é entendida como “arranjos contratuais” organizados, ordenados e executados sob a tutela de um conjunto de ativos, ações ou direitos de propriedade, comandados pelos detentores ou gestores do capital.

¹³ Lembramos que no momento *ex-ante*, essas ações ou indagações são tomadas tendo em consideração a racionalidade limitada dos agentes, conceito de Hebert A. Simon, que trabalharemos com mais atenção em seguida.

reconhecimento da reputação entre os próprios atores, bem como da história de relações anteriormente realizadas entre eles, sendo a frequência, um elemento chave no processo.

Nesse sentido, Williamson (1985) classifica os contratos como Clássicos, Neoclássicos e Relacionais, com base nos escritos de Ian Macneil's.

Os Contratos Clássicos seriam os caracterizados pelas seguintes condições:

- a) a identificação das partes não é relevante, o que corresponderia como se as transações ocorressem dentro de um mercado ideal na economia;
- b) a natureza dos acordos é cuidadosamente delimitada;
- c) os acertos, ou negociações, não existem e/ou são muito restritos;
- d) por fim, não é necessária uma terceira parte para solução dos problemas. Nesse caso, a ênfase é dada aos contratos com regras legais, documentos formais e transações autoliquidáveis.

Os contratos Neoclássicos seriam os caracterizados pela existência das contingências do mundo real, onde as incertezas e os riscos morais existem, sendo as alternativas:

- a) abdicar de todas as transações; ou
- b) remover essas transações de dentro dos mercados e organizá-las todas internamente na firma, adaptando a tomada de decisão aos incentivos hierárquicos de controle do sistema; ou, ainda,
- c) pensar novas relações contratuais, a partir dos contratos já existentes, provendo-os de novos acordos e regras, através de estruturas de governança adicionais. Esta opção é a que caracteriza, de fato, os contratos Neoclássicos, que podem ser ajustados pela intervenção ou intermediação de uma terceira parte.

Por fim, os Contratos Relacionais seriam caracterizados pelas transações em que a adaptação é contínua ao longo do tempo, sendo os acordos revistos a todo o momento. Desse modo, as novas adaptações tanto podem, como não vir a ser realizadas sobre os contratos originais, e os resultados, da mesma forma, podem ou não, ser os mesmos que vêm sendo atingidos. Tais contratos ocorreriam em relações de mercado mais dinâmicas, como geralmente vemos nos mercados de trabalho e nas relações internas corporativas (por exemplo, as associações, as cooperativas, os clubes, etc.).

Com bases nessas características, pressupostos e tipologias, traçaremos aqui, de maneira rápida e pragmática, duas formas de analisar os contratos, associados a outros elementos. Primeiramente, com base no nível tecnológico investido em uma determinada

atividade, associado às salvaguardas contratuais e preços. Segundo, abordando os riscos morais e as salvaguardas que direcionam para um determinado arranjo institucional, cujas variáveis, como os incentivos de mercado e os custos burocráticos, se alteram.

No primeiro caso, lançaremos mão do esquema proposto por Williamson (1985), de acordo com nossa interpretação e entendimento.

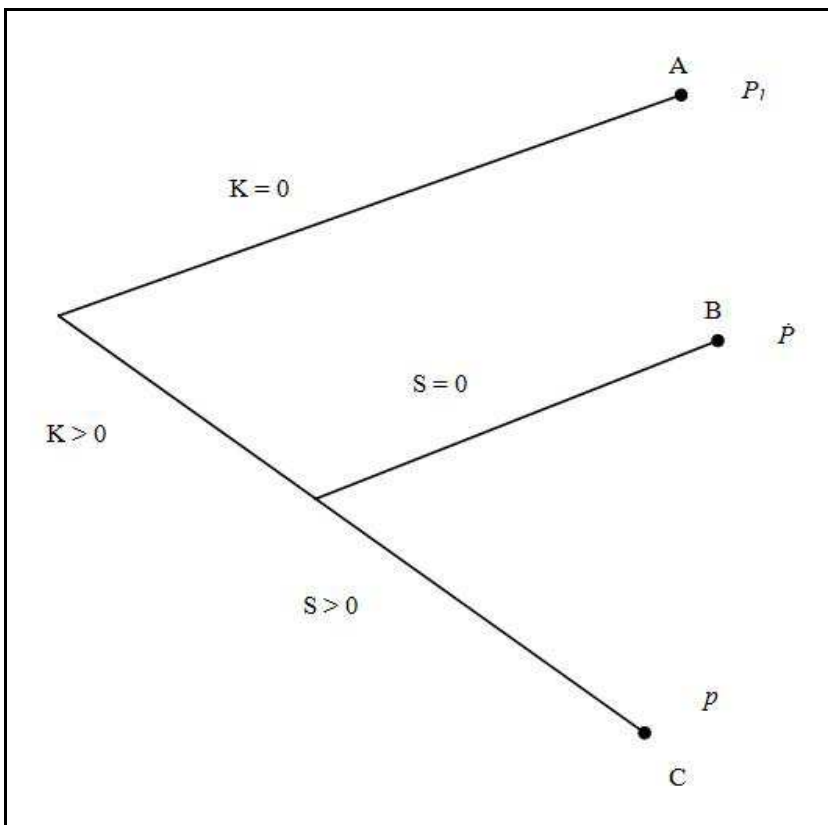


Figura 5 - Esquema simples de contrato observando tecnologia, salvaguardas e preços.

Fonte: Williamson (1985).

Esse esquema mostra-nos os seguintes detalhes: considerando K como nível tecnológico, S como salvaguardas contratuais e P como preços, observaremos situações distintas:

Primeiro, onde a transação não envolve nível tecnológico significativo, $K = 0$, ao ponto de considerá-lo incapaz de influenciar a estruturação de uma relação contratual, o preço será P_1 . Segundo, quando o nível tecnológico for relevante para as transações, $K > 0$, o contrato poderá ser constituído com ou sem salvaguardas:

- a) **sem** salvaguardas, o preço \dot{P} alinha incentivos que desestimulam a construção de salvaguardas, pois é maior que p ;
- b) **com** salvaguardas, ao contrário, pela necessidade de sua construção, elevam-se os custos de transação, pois o preço p é maior que o preço \dot{P} .

Logo, surgirão os seguintes resultados das situações:

- a) no ponto A, onde $K = 0$, não são necessárias estruturas de governança que visem proteger as transações, os contratos realizados direto com os mercados são suficientes;
- b) quando as transações são alocadas para o ponto B, onde $K > 0$ e $S = 0$, e o preço $\dot{P} > p$, gera-se uma relação contratual instável devido à ausência de salvaguardas, pois os incentivos ao seu rompimento e ao oportunismo são maiores. A tendência é que a tecnologia seja substituída ou reconvertida para uma menos específica, deslocando a relação para o ponto A, ou tencionada a relação contratual para ser realizada com salvaguardas, deslocando o contrato para o ponto C;
- c) as transações alocadas no ponto C incorporariam salvaguardas, $S > 0$, assim estariam protegidas contra os riscos morais, ao passo que os custos dessa transação seriam maiores e as estruturas de governança seriam mais complexas.

No segundo caso, lançaremos mão de outro esquema, também proposto por Williamson (2000), de acordo com nossa interpretação e entendimento.

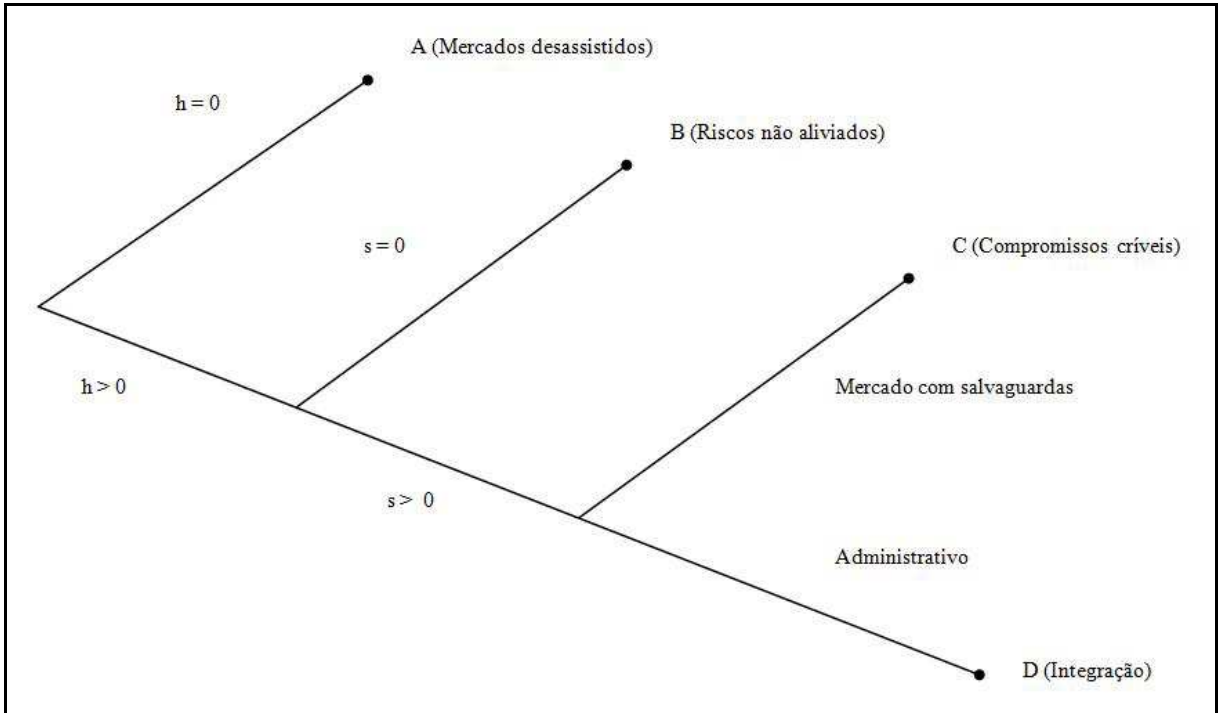


Figura 6 - Esquema simples de contrato observando riscos morais e salvaguardas.

Fonte: elaborado pelo autor (2012) a partir de Williamson (2000).

No esquema da página anterior, foi considerado “h” como sendo os riscos morais e “s” as salvaguardas contratuais. De forma resumida, a figura 6 nos mostra que, enquanto não há presença de riscos morais, $h = 0$, no ponto A, os mercados estão desassistidos, ao passo que os incentivos são maiores e os custos de transação menores. A partir do momento que começam a surgir os chamados riscos morais, surgem três situações:

- os contratos ficam sem salvaguardas, permanecendo tais riscos, com tendência para as relações se deslocarem do ponto B para o ponto A ou seguirem para os pontos C e D, de maior complexidade;
- no ponto C, os mercados estão seguros e os compromissos são críveis, mas os incentivos são menores e os custos de transação maiores, sendo que a decisão, agora, é manter as relações nesse patamar ou seguir para a integração total das relações contratuais, o que levaria ao ponto D;
- no ponto D, a firma tende a hierarquizar todas as relações contratuais, aumentando, assim, os custos burocráticos. Surge uma questão importante, o chamado problema de agência (separação entre controle e propriedade), por outro lado, os incentivos de mercado são baixos.

A partir dessa discussão sobre contratos, passando pela sua origem, caracterização, conceituação e tipificação, ressaltamos a sua importância em nossa pesquisa com relação às

transações que os agricultores estabelecem com as cooperativas de leite do Oeste catarinense, localizadas, de forma organizacional, na estrutura da ASCOOPER. Tal aprofundamento teórico é necessário para entendermos as ferramentas de coleta e análise de dados que utilizamos na pesquisa de campo, bem como os resultados e discussões que serão apresentados no capítulo 5 deste trabalho.

Dando continuidade ao nosso debate, em torno da Economia dos Custos de Transação, discutiremos, separadamente, as suas dimensões na seção 3.3, sendo estas a frequência, as incertezas e os ativos específicos, além dos seus pressupostos na seção 3.4, que são o Oportunismo e a Racionalidade Limitada. Na seção 3.5, discutiremos a confiança, que não faz parte do modelo “oficial” da análise dos Custos de Transação, mas que faz parte da nossa pesquisa e irá compor nossa análise dos resultados. Em cada um dos pontos, descreveremos a origem e o sentido de sua abordagem dentro da ECT, contando, também, com aportes advindos de outras áreas do conhecimento, bem como fazer as críticas e dar contribuições que julgamos importantes. Esses aspectos foram observados em nossa pesquisa de campo, sendo que retornaremos a eles quando explicarmos os instrumentos de coleta de dados, no capítulo 4, e quando formos discutir os resultados no capítulo 5.

3.3 AS DIMENSÕES DAS TRANSAÇÕES

Nesta seção realizaremos a descrição teórica das dimensões que compõem a ECT. Em cada uma das três, mostraremos as formas como as interpretamos, dentro do nosso modelo de coleta e análise de dados da pesquisa de campo, fazendo a crítica e explicando de que forma as utilizamos.

3.3.1 Frequência

Esta dimensão possui importância fundamental na construção da reputação dos atores envolvidos nas transações, pois, através da sua recorrência, é possível estabelecer informações suficientes ou, ao menos, em maior quantidade, sobre o outro lado com que se está estabelecendo um contrato. Essas características das transações permitem dirimir dúvidas,

harmonizar informações e construir reputação, o que vem a ser fundamental no período *ex-ante* do contrato, pois diminui o efeito de incompletude contratual e, conseqüentemente, seus custos de execução e monitoramento, impactando diretamente na conformação das estruturas de governança, assim como nos custos de transação.

Para transações com elevado grau de recorrência existe maior possibilidade de retorno a investimentos associados a estruturas com altos níveis de especificidade de ativos. Para transações ocasionais com baixo grau de especificidade nos ativos envolvidos o mercado é suficiente para prover os incentivos necessários para a efetivação da transação (ZYLBERSZTAJN, 1995, p. 148).

Transações que envolvam ativos com maior especificidade tendem a ter uma maior recorrência nas transações, devido à dependência bilateral que se institui. Os incentivos que se estabelecem nesta dimensão são os de manutenção das transações, visto que os riscos morais tendem a diminuir, pois o interesse entre as partes em manter tais relações tende a ser mais forte, além das perspectivas de ganhos futuros serem maiores.

Outra importante característica que se desprende do surgimento de uma maior recorrência nas transações, que em certa medida se relaciona com o fato da construção de uma determinada reputação, é a consolidação de outra variável chave para o nosso modelo de análise, a construção da confiança. Trataremos este debate em outra seção, mas torna-se essencial frisarmos que a frequência contribui para a geração, a manutenção e até a expansão da confiança, o que vem a impactar diretamente na construção dos contratos e no estabelecimento das transações.

Dentro do nosso instrumento de coleta e análise dos dados, referentes à pesquisa de campo, utilizamos a frequência como uma variável composta por apenas uma pergunta, tendo em vista que as relações de troca que os cooperados realizam com a cooperativa se constituem no ato de recolhimento do leite. Em outras palavras, a passagem do caminhão, com o tanque resfriador, pela propriedade do agricultor, estabelece o momento em que o agricultor entrega sua produção de leite à cooperativa, formalizando, assim, o ato de troca, isto é, a venda propriamente dita.

3.3.2 Incertezas

De acordo com Saccomandi (1998), um mundo descrito pelos modelos econômicos, nos apresenta a escolha racional como sendo a maximização matemática de uma função objetiva, sujeita às restrições dos limites de recursos. Para tanto, seriam necessárias três condições básicas:

- a) o agente econômico deve ser capaz de conhecer todas as alternativas de escolhas, além de ter a habilidade de estabelecer a ordem de suas preferências baseado em todos os resultados possíveis para cada uma dessas escolhas;
- b) o agente deve ter completo controle sobre suas escolhas e não sofrer influência das escolhas de outras pessoas;
- c) o agente deve ter a adequada capacidade de calcular, antecipadamente, cada problema que resultaria de suas escolhas.

Se a primeira condição for removida, o sujeito atua sob condições de incertezas. Caso a segunda seja removida, entram em cena as questões estratégicas dos atores. Por fim, se a terceira condição for removida, a procura do agente pela maximização é substituída pela satisfação. Desse modo, o comportamento incerto dos atores, frente à ausência das três condições ideais dos modelos econômicos ortodoxos, é de especial importância para entendermos as questões da ECT (SACCOMANDI, 1998; WILLIAMSON, 1985).

Segundo Knight (2000), existe uma radical diferença entre risco e incertezas. O primeiro, pode ser, em muitos casos, quantitativamente calculado através das probabilidades, diferentemente do segundo. É importante frisar que em um dado ambiente há sempre um determinado grau de incerteza, tendo em vista que o comportamento dos atores, no mundo real, não é dado pela capacidade plena em mapear todas as opções e calcular todos os resultados, de todas as ações feitas e/ou opções dadas. Portanto, tais aspectos acabam ocorrendo de forma racionalmente limitada. Por isso que a variável incerteza guarda forte relação com a racionalidade limitada e o oportunismo.

Williamson (1985) classifica, segundo Tjalling Koopmans, as incertezas em primárias, secundárias e terciárias. As primárias seriam as do tipo relacionadas aos estados de contingência, ou seja, as mudanças nas quais não podemos prever, como por exemplo, as

mudanças imprevisíveis nos ambientes institucionais¹⁴. As secundárias ocorreriam quando, devido à falta de comunicação, não é possível conhecer as estratégias dos concorrentes nem mesmo seus planos de ação, o que seria caracterizado pelas informações incompletas. Já as terciárias se caracterizariam pelo comportamento incerto dos atores. Vale notar que, quando as informações são distorcidas, falsas ou enganosas, geram os chamados riscos morais, podendo vir a surgir o oportunismo.

As incertezas guardam importante relação com os ativos específicos. Assim, quanto maior estes forem, mais relevantes tornam-se aquelas, dentro do modelo de análise dos Custos de Transação. Dessa forma, em geral, busca-se minimizar as incertezas, através de uma maior sincronização e equidade das informações, o que tende a tornar o ambiente institucional mais estável. Tal situação pode ser observada no caso das variáveis macroeconômicas que, quanto mais estáveis forem, maior tende a ser o nível de investimentos no setor produtivo de um país.

Por outro lado, é importante frisar que as incertezas são importantes características em mercados de economias abertas, pois geram incentivos e oportunidades para ganhos de espaço e aumento dos lucros, aumento da competitividade, busca por inovações, melhoria na qualidade dos produtos e serviços, além da redução dos preços aos consumidores¹⁵.

Em nossa pesquisa de campo, utilizamos quatro perguntas objetivas, aplicadas aos agricultores, nas quais tentamos captar a percepção que eles tinham sobre as informações a respeito da cooperativa, dos mercados de lácteos e sobre os preços praticados.

3.3.3 Ativos específicos

Williamson (1996), nesta dimensão, constrói suas referências nos escritos de alguns autores, como Marshall, que fala sobre a idiosincrasia do capital humano, como Polanyi, que comenta sobre idiosincrasia do conhecimento e, como Becker, que comenta sobre a fungibilidade dos ativos, que diz respeito às características ligadas à incapacidade de um ativo de ser substituído por outros. Acerca disso, a dimensão sobre os ativos específicos pode apresentar-se sob várias formas. Assim as classifica Williamson (1996, p. 60), em seis modos:

¹⁴ Azevedo (2000) cita alguns exemplos para a agricultura, como os acidentes naturais (ciclones, inundações, granizos, etc.), as intervenções diretas e não anunciadas nos mercados de alimentos e as crises financeiras e políticas cambiais.

¹⁵ Ver Beckert (2009) e Knight (2000).

- a) especificidade do lugar;
- b) especificidade do capital físico;
- c) especificidade do capital humano;
- d) especificidade de ativos dedicados;
- e) especificidade da marca;
- f) especificidade temporal¹⁶.

Dentre as dimensões da ECT, a especificidade dos ativos é a de maior destaque, pois envolve a relação mais próxima, de fato, com a estrutura da firma, ou seja, o capital que está investido e que acaba envolvendo custos diretos. A frequência e as incertezas são dimensões mais abstratas, do ponto de vista da análise, pois não estão relacionadas diretamente com a estrutura produtiva. Estas envolvem mais as relações intertemporais e interespaciais entre os atores, os mercados e o ambiente institucional como um todo. A frequência geralmente é maior quando as especificidades dos ativos também o são, porque envolve a necessidade e o comprometimento contratual de garantir e/ou manter as transações, tendo em vista a dependência que se configura em virtude da condição ímpar de utilização, aplicação e/ou estado do ativo. Já as incertezas, decorrentes do ambiente, da falta de informação, ou do próprio comportamento do agente tendem a ser menores, quanto forem maiores as especificidades dos ativos, pois os altos custos envolvidos ou a condição *sine qua non*, sob os quais se estabelecem as transações e os contratos, dependem da necessidade de um determinado grau de estabilidade, que garantirá sua continuidade e o retorno econômico esperado.

Para o estudo dos contratos, é de suma importância ter o conhecimento do quão reaplicável ou reutilizável é um ativo, ou melhor, qual o nível (dificuldade) de se realizar tais ajustes. Este elemento demonstra a capacidade, a velocidade e o custo de um ativo ser utilizado de outra forma e/ou maneira da atual. Essa informação condicionará o momento *ex-ante* dos contratos, do ponto de vista das garantias, dispositivos compensatório, tempo de duração, formas de extinção, entre outras, bem como do momento *ex-post*, como as formas de monitoramento, de resolução de diligências, de arbitragem, de medidas e de pagamentos compensatórios, entre outras.

A partir da definição do que vêm a ser os ativos específicos, podemos notar que a sua presença no modelo de análise da ECT influencia de maneira direta nas formas contratuais

¹⁶ Williamson (1985), no geral, distingue esses ativos em fixo e variáveis, sendo que, em seu esquema de análise, os fixos geralmente possuem maior especificidade do que os variáveis.

que se estabelecem, tanto nas transações quanto nas estruturas de governança que são formadas. Para ficar bem clara essa relação, apresentamos o gráfico 10, abaixo, retirado do trabalho de Azevedo (2000).

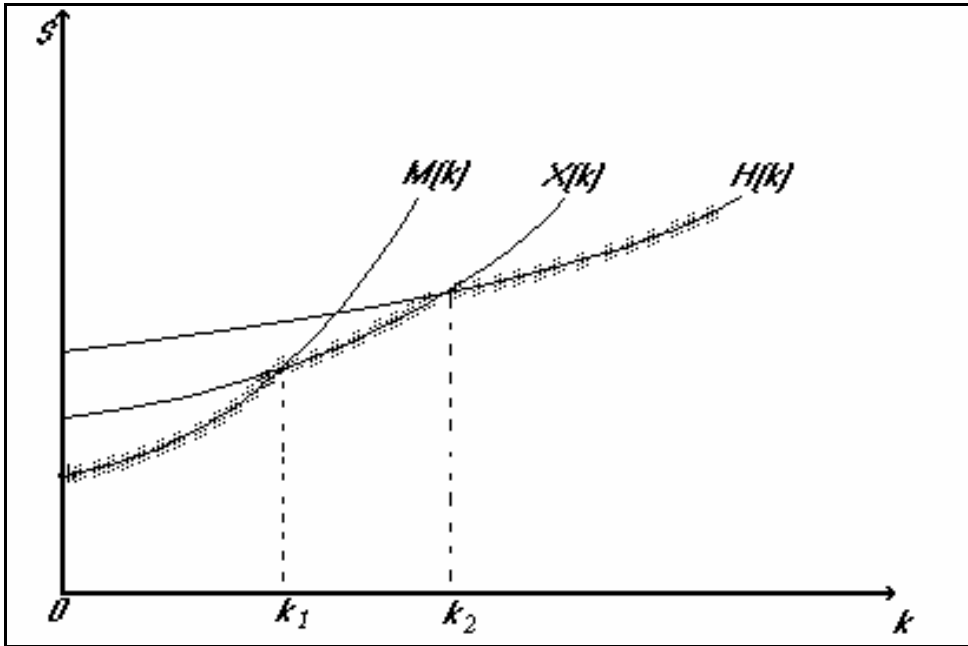


Gráfico 10 - Especificidade dos ativos e as estruturas de governança.
Fonte: Azevedo (2000).

No gráfico acima, S significa os custos de governança, K , a especificidade dos ativos e $M(k)$, $X(k)$ e $H(k)$ representam as estruturas de governança, classificadas, respectivamente, como de mercado, híbridas e hierárquicas. Nota-se que, quanto maiores as especificidades dos ativos, maior a tendência de integração dos contratos, sendo que entre 0 a k_1 , a estrutura de governança tende a ser estabelecida de forma direta com o mercado. Já no intervalo de k_1 a k_2 , a tendência é de que essas relações sejam híbridas, indicando que a firma verticaliza parte de suas relações contratuais e mantém outras diretamente com o mercado. Por fim, entre k_1 e k_2 , essas relações tendem a ser caracterizadas como hierárquicas.

Como em outras duas dimensões, as especificidades dos ativos possuem importância quando associadas aos pressupostos da ECT, de oportunismo e racionalidade limitada.

Em nossa pesquisa de campo, essa variável foi construída com base em quatro perguntas, buscando captar a percepção dos agricultores, que se referem à:

- a) especificidade dos ativos dedicados – vacas, equipamentos e instalações usados pelo estabelecimento na atividade de produção de leite;

- b) especificidade dos ativos relacionados ao lugar – terras onde são desenvolvidas as atividades da pecuária leiteira;
- c) especificidade dos ativos humanos – se as pessoas ocupadas na atividade de produção de leite poderiam ser realocadas para outra atividade que não o leite; e, por fim,
- d) especificidade dos ativos relacionados ao conhecimento – se a forma com que a atividade da produção de leite que vem sendo desenvolvida poderia ser realizada de outra maneira.

3.4 OS PRESSUPOSTOS DA ECONOMIA DOS CUSTOS DE TRANSAÇÃO

Nesta seção, trataremos sobre os pressupostos da ECT, que são o oportunismo e a racionalidade limitada. Segundo Williamson, “Bounded rationality and opportunism serve both to refocus attention and help distinguish between feasible and infeasible modes of contracting. Both impossibly complex and hopelessly naive modes of contracting are properly exclude from the feasible set” (WILLIAMSON, 1996, p. 56).

No decorrer das conceituações, caracterizações e explicações, tanto da NEI quanto da ECT, em diversos momentos, trouxemos à tona esses dois elementos comportamentais para dentro de nossas análises. No entanto, além de tratar os dois elementos como pressupostos, como abordado pela ECT, foram utilizados em nosso modelo de análise como uma variável, na qual entendemos que, apesar de estarem presentes no comportamento dos atores, podem variar sob distintas realidades e formas.

3.4.1 Oportunismo

Diferente da economia neoclássica, a qual não considera a complexidade do comportamento humano em seus modelos de análise, mas, sim, um estado permanente e ideal de condição plena de racionalidade e equilíbrio, a NEI, ou mais especificamente, a ECT, traz para dentro de suas abordagens a natureza humana como ela é, ou, ao menos, como ela se

comporta frente a determinadas situações e relações, cunhando o termo *contracting man* (WILLIAMSON, 2005, 2002, 1999, 1996, 1985).

O termo deriva da noção de que os contratos são inevitavelmente incompletos, e se aproxima da concepção do contrato como promessa, o qual se vincula à necessidade de cumprimento dos contratos na sua integridade, o que, na prática, em muitos casos, não ocorre devido ao comportamento oportunista dos atores.

De maneira geral, o comportamento oportunista está associado à falta ou incompletude das informações, o que viria a configurar uma procura pelo “autointeresse” de maneira “benigna”. O mesmo não ocorre se as informações forem distorcidas ou enganosas, o que, de fato, configuraria um oportunismo forte, ou “maligno”. O outro extremo seria a obediência, a qual se caracteriza por um autointeresse fraco que, na prática, seria uma espécie de altruísmo ou de coletivismo guiado pela imposição de objetivos macro, os quais reduziriam os riscos de manipulação. Segundo Williamson (1985), “I do not insist that every individual is continuously or even largely given to opportunistic. To the contrary, I merely assume that some individuals are opportunistic some of the time and that differential trustworthiness is rarely transparent ex ante” (WILLIAMSON, 1985, p. 65).

Na citação, notamos a essência do pressuposto comportamental oportunista, ou seja, nem todos os atores o são, mas basta um apresentar tal comportamento que o risco é transmitido e propagado ao longo dos contratos, redes e relações, vindo a gerar a necessidade de salvaguardas, cuja finalidade é minimizar os custos advindos desses riscos.

Apesar do forte argumento de que os atores tendem a ser oportunistas de maneira fraca, maligna ou benigna, criticamos o fato de se fixar tal pressuposto como algo dado no modelo de análise dos Custos de Transação, ao invés de buscar entendê-lo nas suas diferentes formas, meios e métodos de expressão. Autores como Grosman e Hart (1986¹⁷ *apud* ZYLBERSZTAJN; FARINA, 2010, p. 5), citados por argumentarem que o modelo de integração não consegue explicar, por exemplo, como um proprietário autointeressado se torna empregado autointeressado de outro proprietário. Seria como uma forma de cooperação de autointeresses (empregado e proprietário) funcionando de forma articulada, mesmo em mercados distintos, com lados opostos de negociação.

Outros *gaps* podem ser encontrados, como o fato de que, dependendo da frequência com que as transações se repetem e os contratos se renovam, o comportamento oportunista dos atores tende a diminuir, visto que a necessidade ou o favorecimento dessas relações coíbe

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

tal ação. Desse modo, até mesmo um controle social forte pode existir, como, por exemplo, na cultura japonesa, em que os empregos são, na sua maioria, uma espécie de contrato social quase que perpétuo entre o empregado e o empregador, tornando os autointeresses próximos, vindo a gerar um tipo de compromisso moral e social¹⁸.

Outra situação se dá quando, em um dado ambiente institucional, as incertezas são grandes, o que vem a configurar um espaço movediço, no qual os comportamentos erráticos ou oportunistas dos atores apresentam riscos morais para as transações econômicas, fazendo com que surja a demanda por mecanismos de controle, salvaguardas e punições. O contrário também é válido, pois, em um dado ambiente institucional em que as informações circulam de maneira não distorcida, mesmo que limitadas, os comportamentos oportunistas fortes (malignos) são menos notáveis ou, até mesmo, menos preocupantes.

Outro argumento do qual lançamos mão para tratar o comportamento oportunista como uma variável, é o fato de haverem incentivos para que o mesmo ocorra, tais como ganhos econômicos elevados, em virtude de transações mais arriscadas. Citamos, como exemplo, as transações que ocorrem envolvendo ativos mais específicos, ou ainda, mecanismos de sanções pouco eficientes ou efetivos, frente aos riscos, às fraudes e ao descumprimento das leis (HUMPHREY; SCHMITZ, 1998).

Ao associarmos o oportunismo às dimensões de análise da ECT, observamos que, o mesmo, apesar de estar presente no dia a dia da sociedade, apresenta-se de maneira diferente em determinadas situações, realidades e formas. Assim, com base nesse argumento, buscamos analisar o oportunismo, dentro da teoria da ECT, como uma variável em nossa pesquisa, levando em consideração que o mesmo está presente em todas as transações e relações contratuais, seja de maneira fraca, benigna ou maligna.

Nesse sentido, elaboramos as quatro perguntas que direcionamos aos agricultores, com o intuito de captar o nível de oportunismo presente nas relações entre os próprios sócios e entre estes e a cooperativa. As perguntas envolveram oportunismo na venda (preços), na participação (reuniões e assembleias), nos mecanismos de sanções (punições e taxações) e nas regras (estatutos, acordos, regimentos, etc.).

¹⁸ Ver Fukuyama (1996).

3.4.2 Racionalidade limitada

Na mesma esteira de reconhecimento da necessidade de entender o comportamento dos atores de fato como são, e não idealizá-los em um modelo estático e ideal, é que a racionalidade também torna-se um elemento central para o modelo de análise da ECT. Williamson (1985) divide a racionalidade em três níveis de expressão:

- a) a racionalidade maximizadora, forma mais forte da racionalidade, na qual a teoria neoclássica da economia se baseia e que vem a interpretar os atores como dotados de capacidade plena para obter todas as informações existentes (informações completas) e calcular todas as suas possíveis decisões a serem tomadas, com base em todas as alternativas existentes e alinhadas, respectivamente, a todos os resultados previstos. Essa condição caracteriza o agente como sendo de “racionalidade ilimitada”.
- b) a racionalidade limitada, forma semiforte da racionalidade, se caracteriza pela incompletude de informações existentes e pela incapacidade do agente em processar todas as informações que recebe, de maneira a calcular todas as suas ações e todos os seus possíveis resultados. Essa é a forma, através da qual a ECT interpreta o comportamento dos atores. Seu detalhamento será tratado logo em seguida.
- c) a racionalidade orgânica é a forma mais fraca de expressão da racionalidade, segundo Williamson (1985), vindo a ser estudada sob a perspectiva evolucionária moderna, na qual as expressões do conhecimento se dão sob o viés da construção de padrões coletivos de comportamento¹⁹.

Repetidamente, em seus estudos, Williamson cita a frase de Hebert Simon em que os atores são “Intendedly rational, but only limitedly so” (SIMON, 1957a²⁰ *apud* WILLIAMSON, 1996, p. 56). Nesse sentido, para que entendamos a racionalidade limitada, temos de recorrer à Herbert Simon²¹, a fonte de sua elaboração.

Em seus estudos, Hebert Simon cunhou o termo *bounded rationality* no sentido de criticar a racionalidade ilimitada, ou maximizadora, como a chamava. O autor entendia que os

¹⁹ Para maiores informações sobre o assunto, ler autores ligados a Economia Evolucionária, como: Nelson (2006), Nelson e Winter (1982), Zaoual (2006), entre outros.

²⁰ SIMON, H. **Administrative Behavior**. 2nd ed. New York: Macmillan, 1957a.

²¹ Não pretendemos aprofundar toda abordagem do autor neste trabalho, apenas abordar os elementos centrais dos seus estudos.

economistas estavam mais preocupados com os resultados das escolhas racionais dos atores que com seus processos de escolha em si, que, em última análise, eram realizados em ambientes de incertezas, complexos e continuamente cambiantes. Tais aspectos remeteram suas abordagens para uma análise mais qualitativa e institucionalista sobre os processos de escolha racional dos atores (SIMON, 1978).

A contribuição mais importante de Simon, para Barros (2010), é a sua descrição sobre a chamada *procedural rationality*, em que os elementos centrais são dois: a) a **procura**, em que os atores buscam compreender o ambiente que os cerca e pesquisar as melhores opções que lhes agrade, com base em seus interesses; b) a **satisfação**, na qual a ação dos atores, visando alcançar seus objetivos, vai até ao alcance da sua satisfação e não da sua maximização e/ou otimização, visto que os limites são dados por um complexo conjunto de variáveis, muitas delas, imprevisíveis.

In such a world, we must give an account not only of *substantive rationality*²² - action are chosen - but also *procedural rationality* - the effectiveness, in light of human cognitive powers and limitations, of the *procedures* used to choose actions. As economics moves out toward situations of increasing cognitive complexity, it becomes increasingly concerned with the ability of actors to cope with the complexity, and hence with the procedural aspects of rationality (SIMON, 1978, p. 9, grifo do autor).

Nesses termos, o fato de se trabalhar apenas com a “racionalidade limitada” torna o elemento da racionalidade muito simplificado frente à sua importância para os modelos de análise comportamental dos atores, que agem nos mercados e nos quais estabelecem contratos, traçam estratégias e rompem acordos. Para Williamson (2005), o interesse está em aplicar sua abordagem teórica sobre os contratos a partir da racionalidade limitada, enquanto elemento que explica a existência inevitável de contratos incompletos. O autor concorda que o termo precisa ser melhor explorado, mas, para seu interesse e aplicação, o entendimento acima exposto basta.

Entendemos que as variadas formas de expressão das “racionalidades” são muito importantes para os estudos relativos aos Custos de Transação, tendo em vista que o comportamento humano é muito complexo, ao ponto de sua racionalidade não ser apenas limitada, o que de fato, enquanto pressuposto, está correto, mas também diversa, dinâmica e evolucionária.

²² Para Simon, o termo *substantive rationality* se referia à racionalidade ilimitada, global e maximizadora.

Concordamos com a Teoria da Escolha Racional, de Coleman (1994), Harford (2009), e outros autores, na qual os atores, na maioria das vezes, agem com base em uma determinada racionalidade, ancorada na busca pelo autointeresse, os quais, podem ser provenientes das mais variadas matizes e dimensões. Essa explicação seria de origem sociológica e teria raízes ainda nos escritos de Weber sobre ação social e racionalidade. Sua principal limitação está no fato do viés utilitarista da ação social e do uso do conceito de “maximização do autointeresse”, que, como relatamos, é melhor entendido sob o ponto de vista da “satisfação dos autointeresses”²³, além da cooperação para a construção, manutenção e uso compartilhado de bens públicos. Neste estudo, não nos importa ir a fundo nessas divergências, mas, sim, elucidar a complexidade que gira em torno dos debates sobre racionalidades, além de observar a sua importância para o entendimento da ação social dos atores que, ao fim e ao cabo, resultará na sua forma de se comportar e agir frente aos mercados.

Desse modo, propusemos, para nossa pesquisa, o uso da racionalidade como uma variável, com vistas a compreender melhor o comportamento dos atores frente às questões econômicas que lhes são postas, como seus dilemas, cálculos, custos, ganhos e, no limite, sobrevivência. Para tanto, encontramos apoio nos estudos de Weber e sua tradução e transcrição teórica feita por Swedberg. No capítulo 2 do livro *Max Weber e a idéia de sociologia econômica* (2005), Richard Swedberg explica, a partir das referências de Weber, o papel da racionalidade na vida econômica, destacando que “[...] o comportamento racional é uma variável, não um pressuposto” (SWEDBERG, 2005, p. 62). O autor, segundo os escritos de Weber, caracteriza a racionalidade como algo que evolui historicamente e que, na economia, a racionalidade difere das outras dimensões, apesar de serem, em diversos momentos, conflitantes e/ou convergentes. Com isso, distingue-se racionalidade formal, voltada para os cálculos, da racionalidade substantiva²⁴, relacionada aos valores sociais e com muitas ambiguidades.

O que nos interessa, de fato, é interpretar a racionalidade econômica como uma variável. Em outras palavras, os atores buscam escolhas prudentes em meio à escassez de recursos, optando racionalmente pelos melhores meios para determinados fins, sob a influência de outros atores e do ambiente institucional, muitas vezes, permeado por incertezas.

²³ Ver Higgins (2005).

²⁴ Notem que o termo racionalidade substantiva, em Weber, difere de racionalidade substantiva, em Simon. O primeiro, utiliza a expressão com um sentido menos calculativo da racionalidade e mais cognitivo. Já o segundo, a considera como sendo a racionalidade que orienta as ações para um determinado fim sem limitações cognitivas.

Dependendo do lugar – local de trabalho, da moradia, de passeio, etc. – e do momento – afetivo, saúde, profissional, familiar, etc. –, haverá um tipo de racionalidade predominante sobre a forma de agir e pensar dos atores.

O que buscamos nesta pesquisa, foi tentar perceber e captar a racionalidade econômica dos agricultores sócios das cooperativas ligadas à ASCOOPER, com relação às transações e aos contratos existentes na venda do leite, e inserir este resultado no modelo de análise dos Custos de Transação. Para tanto, estruturamos essa busca em quatro perguntas, que fazem referência à lucratividade da propriedade em relação ao leite, à possibilidade de substituição da atividade do leite por outra mais rentável, ao pagamento diferencial por quantidade e qualidade do leite entregue e ao interesse em realizar maiores investimentos futuros na atividade.

3.5 A CONFIANÇA COMO VARIÁVEL RELEVANTE

Após as explicações e discussões em torno das dimensões e dos pressupostos da ECT, em que consideramos os pressupostos também como variável, em nosso modelo de análise, partimos para o debate de outro fenômeno que faz parte dos debates da ECT, mas não integra o seu modelo analítico padrão, o de confiança.

Não pretendemos aprofundar o debate em torno da confiança, que se mostra muito instigante e importante para os estudos da Economia e Sociologia, mas, sim, abordá-lo sob o ponto de vista da própria ECT e realizar uma interface com outros autores, a fim de justificar nossa escolha de, também, tratar essa dimensão, em nossa pesquisa, como uma variável importante para o modelo de análise dos Custos de Transação.

Williamson (1996) escreveu um capítulo, em seu livro *The Mechanisms of Governance*, com o seguinte título: “Calculativeness, Trust, and Economic Organization”. Nele, o autor descreve três tipos de confiança:

- a) *calculative trust*: baseada na Teoria da Escolha Racional, na qual o cálculo ao risco está presente, a aceitação de um determinado risco implica na existência de uma determinada confiança. Por exemplo, ao confiarmos em alguém ou alguma coisa, esperamos que algo benéfico aconteça, ou, no mínimo, não prejudicial o bastante que comprometa uma relação de cooperação (WILLIAMSON, 1996).

- b) *personal trust*: para Williamson, é um tipo de confiança, não calculada, ausente de monitoramento, inclinada ao perdão e descontínua. Esse tipo de confiança faz parte das experiências de vida das pessoas, que envolve, principalmente, sua família, amigos e sentimentos.
- c) *institutional trust*: para o autor, se caracteriza pelo contexto social e organizacional, dentro dos quais, os contratos estão enraizados e os cálculos sempre reaparecem, tendo em vista que as transações fazem parte do contexto.

A questão é que, dentro das abordagens de Williamson, a confiança tem um papel marginal, não fazendo parte do núcleo de suas análises sobre os Custos de Transação, da mesma maneira e na mesma medida em que são utilizadas as dimensões e os pressupostos descritos nas subseções anteriores deste capítulo.

Para autores da Sociologia Econômica, como Granovetter (2005, 2002, 1973), a confiança é importante nas análises econômicas, pois carregam elementos sociais importantes, como a conquista de um emprego, uma promoção, um crédito no banco, entre várias outras possibilidades. Tal dimensão conecta os atores, através de redes sociais, por meio das quais são constituídas reputações, realizadas trocas de informações, espalhada a corrupção, funcionado, assim, tanto para o bem como para o mal.

Já para autores que estudam o Capital Social e o seu impacto no desenvolvimento econômico das nações, destaca-se Putnam (1996), o qual defende que a confiança é um elemento central na constituição do capital social de uma nação, povo ou grupo, principalmente, através do comportamento cívico dos atores em confiar nas regras e nas suas instituições²⁵. Outro autor, nesse mesmo nível de abordagem, é Fukuyama (1996), que ressalta a importância dos chamados “raios de confiança”, que se propagam dentro dos grupos sociais, destacando “[...] o bem-estar de uma nação, bem como sua capacidade de competir, é condicionada a uma única, abrangente característica cultural: o nível de confiança inerente à sociedade” (FUKUYAMA, 1996, p. 21).

No campo econômico, George A. Akerlof (1970), com seu trabalho *Lemons: Quality, Uncertainty and the Market Mechanism* trabalha as relações de confiança entre vendedores e compradores de carro, considerando a assimetria de informações e as incertezas, mostrando que a dimensão de análise da confiança é capaz de gerar custos, lucros e reputação, nos mercados.

²⁵ O autor não defende uma confiança cega nas instituições, nas regras ou até mesmo nos próprios agentes, mas, sim, que isso implica em uma previsão de comportamentos.

Recentemente, um importante trabalho sobre confiança relacionada diretamente à ECT foi publica no livro de Zylbersztajn e Omta (2009), *Advances in suply chain analysis in agri-food systems*. O autor deste artigo é Claro (2009) e o título é “Managing trust in suply chains: identifying mechanism to achieve performance”. Nele, o autor aborda a confiança como sendo essencial no sucesso dos negócios, tendo um papel chave em qualquer relação organizacional:

Trust operates as a governance mechanism that allows companies to share information and that mitigates opportunism in exchange contexts characterized by uncertainty and dependence. *By using trust, firms can reduce transaction costs associated with monitoring, contracting and punishing opportunistic behavior* (CLARO, 2009, p. 31, grifo nosso).

Além da abordagem sobre a confiança, o autor mede variáveis que podem estar associadas à construção da confiança, sendo que seu estudo de caso se dá na cadeia produtiva de agroquímicos, especificamente em eventos de promoção e vendas desses produtos aos distribuidores. O autor identificou as seguintes variáveis como sendo significativas, através de um teste de regressão com intervalo de confiança de 1%, para explicar os mecanismos de confiança na performance dos negócios: *calculative* (cálculos de custos e ganhos), *believe* (previsão de comportamento da outra parte) e *affective* (previsão de intenção da outra parte). Outras variáveis não mostraram-se significativas na performance deste mercados, como: *capability* (habilidade da outra parte em conhecer as obrigações), *embeddedness* (também usado o termo *network*, abordou os conflitos entre os distribuidores do mesmo grupo, entre grupos diferentes, conflitos de distribuição e preços), *continuity* (o tempo em que as transações vêm ocorrendo, em anos (CLARO, 2009).

Para Humphrey e Schmitz (1998), a confiança é um importante elemento a ser considerado nas transações de mercado e nas relações de cooperação em cadeias industriais de suprimento e *clusters*. O olhar desses pesquisadores sobre a confiança ocorre em três níveis:

- a) micro, no qual a base é dada pelos processos através dos quais as contínuas relações de troca fornecem as informações a respeito dos parceiros mercantis: “This reasoning takes the past as a guide to the future” (HUMPHREY; SCHMITZ, 1998, p. 40);
- b) meso, em que as relações mercantis se dão na base das características, tendo, como exemplo, as étnicas, familiares ou, ainda, baseadas na reputação;

- c) macro, no qual tem por base as instituições, fazendo com que as informações sobre outros parceiros mercantis circulem através de bancos, certificados de qualidade (por exemplo, padrão ISO) e outros.

Ainda nesse artigo, os autores abordam, de maneira associada à confiança, as sanções como sendo importantes redutoras de riscos, em que o aspecto referente ao *social embeddedness* se mostra um poderoso instrumento: “In some cases, sanctions and trust can substitute for each other: the existence of cheap and effective sanctions allows firms to economize on trust, and where trust exists, firms can reduce the expense and complications of arranging sanctions” (HUMPHREY; SCHMITZ, 1998, p. 35).

Esses relatos, apontamentos e descrições objetiva mostrar a importância da confiança nas relações de mercado, a qual vem a promover a reputação, a diminuição dos Custos de Transação, facilitando os acordos comerciais, melhorando a performance dos mercados e, em última análise, repercutindo no nível de desenvolvimento social e econômico de todo um país. Com isso, ao invés de considerarmos a confiança somente como um elemento marginal nas análises dos Custos de Transação, pretendemos inseri-la como uma das variáveis chaves que explicam e influenciam a formação das chamadas “estruturas de governança”.

Desta forma, ao considerarmos sua importância em nossa pesquisa, introduzimos uma forma de captar a percepção dos agricultores, através de dez perguntas relacionadas ao nível de confiança nas suas instituições (Governos estaduais e municipais, EPAGRI e bancos), nas suas organizações (sindicatos, cooperativas e ASCOOPER), na empresa (laticínio) e nas relações pessoais (freteiros e outros sócios).

3.6 ESTRUTURAS DE GOVERNANÇA

As estruturas de governança surgem na perspectiva de interpretação microeconômica da firma com um olhar diferenciado, mas não oposto, da teoria neoclássica, tendo como foco os modelos de organização.

Sua perspectiva principal é a dos contratos, os quais podem variar conforme a especificidade dos ativos e a frequência com que ocorrem as transações. Nesse sentido, os pressupostos dão sustentação à existência e à necessidade dos contratos, pois partindo-se do princípio de que os atores possuem, invariavelmente, racionalidade limitada e comportamento

oportunista, há a necessidade desses instrumentos, formais ou informais, de regular as transações.

Dessa forma, o principal elemento que define, segundo os escritos da ECT, as estruturas de governança são os ativos específicos, pelo lado da necessidade de controle sobre os meios e os fatores de produção, devido à idiosincrasia e/ou à capacidade de reconversão desses ativos em relação à sua função e utilidade, além do lado da dependência bilateral que pode haver nas relações comerciais, ganhando destaque a frequência das relações.

Há uma limitação nos estudos sobre as estruturas de governança dentro da ECT, tendo em vista que os seus pressupostos, ou melhor, sua dimensão de análise comportamental é de origem positivista. Certamente que em uma economia altamente racionalizada, subsocializada, utilizando as palavras de Granovetter (2009), a forma de interpretação das estruturas de governança passam, em grande parte, pela interpretação dos impactos que os ativos investidos causam na forma de organização da firma. No entanto, desconsidera que as redes sociais, a confiança e, mesmo, o oportunismo, além das “racionalidades diversas”, permeiam as decisões, as interpretações e os interesses dos atores que, em última análise, são as que praticam as ações e constroem essas estruturas.

Não desdobraremos esse debate aqui, pois é longo, complexo e de difícil construção, mas apontamos essa limitação e buscamos contribuir com uma interpretação menos subsocializada e mais próxima do comportamento real dos atores, seguindo seus passos através da Perspectiva Orientada aos Atores. Nesse sentido, é que apontamos a necessidade de trazer um olhar sobre o oportunismo e sobre a racionalidade como variáveis, além de agregar a confiança como outra variável importante no modelo de análise dos Custos de Transação. O desafio seria interpretar, à luz dessa proposta, as estruturas de governança sob um “ângulo mais obtuso”.

Uma primeira ressalva é de que a cooperativa difere de uma empresa tradicional, pois os donos, ao mesmo tempo, são clientes e usuários da cooperativa. O que leva a uma tendência de haver uma busca pela satisfação própria dos negócios em detrimento do coletivo de sócios. Esse fato é materializado na perspectiva de que as cooperativas, no geral, são mais orientadas pelas suas estruturas internas que pelos mercados. Existe, ainda, a dificuldade de se realizar a separação entre a propriedade e a gestão nas cooperativas, pois os seus princípios são voltados para a prática participativa, além da dificuldade de delimitação e regulamentação sobre os direitos de propriedade. Isso ocorreria porque o direito difuso sobre o capital físico e residual tende a levar ao fraco comprometimento com as estruturas físicas e organizativas internas por parte dos sócios, o que possibilitaria o surgimento de ações oportunistas, seja

pelo favorecimento de grupos menores, dentro da cooperativa, seja pelo desvio das vendas, da matéria-prima, dos que se sentem prejudicados (BIALOSKORSKI, 1998).

Uma importante contribuição teórica, no sentido de entender a formação desses grupos, é a de Mancur Olson:

Quanto maior for o grupo, mais longe ele ficará de atingir o ponto ótimo de obtenção do benefício coletivo e menos provável será que ele aja para obter até mesmo uma quantidade mínima desse benefício. Em síntese, quanto maior for o grupo, menor ele promoverá seus interesses comuns (OLSON, 1999, p. 48).

Nesse sentido, a cooperativa é um importante instrumento de negócios para a superação das dificuldades impostas pelas estruturas de mercados mais concentradas, frente aos agricultores, mas, após o seu estabelecimento, perde-se competitividade em comparação a uma empresa privada nos mesmos padrões, pois o problema de distribuição dos direitos de propriedade, a maior probabilidade de ações oportunistas (pois há uma maior quantidade de interesses diversos e de “donos” das estruturas) e a dificuldade de separação entre a propriedade e gestão (o que gera morosidade e lentidão nas tomadas de decisão), acabam por caracterizar um maior Custo de Transação para essas estruturas de governança. Por outro lado, de maneira um pouco paradoxal, essas características conferem às cooperativas oportunidades na busca pela competitividade, devido ao ganho de escala e à unificação de interesses, muitas vezes, dispersos entre os agricultores.

O fato do direito sobre o resíduo ser difuso confere a menor importância, dada pelo sócio, ao retorno dos lucros de forma individualizada, o que, geralmente, os leva a decidir por reinvestir nas unidades físicas e organizacionais da própria cooperativa. Tal fenômeno ocorre pelo fato da cooperativa não poder ter lucros, mas sim, sobras. A gestão participativa nas decisões da cooperativa, apesar de serem mais demoradas e morosas, confere um sentimento de comprometimento por parte dos sócios, além de gerar uma maior confiança nas tomadas de decisões, fato que tende a levar a uma maior fidelidade nas transações.

A partir do exposto, nosso entendimento é de que as cooperativas possuem um papel central nas estruturas de governança que atuam nos mercados, principalmente, em defesa dos interesses econômicos dos agricultores frente às estruturas concentradas de mercado que, cada vez mais, tendem a se intensificar. Já em relação aos Custos de Transação e à perspectiva de sua redução por parte dessas estruturas de governança, o mais importante é salientar a

dependência da cooperativa na entrega da matéria-prima de seus sócios, visto que não existe investidores externos. Há somente a entrega dos produtos dos sócios e a compra de insumos como transações efetivas, o que leva a uma dependência da cooperativa em haver fidelidade nas transações, diminuição das ações oportunistas e necessidade do aumento da confiança, fatores comportamentais que são muito mais importantes, nesse caso, que em outras empresas de capital privado aberto e voltadas exclusivamente ao lucro e aos mercados.

Neste sentido, é que para os estudos dos Custos de Transação, observando as variáveis que optamos, são ainda mais importantes, pois os aspectos mais subjetivos, como a racionalidade, o oportunismo e a confiança são elementos chaves no aumento da fidelidade, principalmente nas transações econômicas, e do maior comprometimento dos sócios em optar pelo reinvestimento dos resíduos na própria cooperativa.

3.7 RELAÇÕES DA ECT COM O DESENVOLVIMENTO RURAL

Nesta seção, pretendemos fazer um debate sobre as aplicações da ECT no tema do desenvolvimento rural, utilizando trabalhos acadêmicos já realizados, além de exemplos ligados à agricultura, bem como tecer algumas considerações e estimular o debate sobre a importância dessas abordagens e suas implicações no mundo rural.

É difícil realizar um recorte analítico para se debater o desenvolvimento rural. Primeiro, pelo fato da própria **conotação do termo** “desenvolvimento rural”. Graziano (2001), ao criticar o artigo de José Eli da Veiga *et al.* (2001), intitulado “O Brasil rural precisa de uma estratégia de desenvolvimento”, destaca a importância de uma abordagem do desenvolvimento não dissociada do conjunto da sociedade entre setores, classes, ou espaços geográficos, mas, sim, como uma forma de geração de oportunidades e condições em relação ao emprego e ao aumento da renda, resultando, então, em inclusão social e econômica. O segundo ponto seria o **fator intertemporal**, ou seja, através da evolução histórica dos processos e das estruturas sociais, políticas e econômicas, bem como, mais recentemente, as mudanças ambientais. Apontamos autores como Schneider (2007), Navarro (2001), Schneider, Mattei e Cazella (2004) e Schneider *et al.* (2006), entre outros, que destacam as relações sociais e políticas como sendo importantes nesses processos ao longo da história. O terceiro ponto seria pela questão das **estratégias** adotadas no campo das políticas públicas e das lutas sociais. No campo das políticas públicas, autores, atualmente com uma abordagem

territorial marcante, como Abramovay e Beduschi (2003), Favareto (2010; 2009), Delgado (2009), entre outros, buscam analisar o desenvolvimento rural a partir das instituições, das organizações e da descentralização do poder. Já no campo das lutas sociais, além da contribuição teórica de alguns estudiosos, o mais marcante é a entrada dos movimentos, sindicatos e corporações para o seio dos órgãos formuladores de políticas públicas, em períodos mais recentes, da mesma forma que o seu (des)tencionamento nas lutas sociais. Por fim, para não alongar e segmentar esse debate, como quarto ponto, destacamos a abordagem vista somente a partir do **crescimento** econômico e produtivista, na qual as análises centram-se nas cadeias produtivas e seus encadeamentos na economia como processos fins do desenvolvimento. Nessa abordagem, autores mais ligados ao agronegócio ganham importância com suas contribuições.

Tal contraponto serve para justificar nossa limitação em debater o tema do desenvolvimento rural de forma mais ampla, histórica e complexa, pois sua dimensão perpassa várias realidades e abordagens. Portanto, no que diz respeito a esta dissertação, pretendemos fazer uma breve conexão da sua importância nos estudos que por hora realizamos em um Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Rural com a abordagem teórica que estamos trabalhando, que se tratam das relações contratuais e a geração dos Custos de Transação.

A unidade de análise são as transações, dentro da ECT, sendo assim, nossa delimitação, dentro de um debate sobre desenvolvimento rural, parte de um recorte microanalítico muito restrito, centrado nas relações de troca existentes nos mercados²⁶. Nestes, as organizações (empresas, cooperativas, associações, instituições públicas, etc.) atuam, conformam e são conformadas pelos arranjos institucionais existentes.

Partindo desse entendimento, muitos trabalhos têm surgido com essa abordagem contratual dos mercados. Alguns, com uma visão mais ortodoxa, outros, com menos. O importante é entendermos o impacto que essas relações contratuais causam nas relações sociais e econômicas, bem como nos processos de desenvolvimento de um determinado espaço, sob todas as dimensões possíveis e viáveis de serem analisadas.

As dimensões de análise da ECT, incertezas, ativos específicos e frequência estão mais ligadas ao campo de conhecimento da economia, no qual seus fenômenos causam impacto de forma mais direta e visível no desenvolvimento econômico de um determinado espaço e cadeia produtiva. Já os pressupostos *behavioristas* da ECT estão mais ligados ao campo

²⁶ Aqui tratamos os mercados de maneira mais genérica, pois sabemos que essas transações podem se dar diretamente nos mercados, de forma híbrida ou ainda hierárquica.

sociológico do conhecimento, como, por exemplo, em um dado acúmulo de capital social existente, nos riscos morais, na confiança, nos laços sociais fracos e/ou fortes²⁷. Enfim, uma série de atributos que os atores e seus grupos sociais podem, ou não, ter em maior ou menor grau, podendo vir a impactar, tanto ou mais, que as dimensões anteriormente citadas, nos resultados econômicos. Porém, a captura dos seus fenômenos se dão sob outra ótica, muito mais cognitiva.

Os trabalhos em torno da ECT, sobre o mundo rural, centram-se mais no debate em torno das cadeias produtivas. Um dos trabalhos pioneiros, de Zylbersztajn (1995), sua tese de livre docência *Estruturas de Governança e Coordenação do Agribusiness: uma Aplicação da Nova Economia das Instituições*”, aborda as possíveis aplicações da NEI e da ECT na análise sobre competitividade de coordenação dos sistemas produtivos. No trabalho, o autor desenvolve um estudo de caso sobre o Sistema Agroindustrial (SAG) do Café, analisando duas estruturas de governança de forma discreta e comparativa. Mais especificamente, argumenta sobre o ponto de vista das relações contratuais, estabelecidas em diversos elos da cadeia produtiva, bem como dos incentivos de mercados existentes, sob uma ou outra forma, frente aos arranjos institucionais postos. Nesse sentido, o ativo específico apresenta importante peso, como relatado nos estudos de Williamson (1996, 1985), em que a busca pela qualidade, na SAG do café, imprime as exigências que influenciarão a forma de coordenação dos sistemas, ou via contratos rígidos por meio dos sistemas de preços, ou via contratos pré-estabelecidos com garantias e salvaguardas. No primeiro caso, os custos de transação são menores, pois os ganhos de escala e a redução dos riscos associados às especificidades dos ativos, bem como a baixa necessidade de monitoramento, devido à rigidez contratual que fornecem incentivos mais claros de mercados. Já no segundo caso, devido à alta exigência de qualidade e contratos de entrega muito criteriosos, há a necessidade de monitoramento constante dos contratos, sendo, estes, mais flexíveis, pois os ativos investidos e os riscos associados ao comportamento oportunista são altos, o que eleva os Custos de Transação, mas é compensado pelo preço diferenciado em mercados específicos (ZYLBERSZTAJN, 1995).

No caso apresentado por Zylbersztajn (1995), as formas contratuais estabelecidas são interessantes de se observar a partir do esquema proposto por Williamson (1985), que analisa o grau tecnológico (ativos específicos) envolvido em uma determinada transação, associado às salvaguardas existentes ou não, e os resultados possíveis em relação aos preços finais dos produtos. No caso da firma em que os contratos são relacionais, existem salvaguardas, mesmo

²⁷ Ver Granovetter (1973) *The Strength of Weak Ties*.

que os contratos sejam flexíveis do ponto de vista das adaptações e das constantes mudanças. Mais especificamente, há um monitoramento dos contratos, pois os preços finais não compensam em realizar as transações nos mercados sem salvaguardas, isto é, prefere-se não ariscar. Na figura 6, localizaríamos esse tipo de estrutura de governança no ponto “C”. Já no caso da empresa em que os contratos são mais rígidos, do tipo clássico, ou seja, autoliquidáveis, não se necessitaria de salvaguardas, pois os preços obtidos diretamente nos mercados, mesmo que ocorram rompimentos de contratos, ainda compensam mais do que se realizar um monitoramento mais forte através de salvaguardas. Na mesma figura, localizaríamos esse tipo de estrutura de governança no ponto "B".

Esse exemplo nos remete à importância do entendimento de que, dependendo da forma como se estruturam os mercados em torno de um determinado produto, as organizações, sob as quais os agricultores estão integrados, tanto de forma autônoma quanto submissa, buscam observar o grau de necessidade na rigidez das relações contratuais, bem como nas salvaguardas, além de visualizarem os incentivos econômicos e sociais frente a uma ou outra forma de coordenação do sistema, com foco no aumento da competitividade e fortalecimento das suas estruturas produtivas e organizacionais. Essa abordagem nos permite entender alguns impactos nos processos do desenvolvimento rural, pois, dependendo da performance das estruturas de governança, em determinadas cadeias produtivas e mercados, podemos visualizar e entender melhor o grau de fortalecimento e organização de um determinado grupo de agricultores, além de nos indicar alguns caminhos na discussão de alternativas e estratégias de gestão junto a esses grupos e ao ambiente institucional a sua volta.

No caso da cadeia produtiva de lácteos, observamos alguns trabalhos interessantes que utilizam a abordagem da ECT e da NEI. Um deles é de Peroni (2009), que estudou as organizações cooperativas da rede Associação Gaúcha de Empreendimentos Lácteos (AGEL) do Noroeste do Rio Grande do Sul, que reúne 2.816 agricultores. Em seu trabalho, Peroni aborda a importância da evolução nas estruturas de governança à medida que as organizações mudam suas formas de relação com os mercados. Num primeiro momento, as cooperativas apenas negociam o leite, sendo os ativos específicos baixos. Porém, o oportunismo e a racionalidade limitada elevados acabam por gerar custos nas transações, necessitando, assim, uma forma de estabelecer uma seleção e melhorar o fluxo de informações. A partir do segundo momento, quando a rede AGEL pretende começar a realizar investimentos para a construção de empreendimentos, objetivando o resfriamento do leite, como consta nos planos dos agricultores entrevistados, as estruturas de governança deverão passar a ser híbridas,

atuando de maneira mais profissional na gestão dos contratos de venda do leite e maior controle nos prazos de entregas. Na terceira fase, a rede pretende avançar, ainda mais, no processo industrial, criando produtos e marcas. O indicativo do autor é de que as estruturas de governança passarão a ser hierárquicas, partindo para a completa separação entre gestão e propriedade, para que os processos de tomadas de decisão sejam rápidos e eficientes (PERONI, 2009).

Nesse caso, os contratos também podem ser observados a partir do esquema de Williamson (1985), que relaciona ativos específicos com as salvaguardas e os preços. No momento em que as cooperativas decidem avançar a nível tecnológico, investindo em postos de resfriamento, estruturas de beneficiamento e construção de marcas, surge a necessidade de aumentar o monitoramento dos contratos, pois os riscos também aumentam. Isso torna necessário avaliar os Custos de Transação envolvidos nas chamadas salvaguardas, comparando-as aos incentivos e aos preços praticados nos mercados. Assim, as relações contratuais tenderiam a passar de um tipo clássico para um neoclássico.

Tomando como exemplo este estudo de caso da AGNEL, podemos observar que, pelos indicativos do autor, no momento em que uma rede de cooperativas começa a avançar, aumentando a eficiência produtiva com prazos e metas de produção, e a melhorar a eficiência na gestão, profissionalizando-se e fazendo uma separação entre gestão e propriedade, os impactos sobre os processos de desenvolvimento rural surgirão de forma marcante. Isso se dá porque parte do sucesso dessa estratégia dependerá do capital social, ou seja, dos grupos sociais e indivíduos que os compõem, com seus níveis de confiança e coesão social, assim como do ambiente institucional que os cerca. Mais especificamente, dependerá das instituições de extensão rural, das prefeituras, das políticas públicas das três esferas (federais, estaduais e municipais), de igrejas, de bancos, de grupos informais, etc. Com isso, surgem as disputas de poder e as arenas de conflito, dependendo da realidade de cada espaço geográfico e temporalidade. Esse “caldo” de relações e fenômenos sociais dá sentido a um dado processo de desenvolvimento, vindo a influenciar nos resultados finais e a sugerir pistas para se pensar, ou repensar tais processos.

Outro trabalho interessante é o de Breitenbach (2008), que analisa as estruturas de mercado em torno da comercialização do leite no município de Ajuricaba, localizada na região Noroeste do Rio Grande do Sul. Seu estudo de caso contemplou 17 entrevistas com agricultores e teve como objetivo identificar as estruturas de governança que se estabeleceram a partir de 2004, com a entrada de um maior número de compradores (indústrias) disputando a compra do leite na localidade. Breitenbach (2008) concluiu que houve uma mudança, uma

passagem de uma estrutura monopsônica (apenas um comprador) para uma oligopsônica concorrencial (poucos compradores concorrendo entre si), sendo que tal mudança resultou em uma determinada estrutura de governança no mercado de lácteos, caracterizada pelo aumento do oportunismo (principalmente com a diminuição da qualidade) e dos custos de transação, pois a negociação passou a ser mensal. Por outro lado, as informações diminuíram devido às pressões das empresas sobre os agricultores para não revelarem quanto receberam por litro de leite vendido, a fim de desestimular o aumento dos preços, o que veio a aumentar a desconfiança entre os agricultores. Desse modo, a estrutura de governança passou a ser muito próxima de uma relação direta com o mercado, através dos incentivos de preço, ocorridos por causa do aumento da concorrência pela matéria-prima. Os Custos de Transação aumentaram, em decorrência do aumento do oportunismo, da restrição na circulação de informações e do aumento da desconfiança. A frequência nas relações de troca aumentou devido à negociação mensal pelo preço do leite e às constantes visitas dos compradores às propriedades que, segundo a autora, também contribuiu para aumentar os Custos de Transação (BREITENBACH, 2008).

Com relação aos tipos de contratos, poderíamos analisá-los pelo esquema de Williamson (2000), que associa os riscos morais à necessidade de salvaguardas. No caso em questão, a estrutura de mercado se modificou, a concorrência aumentou e os riscos morais também aumentaram. Em um primeiro momento, as relações contratuais não possuíam salvaguardas frente aos riscos morais, e a estrutura de governança estaria localizada no ponto “B” (riscos não aliviados) da figura 7. A tendência, nesse cenário, é de que as estruturas de governança se desloquem para o ponto “C” (compromissos críveis), com o surgimento das chamadas salvaguardas, no caso da cadeia produtiva do leite, principalmente, em virtude da cobrança legal²⁸ da qualidade. Ou, ainda, a tendência pode se deslocar para o ponto “D”, com completa integração das atividades, o que, no caso da cadeia produtiva do leite, ainda não é uma realidade no Brasil. Logo, no momento em que foi realizado o estudo de caso, os contratos estavam com características clássicas, sendo que a tendência é de se transformarem em contratos neoclássicos com o passar do tempo, principalmente, em virtude da necessidade de se controlar a qualidade, que, no caso, estava sendo comprometida pelo oportunismo dos atores.

Esse caso faz-se interessante pela associação feita entre as mudanças nas estruturas de mercado e sua influência na formação das estruturas de governança. Em relação aos impactos

²⁸ Ver Portaria 51 do MAPA (BRASIL, 2002).

sobre o desenvolvimento rural, essas mudanças interferem tanto nos processos quanto nos resultados, tendo em vista que mesmo com o aumento dos preços pagos ao produtor, em virtude da maior procura pela matéria-prima, as relações sociais se deterioraram. Isso se deu porque os agricultores não se associaram, mas passaram a ter um comportamento mais oportunista, atitude vista, geralmente, como negativa nas comunidades rurais. A confiança entre os agricultores diminuiu, devido à retenção mal intencionada das informações, além de terem sido diminuídos, também, os cuidados com o produto, gerando uma piora na qualidade da matéria-prima. Tal aspecto, provavelmente, acarretará em processos pouco inclusivos e sustentáveis de desenvolvimento rural, pois, a partir do momento que as relações econômicas se estabilizarem²⁹, o capital social estará enfraquecido para enfrentar situações de crise. Além do mais, haverá a diminuição do interesse e da preocupação cívica entre os membros dessa comunidade, o que pode levar a uma tendência de diminuição do “apego” pelo local e uma maior facilidade em transformar a terra em ativos mais econômicos que simbólicos.

Podemos citar outro trabalho acerca da cadeia produtiva do leite que utiliza a NEI como abordagem teórica. Maraschin (2004) estudou a cooperativa tritícola Coopermil de Santa Rosa, também localizada no Noroeste do Rio Grande do Sul, com base em 44 entrevistas com agricultores sócios que entregam leite, 16 entrevistas com gestores da cooperativa e mais 8 entrevistas com agricultores que produzem leite e entregam para a Elegê. O principal produto desse trabalho foi demonstrar que a estratégia da cooperativa para entrar na captação do leite dos seus sócios conseguiu aumentar a relação de fidelidade, assim como a frequência das transações econômicas entre ambos. Tal fenômeno foi explicado à luz da teoria da NEI, em que o aumento da frequência das transações, entre os sócios e a cooperativa, aumentou a confiança, diminuiu o comportamento oportunista, melhorou o fluxo de informações e diminuiu os Custos de Transação.

Nesse caso, os contratos não se modificaram, mas os Custos de Transação diminuíram, dentro das estruturas de governança já existentes, em virtude do aumento da frequência nas transações e no aumento da confiança nas relações sociais e econômicas. Então, poderíamos aproximá-lo dos contratos Neoclássicos informais.

O trabalho conseguiu abordar a importância da confiança na estabilização das relações e diminuição dos Custos de Transação, o que vem a contribuir com a justificativa de se tratar a confiança como uma variável chave nesse modelo de análise. Para o desenvolvimento rural, é importante observar que a estratégia de uma cooperativa para começar a fazer parte de uma

²⁹ Em outras palavras, quando a demanda se equilibrar com a oferta e o preço se estabilizar.

determinada cadeia produtiva fortaleceu as relações com os seus associados, vindo a gerar aumento no capital social, na participação dos espaços de debate e negociação, bem como nas relações de compra e venda, oportunizando, assim, a criação de laços entre os próprios agricultores, fortalecendo os grupos sociais e contribuindo para os processos de participação social e aumento das redes de informação e relacionamento.

No conjunto destas quatro aplicações discutidas³⁰, buscamos mostrar que a contribuição teórica em questão é capaz de fornecer os estudos sobre os mercados, as cadeias produtivas, a competitividade, os contratos e o desenvolvimento rural, entre outros. Nossa perspectiva, ao utilizá-la, é de avançar no seu potencial analítico, através da ampliação do número de variáveis para estudar os Custos de Transação (com suas dimensões, seus pressupostos e mais a confiança), além de buscar captá-la, através da escala de diferencial semântico, aplicada diretamente aos próprios agricultores. Com isso, portanto, objetivamos construir índices capazes de nos fornecer indicativos a cerca do comportamento dos Custos de Transação no contexto e na realidade do nosso estudo de caso. Agora partiremos para o capítulo 4 desta dissertação, no qual abordaremos os aspectos metodológicos do estudo.

³⁰ Três delas na cadeia produtiva de lácteos.

4 METODOLOGIA

Neste capítulo, pretendemos apresentar os caminhos que nos guiaram na busca pelas explicações sobre o nosso universo empírico e que nos aproximou da teoria que deu suporte à investigação sobre o problema delimitado na introdução desta dissertação.

A metodologia, de suma importância na pesquisa, busca conectar o mundo do pesquisador (visão epistemológica) com o seu objeto de pesquisa (universo empírico), através do olhar de uma dada teoria:

A metodologia, por último é conformada por procedimentos ou métodos usados para a construção da evidência empírica. Esta se apóia nos paradigmas, e sua função na investigação é de discutir os fundamentos epistemológicos do conhecimento. Especificamente, reflete-se acerca do papel dos valores, a idéia de causalidade, o *papel da teoria e sua vinculação com a evidência empírica*, o recorte da realidade, os fatores relacionados com a validade do estudo, o uso e o papel da dedução e indução, questões referentes à verificação e falsificação, e os conteúdos e alcances da explicação e interpretação (BAQUERO, 2009, p. 23, grifos nosso).

Partindo desse entendimento acerca da importância da metodologia nos processos de pesquisa, propomos a abordagem dos seguintes pontos:

- a) na seção 4.1, caracterizamos a nossa abordagem metodológica e descrevemos o método utilizado;
- b) na seção 4.2, descrevemos e explicamos o método de Análise Estrutural Discreta, utilizado pela ECT;
- c) na seção 4.3, explicamos a utilização da teoria metodológica da Perspectiva Orientada aos Atores (POA);
- d) na seção 4.4, apresentamos as técnicas selecionadas para a coleta e a análise das informações;
- e) por fim, na seção 4.5, apresentamos o universo empírico do estudo.

Todos esses pontos passarão pela justificativa de sua utilização em nossa pesquisa de campo.

4.1 A ABORDAGEM METODOLÓGICA E O MÉTODO DE INVESTIGAÇÃO

Nosso estudo parte de uma análise de acúmulo de informações já conhecidas e vivenciadas pelo autor desta dissertação no decorrer das suas atividades profissionais de extensionista rural no Oeste catarinense. Com base nisso, nossa premissa já parte de uma tentativa de interpretar os fenômenos sociais, ao invés de somente descrevê-los. O estudo exploratório foi realizado antes desta pesquisa, fato que contribuiu para a delimitação do problema e da construção dos objetivos.

Tal estudo se caracterizou como uma abordagem crítico-explicativa. Crítico-explicativa porque tenta elucidar os fenômenos existentes, de maneira crítica, a partir das variáveis e relações explicativas existentes em um dado contexto, já que aqueles que se encontram nele não são capazes de realizar uma análise e identificação. E relacional porque investiga características dos processos, que importam mais do que os atributos em si. O fato de observar o movimento entre determinados espaços de relações já torna complexa a análise, ao invés de polarizá-la (COTANDA *et al.*, 2008).

Nosso problema de pesquisa encontra eco nessas abordagens, pois busca investigar as relações existentes entre os sócios e suas cooperativas, do ponto de vista das transações econômicas, tendo como unidade de análise os contratos. Esta investigação não é apenas exploratória, mas vai além. Busca interpretar como as relações de troca são realizadas e por que elas tendem a gerar maior ou menor Custo de Transação, sob a perspectiva das suas estruturas de governança. Os processos cognitivos são de suma importância, pois, a partir das interpretações dos atores frente a um determinado contexto, surgirão os fenômenos sociais que moldarão os processos de troca e os resultados que vêm a gerar. Dessa forma, nossa abordagem se caracteriza como relacional, porque procura analisar os processos que ocorrem em um determinado espaço, e não apenas os atributos que os caracterizam.

Nesse sentido, o método de estudo de caso nos é de grande valia, pois, segundo Yin (2005), objetiva estudar um dado fenômeno dentro de um contexto real quando os limites entre um e outro não estão claramente definidos. Assim, a forma de análise dos dados se dá tanto de forma quantitativa quanto qualitativa. O estudo de caso não tem a intenção de fazer generalizações empíricas, mas, sim, de aprofundar a investigação teórico-empírica sobre um determinado fenômeno em um determinado contexto específico, procurando responder a questionamentos do tipo “como?” e “por quê?”. Por outro lado pode resultar em

generalizações teóricas e metodológicas, os quais julgamos importantes para este estudo. (COTANDA *et al*, 2008).

Com base nesses argumentos, a escolha de estudar uma rede de cooperativas do Oeste catarinense se deu pela necessidade e busca de entender e interpretar, de maneira aprofundada, como são observados os Custos de Transação nesse dado ambiente institucional, levando em consideração as perspectivas dos agricultores e tendo como variáveis, tanto as dimensões quanto os pressupostos da ECT, além da “confiança”. Esse ponto nos possibilitou aprofundar a investigação, trazendo elementos novos para dentro dos estudos da ECT e captando com profundidade os resultados gerados a partir das transações estabelecidas entre os sócios e suas cooperativas. Essa complexidade foi possível de ser ampliada devido ao fato de aplicarmos essa abordagem em quatro diferentes cooperativas presentes na rede, o que nos possibilitou trabalhar com alguns resultados de forma comparativa.

4.2 A ANÁLISE ESTRUTURAL DISCRETA

Esta abordagem faz parte da forma como são conduzidos os estudos da NEI, em especial da ECT. Ao invés de se lidar com os cálculos marginalistas da economia neoclássica, busca-se analisar os arranjos institucionais que estão na base dos processos, que condicionam e são condicionados pelos fenômenos presentes nesses contextos. Por ser difícil a conclusão de resultados concretos, do ponto de vista da eficiência econômica de uma determinada estrutura, opta-se em fazer essa análise de forma comparada, na qual os critérios são institucionais e as variáveis fortemente influenciadas pelo comportamento dos atores.

As economics expands beyond its central core of price theory, and its central concern with quantities of commodities and money, we observe in this same shift from a highly quantitative analysis, in which equilibration at the margin plays a central role, to a *much more qualitative institutional analysis, in which discrete structural alternatives are compared [...]. In these analyses aimed at explaining institutional structure*, maximizing assumptions play a much less significant role than they typically do in the analysis of market equilibria. The rational man who sometimes prefers an employment contract to a sales contract need not be a maximizer. Even a satisficer will exhibit such a preference whenever the difference in rewards between the two arrangements is sufficiently large and evident (SIMON, 1978, p. 6, grifo nosso).

Williamson (1996, p. 231) cita um exemplo, “Capitalism and socialism, for example, can be compared in both discrete structural (bureaucratization) and marginal analysis (efficient resource allocation) respects”. Tais formas de análise foram parte dos estudos de Joseph Schumpeter, em seus escritos sobre o desenvolvimento. Mas no decorrer dos anos, pós a II Guerra Mundial, até meados de 1970, a predominância foi da análise sobre a alocação eficiente dos fatores de produção com base nos cálculos de equilíbrio¹. A partir da década de 1970, iniciou-se uma retomada dessas perspectivas, sendo, hoje, amplamente utilizada em diversas áreas do conhecimento e setores da sociedade, como na principal delas, a Economia.

Nesse sentido, nossa pesquisa se aproxima desse quadro de análise, tendo em vista que as estruturas de governança, os contratos e os Custos de Transação se expressam em determinados fenômenos, os quais não são necessariamente contínuos, mas difíceis de serem traduzidos em valores mensuráveis. Dessa forma, uma análise discreta se faz necessária, tendo como referência um olhar institucional sobre o contexto no qual as relações e as transações dos mercados ocorrem e/ou deixam de ocorrer.

Nosso pano de fundo é o mercado de lácteos, a unidade de análise, as transações e as informações obtidas através das percepções dos agricultores em relação ao seu ambiente institucional. Esse triângulo analítico é a base das nossas Análises Estruturais Discretas.

4.3 PERSPECTIVA ORIENTADA AOS ATORES

Devido ao fato de optarmos em captar as percepções dos agricultores, frente às transações e estabelecimento de contratos, bem como as variáveis que fazem parte desse contexto, lançamos mão dessa abordagem metodológica, pois, além de analisarmos as estruturas de governança de forma discreta, observamos e perguntamos diretamente aos atores o que eles pensam, como veem e agem em determinados contextos sociais e sob determinadas circunstâncias econômicas.

O principal autor é Norman Long, o qual fundamenta sua abordagem sob o ponto de vista da crítica tanto a respeito da visão modernizadora mais estruturalista quanto da visão marxista sobre o desenvolvimento. O autor considera os atores como dotados de uma

¹ É importante frisar que Williamson (1996) atribui especial atenção a análise institucional, mas não descarta a importância da análise marginalista.

determinada “capacidade de agência”², o que lhes atribui condições de conhecer e atuar frente a uma determinada realidade que, em geral, difere em respostas e em resultados, mesmo em contextos similares da realidade social e econômica.

La adopción de un enfoque del actor es, creo, una buena manera para entender estos procesos, porque pone el énfasis en la práctica social situada y *ofrece una metodología* para analizar la práctica discursiva y el desarrollo de las situaciones de interfaz” (LONG, 2007, p. 115, grifo nosso).

Como destacado, a teoria metodológica da POA apresenta ferramentas que nos apontam os caminhos e as formas de seguir os atores, nos auxiliando no entendimento sobre a importância de considerar os agricultores como atores capazes de responder de forma estratégica, reflexiva e racional a determinadas situações e adversidades. Esse entendimento nos levou a considerar tal abordagem importante para a forma como a pesquisa foi conduzida, tendo em vista que as perguntas, sobre as dimensões e os pressupostos da ECT, foram direcionadas aos agricultores, buscando captar a suas percepções frente às suas relações econômicas junto às cooperativas.

Cabe salientar que o questionário foi apresentado pelo pesquisador ao agricultor, vindo a gerar a necessidade de interface³, tanto do pesquisador, em apresentar um modelo pronto de perguntas e análise, quanto do agricultor, em interpretá-lo a sua maneira e posicionar-se, através de uma resposta, frente a tais provocações. Nesse sentido, apesar das limitações geradas em alguns momentos, de entendimento sobre o que realmente se estava perguntando ao agricultor, optamos por considerar suas respostas da maneira como eles mesmos as entenderam, mesmo após todas as explicações possíveis e necessárias por parte do pesquisador.

² “En general, la noción de agencia atribuye al actor individual la capacidad de procesar la experiencia social y diseñar maneras de lidiar con la vida, aun bajo las formas más extremas de coerción” (LONG, 2007, p. 48).

³ “Las interfaces típicamente ocurren en los puntos donde se cruzan diferentes, y a menudo conflictivos, mundos de vida o campos sociales, o más concretamente, en situaciones sociales o arenas en las cuales las interacciones giran en torno a los problemas de pontear, acomodar, segregar o disputar puntos de vista, evaluativos y cognoscitivos” (LONG, 2007, p. 136).

4.4 COLETA E ANÁLISE DOS DADOS

Além das buscas através dos bancos de dados secundários, visando dar sustentação à nossa pesquisa de campo, lançamos mão de uma série de instrumentos de coleta e análise de dados, que nos possibilitou capturar a percepção dos agricultores sobre as relações contratuais e transacionais frente às cooperativas as quais estão associados, o que nos possibilitou criar um índice que busca analisar se uma determinada cooperativa tende a ter maiores ou menores Custos de Transação.

Para tanto, em primeiro lugar, selecionamos as cooperativas com as quais iríamos atuar na coleta de dados a campo, escolhidas da seguinte forma: dentre as 16 cooperativas que compõem a rede ASCOOPER, escolhemos as 4 que mais representavam a diversidade em relação à sua forma de organização, projetos em desenvolvimento e público atendido. As escolhidas foram: Cooperativa Regional dos Agricultores Familiares Produtores de Leite (COOPERAFLE), escolhida por ser a maior cooperativa em número de associados (496 sócios atuando na cadeia produtiva do leite) e abrangência geográfica (14 municípios); Cooperativa dos Agricultores Familiares Entereense (COAFER), que escolhemos por ser o município com Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) mais baixo (0,696, ocupando 290º no Estado de SC e 3057º no País), além de ser a única cooperativa com famílias indígenas associadas e produtoras de leite, presentes na ASCOOPER; Cooperativa dos Produtores de Leite de Formosa do Sul (COOPLEFORSUL), que é a 2º cooperativa mais antiga, pertencente a rede ASCOOPER, além de ser a que possui a maior estrutura de agroindústria da rede, com capacidade para produzir 1.000kg/queijo/dia e resfriar 14 mil litros/dia; Cooperativa dos Agricultores Familiares de Novo Horizonte (COOPERAL), por ser a principal cooperativa que vem atuando com projetos ligados à diferenciação de produtos através do leite orgânico (grupo com 24 produtores, dos quais alguns já estão produzindo de forma orgânica, outros em transição e outros iniciando o debate), além de ser a cooperativa que o presidente em exercício da ASCOOPER é sócio.

Em um segundo momento, definimos uma amostra de 80 agricultores para coletar as informações, dentre as 4 cooperativas selecionadas, que foram distribuídos da seguinte forma:

Cooperativa	Municípios	Número de agricultores por município	Estratos de produção (litros/leite/mês)		
			> 1500	1501 - 3000	> 3001
COOPERAFLE	Cordilheira Alta	4	> 1500	1501 - 3000	> 3001
	Guatambu	4	Número de agricultores por estrato		
	Coronel Freitas	5	14	8	3
	União do Oeste	4			
	Chapecó	4			
	Jardinópolis	4			
Total		25			
COAFER	Entre Rios	20	11	6	3
COOPERFORSUL	Formosa do Sul	20	9	8	3
COOPERAL	Novo Horizonte	15	7	5	3
Total		80	41	27	12

Quadro 1 - Distribuição da amostra.

Fonte: elaborado pelo autor (2012).

Selecionamos os agricultores de forma aleatória, tendo em conta a quantidade de sócios em cada cooperativa e para cada estrato de produção, sendo que a quantidade estipulada seguiu critérios dados pelos próprios pesquisadores. No caso da COOPERAFLE, selecionamos os 6 municípios por serem os de maior número de associados, ficando de fora o município de Nova Itaberaba, pois se localizava muito longe da sede da Cooperativa, dificultando a ida de um guia da própria cooperativa para executar a coleta de dados. Uma estratégia adotada a campo foi que, no momento da visita a uma propriedade selecionada, caso não encontrássemos o agricultor sorteado, procurávamos um mais perto de onde estávamos que pudesse substituí-lo e que estivesse no mesmo estrato de produção.

Para a coleta das informações, utilizamos um questionário estruturado com perguntas fechadas para os 80 agricultores e um questionário semiestruturado para cada uma das 4 cooperativas. Analisamos o primeiro de forma quantitativa e, o segundo, de forma quali-quantitativa. Para os dados coletados sobre a ASCOOPER, foram realizadas 5 entrevistas abertas com fundadores e atuais lideranças da organização.

Visando captar a percepção dos agricultores em relação às variáveis que inserimos no modelo de análise dos Custos de Transação (incertezas, oportunismos, racionalidade, ativos específicos, frequência e confiança), utilizamos para os questionários estruturados a escala de diferencial semântico.

A escala de diferencial semântico baseia-se no pressuposto de que o significado de um objeto detém distinções sutis e difíceis de serem descritas e descobertas de outra forma [...]. Basicamente, este método consiste em uma escala bipolar de sete pontos cujos extremos são definidos por um adjetivo ou frase adjetivada [...]. É importante que os termos bipolares definam precisamente a diferença entre dois extremos [...]. A principal dificuldade reside em associar pólos opostos de uma mesma dimensão para adjetivos e frases (OLIVEIRA, 2001, *on-line*).

Como relata Oliveira (2001), a escala de diferencial semântico serve para captar significados conotativos, que apresentam maior grau de dificuldade de descrição, o que vêm a consolidá-lo como um importante método no meio científico. Essa escala varia em valores de 0 a 7, representando o grau de aproximação do entrevistado entre um extremo e o seu oposto. Nesse sentido, construímos 4 questões para cada uma das variáveis, incertezas, racionalidade econômica, oportunismo, especificidade dos ativos. Para a variável frequência, inserimos apenas uma pergunta, na qual selecionamos uma opção de 0 a 7, de acordo com uma escala pré-estabelecida de frequência no recolhimento do leite à cooperativa. Por fim, para a variável confiança, realizamos 10 perguntas⁴.

Com base nas escolhas que os agricultores fizeram, entre 0 e 7, para cada pergunta, construímos índices com base nas médias aritméticas de cada variável, sendo que, ao final, construímos um índice para cada cooperativa, que representou a tendência entre um maior ou menor Custo de Transação, em que consideramos **os valores abaixo de 4 como apresentando um comportamento com tendências a um maior Custo de Transação, e maiores de 4 com tendências a um menor Custo de Transação.**

$$CT = \frac{\sum (\Sigma I_n + \Sigma R_n + \Sigma OP_n + \Sigma AE_n + \Sigma F_n + \Sigma C_n)}{\Sigma_n} \quad (1)$$

CT - Custos de Transação

I = Incertezas

R - Racionalidade

OP - Oportunismo

AE - Ativos Específicos

F - Frequência

C - Confiança

n = número de informantes multiplicado pelo número de perguntas dos questionários

⁴ O questionário encontra-se no apêndice A.

Com base nesses dados, realizamos uma análise qualitativa a partir das informações das próprias cooperativas, obtidas através dos questionários semiestruturados, enquanto que, para uma análise quantitativa, utilizamos o programa Microsoft Excel 2003, utilizando ferramentas de estatística descritiva, medidas de localização e análises inferenciais.

As análises a partir da estatística descritiva nos possibilitou responder ao objetivo específico do item 4: “Descrever o perfil socioeconômico das cooperativas estudadas, dos sócios entrevistados e da rede ASCOOPER”. Já as medidas de localização nos permitiram atingir o objetivo específico do item 3: “Construir índices para as dimensões, pressupostos e a confiança, bem como um índice agregado dos Custos de Transação”. Por fim, as análises inferenciais nos permitiram atingir o objetivo específico do item 5: “Inferir sobre a influência das variáveis socioeconômicas na formação dos índices construídos”.

Os objetivos específicos dos itens 1, 2 e 6 foram alcançados a partir de uma análise qualitativa da teoria dos Custos de Transação, do ambiente institucional e dos dados secundários e primários obtidos junto ao universo empírico estudado.

4.5 ÁREA DE ESTUDO

Tendo em vista que já caracterizamos a evolução dos mercados de lácteos no Oeste catarinense na parte final do capítulo 2, demonstraremos, nesta seção, alguns dados que melhor caracterizam a localidade onde foi realizado nosso estudo, configurando, de certo modo, uma introdução ao capítulo 5 sobre os resultados e discussões.

A pesquisa foi realizada no Estado de Santa Catarina, região Sul do Brasil. Nesta região, Santa Catarina é o estado com maior participação de estabelecimentos de agricultura familiar⁵, contando com 87,03% em relação ao total de 193.663 estabelecimentos existentes em todo o estado, e o 11º entre os 28 Estados que compõe a República Federativa do Brasil. Dentro das 6 mesorregiões⁶ do estado de Santa Catarina, o Oeste catarinense detêm a maior parcela de estabelecimentos da agricultura familiar, contando com 43,59% do total de estabelecimentos da agricultura familiar do estado (IBGE, 2006).

⁵ Para o IBGE os estabelecimentos da agricultura familiar são os que contemplam as características descritas na lei 11.326 de 2006.

⁶ Cabe ressaltar que estamos utilizando como referência, tanto de forma comparativa quanto de forma absoluta, em termos de território para análise de dados, os utilizados pelo IBGE, mas que a organização social e econômica da atividade leite, em termos de atuação da ASCOOPER e suas cooperativas filiadas, não possuem essa mesma referência territorial, segundo sua lógica de ação.

Em relação aos dados da pecuária leiteira referentes as 6 mesorregiões de Santa Catarina, podemos destacar os seguintes: a mesorregião Oeste catarinense possui 51,4% do número total de estabelecimentos da agricultura familiar com pastagens (naturais, plantadas degradadas e plantadas em boas condições) do estado, além de possuir 59% dos estabelecimentos da agricultura familiar ligados à atividade leiteira no estado, bem como 74,86% da produção total e 72,70% do valor da produção total, ambos, dentro do estrato dos estabelecimentos da agricultura familiar e em comparação as outras 5 mesorregiões do estado.

Esses dados demonstram a importância da presença da agricultura familiar no Oeste catarinense e da atividade leiteira, produto em torno do qual se constitui nossa pesquisa. Identificaremos, agora, a área de abrangência (municípios) e as características da produção do leite da ASCOOPER e das demais cooperativas com as quais trabalhamos na nossa amostragem.

Tabela 8 - Rede de cooperativas que conformam a ASCOOPER⁷

Cooperativa	Abrangência	Sócios	Produção anual (l)	Empresa / negociação
Coopleforsul	Formosa do Sul	210	4.320.000	Terra Viva
Cooperleite	Irati	270	2.520.000	Terra Viva
Cooperal	Novo Horizonte	82	1.200.000	Lacto
Coopaf	São Lourenço do Oeste	220	2.742.000	Lacto
Cooplerju	Jupia	114	3.000.000	Lacto
Coopercel	Coronel Martins	148	2.580.000	Lacto
Cooperago	Santiago do Sul	92	1.500.000	Cooperalfa
Cooperagrifan	Quilombo e Santiago do Sul	140	2.400.000	Tirol
Cooperma	Marema	140	3.720.000	CooperAlfa
Coafer	Entre Rios	131	1.000.000	Lacto
Cootraf	Sul Brasil, Modelo, Saudades, Pinhalzinho	65	1.200.00	Cedrense
Coopafac	Concórdia	100	2.040.000	Lactofrei Bela Vista
Cooperprogresso	Campo Êre, Sta. Terezinha do Progresso	110	1.920.000	Valter
Cooperafle	Chapecó, N. Itaberaba, Cordilheira Alta, Guatambu, Arvoredo, Seara, Xaxim, Coronel Freitas, União do Oeste, Águas Frias, Jardinópolis, Xavantina, Águas de Chapecó e Planalto Alegre.	750	8.000.000	Lacto Lactofrei Batavo
Ascooper (14 cooperativas)	31 municípios	2.572	38.142.000	10 empresas

Fonte: Schubert e Niederle (2011).

⁷ Estes dados foram obtidos junto a ASCOOPER ainda em 2009, mas foi verificado, em junho de 2010, que não haviam sido atualizados até o momento. As informações a respeito das 4 cooperativas que estudamos e coletamos os dados primários se diferenciarão, em certa medida, desses secundários fornecidos pela ASCOOPER.

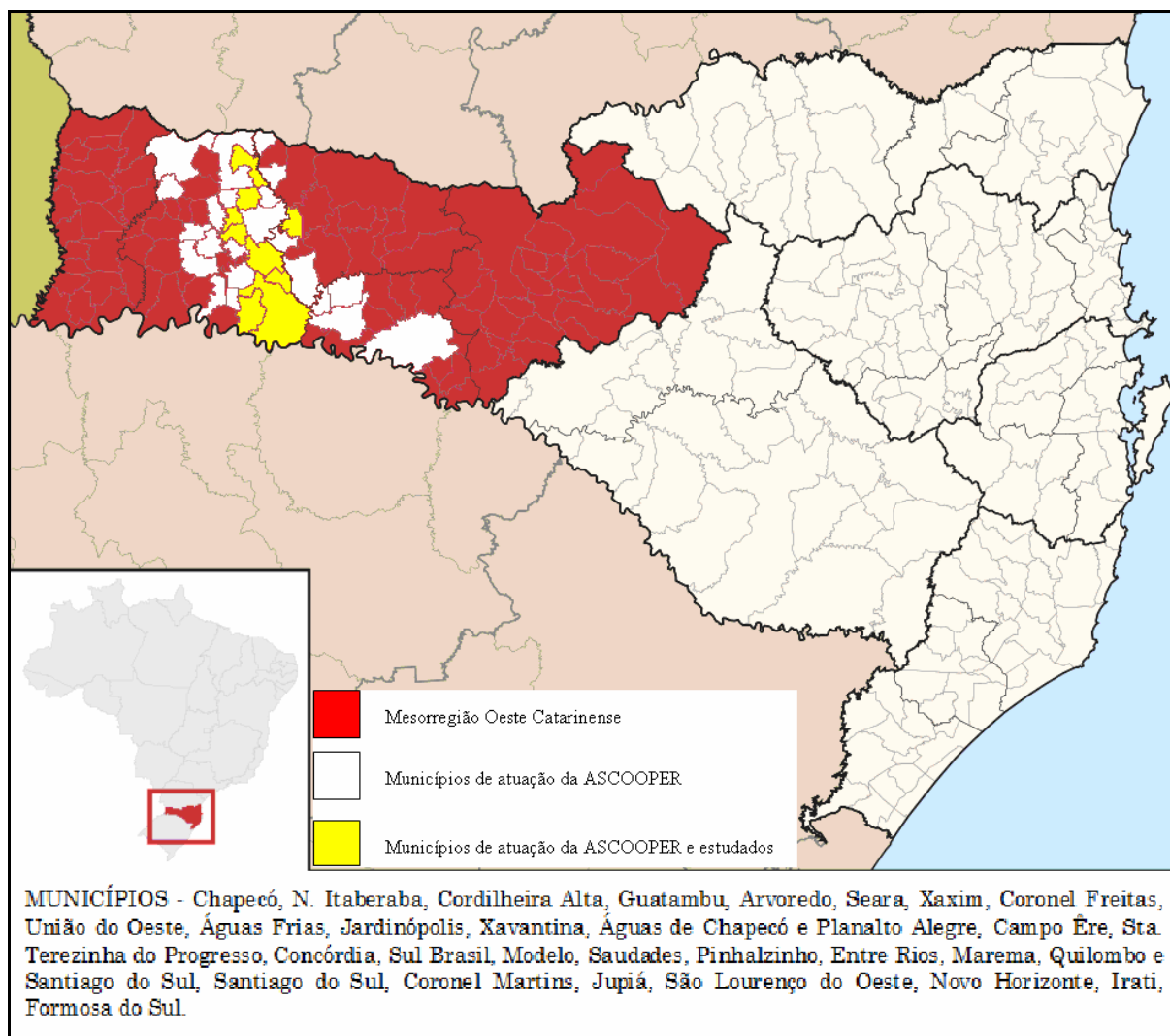


Figura 7 - Mapa de localização do universo empírico⁸.

Fonte: elaborado pelo autor (2012).

Como observamos, em termos de dimensão territorial, os 31 municípios abrangidos pela ASCOOPER (em branco e amarelo no mapa) representam 26,05% de todos os municípios, além de concentrar 31,07% dos estabelecimentos da agricultura familiar, da mesorregião do Oeste catarinense (em vermelho). Já as cooperativas que formam a ASCOOPER comercializam 3,14% de todo o leite produzido na mesorregião e 14,23% de

⁸ O mapa retrata o estado de Santa Catarina, a mesorregião Oeste catarinense (vermelho, incluindo os pertencentes a ASCOOPER e os selecionados para o estudo), os municípios de atuação da ASCOOPER (em branco e amarelo) e os municípios onde atuam as 4 cooperativas selecionadas para o estudo de caso (amarelo).

todo o leite produzido nestes 31 municípios listados na figura 7, além de abranger 17,35% dos estabelecimentos da agricultura familiar como sócios⁹ nos municípios (IBGE, 2006).

As 4 cooperativas de onde coletamos dados, de forma direta, contribuem com as seguintes parcelas dentro da rede ASCOOPER: representam 44,69% de todo o leite produzido pela rede, possuem 35,89% dos sócios e abrangem 17 municípios onde a rede atua. Nossa amostra de 80 entrevistados está localizada em 9 municípios (em amarelo) e representou 3,11% do número de associados da rede ASCOOPER e 8,67% das 4 cooperativas selecionadas.

Na perspectiva de aprofundar as análises a respeito das informações obtidas através de dados secundários e primários, passaremos para o capítulo 5, no qual daremos continuidade à dissertação, discutindo os dados coletados a campo, por meio de sua descrição, análise e inferência.

⁹ Deve-se relativizar essa informação, pois o IBGE trata os dados a partir dos estabelecimentos rurais. Já a ASCOOPER, com os sócios que entregam leite, que, na maioria das vezes, dispõe de um sócio para cada estabelecimento rural.

5 ANÁLISE DOS DADOS DE CAMPO: DESCRIÇÕES E DISCUSSÕES

Após nossa explanação sobre a evolução institucional dos mercados de lácteos no Brasil, nos demais países e continentes e no Oeste de Santa Catarina, no capítulo 2, na nossa apresentação e discussão sobre as bases teóricas da NEI e da ECT, no capítulo 3, e a descrição das bases metodológicas e instrumentais para a coleta e a análise dos dados no capítulo 4, passamos agora aos resultados e discussões do trabalho de campo desta dissertação.

Este capítulo está dividido em sete partes:

- a) na seção 5.1, descreveremos e caracterizaremos nosso banco de dados, detalhando quais foram as informações coletadas, como organizamos os dados e quais as análises que realizamos;
- b) na seção 5.2, apresentaremos o perfil socioeconômico das cooperativas estudadas, através de uma descrição das variáveis coletadas em campo;
- c) na seção 5.3, descreveremos a evolução institucional das organizações, tanto da ASCOOPER quanto das cooperativas estudadas;
- d) na seção 5.4 detalharemos o perfil socioeconômico dos sócios das cooperativas, buscando compará-las;
- e) na seção 5.5, caracterizaremos o ambiente institucional, no qual estão inseridas as cooperativas estudadas, confrontando dados secundários com dados primários;
- f) na seção 5.6, caracterizaremos as formas contratuais que estão presentes nas transações que as cooperativas realizam nos mercados;
- g) na seção 5.7, realizaremos uma análise agregada dos custos de transação, abordando as dimensões, os pressupostos, a confiança e as estruturas de governança existentes nas cooperativas estudadas;
- h) por fim, na seção 5.8, discutiremos as implicações destas dimensões, pressupostos, contratos e ambiente institucional na conformação das estruturas de governança, bem como suas peculiares existentes nas organizações cooperativas.

5.1 CARACTERIZAÇÃO E DESCRIÇÃO DO BANCO DE DADOS

Nosso banco de dados foi gerado através da pesquisa de campo realizada entre os meses de maio e junho de 2011, em 4 cooperativas de leite do Oeste catarinense, como bem caracterizado no capítulo 4, as quais compuseram as nossas observações. Os dados foram gerados a partir destas 4 cooperativas e dos 80 sócios entrevistados.

Os dados coletados junto às cooperativas¹ são compostos por 16 variáveis, sendo 14 numéricas, dentre estas:

- a) 5 discretas: caracterizada pelo número de municípios onde atuam as cooperativas, tempo de existência das cooperativas, número de sócios que entregam leite, número de laticínios que a cooperativa comercializou seu leite desde sua fundação, número de laticínios que a cooperativa, atualmente, entrega o leite; e
- b) 9 contínuas: caracterizada pela quantidade de leite comercializado no ano de 2010, média dos valores pagos por litro de leite no ano de 2010, diferenciação no preço pago por litro de leite, segundo a qualidade e/ou a quantidade entregue, movimentação financeira na venda de insumos no ano de 2010, movimentação financeira total no ano de 2010 (incluindo venda de insumos, patrimônio físico da cooperativa, valor total de financiamento que cada cooperativa possui, recursos recebidos a fundo perdido pela cooperativa desde a sua fundação, quantidade de leite beneficiado pela cooperativa).

Além das variáveis numéricas, há 2 categóricas: uma delas nominal (existem contratos formalizados para venda do leite?) e a outra ordinária (o caminhão e o tanque com os quais é feito o recolhimento do leite, são próprios e/ou terceirizados?).

Ainda sobre os dados das cooperativas, foram elaboradas mais três variáveis numéricas contínuas, sendo uma delas a média de produção litros/sócio/ano, obtida a partir da razão entre a variável de quantidade de leite produzida no ano de 2010 e a variável do número de associados que entregam leite na cooperativa. A segunda variável é a média de produção litros/sócio/mês, obtida a partir da divisão da variável da média de produção litros/sócio/ano pelo número de meses do ano. Por fim, a terceira variável constituída foi a média mensal dos sócios de cada cooperativa, com relação aos ganhos com a venda do leite, obtida a partir da

¹ Tabela 24, no apêndice B.

multiplicação da média mensal de produção pelo valor médio pago por litro de leite em 2010 para cada cooperativa.

Os dados coletados junto a nossa amostra de 80 agricultores, distribuídos conforme apresentado na seção 4.4 do capítulo 4, apresentam-se de duas maneiras distintas. Uma delas é na forma de variáveis que descrevem o perfil socioeconômico dos agricultores, e a outra, obtém variáveis que compõem índices que expressam a percepção dos agricultores frente às dimensões de incertezas, ativos específicos e frequência, assim como diante do comportamento oportunista dos outros agricultores, além de captar também a racionalidade econômica destes agricultores com relação às atividades produtivas do leite, além da sua confiança nas instituições, em outros sócios e organizações.

A primeira forma como são apresentados os dados das variáveis obtidos junto aos 80 agricultores, que descreve o perfil socioeconômico dos sócios, organiza-se da seguinte maneira: possui 19 variáveis, organizadas em uma tabela a partir das médias aritméticas calculadas para cada cooperativa², sendo divididas em numéricas contínuas e nominais. As numéricas contínuas se subdividem em 15:

- a) média do número de residentes por estabelecimento;
- b) média de anos de estudo do marido;
- c) média de anos de estudo da esposa;
- d) média de idade do marido;
- e) média de idade da esposa;
- f) média da área total própria da propriedade;
- g) média da área total arrendada por estabelecimento;
- h) média do número de vacas por estabelecimento³;
- i) média do valor relativo de participação do leite na renda bruta da propriedade;
- j) média do tempo que os agricultores são sócios da cooperativa;
- k) média do número de outros laticínios que poderiam estar comprando o leite dos agricultores (concorrência);
- l) média do número de ordenhadeiras que os agricultores possuem na propriedade);
- m) média da capacidade do resfriador que os agricultores possuem na propriedade;
- n) média do valor do financiamento de custeio que os agricultores possuem;
- o) média do valor financiado junto aos bancos e já investido na atividade do leite).

² A tabela 25 encontra-se no apêndice B.

³ Considerou-se tanto as vacas secas, época que antecede a parição, quanto as vacas em lactação.

Já as categóricas nominais⁴ se subdividem em 4:

- a) possui ordenhadeira na propriedade?
- b) possui resfriador de leite na propriedade?
- c) qual o tipo de resfriador? (se é geladeira normal, tanque de imersão ou tanque de expansão);
- d) se o agricultor conhece ou não a ASCOOPER?

Além destas 19 variáveis, obtivemos mais 3 variáveis a partir de outros dados, sendo todas elas variáveis numéricas contínuas:

- a) a variável que expressa a média de produtividade vaca/ano, obtida a partir da razão entre a variável da média de produção litros/ano/sócio e a média do número de vacas por propriedade;
- b) a variável que expressa a média dos valores relativos da participação dos sócios de cada cooperativa na soma total dos valores aportados para custeio na atividade produtiva do leite;
- c) a variável que expressa a média dos valores relativos da participação dos sócios de cada cooperativa na soma total dos valores aportados para investimentos na atividade produtiva do leite.

A segunda forma corresponde ao preenchimento do questionário⁵, com base na escala de diferencial semântico que explicamos na seção 4.4 do capítulo 4. A composição desses dados se deu com base nas escolhas realizadas pelo agricultor⁶, em uma escala com intervalo entre 0 e 7, que havia em cada pergunta⁷. Com base em cada um dos valores, calculamos índices que pudessem expressá-los. Dessa maneira, trabalhamos com as médias para cada variável e para cada cooperativa, com o objetivo de visualizar a tendência das cooperativas em apresentar um maior ou menor Custo de Transação. Os índices não possuem unidade, apenas valores que variam de 0 a 7. **Nesse caso, arbitramos em definir que os valores médios acima de 4 apresentariam tendências a um menor custo de transação e que os valores médios abaixo de 4 apresentariam tendências a um maior custo de transação.**

Essa definição se deu pelo fato de que o valor 4 é intermediário na escala. Para cada umas das variáveis Incertezas, Ativos Específicos, Racionalidade Econômica e Oportunismo

⁴ Transformamos todas em variáveis contínuas ao calcularmos a quantidade relativa de sócios que tinham ou não ordenhadeira e/ou resfriador, assim como o tipo de resfriador que tinham.

⁵ O questionário encontra-se no apêndice A.

⁶ Essa forma de coleta das informações se caracteriza pelo uso da POA como um dos aportes metodológicos da pesquisa.

⁷ Os dados encontram-se em um conjunto de 4 tabelas, uma para cada cooperativa, na tabela 26, no apêndice B.

foram formadas 4 perguntas. Já a Frequência, foi formada por apenas uma pergunta, e, por fim, a confiança foi formada a partir de 10 perguntas. Dessa forma, ao todo foram feitas 27 perguntas para cada agricultor. Multiplicando o número de informantes (80) pelo número de perguntas (27), foram totalizados e criados 2.160 valores entre 0 e 7, o que veio a gerar os índices para cada variável e para cada cooperativa, os quais, por fim, foram agrupados em um índice geral dos custos de transação.

As análises quantitativas dessas variáveis foram realizadas através do software Microsoft Excel 2003, a partir do qual realizamos as descrições e as inferências dos dados coletados. Para os testes de regressão múltipla, optamos em realizá-los com as variáveis explicativas que apresentaram uma correlação acima de 0,15 com o índice dos custos de transação, como demonstrado nas tabelas no apêndice B. Já a análise qualitativa será feita através da análise estrutural discreta, algumas vezes de forma comparativa entre uma e outra cooperativa.

5.2 DESCRIÇÃO DA EVOLUÇÃO INSTITUCIONAL DAS ORGANIZAÇÕES: COOPERATIVAS ESTUDADAS E A ASCOOPER

Como relatamos no capítulo 2, a evolução institucional dos mercados de lácteos tem sido impulsionada, principalmente, pelo aumento da demanda, tanto no Brasil quanto em várias partes do mundo, e a atividade leiteira tem se apresentado como uma alternativa importante para os agricultores familiares, principalmente na região Sul do país. No Oeste catarinense, em especial, em consonância com o Sudoeste paranaense e o Noroeste do Rio Grande do Sul, esse crescimento tem sido muito elevado. Na esteira desse processo, os agricultores do Oeste catarinense, como relatamos no final do capítulo 2, passaram de uma participação de 40 mil estabelecimentos, em 2000, para mais de 70 mil estabelecimentos de agricultura familiar, em 2006, envolvidos na atividade produtiva de leite (IBGE, 2006; TESTA *et al.*, 2003).

Durante esse período, começaram a surgir as cooperativas de produtores de leite no Oeste catarinense, em especial a ASCOOPER, como uma alternativa de organização social e econômica dos agricultores em torno da produção e da comercialização do leite.

5.2.1 Rede ASCOOPER⁸

A ASCOOPER surgiu em 4 de dezembro de 2002, a partir de uma reunião de lideranças⁹ no município de Santiago do Sul, sendo que seu registro se deu em 20 de maio de 2003, com a participação de 6 cooperativas, sendo elas: COOPLEFORSUL, Cooperativa dos Produtores de Leite de Coronel Martins (COOPERCEL), COAFER, Cooperativa dos Produtores de Leite do Alto Vale do Rio Chapecózinho (COOPLAVALE), Cooperativa dos Produtores Rurais de Santiago do Sul (COOPERAGO) e a Cooperativa de Produtores de Leite de Jupiá (COOPLERJU).

O objetivo principal da criação dessa rede, como é chamada pelas lideranças e seus sócios, foi garantir recursos através da apresentação de projetos junto ao Governo Federal, o qual havia sido recém eleito no ano de 2002. Outro objetivo era apoiar a organização de novas cooperativas e articular a cadeia produtiva entre os agricultores familiares, principalmente, no que se refere à comercialização.

É importante frisar que as cooperativas que fundaram a ASCOOPER foram impulsionadas pelas lideranças locais, prefeituras, Conselhos Municipais de Desenvolvimento Rural (CMDR), associação de agricultores, Empresa de Pesquisa Agropecuária e Extensão Rural de Santa Catarina (EPAGRI) e por ONG's, como a Associação de Pequenos Agricultores do Oeste Catarinense (APACO), além de contarem com um forte impulso de investimentos com o antigo PRONAF Infraestrutura Municipal¹⁰.

Um divisor de águas importante foram os chamados Territórios Rurais do Governo Federal, que previam a liberação de recursos para organizações com atuação na agricultura familiar e articulação territorial em mais de um município. A ASCOOPER foi a primeira organização a aprovar um projeto no Oeste catarinense, em novembro de 2004, no valor de R\$ 289.000,00, para a ampliação do entreposto de resfriamento de leite da COOPLEFORSUL (Formosa do Sul), a fim de torná-la uma agroindústria de produção de queijos¹¹. Após este projeto, foi aprovado junto aos Territórios uma série de outros projetos, sendo estes: em 2005

⁸ Esses dados e informações foram obtidos através de 5 entrevistas abertas, com lideranças que fundaram a ASCOOPER e as atuais lideranças da entidade. A sede da ASCOOPER fica em Formosa do Sul. Ver fotos no apêndice C.

⁹ As lideranças eram sindicais, políticas, de movimentos sociais e de técnicos ligados ao trabalho de assistência técnica e extensão rural.

¹⁰ Nesta modalidade os recursos eram enviados aos municípios, os quais os recebiam através da elaboração de um projeto para uma determinada organização de agricultores, sendo que o CMDR aprovava e acompanhava a aplicação dos recursos.

¹¹ Fotos no apêndice C.

(R\$ 229.200,00), em (R\$ 265.480,00), em 2007 (R\$ 138.600,00), em 2008 (R\$ 156.200,00), em 2009 (mais R\$ 240.000,00, ainda em fase de liberação) e em 2010, recém aprovados, R\$ 715.000,00. A soma de 2004 a 2010 equivale ao montante de **R\$ 2.033.480,00**¹², entre aplicados, liberados e aprovados. Esses recursos foram utilizados para aquisição de tanques isotérmicos para transporte do leite, equipamentos de escritório e veículo para a sede da ASCOOPER, pasteurizadores de leite, equipamentos de laboratório para a agroindústria, entrepostos de resfriamento de leite, agroindústrias de queijo, unidade de armazenamento e beneficiamento de sementes, entre vários outros equipamentos e máquinas. Cada um desses investimentos contemplou as seguintes dimensões das organizações: autonomia (capacidade das cooperativas em recolher o leite de seus associados, através dos tanques isotérmicos), estruturação (através da compra de veículo e montagem do escritório central da ASCOOPER), agregação de valor (através da implantação de entrepostos de resfriamento do leite e agroindústrias para produção de queijos) e produção (através da compra de equipamentos para o plantio e manejo de pastagens, colheita e classificação de sementes, entre outros).

Outra importante ação da ASCOOPER foi a fundação do chamado Fórum Sul do Leite¹³, em 2003, em conjunto com o Cooperativa Central de Leite da Agricultura Familiar com Interação Solidária (SISCLAF/PR) e a Cooperativa Riograndense de Laticínios e Correlatos (COORLAC/RS), na qual se pautava o debate, junto ao Governo Federal, sobre a recém criada Normativa 51, de 18 setembro de 2002¹⁴. É importante relatar que este espaço foi perdendo força de articulação ao longo dos anos, sendo que, após a venda da COORLAC em 2008, o Fórum Sul se desarticulou, vindo a se reunir poucas vezes desde então. Em 2009, tornou-se uma setorial nacional dentro da União Nacional das Cooperativas da Agricultura Familiar Economia Solidária (UNICAFES).

Existem duas dimensões importantes de análise com relação à ASCOOPER, uma delas é a sua organização quanto ao quadro social e, a outra, em relação a suas estratégias de mercados.

Com relação à primeira dimensão, a ASCOOPER tem atuado no apoio à formação de novas cooperativas e na orientação das que estão investindo na área da comercialização de insumos, através dos estabelecimentos agropecuários, na área da agroindustrialização, com a obtenção de recursos através da aprovação de projetos junto aos Territórios Rurais e aos

¹² Importante frisar que os projetos de 2009, que estavam sendo liberados no momento da pesquisa, e os de 2010, que estavam ainda sendo aprovados, não haviam sido aplicados efetivamente.

¹³ O Fórum Sul do Leite é um espaço dentro da UNICAFES.

¹⁴ Essa normativa regulamenta os padrões de qualidade do leite, na produção, transporte e processamento, para os tipos A, B e C.

Territórios da Cidadania¹⁵. Desse modo, a ASCOOPER tem avançado também nas compras coletivas, principalmente, com relação às sementes de pastagens de inverno. Uma das principais dificuldades da ASCOOPER, nessa dimensão, é unificar as estratégias das cooperativas associadas, tendo em vista que cada uma possui a sua estratégia de produção, negociação, beneficiamento e venda do leite. Outras fragilidades podem ser apontadas, segundo os dirigentes da própria ASCOOPER, como:

- a) rotatividade das direções nas cooperativas, pois quando se consegue construir uma liderança e informá-la de todas as estratégias possíveis e articuladas na rede, geralmente, essa é trocada por outra na eleição seguinte;
- b) o fato de algumas cooperativas não capitalizarem recursos dos associados na sua estrutura e nem na ASCOOPER;
- c) falta de capital humano qualificado, tanto na rede quanto nas organizações apoiadoras e parceiras, o que dificulta o avanço com ideias, propostas e inovações;
- d) falta de recursos para manter os salários e os gastos com os funcionários e o presidente;
- e) fragmentação das estratégias, variando de uma cooperativa para outra, o que torna difícil unificar as pautas de reivindicação e estratégias futuras de todas as cooperativas sócias em torno da ASCOOPER. Muitas vezes, o que se é planejado e pensado pela rede, mesmo de forma participativa, encontra dificuldades de implementação.

Ressaltamos que é importante avaliar com mais cuidado tais questões junto às próprias cooperativas, pois o que pode vir a ser uma dificuldade, principalmente, na diversidade de ações frente às estratégias de produção, negociação, beneficiamento e venda do leite, pode, paradoxalmente, vir a ser uma força, do ponto de vista da diversidade de ações e experiências existentes, e significar a criação de um espaço coletivo de aprendizagem e troca de experiências, importantes e inovadores para a sobrevivência das cooperativas frente ao processo de evolução de suas estruturas de governança.

Com relação à segunda dimensão, as estratégias da ASCOOPER frente aos mercados são muito diversas, estando estruturadas em quatro frentes:

¹⁵ Existem oito Territórios Rurais em Santa Catarina, sendo dois deles Territórios da Cidadania. Nesse caso, o Território Oeste catarinense é um Território Rural e o Meio Oeste Contestado é um Território da Cidadania. A diferença básica está na participação de vários ministérios nos Territórios da Cidadania, sendo prioritários tanto nas ações quanto na liberação de recursos por parte do Governo Federal, em relação aos Territórios Rurais. Tal diferenciação foi criada em 2009 pelo Ministério de Desenvolvimento Agrário (MDA).

- a) diversificação de mercados, através da produção de produtos diferenciados, como o leite orgânico, principalmente, através das: Cooperativa dos Produtores de Leite de Irati (COOPERLEITE), COOPERAL e COOPLEFORSUL;
- b) segmentação dos canais de comercialização através do estabelecimento de cadeias curtas¹⁶, como a comercialização institucional através do Programa de Aquisição de Alimentos¹⁷ (PAA), do Programa Nacional de Alimentação Escolar¹⁸ (PNAE), de feiras municipais, como ocorre em São Domingos, Quilombo e São Lourenço do Oeste, e de centrais de comercialização, como as organizadas em Novo Horizonte, Quilombo, Xanxerê, Galvão e Pinhalzinho, levando a uma maior diversificação dos mercados de menor abrangência geográfica, mas com maior participação social das cooperativas;
- c) aumento da escala de produção, buscando agregar um maior volume de leite resfriado ou beneficiado, alcançando mercados mais longínquos com margens de lucro mais estreitas, mas que possibilita o aumento do poder de barganha nas negociações de venda do leite *spot*;
- d) segmentação dos produtos e aumento de escopo, através da produção de queijos para venda em mercados não muito longínquos. No máximo se daria até Chapecó, que fica a 67 km de distância de Formosa do Sul, onde se localiza a principal agroindústria da rede, com uma capacidade de produção de 1.000 kg/queijo/dia.

Estas estratégias com relação aos mercados têm sido importante para a ASCOOPER, pois o ganho de escala e a segmentação de produtos, principalmente na produção de queijos, têm sido de alto custo para a rede, já que envolve um grande volume de recursos públicos, obtidos, principalmente, através das políticas dos territórios, como relatamos anteriormente. Além desses investimentos, existe a necessidade de recursos humanos que detenham um conhecimento mais profissionalizado para gerenciar essas estruturas, o que desvia, em certa medida, da lógica dos associados dessas cooperativas, acarretando um *trade-off* na dificuldade de diminuir os custos de aquisição da matéria-prima. Estas são fornecidas pelos próprios

¹⁶ O termo “cadeias curtas” surge do inglês, *suply chain food shorty*, significa a proximidade espacial na comercialização de um determinado produto ou serviço, ou, ainda, mesmo isso ocorrendo a longas distâncias, há a identificação destes bens a um determinado local de produção, em outras palavras, uma identidade, podendo ser social, ambiental, cultural, ética, étnica, etc. (MARSDEN; BANKS; BRISTOW, 2000).

¹⁷ O Programa de Aquisição de Alimentos (PAA) é uma das ações do Fome Zero e tem como objetivo garantir o acesso a alimentos em quantidade e regularidade necessárias às populações em situação de insegurança alimentar e nutricional (BRASIL, 2011).

¹⁸ O PNAE, criado com base na Lei nº 11.947/2009, determina a utilização de, no mínimo, 30% dos recursos repassados pelo Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE) para alimentação escolar, na compra de produtos da agricultura familiar e do empreendedor familiar rural ou de suas organizações (BRASIL, 2011).

sócios e, ao mesmo tempo, pelos donos das cooperativas, o que proporcionaria maior competitividade no produto transformado. Dentro das estratégias de ganho de escala, a aquisição de tanques para o transporte do leite tem sido importante, pois o grau de confiança que os agricultores estabelecem com o freteiro é alto. Segundo nossa pesquisa de campo, através da escala de diferencial semântico, a média desse valor foi de 5,96, enquanto a média geral da variável confiança foi de 4,92, o que nos mostra a influência que o freteiro pode exercer sobre os agricultores, como verificou-se em algumas citações feitas pelas cooperativas e seus sócios, durante as entrevistas.

As outras estratégias de segmentação de mercados e diversificação dos produtos têm sido mais promissoras, tendo em vista o menor grau de investimento que envolve, além da maior abrangência na participação das cooperativas, mas que, ainda, carece de articulação institucional entre as escolas, prefeituras, cooperativas, EPAGRI e outras organizações, além da falta de planejamento das ações com relação à produção, logística e pagamentos.

Dentre essas experiências, ressaltamos o aprendizado que vem se alcançando e as trocas de informações entre as cooperativas, o que podem vir a demonstrar, em partes, a tendência de baixos custos de transação nesses mercados. Com os erros e acertos ocorridos, as dificuldades superadas podem vir a servir de exemplo e as experiências bem sucedidas podem vir a ser referência, diminuindo as incertezas, através do aumento do nível de informações disponíveis.

5.2.2 Cooperativas estudadas

Faremos uma breve apresentação sobre a criação e a atual forma de organização de cada uma das cooperativas estudadas. Em seguida, se apresentará na seção seguinte a descrição socioeconômica de todas elas, de forma comparativa.

5.2.2.1 COAFER¹⁹

A Cooperativa dos agricultores familiares Entereense foi criada em 2003, através do CMDR (Conselho Municipal de Desenvolvimento Rural). Na época, foi demandada a criação de uma cooperativa para se formular um projeto de investimento produtivo e apresentá-lo junto ao conselho estadual do PRONAF-Infraestrutura, para o envio de recursos ao município. As opções de investimentos foram a criação de uma unidade de beneficiamento de sementes (UBS), um caminhão para recolhimento do leite e um entreposto de mel (mais tarde transformado e uma unidade de pasteurização de leite²⁰).

A vinda do técnico da EPAGRI, antes lotado no município de Coronel Martins, trouxe consigo a experiência cooperativista na fundação da COOPERCEL²¹, o que facilitou na formação da COAFER. Nesse ponto, notamos a importância da experiência e da orientação técnica oficial do Estado no apoio aos agricultores, quando comprometido com as organizações.

A COAFER é a cooperativa que apresenta maior dificuldade, dentre as quatro estudadas, em relação à sua logística de venda do leite, tendo em vista a sua distância em relação aos laticínios e a precariedade de suas estradas vicinais. Outra característica importante é o fato do município apresentar uma posição vulnerável em relação ao seu IDH, ocupando o 290º lugar entre os 293 municípios no estado de Santa Catarina (IBGE, 2006). Seguindo esse raciocínio, Entre Rios possui uma população indígena muito significativa, representando 29,04% do total de pessoas que vivem no meio rural (IBGE, 2010). Na cooperativa há 25 sócios indígenas, o que equivale a 16,78% do quadro social.

Atualmente, a cooperativa conta com uma loja de venda de insumos²² em funcionamento há 3 anos, além de uma unidade de beneficiamento de sementes²³ (secagem, peneiramento, enfardamento e estocagem). Também possui uma unidade de pasteurização de leite – com a finalidade de processar o leite para entrega na merenda escolar através do

¹⁹ Fotos no apêndice C.

²⁰ Fotos no apêndice C.

²¹ A COOPERCEL foi a primeira cooperativa a ser formada, em 1999, que hoje se encontra na rede ASCOOPER, o que vem a contrapor a afirmação de Magalhães (2007, p. 19) “Em Santa Catarina, as cooperativas de leite da agricultura familiar começaram a ser formadas a partir de 2001, pela iniciativa de 26 famílias no município de Arvoredo, com o apoio dos sindicatos da agricultura familiar de Chapecó e Coronel Freitas”. Este grupo, citado pelo autor, foi a base de formação da COOPERAFLE, fundada em 2004.

²² Ver fotos no apêndice C.

²³ No ano de 2010, a cooperativa, através de seus sócios, conseguiu produzir 35 toneladas de sementes próprias para pastagem, como aveia crioula, azevém e centeio, vindo a suprir toda a sua demanda, gerando ainda excedentes para a venda.

PNAE²⁴ –, um caminhão e um tanque de resfriamento próprios, para o recolhimento do leite²⁵, fator importante para o controle das entregas, da qualidade e da fidelização dos associados, como discutiremos em seguida. Além do mais, contam também com uma parceria importante com a prefeitura, que contribui com o pagamento da metade do salário do veterinário que atende somente os sócios da cooperativa, durante meio turno de trabalho. Outra importante informação é que praticamente todos os produtores de leite do município são sócios da cooperativa, mas, eventualmente, um ou outro se afasta, o que leva, como relatado em alguns casos, a uma punição moral por parte da cooperativa. Nesses casos, a assembleia ordinária de prestação de contas decide sobre o retorno deste sócio ou não, o que vem a gerar um constrangimento por parte do sócio dissidente.

Um diferencial desta cooperativa, em relação as outras estudadas, é o envolvimento forte da EPAGRI, órgão oficial de extensão rural do estado de Santa Catarina, nas atividades da cooperativa, o que é visto pelos sócios de maneira muito positiva. Além disso, o órgão também presta um trabalho de assistência e acompanhamento técnico de qualidade e sistêmico. Podemos citar, por exemplo, o pagamento por qualidade, ao invés de quantidade, uma ação pensada e acompanhada pelo técnico da EPAGRI²⁶. Cabe relatar que o pagamento por qualidade é uma política inovadora por parte dessa cooperativa, visto que nenhum laticínio, até o momento desta pesquisa, que comercializa com as cooperativas sócias da ASCOOPER, realiza esta diferenciação e/ou alguma outra política que venha de encontro ao estímulo pela melhoria da qualidade do leite e enquadramento dos agricultores nas exigências da Instrução Normativa n° 51 do Ministério da Agricultura Pecuária e Abastecimento (MAPA).

5.2.2.2 COOPLEFORSUL²⁷

A Cooperativa dos Produtores de Leite de Formosa do Sul foi fundada em 15 de março de 2000, sendo que já em 2 de dezembro do mesmo ano contava com um entreposto de resfriamento de leite, também construído através da modalidade de investimento do

²⁴ A entrega atual é de 100l/semana. Ver foto no apêndice C.

²⁵ Ver fotos no apêndice C.

²⁶ Uma informação interessante é que no último acompanhamento trimestral (janeiro-março de 2011) realizado pelo técnico, 48% do indígenas, sócios e produtores de leite se enquadravam nas exigências do MAPA, enquanto que entre os não indígenas esse número era de 19,56%.

²⁷ Ver fotos no apêndice C.

PRONAF-Infraestrutura municipal. Iniciou suas atividades com 64 sócios, e no primeiro mês recolheram 60 mil/litros de leite. O pico de concentração que a cooperativa atingiu foi de 500 mil litros/mês, sendo que, atualmente, este volume é de 280 mil litros/mês. Tal instabilidade se deve ao fato da cooperativa estar passando, desde 2004, por uma forte disputa pela matéria-prima com os freteiros “*free*”²⁸ e os laticínios, gerando uma dupla perda. Isso decorre, por um lado, porque os agricultores de menor porte (< 1.000litros/mês) se acomodam ao ganhar o mesmo preço que os de maior porte (> 3.000 litros/mês) e, por outro lado, porque os agricultores de maior porte são assediados pelas empresas para saírem da cooperativa e ganharem alguns centavos a mais por litro/leite. Esses fatos levaram a cooperativa, depois de 11 anos de equidade nos preços, a pagar preço diferenciado por volume produzido, o qual pode chegar a R\$ 0,06 centavos/litro de diferença no preço final.

Um diferencial interessante na COOPLEFORSUL é a sua estratégia, desde sua fundação, de investir na agroindustrialização, o que a levou a tornar-se uma referência na região em relação à sua organização e infraestrutura²⁹. A cooperativa tem enfrentado problemas com agroindustrialização, sendo o principal deles as exigências do MAPA para obtenção do SIF (Sistema de Inspeção Federal), que os habilitaria a produzir e vender os queijos em todo o território nacional. Depois de 7 anos, desde os primeiros investimentos, a unidade iniciou seu funcionamento durante poucos meses em 2009, até ser fechada pelo MAPA, em consequência de haver problemas com os rótulos. A perspectiva era de voltar a funcionar ainda em 2011, o que de fato ocorreu, segundo informações dos dirigentes, a partir de agosto de 2011, quando a agroindústria voltou a funcionar com a produção de queijos.

Salientamos a importância que a COOPLEFORSUL possui com relação a atuação da ASCOOPER, pelo fato da sede ter sempre permanecido, desde a sua criação, no município de Formosa do Sul. Essa questão vem gerando um certo afastamento das outras cooperativas, principalmente pela distância geográfica, o que, por um lado, dificulta o deslocamento de outras lideranças para a participação das reuniões e, por outro, dificulta a ida dos dirigentes da ASCOOPER até as cooperativas sócias³⁰.

Atualmente, a cooperativa conta com um técnico agrícola e um agente administrativo. A agroindústria conta com um agente operacional, que faz a manutenção dos equipamentos. A

²⁸ O termo “freteiro *free*” designa os agentes de transporte do leite que atuam como atravessadores, ou seja, não trabalham para os agricultores e suas organizações, nem para os laticínios. Não possuem vínculo formal de trabalho nem com um, nem com outro elo da cadeia. Apenas compram e vendem a produção.

²⁹ Somente em 2010, foram 38 municípios, com grupos de agricultores, que visitaram a COOPLEFORSUL.

³⁰ Uma alternativa que tem sido implementada pela nova direção da ASCOOPER, é a de criação de 3 microrregiões de atuação da rede para facilitar as reuniões e a participação das outras cooperativas, assim como a descentralização dos debates em relação às diferentes demandas existentes.

cooperativa também conta com trabalhos iniciais em torno da sua organização da loja agropecuária, que iniciou em 2011.

As perspectivas futuras são de investir no pagamento diferenciado por qualidade, com a proposta de que este valor saia dos lucros que forem obtidos pela agroindústria através da venda de queijos³¹; aumentar a capacidade de estocagem do leite para 50 mil/litros/dia, sendo que hoje é de 10 mil/litros/dia; continuar motivando os agricultores a ingressarem na produção orgânica de leite, em conjunto com as cooperativas de Coronel Martins, Quilombo, Novo Horizonte e Irati; e estreitar as relações políticas com a prefeitura, que hoje conta com um secretário de agricultura que foi ex-presidente e fundador da ASCOOPER.

5.2.2.3 COOPERAL³²

A Cooperativa dos Agricultores Familiares de Novo Horizonte surgiu em 2003 através da articulação do CMDR de Novo Horizonte. Esta organização, já no primeiro mês de existência, iniciou recolhendo 80 mil litros/leite/mês de seus sócios, sendo que, em 2006, ocorreu a maior perda do seu quadro social, em torno de 20 agricultores, em virtude da substituição na venda do leite de um laticínio para outro. A cooperativa possui uma agropecuária já há 5 anos³³, desempenhando um papel importante de relação direta com os associados.

Como vem ocorrendo na COOPLEFORSUL, a Cooperativa de Novo Horizonte sofre com um duplo processo de perda. Por um lado, os agricultores de menor porte, com volume <1.000 litros/mês, se acomodaram em virtude da equidade dos preços entre todos, dificultando assim os ganhos de escala e diminuindo a barganha por parte da cooperativa frente às negociações por melhores preços. Já por outro lado, os agricultores que produzem um volume maior que 3.000 litros/mês argumentam estar perdendo dinheiro ao não entregar para um laticínio que pague um diferencial a mais pela quantidade produzida. Tal fato levou a cooperativa, em setembro de 2010, a pagar um diferencial por volume de produção. Outra ação implementada, foi a taxação no valor de R\$ 150,00 para o sócio que sair e desejar retornar para o quadro social da cooperativa, sendo que essa possibilidade é dada somente

³¹ Atualmente, a cooperativa conta com três tipos de queijos registrados para venda junto ao MAPA: Mussarela, Colonial Temperado e Colonial.

³² Ver fotos no apêndice C.

³³ Ver fotos no apêndice C.

uma única vez. Quando reincidente, o sócio é desligado da cooperativa definitivamente, fato que já veio a ocorrer.

Uma ação inovadora é que a cooperativa vem investindo na produção de leite orgânico, contando com um grupo de 24 agricultores. Alguns, entre os quais já estão produzindo de forma certificada. Já outros se encontram em transição para a certificação, havendo, ainda, alguns que fazem parte do grupo, porém não iniciaram a produção orgânica. Entre 2009 e 2010, a cooperativa comercializou, através do PAA, e, mais recentemente do PNAE, diversos produtos, além de leite, queijo, feijão, milho, verduras, batata, etc. Tal aspecto confere à cooperativa as características de produção mista, não sendo somente de leite e seus derivados.

Outra importante estratégia para a cooperativa tem sido o investimento realizado no seu centro de comercialização³⁴, localizado às margens da rodovia, que visa possibilitar a comercialização direta dos produtos agrícolas pelos agricultores, junto aos consumidores finais. Outra parceria importante que vem surgindo, é a possibilidade de entrega do leite para a Terra Viva³⁵, em conjunto com outras cooperativas, visando a agroindustrialização do leite de toda a rede com a marca da ASCOOPER. Paralelo a isso, haveria ainda a possibilidade de beneficiar uma parte desse leite em uma agroindústria, que viria a ser instalada em Novo Horizonte, somente para o leite orgânico.

5.2.2.4 COOPERAFLE³⁶

A Cooperativa Regional dos Agricultores Familiares Produtores de Leite foi fundada em 2004, mas seu histórico de formação remonta de 2002, com um início de organização no município de Arvoredo, através de uma associação de agricultores que se organizou para negociar a venda do leite coletivamente.

Dois pontos-chaves diferenciam esta cooperativa das demais. Primeiro, em relação à organização da entidade em torno do Sindicato dos agricultores familiares da região, que leva a estrutura de ambas, tanto da cooperativa quanto do sindicato, a serem muito similares nas tomadas de decisões, discussões, mobilizações, fluxos de informações, além de

³⁴ Ver fotos no apêndice C.

³⁵ Laticínio da Cooperativa Regional de Comercialização do Extremo Oeste (COOPEROESTE), com sede em São Miguel do Oeste/SC, que coordena a marca Terra Viva.

³⁶ Ver fotos no apêndice C.

compartilharem pautas e demandas conjuntas, frente aos governos federais, estaduais e municipais. Segundo, em relação à abrangência da ação da COOPERAFLE, que se dá em 14 municípios, com 496 sócios entregando leite. A organização de coleta não é restrita somente aos limites municipais, mas, também, organizada pelas linhas de recolhimento do leite. Dessa maneira, a maior parte de um grupo pode ficar em um município, porém é comum ter a participação de alguns agricultores de outro município no grupo, devido à sua proximidade ao trajeto de recolhimento do leite.

A forma de organização da cooperativa é semelhante a do sindicato, na qual cada município possui um grupo de agricultores formados por lideranças comunitárias que negociam o preço do leite, mês a mês, ficando a cooperativa com o papel de discutir as diretrizes gerais e reunir-se uma vez por mês, ao menos, com o grupo de cada município. Todos os pagamentos e descontos são feitos pela cooperativa e centralizados em Chapecó, mas cada um dos grupos possui autonomia para decidir qual será o preço e o como se dará o pagamento diferenciado. É importante frisar que o pagamento por quantidade iniciou em 2009, sendo praticado por todos os grupos, mas os valores diferenciados variam de uma cooperativa para outra.

Com relação à fidelização, a cooperativa adotou a seguinte regra: se um sócio sair da cooperativa e depois quiser retornar, deve pagar o valor de um salário mínimo. Entretanto, há a possibilidade das lideranças do grupo local poderem isentar essa taxa, mas, ainda assim, existe um certo grau de coerção moral, pois esses sócios são rotulados de “Chupim”³⁷.

Um fato importante de ser relatado é a experiência da cooperativa ter passado por dois calotes dados pelos laticínios. Um deles já foi decidido pela justiça e pago, já o outro havia sido julgado, mas ainda estava em vias de oficializar a sentença e o pagamento. Nesses casos, a ação da cooperativa foi de suma importância, pois acionou a justiça, através das suas relações políticas e institucionais, dando suporte aos agricultores relacionados à quebra dos contratos de venda do leite.

Como relação às estratégias futuras, a cooperativa atua em várias frentes, destacando-se, segundo relato de suas direções, em 4 projetos de PAA em andamento e 10 feiras sendo reestruturadas. A COOPERAFLE ainda participa e apóia dois núcleos da Rede Ecovida³⁸, atua na organização de uma central de distribuição regional de produtos da agricultura

³⁷ É um provérbio popular da região, que se originou do nome de um pássaro, também conhecido como “Anu”, que tem o hábito de botar ovos nos ninhos de outros pássaros para que sejam chocados e os filhotes criados por estes.

³⁸ “A Rede Ecovida propõe um sistema de certificação orientado pela corresponsabilidade, a participação das pessoas, o envolvimento e o modo de viver na agricultura” (RADOMSKY, 2010, p. 26).

familiar, apóia 5 agroindústrias familiares de agricultores sócios, articula projetos do PNAE em dois municípios, entre outras iniciativas. Uma das dificuldades relatadas é a dimensão territorial da cooperativa, que dificulta o acompanhamento de todas as ações em muitos municípios. Em virtude desse problema, a cooperativa estava sendo dividida em duas outras: uma seria a COPEFAMILIAR, que ficaria com sede em Chapecó, atuando nos municípios de Arvoredo, Curral Alto, Guatambu, Nova Itaberaba e Chapecó; e, a outra, a própria COPERAFLE, que seria sediada em Coronel Freitas, atuando nos municípios de União do Oeste, Águas Frias, Coronel Freitas e Jardinópolis. As linhas de ações, formas de organização e estratégias futuras continuam sendo praticamente as mesmas, para as duas cooperativas.

5.3 DESCRIÇÃO DO PERFIL SOCIOECONÔMICO DAS COOPERATIVAS

Na tabela 24, no apêndice B, resumimos várias informações que coletamos junto às cooperativas estudadas, obtidas através de um questionário semiestruturado. Nesta seção, selecionamos alguns gráficos com os dados mais relevantes para discutirmos alguns aspectos socioeconômicos das cooperativas e apresentar uma análise descritiva. Para tanto, destacamos 5 pontos que julgamos importante:

- a) o valor do preço médio pago por litro de leite em 2010, em cada cooperativa, e sua correlação com os índices médios dos custos de transação de cada cooperativa;
- b) a produtividade litros/sócio/ano e a sua relação com o valor médio do preço pago em 2010, em cada cooperativa;
- c) a quantidade de laticínios com os quais a cooperativa já comercializou o seu leite, o número de laticínios que comercializa atualmente e a média do número de laticínios que poderiam estar comprando leite de cada associado (concorrência);
- d) o número de sócios, por cooperativa, que entregam leite;
- e) o tempo de existência de cada cooperativa e o tempo médio de associação dos associados em cada cooperativa.

O primeiro e, talvez, mais importante para o nosso estudo de caso, é o valor médio por litro/leite pago no ano de 2010, exposto no gráfico 11, na página seguinte.

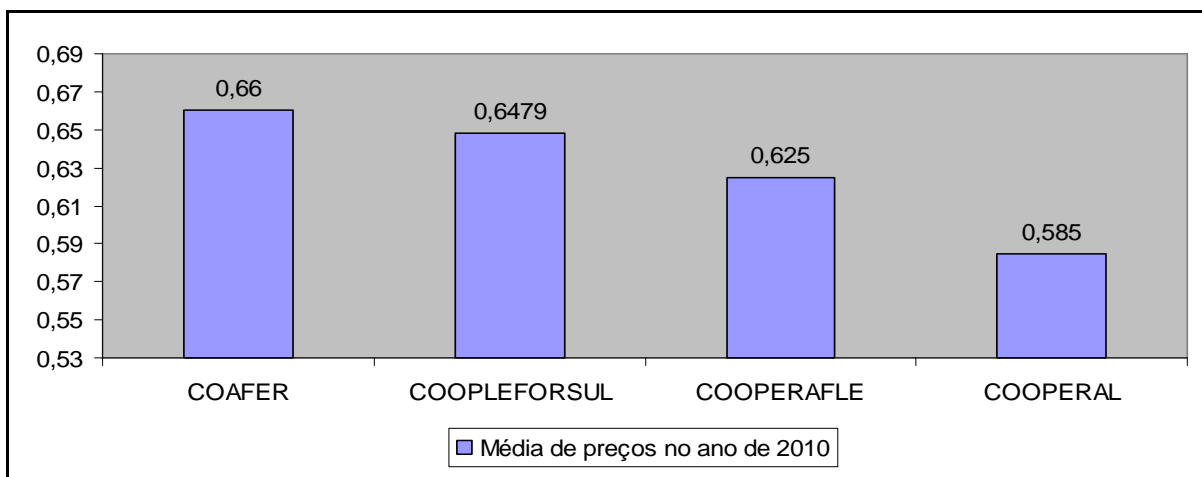


Gráfico 11 - Média do valor pago por litro de leite no ano de 2010, por cooperativa.

Fonte: elaborado pelo autor (2012).

Ao analisarmos este gráfico e compará-lo com a média dos índices de custo de transação, de cada cooperativa, encontramos uma correlação muito forte, na ordem de 0,92, como pode ser observado no gráfico 12. Podemos indicar que, quanto menor os custos de transação, maior tende a ser o valor pago por litro de leite aos cooperados, mostrando uma correlação negativa entre esta variável e o índice agregado. Sendo assim, ao se conseguir reduzir os custos de transação, ou seja, diminuir as incertezas e o oportunismo e aumentar a confiança³⁹, o preço médio por litro/leite tende a aumentar. Voltaremos a discutir essa dimensão do preço e dos custos de transação com maior profundidade nas seções seguintes.

³⁹ Todas essas três dimensões, duas delas tratadas como oportunismo pela ECT, estão relacionadas ao fator comportamental dos indivíduos.

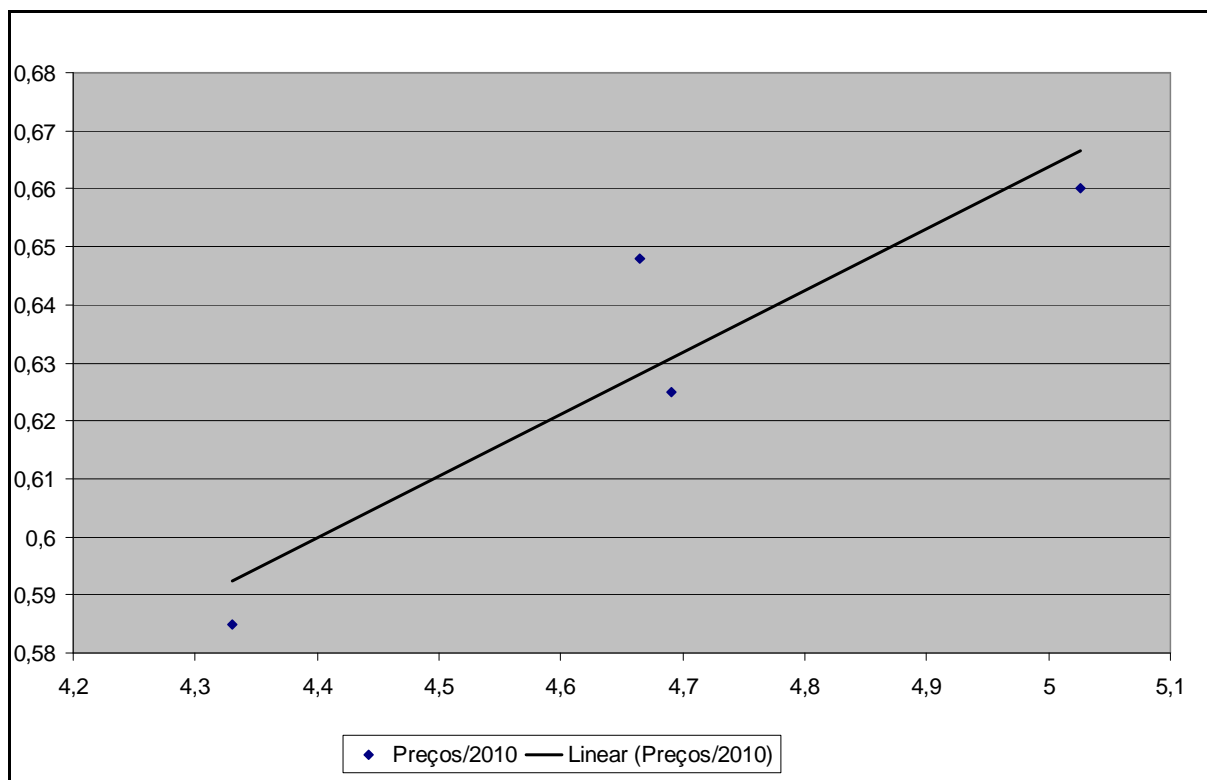


Gráfico 12 - Correlação entre os Índices dos Custos de Transação e o valor médio do litro de leite pago aos sócios no ano de 2010, para cada cooperativa.

Fonte: elaborado pelo autor (2012).

O segundo ponto importante seria a média de produção/ano dos associados, na qual constatamos uma diferença entre as cooperativas. O maior valor médio pago por litro de leite no ano de 2010 corresponde à cooperativa que apresentou a menor média de produção por sócio durante o mesmo ano, ao passo que a cooperativa que teve o menor valor médio pago por litro de leite deteve a maior média de produção por sócio, como pode ser observado no gráfico 13, na página seguinte.

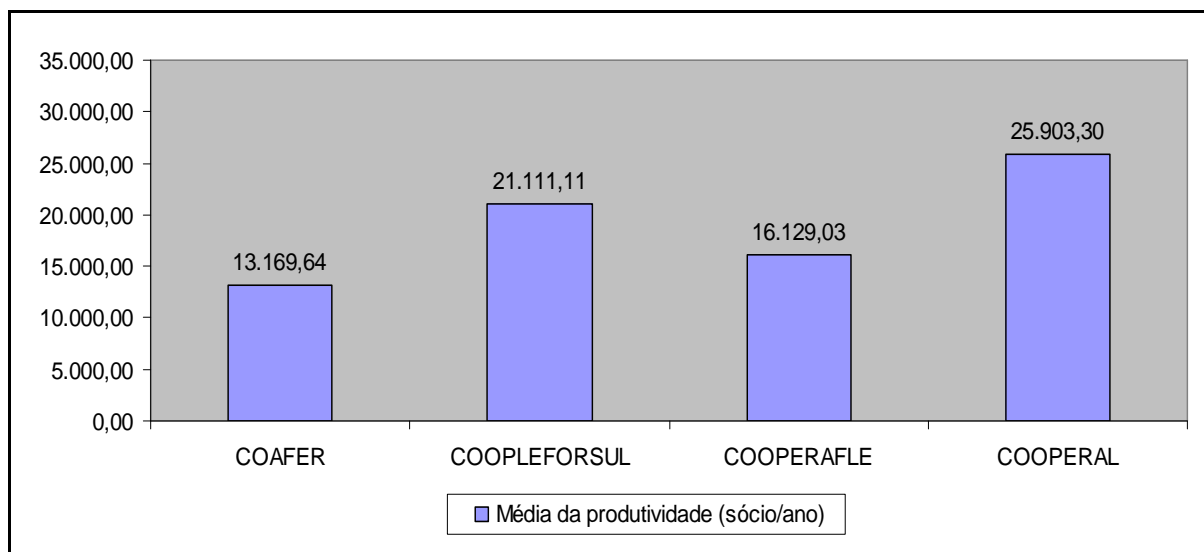


Gráfico 13 - Média de produção por sócios por cooperativa, durante o ano de 2010 (litros/sócio/ano).
 Fonte: elaborado pelo autor (2012).

Tal aspecto nos mostra que a possível barganha a ser obtida, através da escala de produção, não foi o fator decisivo para se chegar a um maior preço na venda do leite no ano de 2010 para as cooperativas em questão.

O terceiro ponto que destacamos é mostrado abaixo, no gráfico 14, e dialoga com os dois gráficos anteriores, sobre preço e produção, no qual mostramos o número de laticínios com os quais as cooperativas já transacionaram as vendas de leite, em azul, e, na coluna em vermelho, o número atual de laticínios com os quais as cooperativas estão comercializando atualmente, apontando que apenas a COOPERAFLE possui mais do que 1, neste caso 4. Na coluna em amarelo, mostramos o número médio de compradores que poderiam estar recolhendo o leite de cada sócio, ou seja, quantos laticínios e “freteiros *free*” já ofereceram ou poderiam vir a oferecer propostas para a compra do leite de cada agricultor⁴⁰. Observamos que a estrutura de mercado, isto é, o número de compradores e vendedores, parece não influenciar no preço pago por litro de leite, neste caso, pois as duas cooperativas que obtiveram o maior valor médio pago em 2010 são as que possuem menor concorrência na venda. No caso da COAFER, 75% dos estabelecimentos não encontram concorrência frente à cooperativa para a venda do seu leite. Por outro lado, na COOPERAL o valor mínimo foi de ao menos 1 laticínio concorrente, sendo este, o que apresentou maior concorrência e menor variação na amostra, como visto na tabela 10, em apêndice.

⁴⁰ A resposta dos agricultores se baseou na existência de alguma linha de outro laticínio que passasse à frente, ou próximo à sua residência e que poderia estar recolhendo o seu leite, ou que já ofereceu diretamente alguma oferta de compra.

Nos testes de correlação, apesar de fracas, observamos que a concorrência, ou seja, o número de laticínios que poderiam comprar o leite dos agricultores, influenciou de maneira negativa os índices dos Custos de Transação, de Racionalidade Econômica e de Confiança. Isso indica que quanto maior a concorrência maior tende a ser os Custos de Transação e menores a Racionalidade Econômica e a Confiança.

Observamos também que o fato da COAFER estar situada em um município mais distante e possuir acessos precários às suas estradas, influencia no número de possíveis compradores, ao passo que também explica, em partes, o fato de praticamente todos os produtores de leite do município estarem e/ou permanecerem sócios da cooperativa e haver uma concorrência baixa pela matéria-prima.

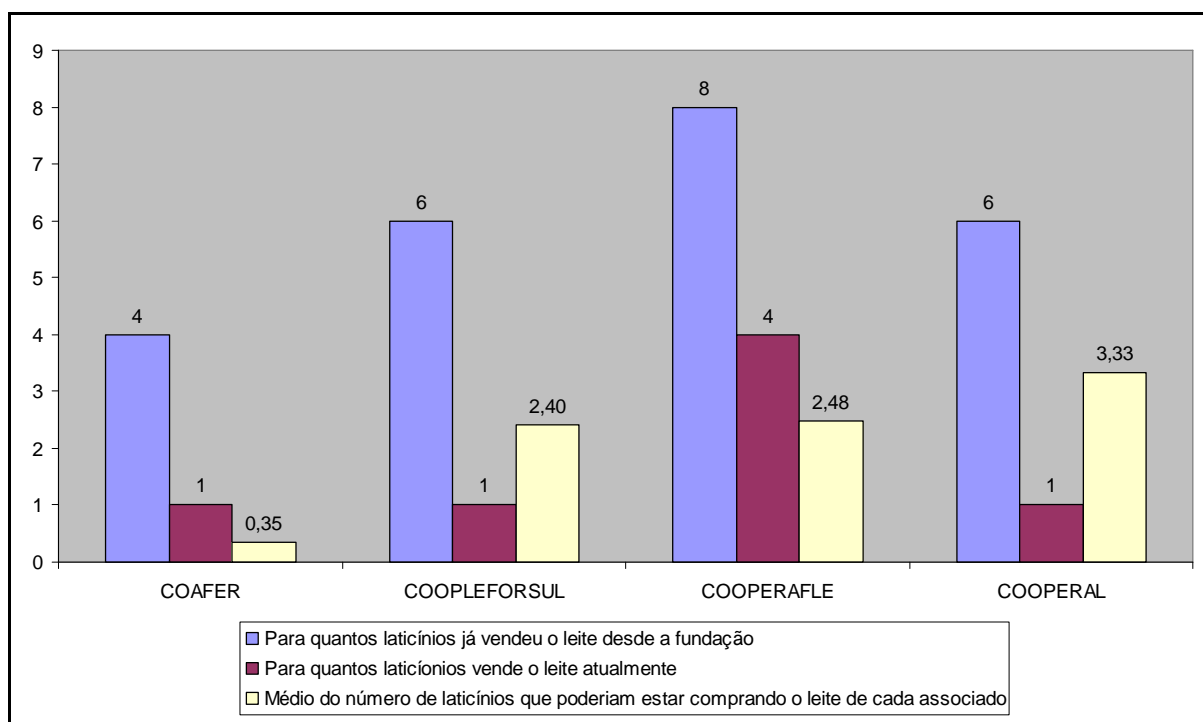


Gráfico 14 - Número de laticínios com que as cooperativas já comercializaram, que atualmente comercializam e número médio de laticínios que poderiam estar comprando o leite de cada associado.

Fonte: elaborado pelo autor (2012).

No quarto ponto, observamos a quantidade de associados por cooperativa. O gráfico 15, na página seguinte, mostra-nos que, em comparação aos dados do IBGE (2006), as cooperativas possuem a seguinte participação no número de estabelecimentos de agricultores

familiares produtores de leite⁴¹: a COAFER possui 146,08% dos agricultores que produzem leite como sócios. Como não seria possível ter mais do que 100%, no qual, ao todo, são 102 agricultores, há duas explicações possíveis:

- a) a cooperativa recolhe leite de outros agricultores que não estão no município de Entre Rios, o que em parte se verificou, durante o trabalho de campo, como sendo verdadeiro, mas que, ainda assim não explicaria completamente tal desproporção;
- b) uma outra explicação seria que, após o censo de 2006, ingressaram outros agricultores na produção de leite e também na cooperativa, o que pode ser explicado, em parte, pelo fato dos sócios possuírem em média um tempo de 4,04 anos de associação junto a COAFER. Isso significa que desde o momento da pesquisa, realizada em 2011, menos 4,04 anos, que é a média do tempo de associação, a entrada na cooperativa desses sócios teria se dado em meados de 2006, logo após a ocorrência do censo agropecuário.

Diferentemente, as outras cooperativas possuem as seguintes participações de associados no total de estabelecimentos de agricultores familiares produtores de leite, nos limites dos seus respectivos municípios: a COOPERAL teria 23,47%, a COOPLEFORSUL, 64,29%, e a COOPERAFLE, que atende 14 municípios, 7,88%⁴².

⁴¹ Vale a pena lembrar que o IBGE considera estabelecimentos rurais, enquanto que para as cooperativas consideramos número de associados, o que na prática é muito próximo, mas não são necessariamente iguais.

⁴² As cooperativas COOPLEFORSUL e COOPERAL também atendem alguns agricultores de outros municípios, porém poucos. Isso ocorre, algumas vezes, devido à facilidade de recolhimento do leite em virtude da linha do frete ser próxima a essas propriedades.

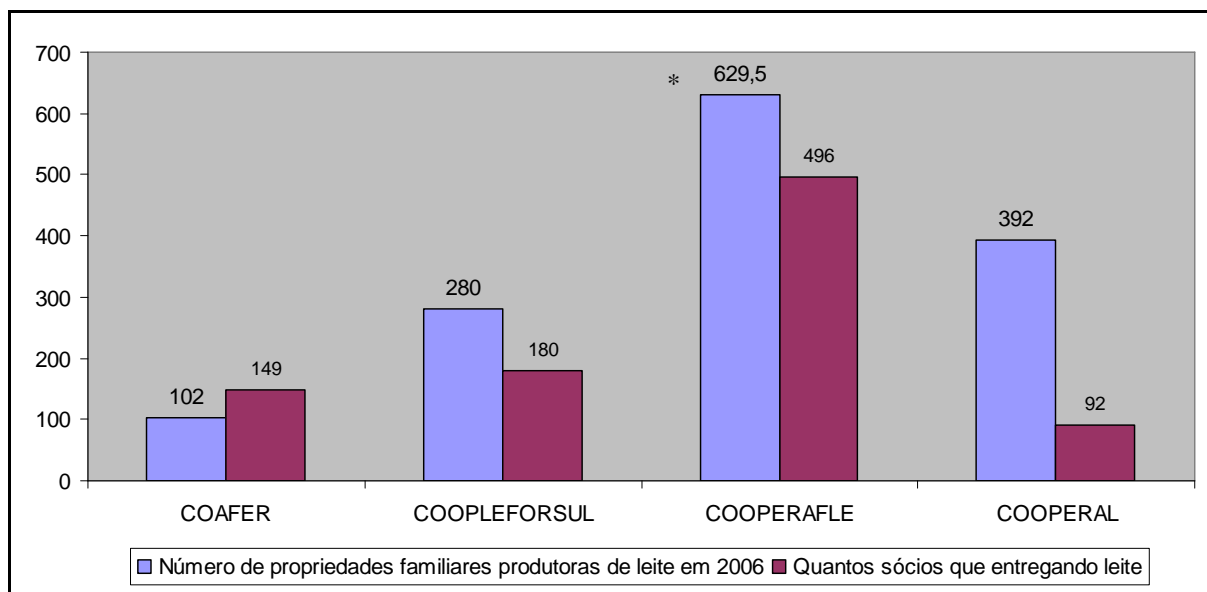


Gráfico 15 - Número de associados por cooperativa que entregam leite e número de estabelecimentos familiares produtores de leite nos municípios em que atuam.

* $629,5 \times 10^1$.

Fonte: elaborado pelo autor (2012) a partir de IBGE (2006).

Por fim, no quinto ponto, destacamos no gráfico 16, na página seguinte, o tempo de existência de cada cooperativa e o tempo médio de associação de seus sócios. Notamos que todas as cooperativas estudadas surgiram após os anos 2000, o que vem a corroborar com as explicações que oferecemos no capítulo 2, quando analisamos a conjuntura dos mercados de lácteos sobre o impulso que a cadeia produtiva ganhou com a estabilização da economia, com o investimentos das empresas processadoras, com o aumento da oferta de crédito para a agricultura familiar, com o surgimento do PRONAF-Infraestrutura municipal e com os investimentos conquistados através dos Territórios Rurais e da Cidadania.

Notamos ainda, que o tempo médio de associação difere. Na COOPERAL, o tempo de existência da cooperativa é bem próximo ao tempo médio de associação, o que mostra o baixo ingresso de novos sócios e a permanência dos mais antigos. Já no outro extremo, a COAFER apresenta maior diferença entre o tempo de existência da cooperativa e o tempo médio de associação, o que representa uma frequência maior de entrada de novos sócios. No entanto, como pode ser observado na tabela 11, no apêndice B, a maioria dos sócios apresenta ainda o tempo de associação igual ao de existência da cooperativa, pois a moda é 8. Isso leva essa cooperativa a ter o maior coeficiente de variação e o maior desvio padrão entre as quatro estudadas para essa variável, demonstrando que há uma dinâmica de permanência de antigos sócios e de ingresso de novos.

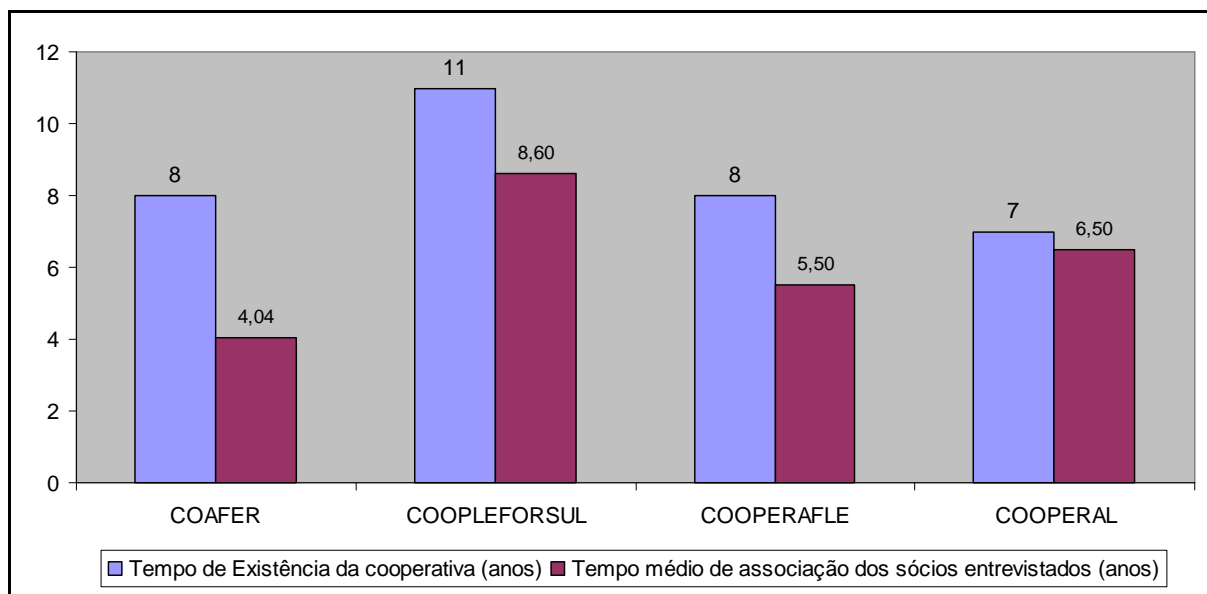


Gráfico 16 - Tempo de existência da cooperativa e tempo médio de associação de seus sócios.

Fonte: elaborado pelo autor (2012).

5.4 DESCRIÇÃO DO PERFIL SOCIOECONÔMICO DOS SÓCIOS DAS COOPERATIVAS

Nesta seção, destacaremos os pontos mais relevantes sobre o perfil socioeconômico dos associados das cooperativas estudadas, bem como associar essas informações aos testes de correlação. A tabela 25, no apêndice B, contém todas as informações resumidas. Nesse sentido, destacamos os seguintes pontos:

- o perfil social, relatando a média da escolaridade, número de residentes por estabelecimento e a etária do homem e da mulher (chefes de família);
- o perfil econômico, relatando a participação relativa de cada cooperativa no valor total de financiamentos (custeio e investimento) declarados pelos agricultores na participação relativa do leite na renda bruta da propriedade, na média do número de vacas por estabelecimentos e na média do tamanho da propriedade dos sócios de cada cooperativa;
- se os agricultores conhecem ou não a ASCOOPER, buscando estabelecer uma relação com o índice de Confiança, calculado para cada cooperativa, em relação à ASCOOPER.

Com relação ao perfil social dos entrevistados, apresentamos dois gráficos, que seguem abaixo.

No primeiro, o gráfico 17 na página seguinte, apresentamos as médias de escolaridade e número de residentes por estabelecimento e cooperativa. Constatamos que a COAFER é a cooperativa que apresenta a maior média de anos de estudos para as mulheres, já a COPERAL é a que apresenta a menor média de anos de estudos, tanto para os homens quanto para as mulheres, bem como a menor média do número de residentes por estabelecimento. Em relação ao número de residentes por estabelecimento (tabela 14, no apêndice B), notamos que a moda é muito parecida, sendo três nas cooperativas COOPLEFORSUL, COAFER e COOPERAL e quatro para a COOPERAFLE. A COPERAL apresenta a menor média em relação ao número de residentes no estabelecimento, que é de 3,60 pessoas/estabelecimento. Já em relação à escolaridade (tabela 12, para os homens, e tabela 13, para as mulheres, no apêndice B), as mulheres apresentam maior média de escolaridade em todas as cooperativas. Um aspecto importante é de que a moda, em todas as cooperativas, tanto para os homens quanto para as mulheres, foi de 4 anos de estudo, o que reforça a informação de que as pessoas com mais idade tinham acesso ao ensino até somente o 4º ano do primário, nas chamadas escolas multisseriadas. Em valores relativos, 49,35% dos homens possuem 4 anos de estudo e 51,32% das mulheres possuem 4 anos de estudo, contabilizado em todas as cooperativas.

Nos testes de correlação, apesar de fracas, as escolaridades, tanto dos homens quanto das mulheres, apresentam relação positiva com praticamente todos os índices, sendo que somente com relação ao Oportunismo e à Confiança, a escolaridade dos homens apresenta correlação negativa. Neste mesmo sentido, o número de residentes no estabelecimento familiar mostrou correlação positiva com praticamente todas as variáveis, exceto com a frequência, com a qual possui uma correlação negativa.

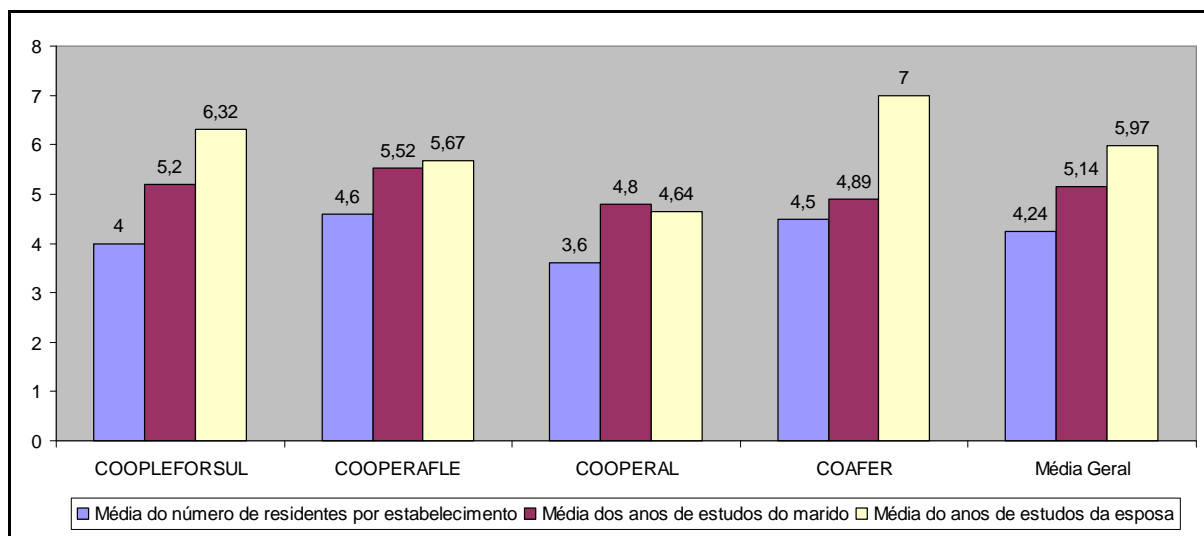


Gráfico 17 - Médias de escolaridade, tanto para os homens quanto para as mulheres (anos), e número de residentes por propriedade (pessoas).

Fonte: elaborado pelo autor (2012).

No segundo gráfico, o 18, na página seguinte, se constatou que a média de idade mais elevada é a dos sócios da COOPERAL, sendo que se associarmos essa informação ao gráfico 17, anterior, podemos concluir que a COOPERAL é a cooperativa em que os chefes de família são mais velhos, possuem menor tempo de escolaridade e tem famílias menores. Ainda, segundo a idade (tabela 15, para os homens e tabela 16, para as mulheres, no apêndice B), notamos que a moda, os valores que mais se repetem, nas cooperativas COAFER e COOPERAFLE, não menores, tanto para os homens, 37 e 35 anos, respectivamente, quanto para as mulheres, 27 anos para ambas, o que nos mostra um maior número de casais jovens, sócios e presentes nessas cooperativas. Já a COOPERAL e a COOPLEFORSUL possuem uma moda de 54 e 49 anos para os homens, respectivamente, e 46 e 55 anos para as mulheres, respectivamente, demonstrando um maior número de casais mais velhos.

Em relação aos testes de correlação, apesar de fracas, as idades, tanto dos homens quanto das mulheres, mostraram correlações negativas com quase todos os índices, apontando uma tendência de que os sócios mais velhos tendem a apresentar maiores Custos de Transação, pois confiam menos, veem mais oportunismo nas relações sociais e econômicas, possuem menos informações e os ativos específicos são maiores, principalmente em virtude da mão de obra e da mudança nas tecnologias de produção.

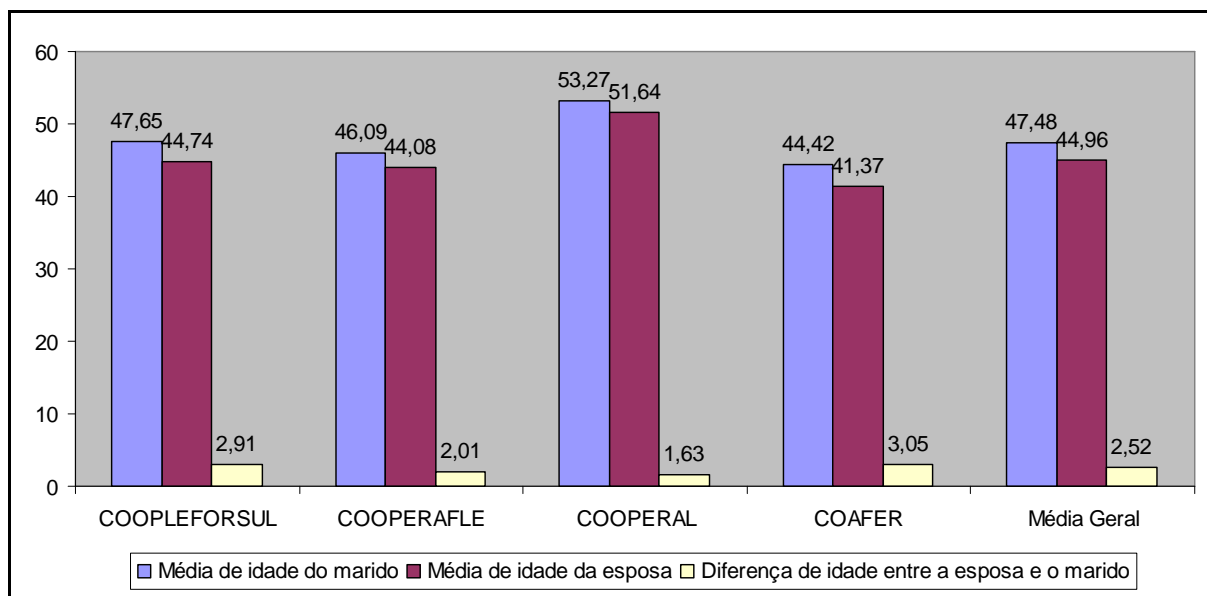


Gráfico 18 - Médias de idade dos associados por cooperativa (anos).

Fonte: elaborado pelo autor (2012).

Com relação ao perfil econômico dos associados das cooperativas, mostramos quatro gráficos, expostos a seguir.

No primeiro, o gráfico 19 na página seguinte, notamos que a média dos valores de financiamento de custeio são muito próximas, sendo que, conforme as tabelas 14 e 15, no apêndice B, a soma total, assim como a média, é menor para a COOPERAL. Por outro lado, a COAFER possui a maior média e a maior soma de valores, assim como a maior diferença em relação aos valores acessados entre seus sócios, tendo em vista o desvio padrão também ser o maior entre as 4 cooperativas. Outro dado, é interessante notar que a moda é zero para todas as cooperativas, mostrando que, nas 4 cooperativas, os agricultores entrevistados, em grande parte, não acessam crédito de custeio. Tal fenômeno pode ser melhor ilustrado pelo valor relativo de 46,25% dos sócios não acessarem o crédito de custeio, em relação aos 80 entrevistados.

A mesma tendência é apresentada em relação ao financiamento para investimentos, na qual a moda para todas as cooperativas é zero, sendo que em termos relativos, 37,50% dos agricultores entrevistados não possuem acesso ou não desejam essa modalidade de financiamento. Em relação à média, novamente a COAFER apresenta os maiores valores, assim como a soma total, e também a maior variação da média, pois seu desvio padrão também é o mais elevado. Tal característica da COAFER, de seus sócios terem maior acesso ao crédito, tanto para custeio quanto para o investimento, deve-se ao maior envolvimento do técnico da EPAGRI junto à cooperativa, o qual, na maioria dos municípios, é responsável pela

Declaração de Aptidão ao PRONAF (DAP) e pelos projetos técnicos de acesso ao crédito oficial⁴³.

Sobre os testes de correlação, apesar de fracas, o financiamento de custeio mostrou relação negativa com os índices de Incerteza, Oportunismo, Confiança e o índice agregado dos Custos de Transação, e relação positiva com os índices da Racionalidade Econômica, dos Ativos Específicos e de Frequência. O financiamento de investimento apresentou correlações positivas com todos os índices, inclusive com o índice agregado dos Custos de Transação.

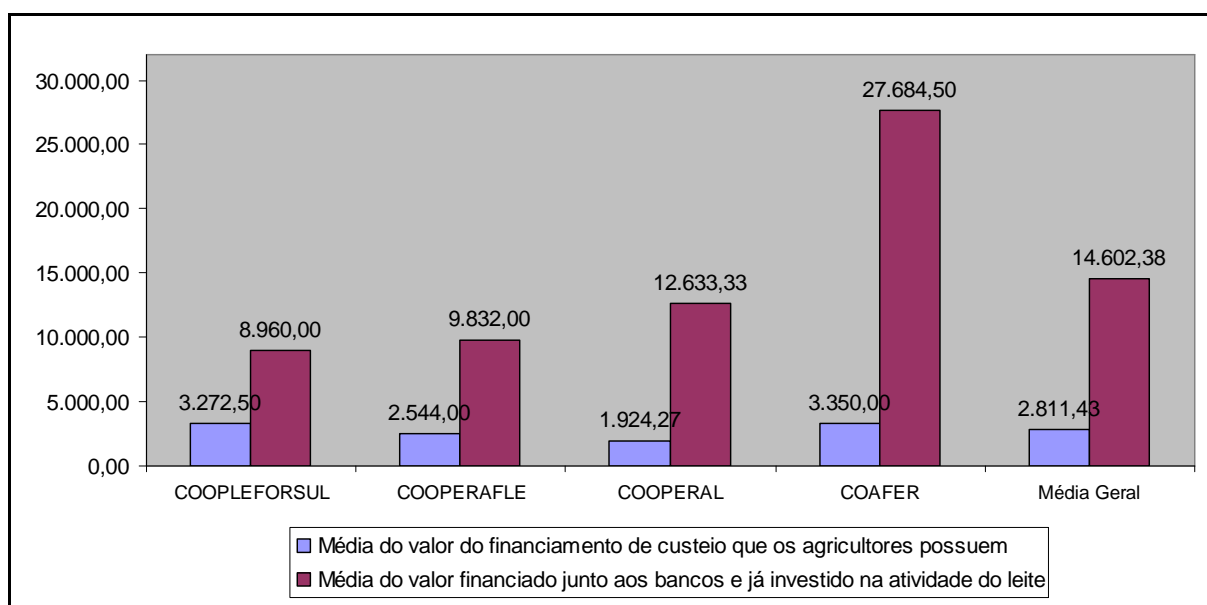


Gráfico 19 - Média dos valores de custeio e investimento para os sócios de cada cooperativa (R\$).
Fonte: elaborado pelo autor (2012).

No gráfico 20, na página seguinte, sobre a participação relativa da renda do leite na composição da renda bruta do estabelecimento, notamos que a COAFER apresenta a menor média entre as demais cooperativas, de 47,10%. A moda, ou seja, o valor que mais se repete na amostra, foi de 50 % para a COAFER e a COOPLEFORSUL e 30 % e 100%, respectivamente, para a COOPERAL e a COOPERAFLE, como pode ser observado na tabela 19, no apêndice B. A maior variabilidade da amostra ocorre na COAFER, com coeficiente de variação de 0,58, porém a maior dispersão ocorre na COOPERAL, pois o desvio padrão é de 31,50. Interessante observar que apenas 17,50% dos 80 estabelecimentos entrevistados possuem 100% da sua renda dependente, exclusivamente, da produção do leite, o que nos

⁴³ O crédito mais acessado pelos agricultores familiares, principalmente no sul do Brasil, é o PRONAF.

demonstra uma maior diversificação nas atividades produtivas e nas estratégias de ingresso de renda na maioria dos estabelecimentos. Essa é uma característica muito presente no modo de vida da agricultura familiar.

Para os testes de correlação, apesar de fraca, a variável de participação do leite na renda bruta mostrou uma relação positiva apenas com os índices da Racionalidade Econômica e Frequência, aqueles ligados diretamente à produção. Já em relação aos outros índices, a correlação se mostrou negativa, inclusive com o índice agregado dos Custos de Transação, demonstrando a tendência de quanto maior a dependência econômica do estabelecimento em relação à produção do leite, maior tendem a ser os Custos de Transação. Isso se dá principalmente em virtude da tendência de haver maior oportunismo e menor confiança com o aumento desta variável.

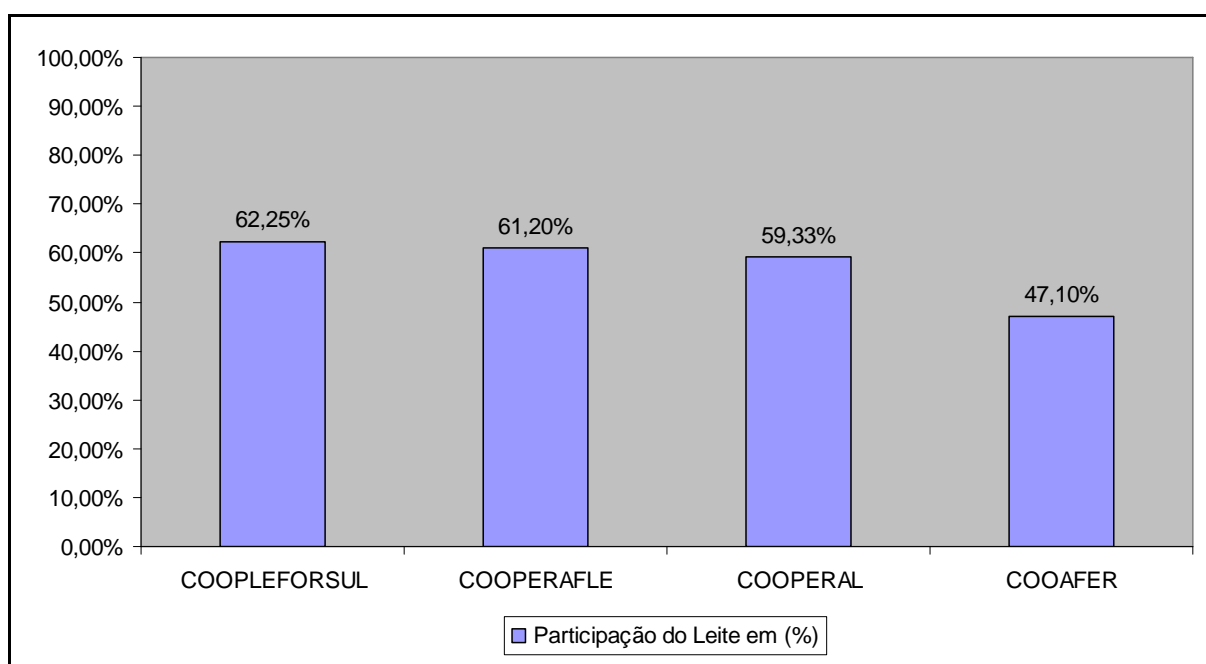


Gráfico 20 - Média dos valores relativos de participação da renda mensal do leite na composição da renda bruta do estabelecimento rural (%).

Fonte: elaborado pelo autor (2012).

No terceiro gráfico, o 21, na página seguinte, apresentamos a média do número de vacas por estabelecimento, no qual notamos que a cooperativa COAFER apresenta a menor média, ao contrário da COOPERAL, que apresenta a maior média. Na tabela 20, no apêndice B, notamos que a moda para a COAFER é a menor dentre as três, contando com apenas 5 vacas por estabelecimento e mostrando, também, um mínimo de zero. Isso se justifica porque

o entrevistado havia vendido recentemente a única vaca que tinha, já que em seguida iria comprando outra novilha, segundo o próprio relato. A COOPLEFORSUL apresenta menor variação e menor dispersão em relação à sua amostra, apresentando certa equidade entre os associados em relação ao número de vacas/estabelecimento.

A respeito dos testes de correlação, apesar de fracas, mostrou resultado positivo para quase todos os índices, inclusive com o índice agregado dos Custos de Transação, e negativo para os índices de Confiança e Oportunismo.

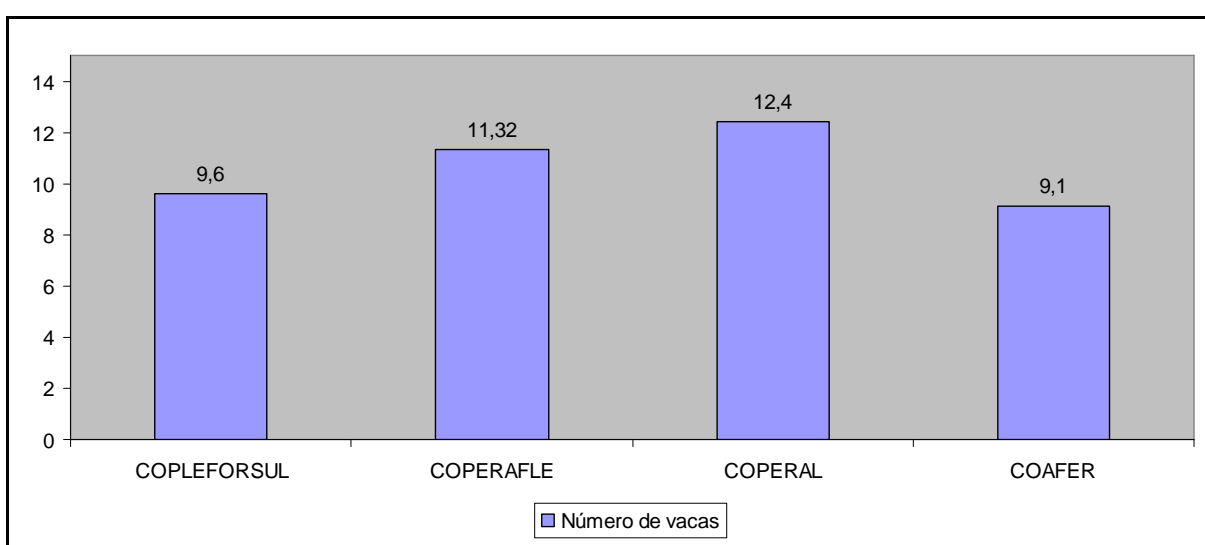


Gráfico 21 - Média do número de vacas por estabelecimento dos sócios para cada cooperativa (vacas).
Fonte: elaborado pelo autor (2012).

No gráfico 22, na página seguinte, apresentamos a estrutura fundiária, na qual observamos que a cooperativa de maior média, em relação ao tamanho da propriedade, é a COOPERAL, com 27,19 ha, logo atrás da COAFER, com 19,77 ha, em seguida a COPLEFORSUL, com 16,28 ha e, por último, a COPERAFLE, com 14,43 ha. Com relação a estes dados, a COOPERAL é a cooperativa com maior dispersão na sua amostra, pois o desvio padrão, ou seja, a média dos valores que se distanciam da média central, é de 23,39 ha. A maior variabilidade dentro da amostra, isto é, a heterogeneidade dos tamanhos de área, é da COAFER, pois apresenta um coeficiente de variação de 0,93 ha. Por outro lado, a COPERAFLE é a cooperativa que apresenta menor variação e dispersão, porque a média dos tamanhos de áreas é mais próxima. Estes dados podem ser observados na tabela 21, no apêndice B.

A respeito dos testes de correlação, apesar de fraca, se mostram positivos com praticamente todos os índices, guardando apenas correlação negativa com o índice de Oportunismo. Isso demonstra que quanto maior a área da propriedade menores tendem a ser os Custos de Transação, principalmente em virtude da possibilidade de reconversão dos ativos específicos ligados à terra.

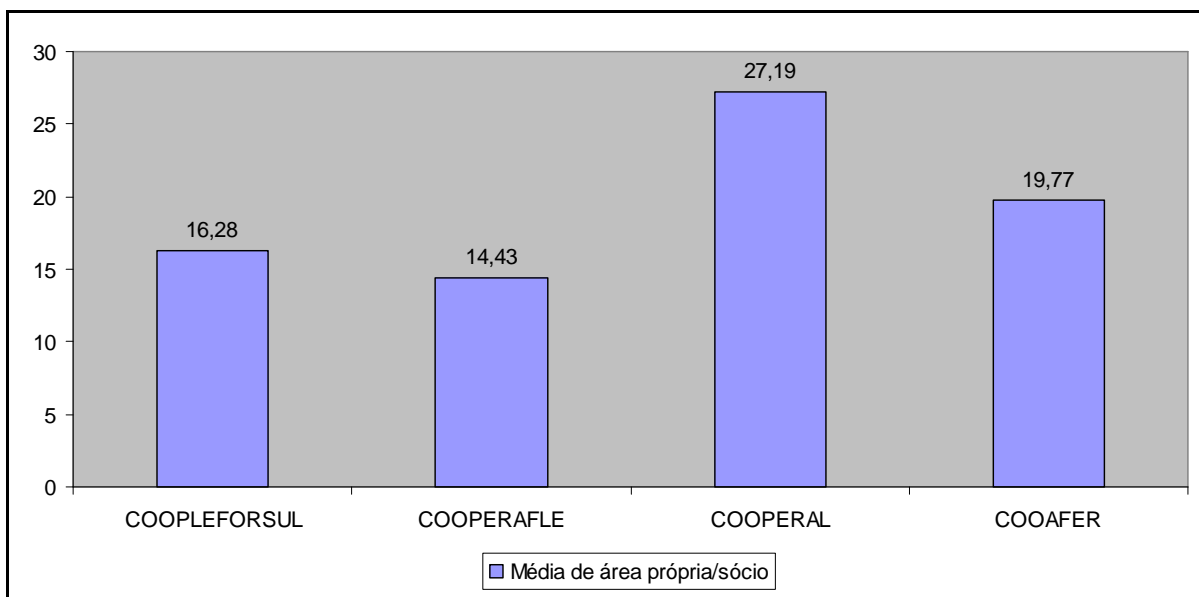


Gráfico 22 - Média do tamanho de área dos sócios para cada cooperativa (ha).

Fonte: elaborado pelo autor (2012).

Por fim, em relação ao perfil socioeconômico dos sócios, abriremos um espaço para apresentar a percepção destes a respeito da ASCOOPER. No gráfico 23, na página seguinte, apresentamos os valores relativos dos agricultores que conhecem ou não a ASCOOPER. Observamos que a COAFER foi a que apresentou o menor valor, sendo que apenas 15% dos sócios conhecem a ASCOOPER.

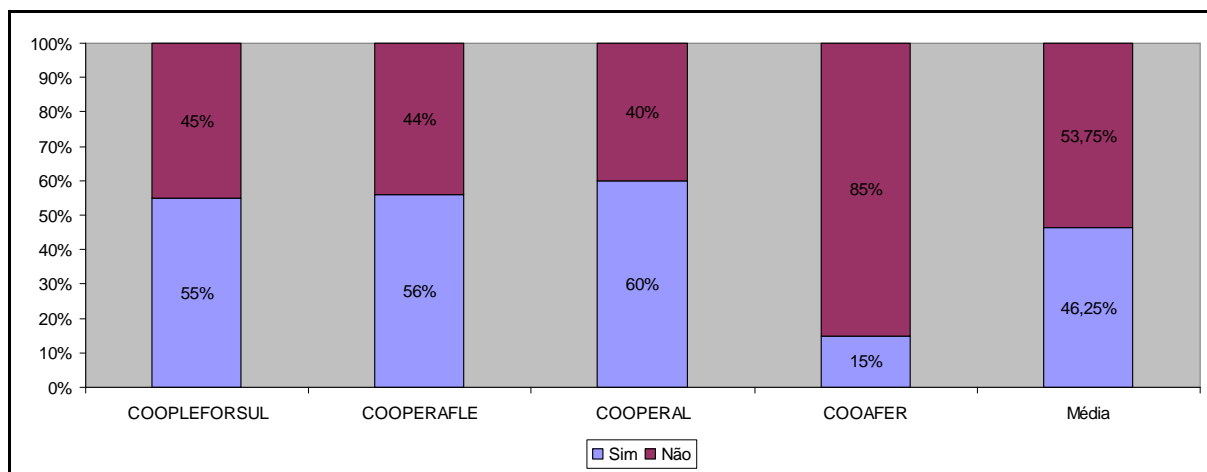


Gráfico 23 - Valores relativos do número de sócios que conhecem a ASCOOPER (%).

Fonte: elaborado pelo autor (2012).

É interessante observarmos que, de acordo com o gráfico 24, na página seguinte, o índice que mediu a percepção dos agricultores entrevistados em relação à sua confiança na ASCOOPER, para os sócios que declararam conhecê-la, notamos que embora o agricultor conheça a ASCOOPER, isso não significa que possua alta confiança nela, como ocorreu no caso da COOPERAFLLE, em que 56% dos sócios entrevistados disseram conhecer a ASCOOPER, mas o índice de confiança foi de 4,36, o menor das 4 cooperativas. Por outro lado, no caso da COAFER, mesmo poucos, apenas 15% dos sócios disseram conhecer a ASCOOPER a confiança foi um pouco mais elevada, com um índice de 5,0. Essa análise demonstra que, embora a ASCOOPER atue junto às cooperativas, através das compras coletivas e dos projetos estratégicos, possui pouca influência na dinâmica dos agricultores em relação às suas cooperativas. Isso vem de encontro com o relato de uma de suas direções, quando argumentou que as cooperativas não compartilham suas estratégias com a rede ASCOOPER, o que a leva a ter certa dificuldade na elaboração e implementação de projetos que unifiquem a rede e que a torne estratégica para o conjunto de todas as cooperativas⁴⁴.

⁴⁴ Retomar a leitura da seção 5.2.1 sobre a ASCOOPER, na qual relatamos essas dificuldades confirmadas nos dados.

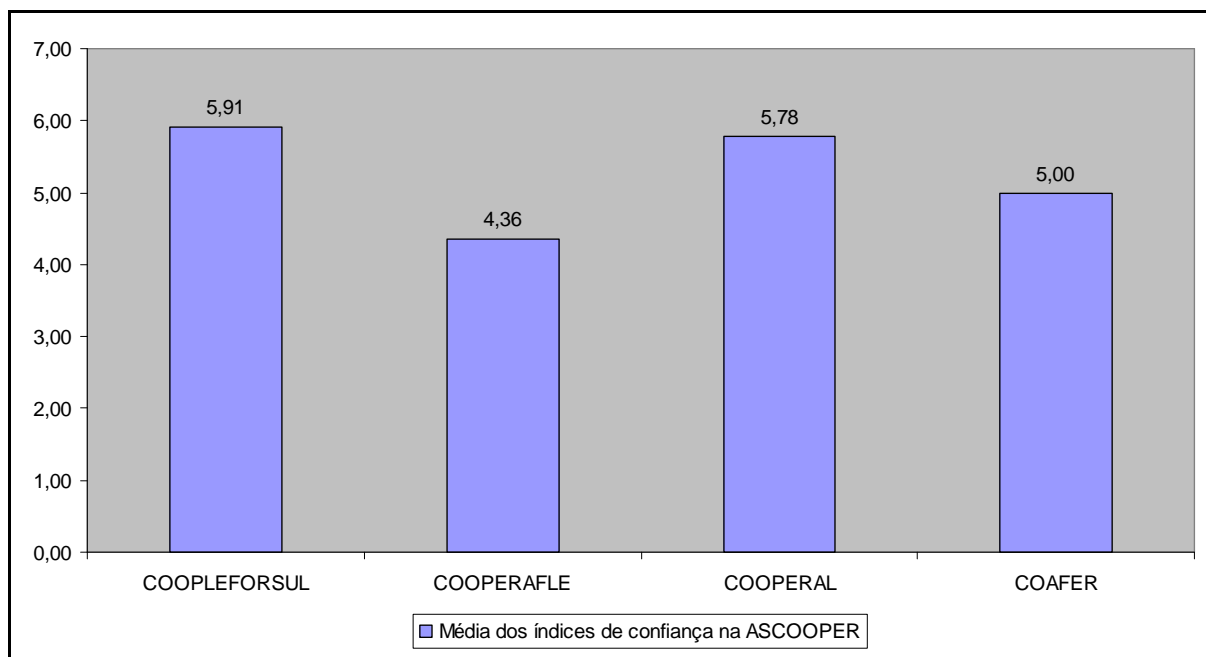


Gráfico 24 - Média dos índices de confiança em relação a ASCOOPER, para os sócios que disseram conhecer a ASCOOPER.

Fonte: elaborado pelo autor (2012).

5.5 CARACTERIZAÇÃO DO AMBIENTE INSTITUCIONAL

Pela importância dessa dimensão analítica, para os estudos da NEI e da ECT, que resgatamos a sua concepção teórica, discutida no capítulo 3 desta dissertação, e a relacionamos ao debate contido neste capítulo 5.

Após havermos explanado sobre nosso banco de dados e caracterizado o perfil socioeconômico das cooperativas estudadas e dos agricultores entrevistados, partimos, agora, para uma análise mais focada nos Custos de Transação e nas estruturas de governança. Com base nesse enfoque, um dos principais condicionantes dos Custos de Transação é o ambiente institucional, tendo em vista as regras que o permeiam, que se caracterizam por ser tanto formais quanto informais.

Como abordamos no capítulo 2, a evolução institucional dos mercados de lácteos ao redor do mundo se deu de maneira bastante protecionista, sendo que a forma de condução das políticas, de um país e/ou continente para outro, foram diferentes. Nos EUA, o apoio direto do Estado⁴⁵, os fortes incentivos à exportação⁴⁶, os fortes incentivos para o aumento do

⁴⁵ 1) Dairy Price Support Program; 2) Federal Milk Marketing Orders; 3) Direct Payments.

⁴⁶ Dairy Export Incentive Program (DEIP), criado em 1985.

consumo⁴⁷, a alta concentração da produção e os ganhos de escala⁴⁸ se mostram características marcantes desse setor.

Na Oceania, se destacaram como aspectos marcantes a forte presença do Estado no apoio às cooperativas, como a FONTERRA, desde o início da década de 1990, a forte evolução tecnológica no setor de agroindustrialização do leite e na ordenha (automação industrial), o forte apoio do Estado nas pesquisas de melhoramento genético⁴⁹ e de pastagens, resultando no aumento da competitividade da produção através de baixos custos, além de pesquisas de ponta na microbiologia do leite, como a descoberta dos malefícios da *beta-caseína A*.

Já na Europa, que possui as políticas mais antigas voltadas para os mercados de lácteos, continuam as cotas de produção e comercialização e os subsídios, com perspectivas de diminuir ainda mais nos próximos anos, devido à pressão pelo livre comércio. Há, ainda, diferenças marcantes entre as realidades dos países, desde os mais especializados na produção, como a Dinamarca (~ 101 vacas/estabelecimento), até os menos especializados, como a Bulgária, a Letônia, a Lituânia, a Estônia e a Eslováquia, nos quais mais de 70% da produção é para subsistência, com 1-2 vacas/estabelecimento (LASSEN; WILLE; LEDEBUR, 2009). Outro aspecto importante a ser salientado, com relação à UE, é a forte concentração do comércio entre os países europeus, principalmente de queijos e manteigas, além das novas estratégias de mercado através das Indicações Geográficas (IG's) e das Denominações de Origem (DO's).

No Brasil, após a grande crise econômica da década de 1980, a liberação do comércio internacional no início da década de 1990, a retirada do Estado na regulação e tabelamento do leite, aliado ao forte atraso tecnológico e desigual no campo, levou várias indústrias a fecharem e várias cooperativas a falirem, sendo que, a partir da metade da década de 1990, após a estabilização econômica, o apoio do Estado com políticas de crédito e forte aumento da demanda de consumo pelo leite gerou um impulso no crescimento dos mercados de lácteos no Brasil. O Brasil alcançou, pela primeira vez na história, uma balança comercial positiva em 2004, em relação ao comércio de lácteos. Mas ainda, de fato, o que vem impulsionando o mercado é o consumo interno do país, que vem crescendo ano após ano.

Nesse sentido, com um ambiente econômico em alta nos mercados internacionais com relação aos preços agrícolas, principalmente de *commodities*, o leite vem se destacando pela

⁴⁷ Fortes campanhas institucionais na década de 1990, que resultou no aumento do consumo em 1,8% a.a entre 1990 e 2001.

⁴⁸ Government Dairy Termination Program.

⁴⁹ A Nova Zelândia é um dos países de ponta na pesquisa sobre transgenia em vacas de leite.

crescente demanda que vem apresentando. Em contrapartida, vem se concentrando em algumas regiões com maior aptidão climática e com tecnologia de baixo custo, semelhante ao que ocorre na Nova Zelândia. Tal fenômeno pode ser observado, aqui no Brasil, atualmente, na mesorregião Grande Fronteira do MERCOSUL, que abarca o Oeste de Santa Catarina, o Noroeste do Rio Grande do Sul, o Sudoeste do Paraná e o Oeste do Paraná, onde já se produz cerca de 21% da produção nacional IBGE (2006).

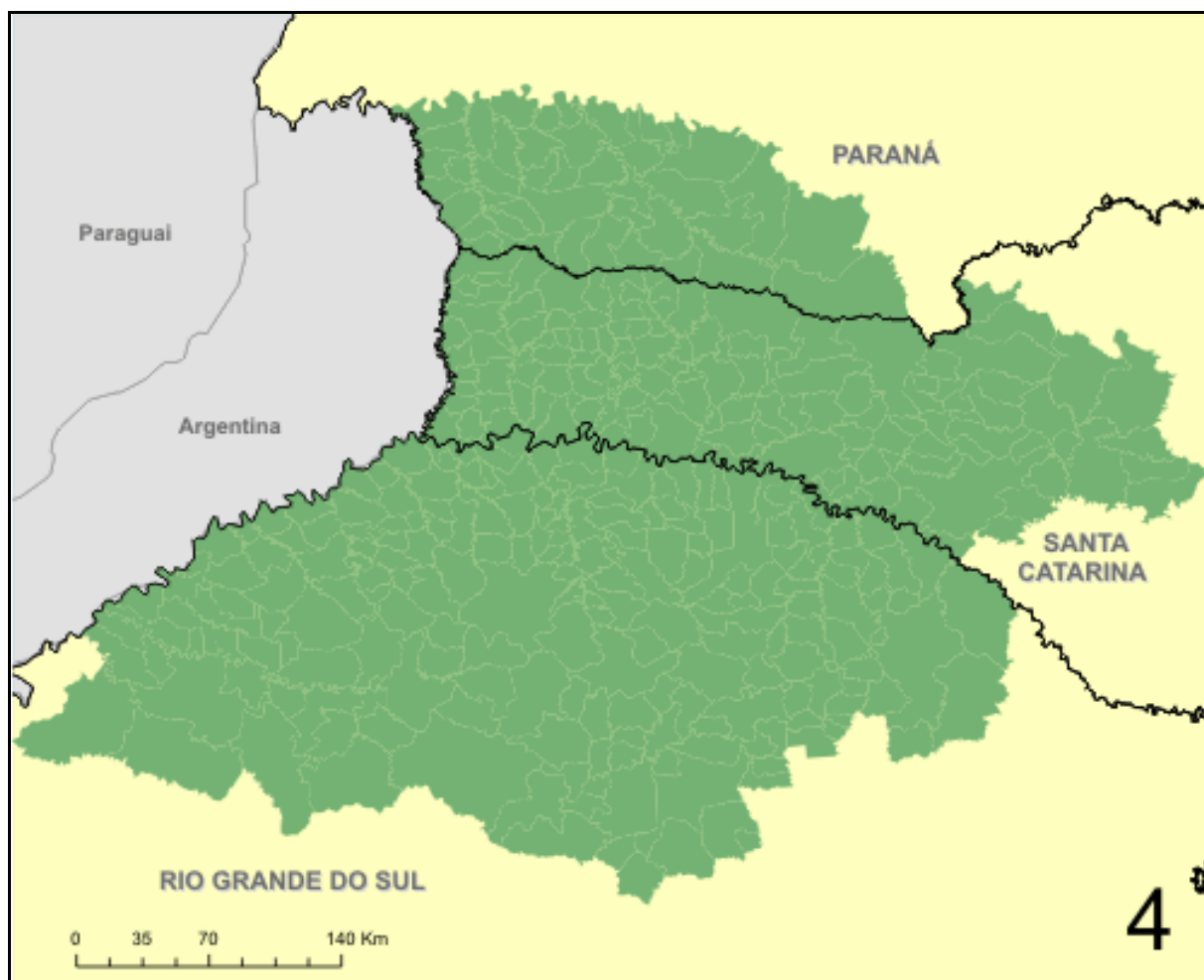


Figura 8 - Mesorregião Grande Fronteira do MERCOSUL.

Fonte: BRASIL (2011).

Em Santa Catarina, pelo histórico de sua dedicação à criação de animais (suínos, aves, vacas, ovelhas, abelhas e peixes), de sua realidade fundiária com estabelecimentos rurais familiares, menores ou iguais a 4 módulos fiscais⁵⁰, de ocupação de mão de obra familiar nas atividades agrícolas, além do clima propício e da aptidão agrícola, que em muitos lugares é de

⁵⁰ Dentro do Estado de Santa Catarina cada módulo fiscal pode ser de 16 há ou 20 ha, dependendo da região.

baixa indicação para o cultivo de culturas anuais, é que o leite vem se tornando um atividade agrícola promissora. Outras questões, como a exclusão de muitos estabelecimentos rurais da atividade suinícola, pela concentração, especialização e ganhos de escala, pela baixa rentabilidade de outras culturas, principalmente de grãos, por causa do aumento dos custos de produção e ganhos de escala elevada, pela penosidade do trabalho em culturas como o tabaco, entre outras, é que a atividade do leite também vem ganhando espaço nessas propriedades.

Alguns autores chegam a declarar a atividade leiteira como sendo a última alternativa produtiva, de maior amplitude e inclusão econômica, para os agricultores familiares do Oeste de Santa Catarina.

Frente a esse quadro de evolução histórica dos mercados e de formação do ambiente institucional, surgem também restrições de ordem legais, como a Portaria nº 51 do MAPA, que monitora e regulamenta a qualidade do leite, tanto na produção a campo quanto no seu processamento na agroindústria, e a legislação ambiental, que suscita fortes debates, tanto no Estado de Santa Catarina, que recentemente aprovou a Lei Estadual 4.675, de 13 de abril de 2009, quanto em todo o país, com o debate em torno do novo código florestal.

Dentro desse conjunto de regras, tanto de formação histórica, através da evolução dos mercados de lácteos, quanto de leis, que influenciam diretamente nesta atividade, é que há uma interface entre o que vem da estrutura macro, de pouco controle dos atores locais, com o que vem das estruturas micro, de forte controle dos atores locais. Nesse sentido, o aporte teórico de Douglass North nos é insuficiente, como exposto no capítulo 2, sendo que lançamos mão da teoria sobre a constituição das regras de Elinor Ostrom (2005), principalmente em seu artigo *Doing institutional analysis: Digging deeper than markets and hierarchies*. As abordagens sobre as regras⁵¹ devem ser vistas como sendo formuladas por atores humanos, aplicadas em situações particulares, empreendidas para reforçar o consistente desempenho deles e não como sendo autoformuladas, autodeterminadas ou autorreforçadas. Nesse sentido, existe um “aninhamento” estrutural dentro das próprias regras, acarretando em um fenômeno de difícil compreensão no ambiente institucional, o que frequentemente leva o impacto de um incentivo e o comportamento de um tipo de regra a não serem independente de outras regras. Nesse quadro, Ostrom (2005) relata que as regras podem denotar:

⁵¹ A abordagem de Ostrom aponta dois tipos, as *rules-in-use* e as *rules-in-form*, sendo que sua atenção é dada para as *rules-in-use*, que “are the set of rules to which participants make reference if asked to explain and justify their actions to fellow participants”(OSTROM, 2005, p. 832).

- a) regulação, na qual sua aplicação é dada por autoridades através de julgamentos, legislaturas, pais, presidentes de universidades, etc., sendo enérgicas, rígidas, invariáveis, etc.;
- b) instrução, com significado estratégico de como resolver um problema;
- c) ordem, usado como sentença para comportamentos prudentes e morais;
- d) princípios, corresponde a uma lei ou, mesmo, a um princípio geral.

Partindo para as configurações das regras, Ostrom (2005, p. 834) se pergunta, “What rules are important for institutional analysis?” Em seguida, apresenta sete grupos, dentro dos quais as regras podem ser observadas para analisar qualquer situação de ação repetitiva nas estruturas, incluindo mercados, hierarquias, legislaturas, sistemas de gestão de uso comum ou esportes competitivos. São elas:

- a) *boundary rules*, os quais afetam o número de participantes, seus atributos e seus recursos;
- b) *position rules*, que estabelece as posições dos atores em diferentes situações;
- c) *scope rules*, que delimita o potencial dos resultados, que pode ser afetado e trabalhado a montante, no qual as ações estão ligadas a resultados específicos;
- d) *authority rules*, combinando com as leis científicas, determinam a forma da “árvore de decisão”, ligando as ações aos resultados;
- e) *aggregation rules*, que afeta o nível de controle que um participante, em uma dada posição, exerce na escolha de uma ação em um nó⁵²;
- f) *information rule*, que afeta um conjunto de informações de conhecimentos possíveis dos participantes;
- g) *payoff rules*, afeta os custos e benefícios que serão determinados pela combinação particular de ações.

Esses grupos afetam diretamente as estruturas, sendo que pequenas mudanças representariam resultados muito diferentes em sua configuração. Como exemplo, Ostrom (2005) cita os mercados, que particularmente mais nos interessa, apontando que as mudanças com relação aos limites das regras (*boundary rules*), de um determinado mercado, determinariam o número de participantes, dando-lhe um formato de estrutura competitiva, oligopolista ou monopolista, no nosso caso mais específico, com caráter de oligopólio concorrencional nos mercados de lácteos.

⁵² Aqui o termo “nó” é interpretado como conexões.

Por fim, Ostrom (2005) apresenta níveis de análises que afetam as ações e os resultados do ponto de vista prático das regras. São elas:

- a) *operational rules*, que afeta diretamente no dia a dia, nas decisões feitas pelos participantes em qualquer ambiente;
- b) *collective-choice*, que afeta as atividades operacionais e resultados através de seus efeitos em determinar a elegibilidade das regras específicas a serem usadas nas mudanças das regras-operacionais;
- c) *constitucional-choice rules*, que afeta as atividades operacionais, determinando a elegibilidade das regras usadas na construção do conjunto de regras da escolha-coletiva, que por sua vez, afeta o conjunto de regras-operacionais. Esses níveis comportam-se de forma cumulativas, ou, como nas palavras da autora, “aninhadas”.

Nesse sentido, as cooperativas do Oeste de Santa Catarina, através da mobilização dos seus recursos históricos de organização social, conseguiram avançar nos mercados de lácteos, como relatado na descrição da ASCOOPER e das cooperativas estudadas, principalmente após os anos 2000. As regras institucionais desses mercados evoluíram e se “aninharam” às regras informais dos grupos e de atores locais, vindo a configurar um ambiente institucional sob o qual as transações se estabelecem atualmente, mas que continuam em um processo de coevolução e “aninhamento”.

Com base nesse quadro analítico, de evolução institucional e aninhamento das regras, as principais características que despontam no mundo, no Brasil e no Oeste catarinense, em especial na região de atuação da ASCOOPER, relacionadas à formação do ambiente institucional, resumidamente, são as seguintes:

- a) a crise internacional tem se mostrado catastrófica, principalmente em países altamente dependentes da exportação, como o caso da Nova Zelândia e da Austrália, demonstrando mais uma vez que a receita para superá-la é aumentar o consumo interno dos países. Nesse sentido, o Brasil tem tido suas vantagens, o que abre boas perspectivas, mesmo frente à grave crise econômica internacional;
- b) vem ocorrendo uma grande concentração agroindustrial no setor, assim como em várias outras *commodities*, sendo que, sob o ponto de vista da cadeia produtiva como um todo, tal concentração tem se mostrado mais intensa e preocupante no setor do varejo, através das grandes redes de supermercados;

- c) a demanda de consumo tem aumentado, tanto nos mercados nacionais quanto nos internacionais, sendo este último impulsionado principalmente pelo aumento da demanda da China;
- d) vem ocorrendo um fenômeno de concentração produtiva espacial em algumas regiões do país, como o caso da Região Sul, principalmente no Oeste de Santa Catarina, no Oeste e Centro-Oeste do Paraná e no Noroeste do Rio Grande do Sul;
- e) a concorrência pela matéria-prima tem crescido, tendo em vista o número de indústrias que vem se instalando na mesorregião Grande Fronteira do MERCOSUL, passando de um potencial de 4 para 10 milhões/litros/dia (CARVALHO, 2008);
- f) existe a necessidade de melhoria da qualidade do leite produzida no país, pois, mesmo após a implantação da Portaria 51, a qualidade continua baixa e os incentivos por parte das indústrias são quase inexistentes. Ainda assim, as cooperativas têm mostrado, mesmo que timidamente, ações de vanguarda nesse sentido, principalmente pelo pagamento diferenciado, como vem ocorrendo na COAFER;
- g) a ASCOOPER vem se organizando de maneira positiva frente às políticas públicas, vide a captação de recursos junto aos Territórios Rurais e da Cidadania, e crescendo em número de cooperativas e número de associados. No entanto, ainda possui uma frágil estrutura técnica, política e administrativa, tendo em vista o baixo número de funcionários, a dificuldade de liberação da direção⁵³ e a dificuldade de implementação de estratégias comuns às cooperativas associadas à rede;
- h) as cooperativas estudadas possuem grande autonomia na organização e condução de suas políticas de atuação, o que lhes confere bastante diversidade nas formas de organização e implementação de suas estratégias. Esse fato leva a relação dos associados a se estabelecer diretamente com as cooperativas, com pouca participação da ASCOOPER;
- i) a concorrência pela matéria-prima tem aumentado na região, como relatado pelos associados entrevistados e como observamos na expansão das plantas industriais, mas a concentração das indústrias, através de aquisições e fusões também tem sido grande. Tais fatores têm levado a um aumento momentâneo da concorrência,

⁵³ Tal liberação seria no sentido de pagar um salário capaz de fazer com que a direção pudesse trabalhar em tempo integral para a rede ASCOOPER.

facilitando a negociação por melhores preços na venda do leite, mas, por outro lado, dificultando, pelo assédio aos produtores de maior volume por parte dos “freteiros *free*” e laticínios. Isso tem contribuído para a saída de alguns agricultores mais especializados do quadro social e/ou levado as cooperativas a realizarem pagamentos diferenciados por volume de produção⁵⁴;

- j) muitos associados entrevistados não possuem acesso ao crédito de custeio (46,25%) e financiamento (37,50%), o que pode ser explicado, em parte, por dificuldades ao acesso, falta de assistência técnica e informação, aversão ao risco que o crédito representa, desinteresse em investir ainda mais na propriedade⁵⁵, etc. Esse tema necessita estudos mais aprofundados.

Com base no ambiente institucional acima descrito, é necessário observarmos os elementos que caracterizam as dimensões, pressupostos e contratos, sob o olhar da ECT, frente à realidade que pesquisamos, para, ao final deste capítulo, realizarmos uma análise sobre as estruturas de governança que se constituem frente a esses mercados.

5.6 CARACTERIZAÇÃO DOS CONTRATOS

Dentro do contexto dos estudos da ECT, o contrato é o elemento central das análises, chegando a ser eleito como uma categoria teórica de estudo, através da teoria geral dos contratos. Nesta seção, resgataremos a teoria que discutimos no capítulo 3 e aplicá-la-emos nas análises referentes ao nosso estudo de caso. Nesse sentido, dentro deste capítulo 5, já caracterizamos nosso banco de dados, descrevemos o perfil socioeconômico das cooperativas estudadas e dos agricultores entrevistados e, por último, descrevemos o ambiente institucional e a formação de suas regras nos mercados de lácteos, o que nos permitirá avançar na caracterização das formas, tipos e processos de contratualização das transações entre as

⁵⁴ Das quatro cooperativas estudadas, apenas uma ainda não havia adotado essa prática de diferenciação pela quantidade.

⁵⁵ Com relação às informações sobre as políticas de crédito, segundo a pergunta n° 2 do questionário sobre incertezas, a média do índice foi de 4,34, um pouco mais baixo do que a pergunta n° 8 do questionário sobre a pretensão de investir ainda mais na propriedade, dentro da racionalidade econômica, na qual a média do índice foi de 4,67.

cooperativas e seus associados, bem como entre as cooperativas e os laticínios⁵⁶, dentro do nosso estudo de caso.

Partindo de uma ordem, abordamos, em um primeiro momento, as relações contratuais entre a **ASCOOPER** e suas cooperativas.

Os contratos formais existentes entre a ASCOOPER e as cooperativas associadas são:

- a) pagamento de uma “joia” para fazer parte da cooperativa, no preço de 20 sacas de milho, com base no preço mínimo do dia;
- b) repasse de R\$ 0,01 por sócio/cooperativa/mês⁵⁷. Como essas relações contratuais não envolvem transações diretas de compra e venda, tais contratos não estipulam regras mais rígidas, como tempo de permanência, formas de retorno, após a saída de alguma cooperativa sócia, multas por atraso, etc.

As compras coletivas⁵⁸, uma das principais ações da ASCOOPER, funcionam sem contratos formais, havendo apenas a relação de confiança na compra, na entrega e no pagamento. No entanto, as sementes são testadas⁵⁹ e verificadas antes da compra e na hora das entregas. Outra forma contratual formal, estabelecida com as cooperativas, é a de repasse dos resfriadores de imersão, adquiridos através de emenda parlamentar, por meio das articulações políticas da ASCOOPER. Sua forma de uso é regida por um termo de comodato entre a ASCOOPER e a cooperativa e esta com o seu associado, ficando, no caso, a maior responsabilidade em monitorar e fiscalizar com a cooperativa. Com relação aos outros projetos de comercialização e agroindustrialização, obtidos principalmente através de recursos a fundo perdido, dos Territórios Rurais e da Cidadania, não existe nenhum tipo de contrato formal que oriente estas relações entre a ASCOOPER e as cooperativas. A relação é feita diretamente entre a cooperativa e a prefeitura, no caso de investimentos e infraestruturas e diretamente pela própria cooperativa, quando for à compra de algum equipamento. Nesse caso, a ASCOOPER atua como articuladora das ações, tendo um papel chave na viabilização política dos projetos.

⁵⁶ Nosso estudo não possui informações pelo lado das indústrias e nem pelo lado dos “freteiros *free*”. sobre as transações, o que nos limita a trabalhar com informações concedidas pelos agricultores e pelas cooperativas sobre essas relações.

⁵⁷ Nem todas as cooperativas repassam assiduamente esses valores a ASCOOPER, figurando em uma das queixas das direções, ao passo que esses contratos também não são executados a rigor, havendo apenas uma cobrança moral, às vezes somente verbalizada.

⁵⁸ As compras coletivas funcionam principalmente para as sementes de pastagens de inverno. Segundo dados da ASCOOPER, em 2009, foram comercializados 150 toneladas de sementes pelas compras coletivas. Já, em 2011, esse montante subiu para 400 toneladas.

⁵⁹ Os testes são de germinação e pureza.

Desse modo, a maioria dos contratos que a ASCOOPER assume são de baixos ativos específicos, pois não possuem praticamente investimento em seu nome, a não ser o carro e alguns equipamentos de escritório. O restante, as agroindústrias, os tanques e outros, é de responsabilidade direta das cooperativas, havendo apenas um termo de cessão de uso. A forma de aquisição das sementes é feita diretamente no mercado, através de um contrato de compra, que é feito a cada ano. Já as relações contratuais administrativas com as cooperativas, apesar de serem regidas por estatuto e regimentos, na prática, a sua execução e cobrança é apenas moral, com base na confiança.

As características *ex-ante* destes contratos é dada pela forte presença das relações sociais históricas existentes na região e pela forte presença das relações políticas, sejam das prefeituras, dos movimentos sociais ou dos sindicatos. Dessa maneira, os riscos estão associados ao grau de compromisso que cada uma das organizações tem com a rede ASCOOPER, bem como a sua história de existência e atuação. Um elemento importante é a presença das lideranças e dos técnicos nas intermediações e articulações. Com relação às características *ex-post*, estes contratos são executados com base na confiança, mesmo em casos em que há estatuto e regimentos, o que vem a caracterizar um monitoramento informal das relações sociais e econômicas. Nestas, o risco moral é baixo, devido à seleção inicial dos parceiros em estabelecer os contratos, sendo que as salvaguardas são praticamente inexistentes, do ponto de vista formal, mas altamente presentes do ponto de vista informal.

Neste sentido, os contratos que a ASCOOPER gerencia, principalmente os relacionados à sua organização interna, apesar de estarem baseados em estatutos e regimentos, são, na prática, de execução mais próxima da informalidade. Segundo as terminologias de Williamson (2002, 1996, 1985), para as questões administrativas internas, as formas contratuais que mais se configuram são as dos tipos relacionais, ou seja, mutáveis e constantemente adaptadas por meio de mudanças de cláusulas e/ou artigos, de forma negociada e baseada na confiança. Já em relação aos mercados, os contratos que se estabelecem são, em partes, próximos aos do tipo clássico formal a jusante (compra de insumos, máquinas e equipamentos). Em outras palavras, são autoliquidáveis, nos quais a identificação das partes não importa e os acertos e negociações são raros, mas próximos aos do tipo neoclássico informal a montante (repasso de insumos, máquinas e equipamentos), isto é, renovado a cada ano com base nas regras anteriormente acordadas.

Dando continuidade à nossa ordem, partimos para a caracterização das relações contratuais das **cooperativas**.

Dentre as quatro cooperativas estudadas, podemos separá-las em dois grupos. No primeiro, as relações de venda do leite se dão mais formalizadas e organizadas. A cooperativa que se aproxima mais dessa realidade é a COAFER. No segundo grupo, as relações de venda do leite são mais instáveis e menos formais. Seus representantes são a COOPLEFORSUL, a COOPERAL e a COOPERAFLE.

No primeiro grupo, a COAFER conta com contratos formais de venda do leite, nos quais as relações de venda são organizadas ano a ano, com tomada de preços, discussão entre os associados e a direção, além de contratos assinados por ambas as partes, tanto da cooperativa que vende, quanto do laticínio que compra o leite⁶⁰. Um importante diferencial dessa cooperativa, é que possui total autonomia no frete, pois o caminhão e o resfriador são próprios e o motorista contratado. Tal contrato se aproxima dos caracterizados como neoclássicos, cujos contratos são revistos de tempos em tempos, com base nos anteriormente existentes, sendo que, quando necessário, uma terceira parte pode vir a intermediar, nesse caso, o técnico da EPAGRI.

No segundo grupo, os contratos são informais, ou seja, as três cooperativas não possuem contratos formais com os laticínios, e o preço é discutido mês a mês, depois de entregue a produção. A COOPERAFLE possui a peculiaridade de negociar com diferentes laticínios, sendo que essa negociação é realizada diretamente entre o grupo local (municipal) com o laticínio, com eventual apoio da cooperativa⁶¹. Nesse caso, a relação dos contratos de venda é descentralizada, sendo a cooperativa responsável pelo gerenciamento dos processos administrativos dos seus sócios. Algumas utilizam como preço de referência o CONSELEITE, tanto do Paraná quanto de Santa Catarina, mas como o preço é negociado mês a mês, fica difícil avaliar quando se atinge ou não o esperado sobre o preço de referência.

Outro aspecto importante é que nenhuma dessas três cooperativas controla totalmente o frete, pois nenhuma tem caminhão próprio. Somente a COOPERAFLE tem, ao menos, os próprios tanques isotérmicos para o recolhimento. Esse aspecto é um fator limitante nas negociações, pois, como visto nos dados de campo, a média do índice de confiança que os associados entrevistados depositam no freteiro é alto, de 5,95, muito próximo à média do índice de confiança depositado na própria cooperativa, de 6,25, sendo ainda mais alto que a média de confiança depositada nos outros sócios da cooperativa, de 4,93. Com isso, o freteiro exerce muita influência sobre os agricultores, o que representa um grande risco para a

⁶⁰ A referência de preços para a COAFER tem sido o CONSELEITE do Paraná, acima do padrão.

⁶¹ Uma importante intermediação que a COOPERAFLE realizou foi a de entrar na justiça contra os dois laticínios que deram calote nos agricultores associados.

cooperativa. Mesmo assim, a cooperativa ainda consegue ter maior influência sobre os sócios do que o freteiro. Isso pode ser comprovado ao manter grande parte dos sócios fiéis, mesmo quando há troca de laticínio após novas negociações.

Com relação às transações, classificaríamos os contratos da seguinte forma: na COAFER o contrato é formal e tende a ser neoclássico, porque há estabilidade em suas negociações e o uso de contratos anteriores para a sua renovação, bem como o apoio e/ou intermediação de uma terceira parte, neste caso, o técnico da EPAGRI. Na COOPERAFLE, os contratos são informais e tendem a se situar entre o tipo clássico e neoclássico, pois as negociações se dão mensalmente, mas a execução conta com o forte apoio da cooperativa, nesse caso, como uma terceira parte. Na COOPERAL, os contratos são informais e encontram-se entre o tipo clássico e relacional, pois apesar das transações se darem diretamente no mercado, algumas vezes em concorrência aberta com outros laticínios, também possui uma renovação rápida e constante, nas quais, muitas vezes, os termos dos contratos são totalmente modificados de um mês para o outro. A COOPLEFORSUL apresenta contratos informais que tendem a se deslocar para o tipo de contratos clássicos e/ou neoclássicos. Essa última tendência ocorre devido à presença da agroindústria e a sua futura necessidade de suprimento constante por matéria-prima, o que demandará outras formas contratuais nas transações. No entanto, a cooperativa não tende a mostrar interesse por contratos formais.

Abaixo segue um esquema, exposto na figura 9, que busca facilitar o entendimento acima explicitado, mostrando que as relações informais são mais influenciadas pelo *behaviorismo* e, as formais, pelo *contratualismo*.

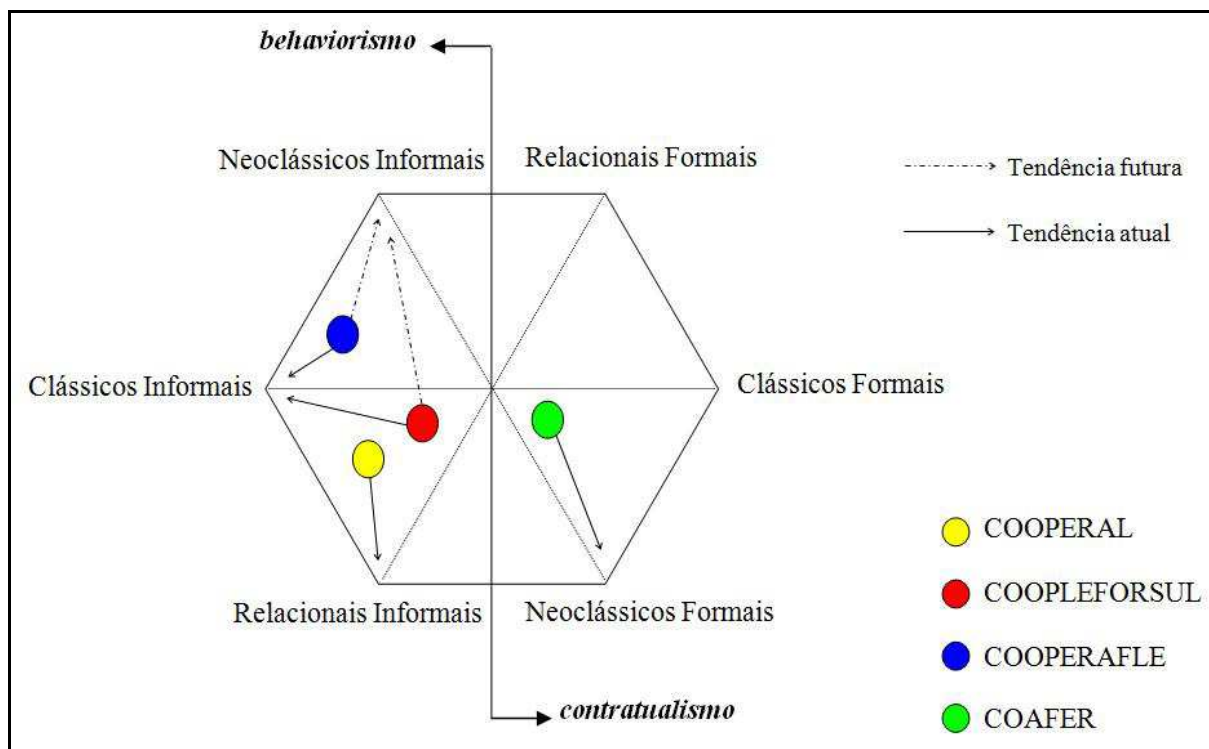


Figura 9 - Caracterização dos contratos das cooperativas e a futura tendência da COOPLEFORSUL e da COOPERAFLE, segundo os tipos e as formalidades.

Fonte: elaborada pelo autor.

Os períodos de construção e formalização dos contratos destas cooperativas passam por duas etapas: *ex-ante*, período anterior à formalização dos contratos, pelo qual passam as negociações e buscas por informações sobre a reputação dos atores⁶²; e o *ex-post*, período posterior à formalização dos contratos, no qual ocorre o monitoramento e as renegociações, caso houverem.

O período *ex-ante* dos contratos de venda do leite passam pelas informações sobre a reputação dos laticínios que se candidatam à compra da matéria-prima. As cooperativas não negociam com os “freteiros *free*”, mas somente direto com os laticínios. Existe um determinado poder de barganha de cada cooperativa, que se materializa através do volume de leite comercializado⁶³, de sua organização na hora de estabelecer os acordos⁶⁴ e pela fixação

⁶² “Melhor que a informação de que alguém é conhecido pela sua honestidade é a informação de um informante confiável de que alguém que já lidou com esse indivíduo e o considerou honesto. Ainda melhor é a informação das próprias transações que foram feitas com essa pessoa no passado” (GRANOVETTER, 2009, p. 43).

⁶³ As cooperativas da rede ASCOOPER controlam 14,23% de todo o volume de leite produzido nos 31 municípios em que atua.

⁶⁴ As cooperativas da rede ASCOOPER abrangem 17,35% dos estabelecimentos da agricultura familiar, dos 31 municípios em que atua (fizemos uma aproximação entre o número de sócios e o número de estabelecimentos que trabalham com leite, segundo o IBGE, cujos valores julgamos ser bem próximos).

do preço⁶⁵. Muitas cooperativas deixam de negociar com um determinado laticínio devido à desconfiança no cumprimento dos acordos ou contratos, mesmo que a oferta do preço seja maior, o que nos leva a crer que a presença da confiança, da reputação, do oportunismo e das incertezas⁶⁶ são variáveis chaves nessas escolhas. A participação da diretoria nas discussões é muito importante na hora de estabelecer as negociações, além da presença de algum técnico que possua mais acesso às informações e consiga avaliar, com maior amplitude, se as ofertas e/ou acordos estão condizentes com a realidade e as possibilidades dos mercados. Outro fator importante se trata do período de vigência dos acordos, pois, dependendo da época do ano, as negociações são mais difíceis ou mais fáceis de serem realizadas. No final do verão e no início do outono, nos meses de fevereiro e/ou março, é a época mais fácil de se negociar, pois a produção de leite começa a cair. Já no período do final do inverno e início da primavera, é a época mais difícil de se negociar, pois a produção volta a crescer. Tal fenômeno nos revela a forte sazonalidade desses mercados.

O período *ex-post* da venda do leite é a fase mais difícil para a maioria das cooperativas, pois o fato de receber pela venda do produto um mês após a sua entrega, fragiliza a posição de negociação. Caso o laticínio não pague o acordado, já que a remessa do mês seguinte já está sendo entregue, fica árdua a tarefa de cobrança, sendo que geralmente acabam restando passivos de não pagamento sobre os valores acordados⁶⁷. O monitoramento é constante por parte das diretorias, sendo que os sócios participam pressionando os freteiros e, quando é o caso, reúnem-se para discutir ações mais enérgicas⁶⁸. O fato das cooperativas estarem organizadas em rede, através da ASCOOPER, facilita esse monitoramento, fazendo com que as informações sobre preços, formas de negociações e reputação dos compradores circulem com maior alcance e confiança.

Outro fator importante nas relações *ex-post* é a confiança existente entre o freteiro e os associados das cooperativas, pois quando a cooperativa vem a depender desta relação, acaba assumindo um risco de perder o associado após o rompimento do contrato. Isso, em alguns casos, se torna uma ameaça permanente mês a mês. O assédio econômico dos laticínios e dos “freteiros *free*” sobre os produtores maiores, geralmente os que produzem > 3.000 litros/leite/mês, é bastante comum no atual momento de concorrência e instabilidade nos

⁶⁵ Geralmente é baseada em alguma tabela do CONSELEITE.

⁶⁶ As incertezas podem se tornar riscos a partir do momento em que se tem as informações a respeito do laticínio, mas se opta, mesmo assim, em arriscar uma venda.

⁶⁷ Tais situações, em alguns momentos, levam os agricultores a se mobilizarem, fato que constatamos através das discussões entre as cooperativas e seus associados, durante nossas entrevistas de campo.

⁶⁸ Em alguns momentos, já houve fechamentos de entrepostos e/ou de laticínios, por parte dos agricultores prejudicados.

contratos. Porém, acaba sendo prejudicial para as cooperativas⁶⁹, que, em muitos casos, tal ação se configura em uma prática mais voltada para a desmobilização que para a construção de relações comerciais mais duradouras com as cooperativas.

Com relação aos atos de venda do leite “por fora” da cooperativa, pelos associados, existe um monitoramento através de salvaguardas morais por parte da comunidade e da própria cooperativa. Nesse caso, as rotulagens do tipo “chupim”, “roedor de corda”, “egoísta”, dos praticantes são comuns, além do possível afastamento por parte da cooperativa desses sócios, uma decisão da própria assembleia⁷⁰.

Nesse ponto, é importante resgatar o esquema simples de análise contratual de Williamson (2000), no qual se observam os riscos morais e as salvaguardas, destacado no capítulo 3. Nesse caso, as cooperativas encontram-se nos pontos B e C do esquema, visto que no B há a presença dos chamados riscos morais, principalmente pelo lado dos laticínios em não pagar o acordado e pelo lado do associado em não entregar o leite (“roer a corda”), o que leva a uma situação de riscos não aliviados, caso não existam salvaguardas. Ou no segundo ponto, C, uma situação em que os compromissos são críveis, havendo salvaguardas, nesse caso. De maneira geral, situaríamos a COAFER tendendo ao ponto C, pois possui contratos de médio e longo prazo (de 6 meses a 1 ano) assinados, bem como o monitoramento de uma terceira parte, no caso o técnico da EPAGRI. As cooperativas COOPLEFORSUL e COOPERAL tendem ao ponto B, sendo que a primeira, por ter a agroindústria de queijos, tende a se deslocar para o ponto C, devido à necessidade de manter o volume mínimo para o funcionamento da agroindústria. Já a COOPERAFLE tende a se deslocar para o ponto C, sem ainda as salvaguardas que a COAFER apresenta, mas conta com o monitoramento da cooperativa nas transações, como uma terceira parte, inclusive entrando na justiça, quando necessário, em defesa de seus sócios. Tais movimentos podem ser observados na figura 10, abaixo, na qual mostramos também que a integração total não é a tendência dessas cooperativas, o que as situaria a caminho do ponto D, como visto na cadeia produtiva de aves, suínos e tabaco.

⁶⁹ Muitos agricultores relatam que essa oferta, de alguns centavos a mais por litro de leite, feitos pelos laticínios e freiteiros oportunistas, acaba sendo efêmera, ou seja, duram alguns meses, sendo que depois os agricultores acabam recebendo menos do que a cooperativa oferece aos associados.

⁷⁰ Tais atos existem e pesam bastante na decisão dos agricultores em saírem ou não da cooperativa, mas por outro lado, muitas vezes, as cooperativas acabam aceitando os sócios de volta, mesmo cobrando uma taxa para tanto, pois existe também a necessidade da cooperativa em manter estes sócios devido à escala de produção, que ajuda na barganha das negociações. Isso é um dos motivos que acabou resultando na prática de pagamento diferenciado por volume de produção, praticado pela maioria das cooperativas.

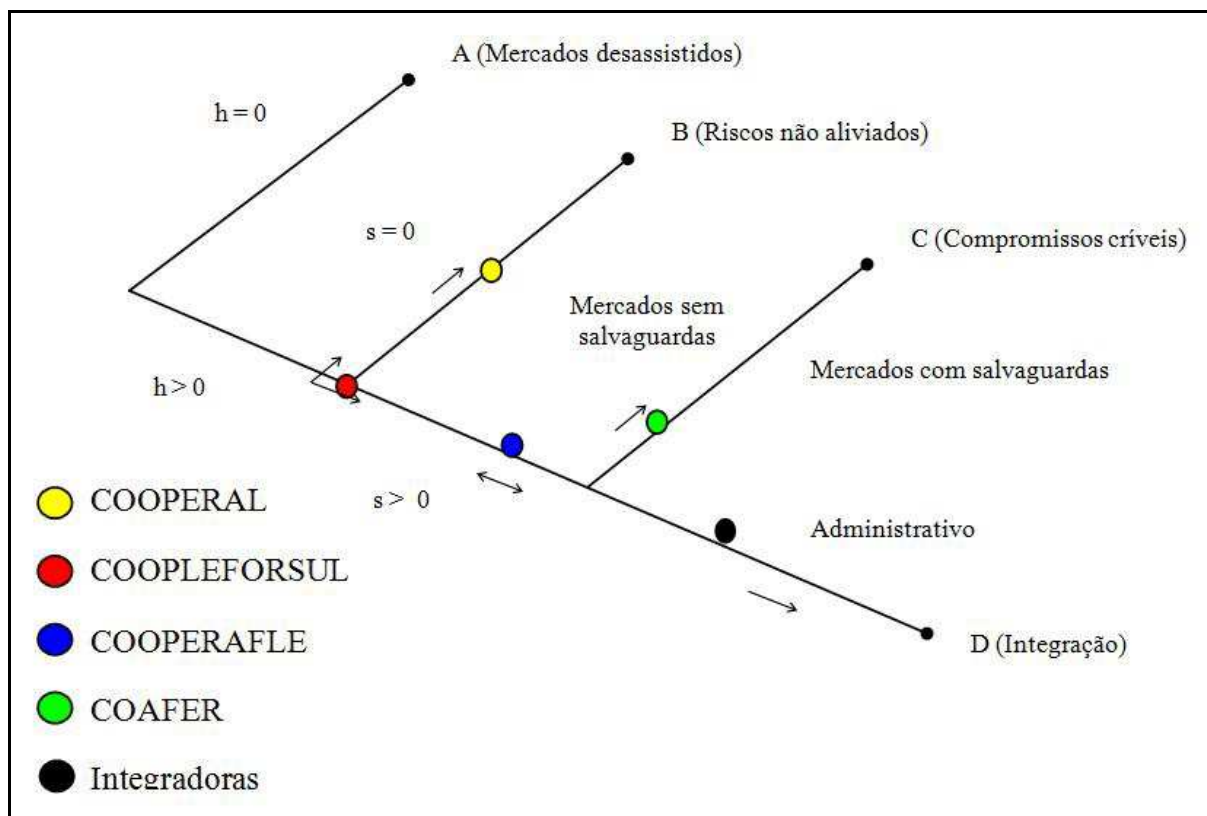


Figura 10 - Esquema simples de contratos das cooperativas, quanto aos riscos morais e às salvaguardas.
 Fonte: elaborada pelo autor (2012) a partir de Williamson (2000).

Com relação aos contratos, outro aspecto importante de se ressaltar é a forma com que se estabelecem as transações entre os associados e suas cooperativas. Já ressaltamos o aspecto coercitivo, tanto moral quanto econômico, mas existe, ainda, outro aspecto que não diz respeito à questão comportamental, mas sim, à tecnológica⁷¹. Neste momento, nos importa a tendência das formas contratuais com base na especificidade dos ativos. Nesse caso, todos os associados possuem ativos dedicados à atividade produtiva do leite, sendo que a facilidade em reutilizá-lo em outra atividade varia de uma realidade para outra. No entanto, geralmente apresentam dificuldades para tanto, tendo em vista que a média geral do índice sobre os ativos específico foi de 3,68, o que os leva à necessidade de viabilizar a venda do leite para manter esses ativos. Por outro lado, existe a necessidade da cooperativa em possuir a matéria-prima, pois todas elas acabam utilizando mecanismos de salvaguardas para manter, o máximo possível, o associado junto à cooperativa. As salvaguardas se classificam como:

⁷¹ A dimensão tecnológica foi uma das três que optamos para desenvolver a evolução institucional dos mercados de lácteos, pois é fundamental quando analisamos os aspectos relacionados a ativos específicos de uma determinada atividade.

- a) **morais**, quando algum cooperado vende o leite para outro laticínio e acaba perdendo credibilidade junto aos outros agricultores;
- b) **multas**, quando o cooperado sai da cooperativa paga um taxa para retornar;
- c) **dependência financeira**, quando as vendas de insumos, através das agropecuárias, acabam criando uma dependência bilateral entre o cooperado e a cooperativa;
- d) apoio de **assistência técnica**, quando o cooperado, ao sair da cooperativa, perde a assistência técnica que muitas delas oferecem⁷².

Em seguida, após termos discutido com profundidade a formação dos contratos em nosso estudo de caso, passamos agora para uma análise mais apurada das dimensões e pressupostos dos Custos de Transação e sua análise agregada. Por fim, para finalizar este capítulo, aproximaremos nossos resultados do debate sobre a formação das estruturas de governança.

5.7 ANÁLISE AGREGADA DOS CUSTOS DE TRANSAÇÃO

Nossa análise agregada sobre os Custos de Transação é composta pelas médias dos índices das dimensões (Frequência, Ativos Específicos e Incertezas), dos pressupostos (Oportunismos e Racionalidade) e da Confiança. Esses valores, para cada cooperativa, podem ser visualizados na tabela 9, abaixo.

Tabela 9 - Média dos índices das dimensões e/ou pressupostos dos Custos de Transação, e Índice Geral agregado dos Custos de Transação

Cooperativas	Incertezas	Racionalidade	Oportunismo	Ativos	Frequência	Confiança	C.T
COOPFORNSUL	4,80	4,68	4,73	3,44	5,80	4,96	4,66
COOPERAFLE	4,67	4,46	4,82	3,32	5,92	5,03	4,69
COOPERAL	4,60	4,07	4,33	3,32	6,40	4,53	4,33
COAFER	4,61	5,34	5,18	4,26	6,50	5,17	5,03
Média Geral	4,68	4,66	4,79	3,69	6,13	4,95	4,70

Fonte: elaborada pelo autor (2012).

⁷² Até mesmo a orientação da assistência técnica pública do Estado é induzida a priorizar o atendimento de agricultores familiares em grupos e/ou organizados.

Como salientamos na metodologia, apresentada no capítulo 4, o índice varia de 0 a 7, de acordo com a escala de diferencial semântico utilizada, **no qual consideramos que os valores menores que 4 tendem a apresentar um Custo de Transação elevado e os valores acima de 4 tendem a apresentar um Custo de Transação menor.**

De maneira geral, as cooperativas estudadas apresentaram tendência a um menor Custo de Transação, sendo que os ativos específicos são os que mais contribuíram para o aumento dos Custos de Transação, como observado na teoria de Williamson (1996; 1985). Por outro lado, a frequência é um elemento importante, haja em vista que a produção de leite possui a característica de alta recorrência nas relações, em virtude da perecibilidade do produto. Como observamos, há diferença entre as cooperativas em relação aos Custos de Transação, o que demonstrou forte correlação (0,92) com a média dos preços pagos no ano de 2010.

Para os testes de regressão múltipla, observamos que as variáveis, na tabela 23, no apêndice B, explicam o índice agregado dos Custos de Transação com um R^2 de 23,30 %, e que as variáveis “tempo de associado” e “concorrência entre laticínios” possuem forte poder de explicação, a um intervalo de confiança de 5%, sobre a formação do índice agregado dos Custos de Transação. A primeira variável mostra-nos que quanto maior o tempo de associado menor tende a ser os Custos de Transação. Já a segunda, que quanto maior a concorrência entre os laticínios e a cooperativa, maior tende a ser os Custos de Transação. Em um segundo teste de regressão múltipla, realizado somente com estas duas variáveis, o poder de explicação continua forte, a um intervalo de confiança de 5%.

Denotamos desses testes que a concorrência pela matéria-prima, por apresentar correlação negativa, apesar de fraca, com quase todas os índices, mostra-nos a dificuldade que as cooperativas têm em lidar com uma estrutura de mercado na forma de oligopsonio concorrencial. Principalmente a tendência de baixos índices de confiança e o aumento no grau de oportunismo, que prejudicam essas formas de organização no momento de negociar contratos, preços e prazos, além de comprometer as próprias cooperativas em relação à sua permanência futura.

No que diz respeito aos testes de correlação, na apêndice B, na tabela 22, observamos que, apesar de baixos valores de correlação, destacamos algumas tendências:

a) Quanto maior a idade dos associados, a participação do leite na formação da renda bruta, a concorrência pela matéria-prima e, também, quanto mais conhecem a ASCOOPER, maior tende a ser os Custos de Transação. A idade dos sócios, em geral, se correlaciona de maneira negativa com quase todos os índices que formam os Custos de Transação. Entretanto,

os índices nos quais este fenômeno se mostra mais forte são os da racionalidade econômica e dos ativos específicos⁷³. O primeiro, pode ser explicado, em partes, pelo fato das pessoas com maior idade terem um raciocínio econômico mais fraco em relação às de menor idade. Já o segundo, pode ser explicado pela dificuldade das pessoas de maior idade reconverterem a sua mão de obra para outra atividade e/ou mudar a forma com que já vem exercendo as práticas de manejo, ligadas à atividade do leite⁷⁴.

O fenômeno da maior participação do leite na formação da renda bruta contribui para o aumento dos Custos de Transação e pode ser explicado pelo fato de que os sócios, ao terem uma maior dependência econômica da atividade, apresentam uma maior racionalidade econômica, o que, pelo que mostram os testes de correlação, também os levam a serem mais desconfiados, a enxergar mais oportunismo nas relações e a terem maior dificuldade de reconversão de seus ativos⁷⁵.

A explicação do aumento da concorrência vir a contribuir com o aumento dos Custos de Transação se dá pelo fato dessa variável explicativa contribuir com o aumento da desconfiança dos sócios com o surgimento de práticas oportunistas⁷⁶ e com uma menor racionalidade econômica⁷⁷.

b) Quanto maior a escolaridade dos associados, o número de residentes nas famílias, a produção de leite, o tempo de associado e o financiamento de investimento, menor tende a ser os Custos de Transação. O fato da escolaridade influenciar, de maneira positiva na diminuição dos Custos de Transação se deve provavelmente à maior facilidade de reconversão dos ativos

⁷³ As médias da idade do homem e da mulher se correlacionam negativamente com a média dos índices dos Ativos Específicos, com os valores de -0,38 e -0,37, respectivamente. Com a média dos índices da Racionalidade Econômica, se correlacionam com os valores de -0,29 e -0,30, respectivamente. Esses dados podem ser observados na tabela 22, no apêndice B.

⁷⁴ As médias da variável ATI_03 (reconversão da mão de obra) se correlacionam negativamente com as médias da idade do homem e da mulher, com os seguintes valores -0,37 e -0,38, respectivamente. As médias da variável ATI_04 (reconversão do manejo) também se correlacionam de maneira negativa com as médias da idade do homem e da mulher, com os valores de -0,31 e -0,26, respectivamente.

⁷⁵ As médias da participação do leite na renda bruta se correlacionam de maneira positiva com as médias dos índices da Racionalidade Econômica, no valor de 0,30, mas de maneira negativa com as médias dos índices da confiança (-0,21), com as médias dos índices do Oportunismo (-0,12) e com as médias dos índices dos Ativos Específicos (-0,14). Esses dados podem ser observados na tabela 22, no apêndice B.

⁷⁶ O que pode ser observado quando relatamos o duplo dilema nas cooperativas, na seção em que as descrevemos, que se dá o aumento da concorrência pela matéria-prima, por um lado, é que pode oferecer a oportunidade de aumentar os preços através da barganha, com base no volume de leite produzido, mas, por outro lado, submete os sócios a um assédio por parte dos “freteiros *free*” e dos laticínios, os quais oferecerem um valor a mais para os produtores que produzem um volume maior de leite.

⁷⁷ Tal fenômeno pode ser explicado pelo fato de que o preço pago por litro de leite foi maior no ano de 2010, na cooperativa em que a média da concorrência foi menor. Ou seja, a estrutura de mercado influenciou de maneira negativa, sendo que o teste de correlação, entre as médias dos preços pago em 2010 com a concorrência pela matéria-prima, foi de -0,83.

e uma maior racionalidade econômica⁷⁸. Isso nos leva a crer que o acesso ao ensino formal contribui, de maneira positiva, com a possibilidade dos sócios exercerem outras alternativas produtivas e/ou acessarem outras fontes de renda, além de contribuir para uma racionalidade mais econômica sobre a atividade, que, na análise agregada, contribui com a tendência de diminuir os Custos de Transação.

O fato do maior número de residentes contribuir com a tendência de diminuição dos Custos de Transação, como nos indica o teste de correlação, provavelmente tem a ver com uma maior facilidade de reconversão dos ativos específicos⁷⁹. Isso pode ser explicado, em parte, pela característica de estrutura familiar, na qual quanto maior a família, maiores são as possibilidades de ocupação da mão de obra em diferentes atividades, e maior é a facilidade de captação e circulação das informações entre as pessoas⁸⁰. Ainda em relação à essa variável, outro fator que poderia demonstrar sua correlação positiva com os Custos de Transação é a tendência dos sócios enxergarem menor oportunismo nas relações. Isso se dá, em parte, pelo maior controle social existente, isto é, se algum membro da família agir com má fé ou atuar, utilizando as palavras dos próprios sócios, como um “chupim”, essa má reputação pode ser estendida aos outros membros da família, prejudicando suas relações sociais com outras pessoas, vizinhos e amigos que vivem na mesma comunidade e/ou município⁸¹.

A produção de leite contribui para a tendência em diminuição dos Custos de Transação pelo fato de que a frequência no recolhimento do leite é maior, o que leva os sócios a terem uma relação de maior dependência com a cooperativa, além da racionalidade econômica também ser mais elevada, o que pode ser explicado, em partes, pela maior eficiência produtiva. Ainda em relação à essa variável, os ativos apresentam maior facilidade de reconversão, o que pode ser explicado, em parte, pelo fato dos sócios que possuem maior produção de leite tenderem a ter uma maior racionalidade econômica e, conseqüentemente,

⁷⁸ As médias de escolaridade do homem e da mulher se correlacionam positivamente com as médias dos índices dos Ativos Específicos, com os valores de 0,36 e 0,40, respectivamente. Já com as médias dos índices da Racionalidade Econômica, essas variáveis, se correlacionam com os valores de 0,08 e 0,24, respectivamente. Estes dados podem ser observados na tabela 22, no apêndice B.

⁷⁹ O teste de correlação entre as médias do número de residentes e as médias dos índices de Ativos Específicos foi de 0,13, conforme tabela 22, no apêndice B.

⁸⁰ Como nos indica o valor positivo de 0,10, das médias dessa variável com as médias dos índices de incertezas, ou seja, quanto maior a família, mais bem informada tendem a ser as pessoas, conforme tabela 22, no apêndice B.

⁸¹ O teste de correlação entre as médias dos índices de oportunismo e as médias do número de residentes foi de 0,18, conforme tabela 22, no apêndice B.

uma maior facilidade para melhorar seu sistema de manejo (ativos ligados ao conhecimento)⁸².

O fato de que quanto maior o tempo de associação, menor tendem a ser os Custos de Transação, pode ser explicado, em parte, pelo maior acesso às informações e à construção de uma reputação positiva entre os sócios e as cooperativas, que os leva a apresentar um maior índice de confiança⁸³.

Por fim, o fenômeno de que quanto maior o financiamento de investimento, menor tendem a ser os Custos de Transação, pode ser explicado, em parte, como nos mostram os testes de correlação, pelo maior acesso às informações e maior racionalidade econômica dos associados que mais realizam esse tipo de operação financeira⁸⁴. O crédito depende de informações sobre a sua disponibilidade e formas de acesso, além do fato de que, quando um sócio realiza investimentos na atividade, tende a apresentar uma maior expectativa em relação ao retorno econômico que essa atividade pode lhe oferecer.

Abaixo, apresentamos os gráficos 25, e na página seguinte a figura 26, que nos mostram o comportamento das médias dos índices de cada cooperativa e de cada variável, segundo a percepção dos agricultores.

⁸² Tal fenômeno pode ser observado na correlação positiva que apresenta a média da variável ATI_04 (reconversão do manejo) com a média do índice de racionalidade econômica, que foi de 0,19.

⁸³ As médias da variável tempo de associação se correlaciona de maneira positiva com as médias dos índices de incerteza, com o valor de 0,30, conforme tabela 22, no apêndice B.

⁸⁴ As médias dessa variável de financiamento se correlacionam de maneira positiva com as médias dos índices de Incertezas, no valor de 0,13, e com as médias dos índices de Racionalidade Econômica, no valor de 0,24, conforme tabela 22, no apêndice B.

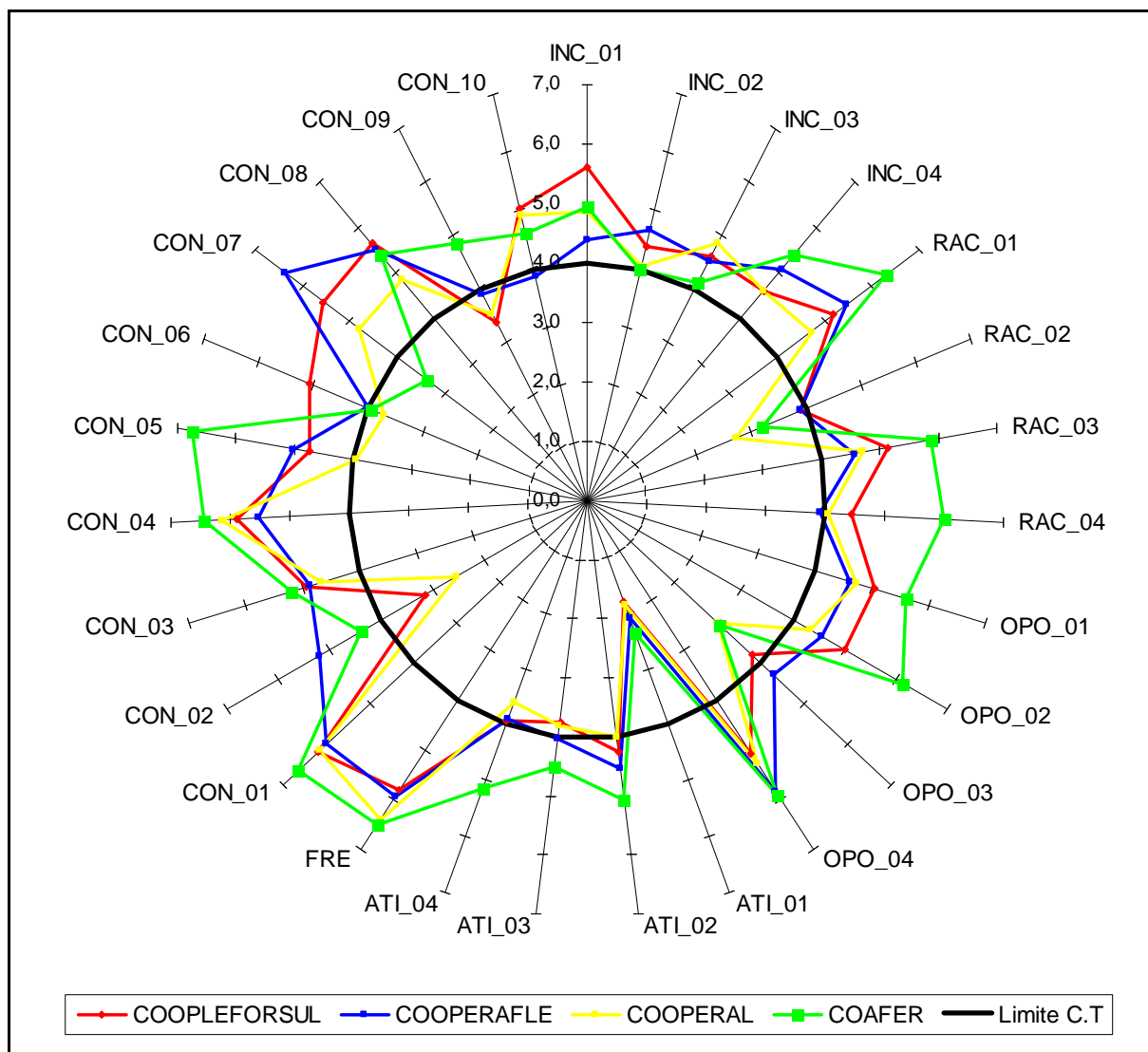


Gráfico 25 - Média dos índices das 27 variáveis que compuseram o índice agregado dos custos de transação, por cooperativa.
 Fonte: elaborado pelo autor (2012).

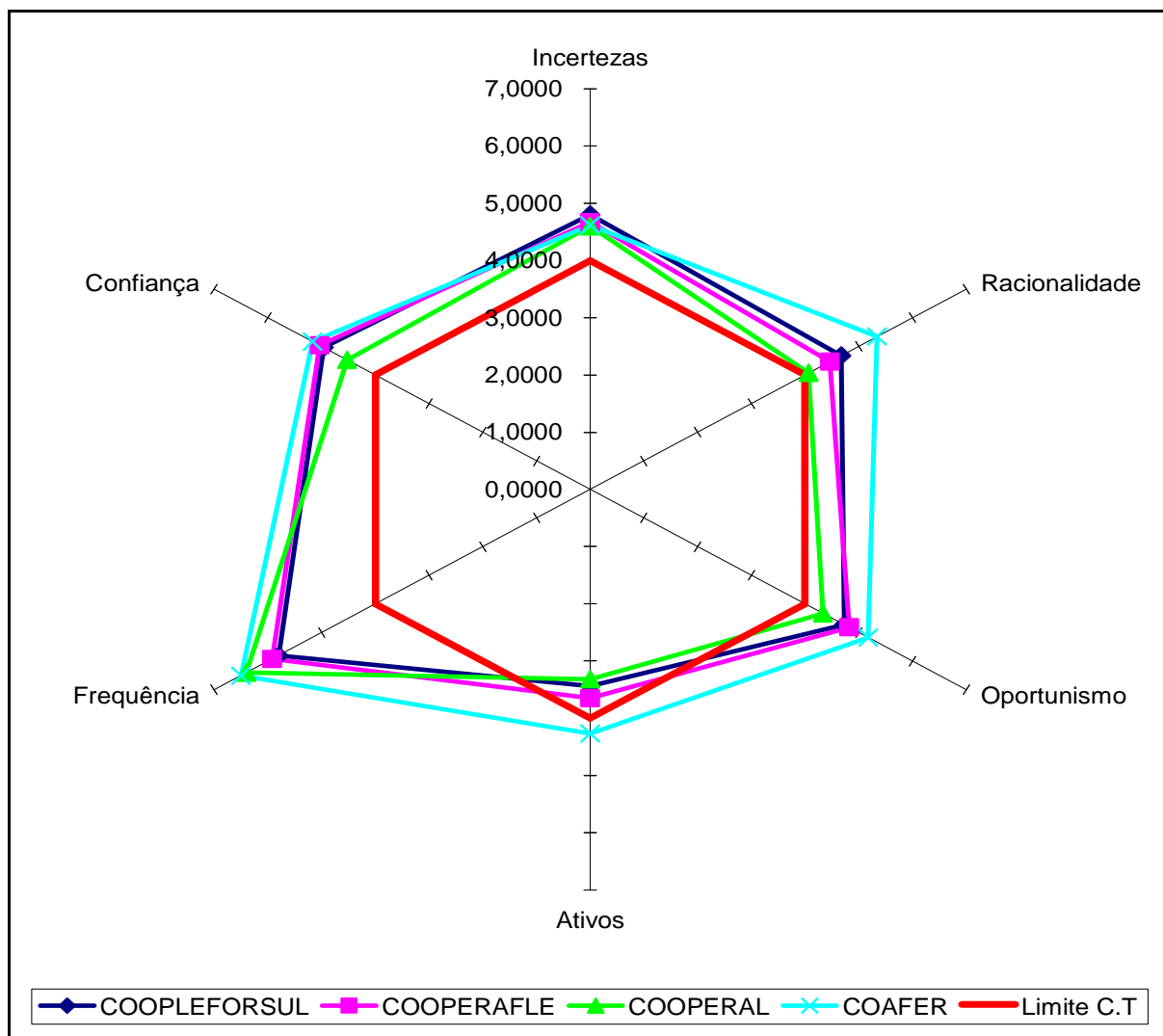


Gráfico 26 - Médias agregadas das 5 variáveis (dimensões, pressupostos e confiança) que compõem o índice agregado dos Custos de Transação.

Fonte: elaborado pelo autor (2012).

Com base nos dois gráficos apresentados acima, bem como na tabela de correlação, detalharemos os resultados para as dimensões, os pressupostos e a confiança, os quais compuseram o índice agregado dos Custos de Transação, acima detalhado.

5.7.1 Dimensões

Sobre as dimensões, o índice dos ativos específicos mostrou-se o mais significativo em relação à sua contribuição para o aumento dos Custos de Transação. Já a frequência foi a

que se mostrou mais importante na redução dos Custos de Transação, como era esperado, devido à recorrência nas transações. Isso se deu em virtude das características biológicas e fisiológicas do produto em questão. Já a incerteza também se mostrou com tendências a contribuir para a diminuição dos Custos de Transação.

5.7.1.1 Frequência

O índice de frequência foi composto por apenas uma pergunta, na qual se criou 8 estratos, um para cada valor na escala de diferencial semântico, o qual foi preenchido de acordo com a resposta dos sócios em relação à recorrência com que o leite era recolhido na sua propriedade⁸⁵. Não obtivemos muita variabilidade nesse índice, sendo que poderíamos chamar a atenção para a COAFER, que possui caminhão e tanque próprios, pois seu valor foi maior, mostrando que recolhia o leite de seus sócios com maior frequência. Uma importante ressalva é que, em virtude da alta frequência nas transações, observamos uma forte relação entre os associados e os freteiros. Pudemos comprovar tal hipótese quando observamos a alta confiança que os sócios depositam no freteiro, muito próxima ao índice de confiança que os sócios têm na cooperativa, sendo que na COOPERAL, por exemplo, as médias dos índices de confiança entre ambos são iguais, de 6,13. Detalharemos esse fenômeno na discussão sobre confiança.

Quando analisamos as correlações das variáveis explicativas com esse índice, apesar das fracas, podemos observar que as variáveis área própria, número de vacas, produção de leite, participação do leite na renda bruta e financiamentos, tanto de custeio quanto de investimento, mostraram relações positivas com a frequência. Com isso, podemos dizer que quanto maiores os valores das variáveis ligadas ao aumento da produção, maior a frequência de recolhimento do leite. Isso mais uma vez comprova a coerência e a consistência dos dados.

⁸⁵ Ver questionário de diferencial semântico na pergunta 17, no apêndice A.

5.7.1.2 Incertezas

O índice de incerteza foi composto por quatro perguntas que buscaram captar o nível de informações que os sócios possuíam, estando elas relacionadas com: as regras internas da cooperativa, as políticas do governo federal, as estratégias futuras da cooperativas e as informações a respeito do preço. No geral, os associados dizem-se bem informados, porém possuem menos informações a respeito das políticas do governo federal, o que era de se esperar, porque muitos não acessam as linhas de crédito dos bancos. Logo após, dizem possuir menos informação acerca das estratégias futuras das cooperativas, o que pode ser explicado pela baixa participação dos sócios em assembleias e reuniões. A única exceção é a COAFER, cuja média do índice de participação dos sócios é de 6,15, como pode ser observado no gráfico 25, no índice OPO_2.

No caso da COAFER, notamos que os sócios apresentam maiores informações sobre o preço pago INC_04, pois afirmaram estar bem informados, com o maior índice entre as 4 cooperativas. Por outro lado, é a cooperativa com menor índice sobre as informações a respeito das estratégias futuras, INC_03, o que indica pouca preocupação por parte dos sócios com o futuro da cooperativa e, também, com os preços praticados. É importante observar que é a cooperativa em que os sócios mais possuem crédito, mas também é a que possui menos informações a respeito das políticas do governo federal entre as 4 estudadas. Tal inconsistência pode ser explicada pelo fato de que a COAFER apresentou 50% da amostra sem acesso ao crédito de custeio. Entretanto, fica difícil entender por que 80% possuem acesso ao crédito de investimento, o maior índice entre as 4 cooperativas, mesmo com o menor índice de informação sobre as políticas do governo federal.

Nos testes de correlação, mesmo fracas, foi possível observar que o número de residentes, a escolaridade dos homens, o tempo de associado e o financiamento do investimento influenciam, de maneira positiva, no índice de incertezas, o que contribui para o seu aumento. Sobre o número de residentes, o tempo de associado e o financiamento de investimento, suas análises já foram realizadas na seção anterior, quando discutimos a formação do índice agregado dos Custos de Transação. O importante é mostrar que a correlação positiva das variáveis de escolaridade com esse índice nos indica que, quanto maior o tempo de estudo, mais informados tendem a estar os sócios.

5.7.1.3 Ativos específicos

O índice de Ativos Específicos se mostrou um dos mais importantes na análise sobre os Custos de Transação, vindo ao encontro do salientado por Williamson (1985, p. 52): “[...] asset specificity [...] is the most important and most distinguishes transaction cost economics from the other treatments of economic organization”. Mais adiante no mesmo texto, o autor complementa: “[...] asset specificity is the big locomotive [...]” (WILLIAMSON, 1985, p. 56). Como notamos, o índice agregado foi de 3,69, ou seja, tende a contribuir de maneira significativa para o aumento dos Custos de Transação. A primeira questão ATI_01 mostrou o menor índice, 2,05 de média geral, permanecendo um valor baixo para todas as cooperativas, mostrando que há uma grande dificuldade, por parte dos agricultores, em reutilizar os ativos físicos (vacas, estrebaria, ordenhadeiras, tanques resfriadores, arames, etc.) para outra atividade que não a produção de leite.

Em relação à composição do índice, as quatro questões foram elaboradas com as seguintes características: especificidade dos ativos dedicados e físicos, especificidade do lugar, especificidade do capital humano e especificidade do conhecimento aplicado à atividade. De forma comparativa, a COAFER apresentou menor especificidade dos ativos, com um índice médio de 4,26. Já a COOPERAFLE, a COPERAL e a COPLEFORSUL apresentaram, respectivamente, os índices de 3,65, 3,32 e 3,44. A maior diferença foi com relação à especificidade sobre o conhecimento aplicado na atividade, no qual a COAFER mostrou uma menor especificidade. Isso significa que possui facilidade para mudar o que vem fazendo com o manejo dos animais para melhorá-lo, que pode ser justificado pelo apoio que os agricultores da cooperativa vêm recebendo do técnico local da EPAGRI, que possui grande envolvimento com a cooperativa. Outro índice de menor especificidade de ativos que a COAFER apresentou foi a especificidade da mão de obra, que pode ser explicada pela menor composição da renda do leite na renda bruta dos estabelecimentos. Isso indica que seus agricultores têm maior diversidade produtiva na propriedade e/ou mais alternativas de empregos fora do estabelecimento, seja por alguns familiares, seja pela jornada de trabalho *part-time*⁸⁶ dos próprios chefes de família.

⁸⁶ O termo *part-time* encaixa-se no conceito de pluriatividade, em que o chefe(a) de família passa parte do tempo trabalhando na propriedade e parte trabalhando fora do estabelecimento, muitas vezes de forma assalariada (SCHNEIDER; MATTEI; CAZELLA, 2006).

Quando realizamos os testes de correlações, apesar de fracas, observamos algumas tendências:

- a) quanto maior a escolaridade dos associados, a produção de leite, os financiamentos de custeio e investimento, a área própria, o número de vacas e o número de residentes na família, menor tende a ser os Custos de Transação. É importante observar que os sócios com mais anos de estudos possuem maior possibilidades de diversificarem a sua produção e/ou ter acesso a outras fontes de renda. Isso explica a menor especificidade dos ativos, principalmente com relação à mão de obra, como observamos na cooperativa COAFER, na qual a participação da renda do leite na composição é a menor e o índice da ATI_03 é o maior, entre as 4 cooperativas estudadas. O mesmo raciocínio pode ser aplicado acerca do maior número de residentes na família, pois aumenta as chances de diversificar as fontes de renda da propriedade, e também pode contribuir para a diminuição da especificidade dos ativos relacionados à mão de obra. A produção de leite, os financiamentos (custeio e investimento), a área própria e o número de vacas⁸⁷ devem contribuir, provavelmente, com a explicação de que em lugares mais propícios à execução das atividades agrícolas, como relevos menos acidentados, solos mais férteis e menores áreas de proteção permanente facilitam a reconversão do uso dos ativos (ativos ligados à terra, índice ATI_02), bem como possibilitam melhorias no manejo relacionadas às práticas que já vem sendo adotadas (ativos ligados ao conhecimento, índice ATI_04). Este último fator pode ainda estar ligado à idade e ao acesso à assistência técnica, já que a COAFER mostrou a maior média para o valor desse índice ATI_04, de 5,15, e apresenta um maior número de casais jovens⁸⁸, juntamente com a COOPERAFLE. Já em relação à assistência técnica, o índice de confiança na EPAGRI foi o maior para a CAFER, 6,75. Isso pode demonstrar, em parte, a facilidade de seus sócios para reverter seus ativos ligados ao conhecimento, no sentido de melhorar o manejo de suas atividades de produção do leite, através do apoio de um órgão de extensão e assistência técnica oficial do Estado⁸⁹;

⁸⁷ Percebe-se que todas essas 5 variáveis estão ligadas diretamente à questão produtiva. Esperávamos que apresentasse uma correlação negativa, pois quanto maior estes ativos físicos de produção, maior tende a ser o custo de sua reconversão, o que de fato não se ocorreu em nossos dados. Tentamos explicar esse fenômeno logo abaixo.

⁸⁸ Como apresentamos anteriormente, a moda é de 37 e 35 anos de idade para os homens, para a COAFER e a COOPERAFLE, respectivamente, e de 27 anos de idade para as mulheres, em ambas as cooperativas.

⁸⁹ Esse fato é interessante, pois em todos os municípios há ao menos um agente de extensão rural da EPAGRI. Sendo assim, não seria a falta da presença deste, no município, que levaria a um menor índice de confiança por parte dos sócios das cooperativas nesta organização, mas sim por outros motivos, como: grande número

b) por outro lado, quanto maior a idade dos sócios, tanto dos homens quanto das mulheres, assim como a concorrência pela matéria-prima, maior tende a ser a especificidade dos ativos. Com relação à idade dos associados, já apresentamos uma explicação quando discutimos as correlações existentes das variáveis explicativas com o índice agregado dos Custos de Transação, sendo que as mesmas valem para este momento. O fato da concorrência apresentar uma correlação negativa, ou seja, contribuir para o aumento da especificidade dos ativos, pode ser explicada, em parte, pelo fato de sua correlação com a média do preço pago também ser negativa. Ou seja, onde maior foi concorrência menor foi o preço pago por litro de leite no ano de 2010, como apresentamos anteriormente quando discutimos o índice agregado dos Custos de Transação. Isso pode ter gerado um baixo estímulo das mudanças nas práticas de manejo ATL_04, ou seja, reconversão no sentido de melhorar o que já vem sendo feito. Esse fenômeno também pode ser observado na correlação negativa que possui com o índice da racionalidade econômica.

5.7.2 Pressupostos

Com o objetivo de demonstrar a importância dos aspectos comportamentais na formação dos Custos de Transação é que, além de tomarmos como referência a existência da racionalidade limitada e do comportamento oportunista como pressupostos, também buscamos analisá-los como variáveis. Entendemos que a manifestação desses comportamentos não só existem, mas também variam em diferentes graus, espaços e tempos. Lembramos que essa discussão foi realizada no capítulo 3 deste trabalho.

de estabelecimentos demandando atendimento, outras prioridades do técnico em relação aos atendimentos, falta de conhecimento da área de produção do leite, baixo compromisso com as cooperativas, entre várias outros.

5.7.2.1 Oportunismo

Como discutimos no capítulo 3, o oportunismo pode se manifestar de maneira “benigna” pela busca do autointeresse, com base em informações privilegiadas. Ou, ainda, de forma “maligna”, através da distorção das informações ao ponto de prejudicar, muitas vezes de maneira ilegal os outros atores. Já a obediência se manifesta somente em casos específicos de altruísmo ou em casos de reduzidos riscos de manipulação.

As perguntas que direcionamos aos agricultores foram no sentido de buscar captar a percepção que eles têm sobre o comportamento de outros sócios ou sobre os sócios em geral, sendo que não direcionamos as perguntas buscando uma resposta sobre a própria pessoa que estava sendo entrevistada. Isso seria de difícil observação, pois as pessoas, em geral, não costumam assumir a culpa sob aspectos negativos, como os ligados ao oportunismo que buscamos investigar.

O índice de oportunismo variou de acordo com o tipo de pergunta realizada e com a cooperativa. Em relação ao fato do associado ser assediado por outro laticínio OPO_01 no qual a cooperativa não estivesse negociando no momento, com uma oferta de R\$ 0,05 litro/leite a mais do que pago no momento pela cooperativa, observamos uma média no índice de 4,98. Esse índice mostra uma tendência de poucos sócios aceitarem essa oferta, o que se comprova pelo fato do número de associados, ligados às cooperativas, ser alto nos municípios, além de apresentar uma tendência de continuar aumentando. O que demonstraria esse fenômeno, em parte, poderia ser o fato dos laticínios agirem de forma oportunista, como observado pelos próprios sócios nas entrevistas. Ou seja, os laticínios oferecem esse valor por alguns meses e, depois, passado algum tempo (alguns meses, em média), começam a pagar um valor abaixo do praticado pela cooperativa na qual o agricultor era sócio. Nesse índice, a COAFER apresentou a maior média de 5,6, que pode, em parte, ser explicado pela baixa concorrência existente no município, uma média de demanda de apenas 0,35 laticínios/sócio.

A pergunta relativa à participação dos sócios, em reuniões e assembleias OPO_02 também manteve uma média acima de 4, indicando tendência de alta participação dos sócios, sendo que na COAFER esse índice foi de 6,15, enquanto que na COOPERAL foi de 4,33, mostrando grande diferenças entre os dois extremos. Já em relação à existência de penalizações para os agricultores que venderam seu leite fora da cooperativa OPO_03, as médias foram baixas, indicando uma tendência de pouco controle punitivo sobre a prática oportunista, as chamadas salvaguardas. Apenas a COOPERAFLE mostrou um índice acima

de 4,28, com tendência a um controle maior, evidenciando a forte presença da organização sindical e mostrando uma tendência de maior controle sobre as práticas oportunistas, através da coerção moral.

No que diz respeito à pergunta sobre as regras e normas das cooperativas OPO_04, as médias foram todas acima de 4, ficando próximas umas das outras, o que indica uma forte tendência dos sócios em seguir o que foi acordado entre eles e as cooperativas. Tal fato pode ser observado na prática, pois a saída de sócios das cooperativas é baixa, sendo que a tendência tem sido, até então, de aumento do número de cooperativas atuantes na rede⁹⁰.

A média geral para o índice do oportunismo ficou em 4,79, o terceiro maior, após a frequência e logo após a confiança, o que nos indica uma tendência a um baixo oportunismo entre os sócios e a cooperativa, ainda que as salvaguardas sejam pouco rígidas, como percebidas no índice OPO_03.

Sobre os testes de correlação, na tabela 22 no apêndice B, apesar de fracas, observamos que o oportunismo se correlacionou de maneira negativa com quase todas as variáveis, sendo que a única, um pouco mais forte e positiva, foi a do número de residentes. Como apresentado anteriormente, esse fato pode ser explicado pela necessidade dos sócios de construir uma justificativa maior sobre seu comportamento para si e para as pessoas com as quais convive, principalmente quando a postura ameaça se transformar em uma “marca” negativa para a família e o meio social em que vivem.

No que diz respeito às correlações negativas, é importante destacar que quanto maior a idade dos sócios maior tende a ser o comportamento oportunista, fato que nos mostra que as pessoas mais velhas são as que veem maior oportunismo nas relações entre os sócios e as cooperativas. Quanto maior a participação do leite na composição da renda bruta, maior a concorrência entre os laticínios e maior os valores de financiamento de custeio, maior tende a ser a percepção sobre o oportunismo entre os sócios e as cooperativas. O que nos indica que quanto mais dependente economicamente o agricultor está da atividade, quanto maior a oferta de compradores da matéria-prima e maior os custos para manutenção das suas atividades ligadas à produção do leite, maior tende a ser o oportunismo nas relações com a cooperativa.

⁹⁰ A rede ASCOOPER iniciou com 6 cooperativas sócias e hoje conta com 16. Até o momento somente uma cooperativa saiu da rede e ficou afastada por 3 anos, voltando em 2009.

5.7.2.2 Racionalidade

Como salientamos no capítulo 3, além de considerar a racionalidade como limitada, a consideramos também processual, segundo Hebert Simon, ou seja, contingente e diversa. Não abrimos mão da racionalidade como aspecto importante no comportamento dos atores, pelo contrário, a consideramos ainda mais importante, mas, ao mesmo tempo mais complexa, do que a forma que a ECT vem tratando. Nesse sentido é que elaboramos as 4 perguntas, buscando captar a percepção dos agricultores sobre a sua racionalidade frente às atividades ligadas à produção do leite. Optamos pela racionalidade econômica, um tipo racional com origens nos escritos de Max Weber⁹¹, que é identificada pelo melhor uso dos meios, entre os recursos mais escassos, com vistas a atingir o melhor resultado econômico possível de forma racional e sistemática⁹².

Com relação à pergunta sobre o fato de desempenhar a atividade de produção de leite na propriedade em virtude da sua lucratividade RAC_01, a cooperativa em que o valor pago em 2010 foi maior apresentou um índice maior, 6,3. Por outro lado, a cooperativa que obteve a menor média pelo preço pago no ano de 2010, obteve o menor índice, de 4,73. A respeito da pergunta sobre a possível existência de outra atividade econômica (fácil acesso e adoção) mais rentável que o leite, se o sócio trocava a atividade de produzir leite RAC_02, o índice foi bem baixo, de 3,5 na média geral. Os sócios mostraram uma tendência à baixa racionalidade econômica no aspecto de mudar de atividade de produção do leite, mesmo havendo outra mais rentável à sua disposição, fato que pode ser explicado por outras “racionalidades substantivas⁹³” que o agricultor aciona em conjunto com a racionalidade econômica, havendo um processo de escolha e satisfação muito próximo ao que Hebert Simon caracterizou como um tipo de racionalidade processual.

Na pergunta sobre a disposição em investir mais na atividade de produção do leite, caso haja diferenciação por qualidade e quantidade RAC_03, no geral os sócios se mostraram inclinados a realizar esse investimento. Nessa pergunta houve um destaque para a COAFER, na qual o índice foi de 5,85, o que pode ser explicado pelo fato do pagamento por qualidade

⁹¹ Para Weber, o racionalismo é um traço essencial do capitalismo, mas a racionalidade é vista não como um pressuposto do comportamento humano (como na teoria econômica), mas sim, como uma variável que evolui historicamente (SWEDBERG, 2005).

⁹² Apesar de certas formas não econômicas de ação racional conflitar ou estimular a racionalidade econômica do agente, em geral, exige-se previsibilidade nos cálculos econômicos, nas instituições e nas organizações (SWEDBERG, 2005).

⁹³ A racionalidade substantiva está relacionada aos valores absolutos e levanta problemas bastante ambíguos e situações teóricas difíceis de responder (SWEDBERG, 2005).

ser praticado apenas nessa cooperativa. Outro aspecto interessante é de que nas outras 3 cooperativas há somente o pagamento diferencial por quantidade, o que de fato não parece estimular os agricultores, principalmente os de menor produção, a investir ainda mais na atividade com o objetivo de ganhar essa diferença.

Sobre o interesse em continuar investindo na atividade RAC_04, as médias dos índices são distintas entre as cooperativas, sendo a COAFER de 6,0, o que pode ser justificado, em parte, pelo melhor preço pago, pela confiança que os sócios tem na cooperativa, entre outras explicações. No outro extremo, está a média do índice da COOPERAFLE, de 3,92, que pode ser explicado através do conhecimento do pesquisador sobre a realidade socioeconômica da região, pela maior disponibilidade de empregos e oportunidades ofertados pela cidade de Chapecó⁹⁴.

Segundo os testes de correlações, na tabela 22 no apêndice B, conseguimos observar que, mesmo fracas, há uma tendência de a racionalidade ser mais econômica entre as pessoas com maior escolaridade e, menos, entre as pessoas de maior idade. Quanto maior a participação do leite na renda bruta, maior a produção de leite e maior o número de vacas, maior tende a ser a racionalidade econômica dos sócios. Isso demonstra coerência nos dados, pois comprova que os agricultores com maior dependência econômica da atividade tendem a agir com racionalidade mais econômica. O mesmo ocorre no caso do financiamento destinado aos investimentos.

5.7.3 Confiança

Com base no que foi discutido e apresentado no capítulo 3, mostraremos o resultado da nossa pesquisa em relação a essa variável neste capítulo 5. O destaque é de que a confiança também importa, ou seja, apesar da dificuldade de se construir ferramentas que a capte da maneira mais real possível, a sua existência, ou não, em determinados ambientes pode ser notada em várias dimensões da economia e das relações sociais. Tal fato nos leva a acreditar

⁹⁴ “O município de Chapecó exerce, de fato, a função de Capital do Oeste catarinense e pólo de uma região com mais de 200 municípios e com mais de 1 milhão de habitantes, onde se encontram as sedes das principais empresas processadoras e exportadoras de suínos, aves e derivados do Brasil. Sua população cresce aceleradamente, assim como sua economia. Estima-se uma população atual de mais de 170 mil habitantes, sendo 93% urbana e 7% rural” (IBGE, 2011, *on-line*).

em sua importância como um dos elementos-chaves nas análises dos Custos de Transação, merecendo maior atenção dos estudiosos dessa área de conhecimento.

Em nosso modelo analítico dos Custos de Transação, apontamos a confiança como sendo uma dimensão igualmente importante, em conjunto com as outras três dimensões (Frequência, Ativos Específicos e Incertezas).

Podemos destacar alguns pontos sobre a média desses índices:

- a) com relação às cooperativas, a média geral foi bastante alta, de 6,23, variando pouco, demonstrando a forte relação que os sócios têm com as cooperativas e a segurança que sentem em fazer parte dessa estrutura organizacional;
- b) ao contrário, em relação ao laticínio, a média geral foi baixa, de 3,99, com destaque para a COOPERAFLE, que apresentou a média mais alta, de 5,2, e para a COOPERAL, com a média mais baixa, de 2,53. Tais índices refletem a desconfiança e a desilusão que os agricultores têm em relação aos laticínios, principalmente na COOPERAL, em que a média da concorrência é maior, de 3,33 compradores/sócios;
- c) acerca dos outros sócios da cooperativa, a média geral do índice de confiança foi relativamente alta, de 4,94, mas ainda abaixo da confiança na cooperativa e no freteiro;
- d) em relação ao freteiro, a média geral também foi elevada, de 5,96, com destaque para a COAFER, de 6,45. Provavelmente isso se deu em virtude do motorista ser um empregado direto da cooperativa. Esse importante fenômeno deve ser levado em consideração, pois o freteiro é uma referência importante para os sócios, logo atrás da cooperativa, no que diz respeito ao índice de confiança;
- e) com relação à EPAGRI, a média geral foi alta, de 5,19, sendo que há diferenças entre as cooperativas: COAFER, 6,75, COOPERAL, 3,93, COOPERAFLE, 5,04 e COOPLEFORSUL, 4,75. Isso demonstra que em lugares onde a extensão pública do Estado está mais envolvida com as atividades da cooperativa, o seu reconhecimento é mais alto. Julgamos esse fato importante, pois, ao analisarmos as informações e os comentários que levantamos em nossa pesquisa de campo, observamos que a EPAGRI possui facilidade para intermediar as relações com a prefeitura, acessar as informações sobre os mercados no Estado e no Brasil, de interlocução direta com os agentes financeiros, além de estrutura para o atendimento técnico (carro, combustível, internet, computador, GPS, etc.), o que demonstra a importância do seu envolvimento com essas organizações;

- f) a respeito das prefeituras, o índice ficou próximo a 4, sendo que em duas cooperativas, COAFER e COPERAL, esse índice ficou abaixo de 4, demonstrando a tendência dos sócios de confiar pouco nas prefeituras;
- g) em relação ao sindicato, a média geral foi alta, de 5,13, com destaque para a COOPERAFLE, de 6,36. Isso se justifica pela forte relação que a cooperativa possui com essa organização. Por outro lado, na COAFER esse valor foi baixo, de 3,4, demonstrando a tendência dos sócios a confiarem pouco no sindicato, o que se justifica pelo fato de ter ocorrido sucessivos problemas com essa organização, principalmente em relação às políticas de apoio à habitação;
- h) sobre o agente financeiro, a média geral do índice foi relativamente alta, de 5,4, muito em virtude da presença das cooperativas de crédito na região, que possuem origem nas organizações sociais;
- i) em relação ao governo do Estado, esse índice foi baixo, de 3,93;
- j) por fim, em relação à ASCOOPER, a média geral do índice foi de 4,55, sendo mais alto na cooperativa COOPLEFORSUL, de 5,05. Isso poderia se justificar porque a sede permaneceu sempre em Formosa do Sul, além dos investimentos elevados realizados na estrutura agroindustrial dessa cooperativa e alcançados pela ASCOOPER junto aos territórios rurais e da cidadania.

A média geral do índice de confiança foi elevada, de 4,95, ficando atrás apenas da frequência, ou seja, sua contribuição para a diminuição dos Custos de Transação é bastante significativa em nossa análise, demonstrando a sua importância para as investigações dentro da ECT.

No que diz respeito aos testes de correlações, na tabela 22, no apêndice B, apesar de fracas, a confiança tende a ser menor quando as variáveis explicativas dizem respeito ao aumento da renda ou da produção, como no caso do número de vacas, da produção de leite, da participação do leite na renda bruta, da concorrência pela matéria-prima e do financiamento de custeio. Esse fato nos leva a acreditar que quanto mais os agricultores dependem da atividade, em termos econômicos, menor tende a ser a sua confiança nas instituições, nas organizações e nos outros sócios. Por outro lado, de maneira positiva, o tempo de associação contribui para o aumento da confiança, ou seja, quanto mais tempo os sócios têm de permanência dentro do quadro da cooperativa, maior tende a ser o seu índice de confiança.

5.8 ESTRUTURAS DE GOVERNANÇA

Em relação às estruturas de governança, as quais possuem como uma de suas principais tarefas a redução nos Custos de Transação, podemos tecer alguns resultados qualitativos de nossa pesquisa.

Com base no que discutimos no capítulo 3, apontamos algumas características do cooperativismo acerca de suas estruturas de governança, nas quais as transações a montante, (com os sócios) caracterizam-se como sendo de tendências hierárquicas, com a peculiaridade do princípio de livre entrada e saída das organizações. Nesse caso, os direitos de propriedades dos sócios são como se fossem da própria cooperativa, pois o dono da propriedade é também dono de cotas-parte da cooperativa. Já as transações a jusante possuem dupla característica:

- a) a venda de insumos pelas cooperativas aos sócios configura uma relação que tende a ser hierárquica, devido à dependência bilateral em que se configura;
- b) a venda da matéria-prima, desde as minimamente processadas (selecionada, seca, classificada e ensacada) até as com maior grau de processamento (extração de óleo, margarinas, etanol, etc.), configura-se como uma relação direta com os mercados algumas vezes híbridas⁹⁵ pelas existência de contratos a longo prazo e pelas características atuais de oligopolização dos mercados em geral.

Como relata Ménard (2004), as cooperativas compartilham duas fortes características de hibridização com relação à sua organização frente aos mercados:

- a) o uso coletivo de uma marca (*collective trademarks*), no qual a organização a montante da cadeia de suprimentos envolve um grande número de parceiros, aumentando o risco de oportunismo e a dificuldade de monitoramento. Isso porque o desafio de *enforcement* é grande, devido à dependência do arranjo organizacional ser de um grupo de parceiros (sócios);
- b) a constituição de parcerias, que assimila características de uma firma integrada e de organização em redes, o que vem a formar uma complexa relação entre hierarquia restrita e descentralização ampla, apresenta problemas com a coordenação, por causa da complexa concertação de interesses e problemas com os

⁹⁵ A importância das estruturas híbridas de governança surgiu somente no início da década de 1990, sendo, hoje, uma das mais importantes e complexas formas de governança nos mercados. Para mais detalhes, ver, *The economics of hybrid organizations*, de Claude Ménard (2004).

incentivos e da dificuldade de se estimular a consolidação e sustentação da parceria ao longo do tempo.

Nesse sentido, é difícil de delimitar se as cooperativas são organizações que se estruturam a partir de relações diretas com o mercado, de forma híbrida ou hierárquica, como sugere a interpretação mais clássica de Williamson (2002, 1996, 1985). Ou, como caracterizam Humphrey e Schmitz (2000, p. 4), “Networks are formed between firms of more or less equal Power”, o que de fato não ocorre de forma uniforme e proporcional no interior das organizações cooperativas⁹⁶. Ou, ainda, de forma quasi-hierárquica, na qual uma firma se submete a outra através de subcontratações.

O que podemos concluir, dentro desse debate ainda em construção e complexo, de maneira bastante genérica, é que as estruturas de governança das cooperativas possuem características híbridas com suas formas de organização e inserção nos mercados.

Discutimos, anteriormente, de forma mais detalhada, os elementos que contribuem para a formação das estruturas de governança, que são as dimensões, os pressupostos, a confiança, os contratos e o ambiente institucional. Com base em um esquema semelhante ao construído por Scarton (2010), o qual analisa as estruturas de governança do grupo de alambiques gaúchos no Rio Grande do Sul, montamos a figura 11, na página seguinte, sintetizando a estrutura de governança para as 4 cooperativas.

⁹⁶ O princípio de igualdade de um sócio, o de voto, não pode ser confundido com distribuição e concentração de poder, pela simples analogia, em maior escala, a uma sociedade democrática, na qual cada cidadão equivale a um voto e as relações de poder são extremamente complexas e diversas.

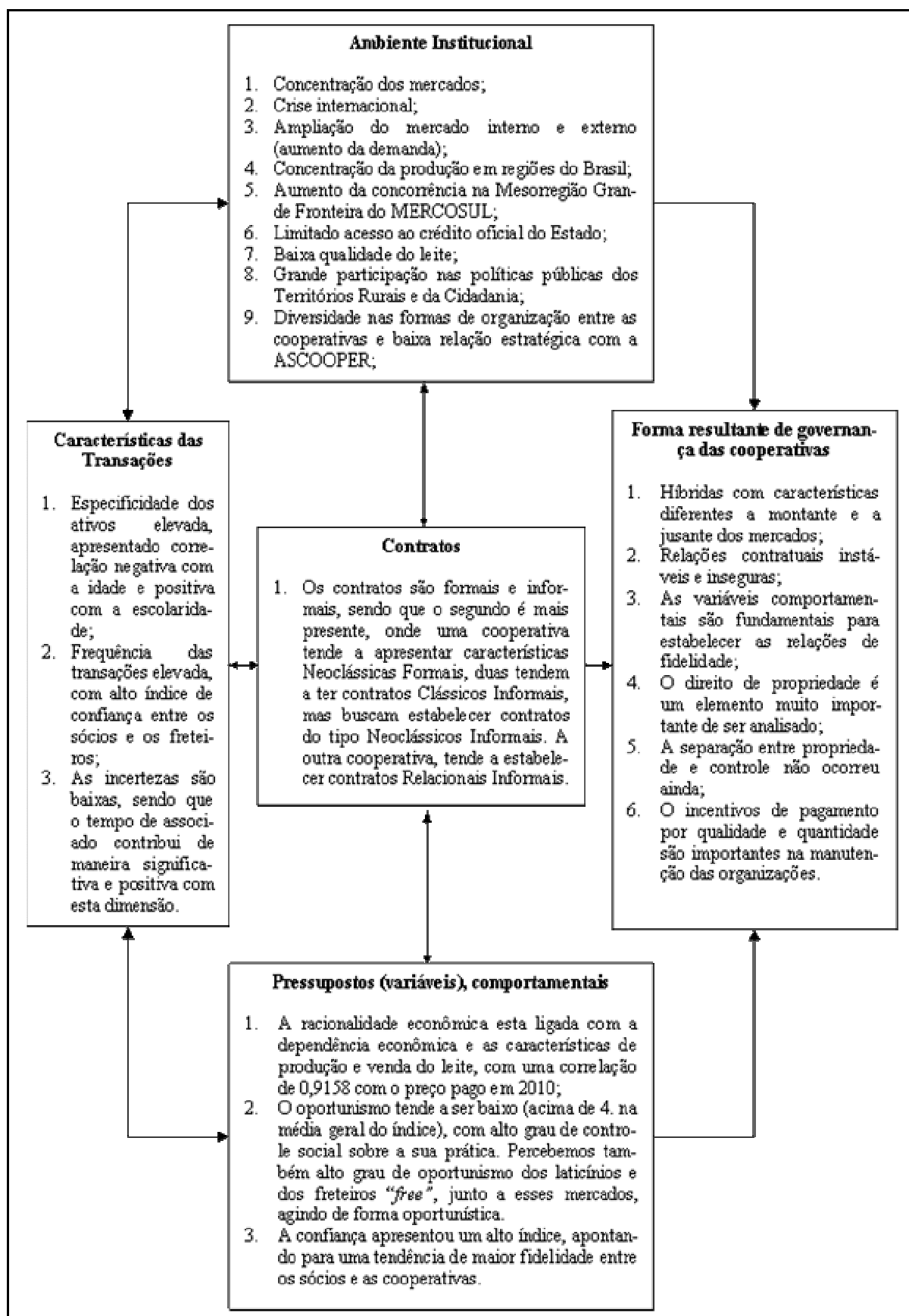


Figura 11 - Estrutura de governança nos mercados de laticínios para as cooperativas pesquisadas junto à ASCOOPER/SC.

Fonte: elaborada pelo autor (2012).

A figura resume esquematicamente a estrutura de governança presente nos mercados de lácteos para o caso das cooperativas e da ASCOOPER. Por fim, buscamos descrever neste capítulo 5 e demonstrar as características:

- a) socioeconômica das cooperativas e dos associados, através dos dados de campo coletados;
- b) do ambiente institucional, que relacionamos com a análise do capítulo 2;
- c) das dimensões, dos pressupostos e da confiança, que buscamos analisar de forma descritiva e inferencial, através dos índices criados e das variáveis explicativas;
- d) dos contratos que as cooperativas firmam, tanto a montante (com os sócios) quanto a jusante (com os laticínios);
- e) dos Custos de Transação, através do índice agregado e das análises inferenciais sobre as variáveis explicativas;
- f) das estruturas de governança presentes nas cooperativas, em especial nas 4 cooperativas pesquisadas e na ASCOOPER.

Passaremos, em seguida, para as considerações finais deste trabalho, nas quais apontaremos os principais fenômenos observados, os fatores mais importantes que caracterizam os Custos de Transação e as estruturas de governança, as limitações que observamos neste trabalho, bem como uma agenda de pesquisa que julgamos importante na continuidade dessas abordagens e estudos.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A heurística deste trabalho não se orienta sob a tentativa de uma explicação matemática dos Custos de Transação, pois seus instrumentos analíticos, até o momento, não se constituem sob tais bases metodológicas. Dessa forma, apresentaremos as considerações finais deste trabalho sob uma forma analítico-descritiva e analítico-explicativa, buscando capturar os principais elementos e os principais fenômenos capazes de sintetizar uma compreensão geral dos resultados. Talvez, nem todos os elementos debatidos ao longo do texto se façam presentes nas conclusões, porém, nos preocupamos em conectar alguns pontos-chaves mais recorrentes sobre a explicação dos Custos de Transação, da formação dos contratos e das estruturas de governança, dentro do universo empírico estudado.

Dividimos este capítulo em 6 partes:

- a) conclusões acerca dos Custos de Transação e dos índices que os compuseram, através das dimensões, dos pressupostos e da confiança;
- b) conclusões sobre a formação dos contratos;
- c) conclusões em torno das estruturas de governança;
- d) conclusões sobre as relações entre as cooperativas e a ASCOOPER, e destas com os mercados de lácteos;
- e) as limitações deste trabalho;
- f) e, por fim, sugestões para uma agenda de pesquisa sobre os temas abordados ao longo da pesquisa.

6.1 O QUANTO IMPORTAM OS CUSTOS DE TRANSAÇÃO?

De acordo com nossas abordagens e interpretações, ao longo deste trabalho, buscamos demonstrar que as relações sociais, o ambiente institucional, as regras e o comportamento dos atores importam nas análises sobre a economia.

Observamos que, para o caso em questão, as estruturas de mercado e as curvas de oferta e demanda originados, principalmente, da microeconomia neoclássica, não são suficientes para explicar completamente a formação dos preços pagos por litro/leite aos agricultores sócios das cooperativas. Visto que nos índices em que a média do preço pago no

ano de 2010 foi mais baixa, o ambiente concorrencial era maior, ou seja, a demanda era maior, sendo que, por outro lado, onde o ambiente concorrencial foi mais baixo, o preço médio pago no ano de 2010 foi melhor, mostrando dados de uma correlação negativa entre preço e concorrência.

Já quando observamos outras dimensões dos mercados, conseguimos constatar que o comportamento dos atores, aliado aos ativos físicos e humanos e à recorrência das transações, em um dado ambiente institucional com graus variados de incerteza, podem influenciar na formação dos preços. Observamos tal fato através dos dados de campo, nos quais a cooperativa que apresentou o menor Custo de Transação, ou seja, o maior índice agregado, obteve melhor preço do que a cooperativa que apresentou maior Custo de Transação, ou seja, menor índice agregado. Tal aspecto configura uma correlação negativa entre preço e o índice dos Custos de Transação, o que pode evidenciar melhor a formação dos preços nos mercados deste estudo de caso.

Por outro lado, as análises em torno dos Custos de Transação vão além da formação dos preços. Elas passam por uma interpretação da formação dos mercados, ou seja, de que forma essas dinâmicas podem ser explicadas sob o olhar das organizações e dos atores envolvidos nessa atividade, das tomadas de decisão frente às situações de risco e/ou incertezas, das estratégias de ação dentro dos mercados e da sua construção social, das articulações territoriais e políticas locais. Enfim, uma série de questões que aproximam o entendimento das dinâmicas econômicas da realidade social.

No caso em questão, conseguimos observar que em um município em que o IDH é um dos menores do Estado de Santa Catarina, com difícil acesso devido às más condições das estradas, com alta participação da etnia indígena na composição da população, com menor escala de produção por sócio, é a cooperativa que melhor remunerou os seus agricultores. Sua média do preço pago em 2010 foi a maior entre as 4 cooperativas estudadas. Tal aspecto pode ser mais bem compreendido sob outros ângulos, pois o fato de haver menor oportunismo e alto grau de confiança na cooperativa explica, em partes, essa dinâmica, além da atuação do técnico local da EPAGRI, prestando apoio e orientação para as cooperativas desde as questões administrativas até os aspectos mais técnicos de produção.

Ainda, nesse sentido, fatores como a idade podem evidenciar o desestímulo a investir mais na atividade produtiva do leite, além de haver maior dificuldade para a reconversão dos ativos e maior desconfiança e oportunismo, como demonstram nossos dados, principalmente, quando analisadas as correlações.

A recorrência nas transações é uma dimensão importante na análise dos mercados de lácteos, pois pode evidenciar a formação das relações de confiança, devido ao contato contínuo entre as partes e a relação bilateral de dependência que surge. Nessa mesma perspectiva, o recolhimento realizado pelo freteiro, empregado da cooperativa ou terceirizado, é um importante elemento nas análises das transações, pois o alto índice de confiança que lhe é depositado pelos sócios pode demonstrar, em parte, um maior oportunismo, pois os freteiros terceirizados, quando ocorre a quebra de contrato, assediam os agricultores a saírem da cooperativa e a continuarem vendendo o leite para o laticínio que contrata seus serviços.

Já as incertezas explicam que essas cooperativas possuem uma dinâmica que facilita a circulação de informações entre os sócios, a respeito da formação dos preços, das políticas públicas e das próprias regras da cooperativa. O aspecto que se mostrou importante foi o tempo de permanência dos sócios nas cooperativas, que explica um processo de evolução conjunto na formação e no crescimento da cooperativa com o envolvimento e compromisso dos sócios.

O índice dos ativos específicos foi o que mais contribuiu para a elevação dos Custos de Transação, demonstrando que a atividade produtiva do leite requer investimentos de capital físicos e humanos que demandam um grau de especialização considerável. Esse fato torna os agricultores mais dependentes das relações contratuais e dos mercados, pois buscam remunerar tais ativos da melhor forma possível. Essa característica nos mostra que é difícil mudar de atividade produtiva, aumentando, ainda mais, a preocupação em viabilizar economicamente esta atividade. Essa situação pode explicar a formação das cooperativas pela busca em negociar melhores preços para o leite, através do ganho de escala e da barganha de mercado. Por outro lado, essa busca por melhores preços leva, muitas vezes, à uma diminuição nas relações de confiança e a um aumento no oportunismo, principalmente, quando observamos as variáveis de concorrência pela matéria-prima e participação do leite na renda bruta.

Aspectos ligados à idade também influenciam na dificuldade dos sócios em reconverterem a sua mão de obra para outros fins, além da dificuldade de mudar a forma de manejo que vem realizando a vários anos, por novas e mais eficientes do ponto de vista econômico. Por outro lado, a escolaridade ajuda a melhorar os índices, mostrando que, quanto maior o grau de instrução dos sócios, maior a sua facilidade em lidar com outras possibilidades e desafios com relação à realocação dos seus ativos específicos.

A confiança se mostrou muito importante ao se analisar os Custos de Transação, vindo ao encontro do que argumentamos no capítulo 3, pois foi o segundo índice que mais

contribuiu para a diminuição dos Custos de Transação, ficando atrás, somente, da frequência. Essa dimensão ajuda-nos a evidenciar o risco de maior oportunismo, quando se tem maior confiança em algo ou alguém, como observado nas relações entre os freiteiros e os sócios das cooperativas, vindo a corroborar o argumento de Granovetter (2009, p. 45): “A confiança originada pelas relações pessoais apresenta, por sua própria existência, uma oportunidade maior a má-fé”.

É importante frisarmos o quanto os sócios confiam em suas cooperativas, com a maior média de índice, mostrando que estas organizações estão fortemente enraizadas nas estruturas sociais. O que, ao fim e ao cabo, em parte¹, define as regras que estão “aninhadas” junto às instituições. Como síntese dessa dimensão, salientáramos a necessidade de analisá-la nos modelos dos Custos de Transação, visto que se trata de um elemento importante que se origina da reputação e da frequência das transações e que possui um papel importante na formação dos contratos, principalmente, no período *ex-post*.

A racionalidade econômica se mostrou importante para a análise dos Custos de Transação, pois nos oportunizou analisar esse pressuposto sob o ângulo dos processos, sendo assim, variável. Captamos, em parte, a percepção dos sócios frente aos negócios do leite, sendo que a maior média do índice coincidiu com a cooperativa que melhor remunerou seus sócios no ano de 2010. Esse dado mostra a correlação positiva e forte com os preços (0,91). Os sócios com idade mais avançada apresentam menor disponibilidade em investir na atividade, como mostram os testes de correlações, expondo a importância do jovem no futuro dessa atividade e dentro das cooperativas.

Por fim, o oportunismo é uma dimensão que se correlacionou de forma negativa com quase todas as variáveis explicativas, sendo que, somente com o número de residentes apresentou uma correlação positiva. Esse resultado nos indica que, quanto maior as tendências de aumento dos aspectos econômicos (área, produção, financiamentos, concorrência, etc.), maior tende a ser a existência do oportunismo. Desse modo, a idade também influenciou esse comportamento, demonstrando que os mais velhos tendem a enxergar mais oportunismo nas relações entre os sócios e a cooperativa. É importante destacar o comportamento oportunista dos “freiteiros *free*” e de alguns laticínios, que buscam desarticular os grupos organizados, assediando os produtores de maior volume, além de pagar valores abaixo do acordado no início do mês seguinte, relativos à entrega do mês anterior. Esse comportamento gera passivos financeiros junto às cooperativas, vindo a se configurar, algumas vezes, até mesmo em

¹ Outras questões complexas podem vir a influenciar a formação dessas regras, como as relações de poder, de hierarquia, de etnia, de gênero, de geração, de políticas e religiosas, entre outras.

calotes. Isso nos mostra que é importante interpretar esta dimensão sob o ponto de vista dos seus níveis e formas de expressão, mesmo sabendo que tal característica é inerente ao ser humano, enquanto pressuposto.

Como conclusão final sobre os Custos de Transação, dentro deste trabalho, indicamos que sua interpretação vá além das dimensões anteriormente propostas pela teoria de Williamson (1985), na qual detectamos o quanto a confiança importa nas relações econômicas como variável analítica. Ao se tratar de estudos que envolvam comportamentos humanos devemos também ir além dos pressupostos que os cercam, buscando observar suas variações em diferentes níveis, formas e graus, o que nos possibilita interpretar de maneira mais profunda e complexa os níveis microanalíticos dos mercados. A teoria dos Custos de Transação se mostrou um modelo de análise muito interessante à respeito da interpretação das estruturas de governança, em determinados ambientes institucionais e organizacionais, apresentando fortes pilares teóricos, ainda em construção, que se mostram potencialmente capazes de aproximar os extremos da subsocialização e supersocialização de interpretação das relações sociais e econômicas nos mercados.

6.2 UM OLHAR SOBRE OS MERCADOS DE LÁCTEOS COM AS “LENTES” CONTRATUAIS

Um olhar minucioso sobre os mercados de lácteos com as “lentes” contratuais nos revela muito sobre as formas como se estruturam as transações. Os contratos não são importantes, apenas, com relação à sua capacidade de monitorar e reger as relações de troca, mas também, a sua dinâmica de funcionamento nos ajuda a entender quais as bases tácitas e formais existentes nas negociações presentes nos mercados de lácteos, que dão origem às estruturas de governança que buscam minimizar os Custos de Transação.

Os pressupostos da ação oportunista e da racionalidade limitada dão sustentação teórica ao axioma da incompletude contratual, mas a constituição e gestão desses contratos são compreendidos de forma mais completa, quando avançamos nas explicações sobre as suas formas de constituição e monitoramento. Nesse sentido, as cooperativas da rede ASCOOPER mostraram uma diversidade muito grande nas formas de construção de seus contratos, vindo a corroborar com a explicação teórica de Ostrom (2005), de que há um “aninhamento” estrutural das regras, as quais, possuem influências macroinstitucionais comuns, mas

expressões locais diferenciadas. A informalidade dos contratos é regida, principalmente, pela reputação dos atores, bem como pelas relações de confiança entre os sócios e as cooperativas, sendo que as organizações apresentam papel importante no seu gerenciamento e monitoramento, vindo a ser um interveniente, tanto em aspectos legais quanto nos aspectos políticos.

Em virtude da instabilidade das relações de troca nos mercados de lácteos, além da pouca tradição contratual na economia brasileira, é que os negócios são constituídos com base em mecanismos pouco eficientes do ponto de vista do *enforcement* com as indústrias, mas de forte eficiência no monitoramento das relações econômicas e sociais entre os sócios e as cooperativas.

Como notamos, a concorrência vem aumentando devido à procura pela matéria-prima, principalmente em virtude da conjuntura de aumento da demanda e da instalação de muitas plantas agroindustriais na mesorregião da Grande Fronteira do MERCOSUL. Entretanto, devido à tendência de concentração, acreditamos que as curvas de oferta e demanda se estabilizarão e os mecanismos de controle de venda do leite, hoje praticados entre as cooperativas e os laticínios, serão cada vez menos eficientes. Por outro lado, pelas características inerentes do próprio cooperativismo, principalmente, com relação ao valor residual e o problema do “carona”, estas relações de controle social tendem a perder força, pois a lógica econômica pode vir a se impor, principalmente, nos aspectos relativos a ganhos de escala e eficiência produtiva. Uma importante alternativa que vem se apresentando às cooperativas é a construção de relações contratuais com mercados institucionais, locais e diferenciados.

O exemplo da COAFER é importante, pois a busca pela estabilização das relações contratuais, através da formalização da venda do leite entre a cooperativa e os laticínios, pode ter contribuído para o seu melhor desempenho econômico do ponto de vista do preço médio pago em 2010 aos seus sócios. Segundo relato dos dirigentes das próprias cooperativas, por causa desse ambiente institucional descrito acima, os ganhos de escala e a possível barganha vêm perdendo forças, pois há muitos agricultores na região, que não fazem parte das cooperativas locais, que estão se especializando e alcançando altos índices de produtividade, o que mostra uma fragilidade muito grande do ponto de vista da competição, com tendências a se agravar. Esse fato tem levado as cooperativas a pagarem um valor diferenciado pela quantidade de leite produzido, a fim de evitar a perda de sócios de maior volume, o que fragiliza, ainda mais, a posição delas frente a esses mercados.

Em síntese, podemos concluir que as relações contratuais nas cooperativas se constituem da seguinte forma:

- a) à jusante: a COAFER apresenta relações contratuais formais de longo prazo (em torno de 6 meses a 1 ano). Já a COOPERAFLE constrói seus contratos a partir das relações descentralizadas com os grupos municipais², mas possui um controle muito próximo, acionando a justiça através da sua estrutura sindical quando necessário. Já as outras duas cooperativas apresentam as relações contratuais sob menor controle, principalmente no caso da COOPERAL, pois as transações de venda do leite aos laticínios são mais instáveis e a concorrência é a mais alta entre as 4 cooperativas;
- b) à montante: as relações contratuais são baseadas nas relações de fidelidade entre os sócios e as cooperativas, variando de uma para a outra, mas, no geral, é alta, o que explica a sobrevivência dessas cooperativas nos mercados de lácteos, apesar da frágil estrutura administrativa que possuem³. Há um forte controle social sobre a permanência dos sócios nas cooperativas e as práticas oportunistas, assim como uma alta confiança, o que substitui, em partes, a ausência de obrigações contratuais que busquem “amarrar” ainda mais os sócios às cooperativas.

Como conclusão final, diríamos que os contratos são importantes objetos de estudo frente à unidade de análise da ECT, que são as transações, pois nos possibilita entender como se configura, de fato, os processos *ex-ante* e *ex-post* na formação destes instrumentos. Esses processos são limitados, segundo os pressupostos em que se baseiam, mas com alto poder de explicação quando analisados sob um ponto de vista mais complexo e próximo aos atores que os constroem.

² Como notado na tabela 24, a COOPERAFLE negocia leite com 4 laticínios diferentes ao mesmo tempo, devido a essa característica de descentralização das negociações através dos grupos municipais.

³ A frágil estrutura administrativa se deve ao fato da falta de preparo, na gestão de negócios, que os dirigentes muitas vezes apresentam e também pela não separação clara entre a propriedade e a gestão das cooperativas.

6.3 AS ESTRUTURAS DE GOVERNANÇA MINIMIZAM OS CUSTOS DE TRANSAÇÃO?

As estruturas de governança, no cooperativismo, são difíceis de serem delimitadas, pois diferem das estruturas tradicionais nas quais a firma é o elemento central do modelo. Nesse caso, o cooperativismo passa por duas questões cruciais:

- a) os direitos de propriedade, em que a propriedade acaba sendo um direito difuso e fracamente delimitado entre os sócios, o que conduz a um problema de clara separação entre gestão e propriedade. Isso vem a ser um *trade-off* ainda mais difícil de se resolver quando a cooperativa é de menor porte, pois os sócios estão ainda mais próximos e em contato com a direção e as estruturas administrativas;
- b) o chamado problema do “carona”, no qual os sócios, muitas vezes de forma oportunista, vendem seus produtos por fora da cooperativa e compram insumos dentro da cooperativa, de acordo com as oscilações e oportunidades dos mercados, aproveitando os dois lados, o da barganha, quando a cooperativa atua com a venda, e o da demanda elevada, quando os mercados oferecem um preço melhor que o da cooperativa.

Como apresentamos no capítulo 5, dos resultados, nas cooperativas de leite do Oeste catarinense, em especial, nos quatro casos estudados, as estruturas de governança se apresentam de forma híbrida, sendo que as relações à jusante são fortemente influenciadas pelas variáveis comportamentais. Já as relações à montante são influenciadas, tanto pelas variáveis comportamentais quanto contratuais, com presença marcante das cooperativas como intervenientes.

É importante salientar que, caso as cooperativas não estivessem organizadas de maneira descentralizada e mais autônoma, como nesse caso, talvez pudessem apresentar a desvantagem de um menor controle social sobre as ações oportunistas e menor comprometimento com as direções e os outros sócios, o que aumentaria as chances de surgir e/ou aumentar o fenômeno do “carona”. Por outro lado, caso a gestão fosse centralizada, poderia haver um maior poder de barganha no mercado de *commodities*, alcançando, talvez, melhores preços e uma ação estratégica mais focada e menos dispersa. Isso levaria a uma futura separação mais clara entre gestão e propriedade, mas poderia gerar a exclusão dos mais ineficientes e uma verticalização nas relações mercantis, como já ocorreu com outras cooperativas de produção, a exemplo da cadeia produtiva de suínos.

Nesse caso, as cooperativas estudadas constituem fator importante na redução dos Custos de Transação, tendo em vista que os sócios estariam mais vulneráveis em negociar de forma individual nos mercados, especialmente, os de baixo volume de produção (< 1.000 litros/mês), que são a maioria nas cooperativas. Além do mais, teriam menos informações circulando entre os sócios, pois a cooperativa é uma forte promotora dessas possibilidades, fato que os levaria a um ambiente institucional ainda mais incerto.

6.4 AS CONCLUSÕES SOBRE AS RELAÇÕES ENTRE AS COOPERATIVAS E A ASCOOPER, E DESTAS COM OS MERCADOS DE LÁCTEOS

Após termos apresentado nossas conclusões sobre os Custos de Transação, as estruturas de governança e os contratos, perguntaríamos: “No que, realmente, tudo isso implica, de maneira sintética, tanto nas relações entre as cooperativas e a ASCOOPER, quanto destas com os mercados de lácteos?”

Concluimos que as cooperativas de leite na região do Oeste catarinense, em especial os quatro casos estudados, tendem à formas de organização muito centradas nas relações sociais locais, apesar das fortes influências do ambiente institucional externo. Isso leva ao fenômeno de “aninhamento” das regras mais gerais (competições e crises internacionais, fusões e aquisições, aumento nas demandas, concentração do varejo, aumento dos custos dos insumos, políticas fiscais e protecionistas, legislação sanitária, política monetária, etc.) para as mais específicas (pagamentos diferenciais por qualidade e/ou quantidade, rotulagem dos comportamentos oportunistas, duplo processo de perda, forte presença das organizações sindicais e dos movimentos sociais, organização para captação de recursos, limitações na capacidade administrativa e de gestão, união nas compras coletivas, etc.), com variadas formas de incentivos e controles. Estas formas não são somente centradas nos lucros, apesar de sua forte influência, mas também focadas na autonomia dos agricultores, nas práticas inovadoras, na sustentabilidade ambiental, na organização política da classe, nas estratégias de construção de novos mercados e nas novas relações entre o rural e o urbano.

O que observamos não foi a presença de um novo cooperativismo, mas sim, de um cooperativismo mais centrado nas relações, instituições e regras locais, com uma perspectiva mais inclusiva e menos empresarial. Possivelmente, pelo fato de parte dos sócios já terem sido excluídos da forma cooperativista mais verticalizada e especializada, o que os levou a

buscarem maior autonomia nos mercados, maior credibilidade com os gestores, e maior compromisso com o desenvolvimento local em relação às políticas públicas e privadas.

O que se desenha futuramente para o setor de lácteos, na nossa visão, é a previsão de maior pressão no aumento de escala e eficiência produtiva nos estabelecimentos rurais, maior diversificação nas fontes de renda, maior concentração dos mercados, busca dos atores por autonomia e diminuição dos custos de produção, necessidade de organização para atuação nas políticas públicas e privadas, construção de novos mercados, dinamização das economias locais, busca pela qualidade e sustentabilidade da produção, maior controle social dos consumidores sobre a produção desses alimentos, inovações na tecnologia dos alimentos à base de leite, revalorização das formas tradicionais, tendências a uma maior formalização dos contratos, etc.

O papel da ASCOOPER, nesses mercados e nesse contexto, tem sido diversificar as formas de comercialização do leite através dos ganhos de escala, beneficiamento, mercados institucionais, feiras, produtos orgânicos, bem como tentando unificar a rede através das compras coletivas e da busca por recursos através de projetos conjuntos. No mesmo sentido, frente a essas ações, as cooperativas locais buscam agregar mais sócios, melhorar a produção das propriedades, comprometer os agricultores com as ações e estratégias da cooperativa, fortalecer a organização social e melhorar os preços pagos pela venda do leite.

Como notamos ao longo do texto, não há um alinhamento estratégico claro entre a ASCOOPER as cooperativas locais, mas há uma diversidade de experiências e dispositivos coletivos de ação local que dão sustentação às ações das cooperativas. No entanto, a pressão do oligopsônio concorrencial tem sido prejudicial às cooperativas, pois as ações oportunistas, tanto por parte dos laticínios quanto dos sócios das cooperativas, diminuem a confiança e elevam os Custos de Transação e, conseqüentemente, contribuem para a queda do preço pago por litro de leite.

Nessa complexa “teia” de relações sociais é que a abordagem dos Custos de Transação, de forma um pouco mais flexível em relação às suas variáveis de análise, nos ajudou a compreender como os mercados de lácteos se organizam nesses espaços de atuação.

6.5 AS LIMITAÇÕES DESTE TRABALHO

Tão importante quanto os resultados e as conclusões deste trabalho são, também, as limitações que o mesmo apresenta. A intenção aqui adotada não é enfraquecer as informações já apresentadas e discutidas. Pelo contrário, é mostrar as possíveis lacunas existentes e algumas fragilidades identificadas, com a perspectiva de contribuir com trabalhos de pesquisa futuros que abordarem o mesmo tema, teoria e/ou metodologia.

Podemos descrever as limitações a partir dos seguintes pontos:

- a) os dados deste trabalho não buscam apresentar uma explicação causal direta sobre os fenômenos analisados, mesmo que se utilize de testes estatísticos inferenciais. O que nos propomos a identificar são alguns aspectos do perfil socioeconômico das cooperativas e dos sócios que poderiam estar influenciando, de maneira mais contundente, sobre a formação dos índices dos Custos de Transação, tanto de forma agregada quanto separada, em seus pressupostos, dimensões e confiança;
- b) as questões padronizadas, contidas nos questionários apresentados aos sócios das cooperativas, talvez não tenham sido interpretadas de maneira equânime, pois as realidades nas quais cada sócio vive, principalmente em relação à dinâmica de cada cooperativa, são muito diversas;
- c) houve dificuldade em captar a percepção dos sócios sobre o comportamento oportunista, pois, dificilmente, alguém se autoacusa. Sendo assim, optamos por direcionar as perguntas sob o olhar do entrevistado em relação ao comportamento dos outros sócios, o que facilitou a obtenção das informações, mas dificultou, por causa dessa perspectiva, o posicionamento do sócios frente a esses questionamentos;
- d) estudar a interferência dos aspectos sociais nos mercados é algo complexo e ainda em construção, tanto a nível de análise teórica quanto empírico, além de ser de difícil interpretação, principalmente, quando se busca enquadrar essas dimensões e fenômenos em modelos analíticos mais rígidos, como ocorre na área de conhecimento da Economia;
- e) percebemos que a teoria sobre os contratos possui limitações frente aos estudos das complexas formas de transação que existem nos mercados, sendo que a classificação apresentada por Williamson (1996, 1985) possui limitantes teóricos e metodológicos para a interpretação da realidade;

- f) a teoria da ECT possui deficiência quanto às análises ligadas ao campo de conhecimento do Direito, sendo este uma importante fonte de inspiração teórica para o tema. Poucos estudos são encontrados com essa abordagem acerca dos Custos de Transação, sendo que, para o contrato, que é um dos elementos mais importantes do tema, a interpretação da norma jurídica possui forte influência⁴;
- g) outro aspecto relevante, que abordamos nos resultados e conclusões, é a difícil aplicação das análises relativas a estruturas de governança frente ao cooperativismo, devido aos aspectos referentes aos direitos de propriedade;
- h) os dados coletados demonstraram fracas correlações e baixo poder de explicação (R^2) sobre os fenômenos e a formação dos índices, devido à grande diversidade de situações e realidades existentes entre os sócios e as cooperativas estudadas. Porém, em contraponto, contribuíram de forma significativa para analisarmos indicativos e tendências para o setor de lácteos, especialmente para as cooperativas estudadas;

Em suma, seriam esses os pontos limitantes que observamos neste trabalho, sendo que, o mesmo encontra-se em aberto para outros questionamentos que por ventura venham a contribuir com esta discussão.

6.6 SUGESTÕES PARA UMA AGENDA DE PESQUISA

Após as considerações finais e a observação de algumas limitações deste trabalho, pretendemos apresentar algumas sugestões para futuras agendas de pesquisa.

Abaixo, seguem as principais indicações para futuros trabalhos relacionados:

- a) aprofundar os estudos sobre a confiança e a sua importância na construção social dos mercados;
- b) avançar nos estudos relacionados à abordagem do Desenvolvimento Rural com a ECT;

⁴ É importante frisar a limitação que a ECT vem mostrando em relação às análises sobre os processos de contratualização nas atividades agrícolas, pois com base na interpretação do código civil e constitucional da legislação brasileira (em que os princípios fundamentais estão acima dos direitos privados, em defesa do interesse público difuso e individual, sob os aspectos da vida e da dignidade da pessoa humana), apresenta-se uma perspectiva de estudos importantes sobre o tema.

- c) construir indicadores capazes de serem utilizados na interpretação dos Custos de Transação, de forma comparativa, que possibilitem visualizar melhor o comportamento e a dinâmica desse fenômeno;
- d) intensificar os estudos em torno dos pressupostos da ECT, de oportunismo e racionalidade limitada, capazes de avançarem na contribuição analítica desta abordagem para o modelo em questão;
- e) diversificar as áreas de aplicação da teoria da ECT, conforme apontado nas limitações, entre elas, as que tenham um viés de análise ligado à área de conhecimento do Direito;
- f) elaborar estudos que abordem o debate sobre as estruturas de governança frente à realidade do cooperativismo. No decorrer deste trabalho, notamos que, pela complexa forma de organização econômica e social das cooperativas, as análises sobre as estruturas de governança são limitadas em sua abordagem tradicional ligada à ECT;
- g) avançar nos estudos que abordem a construção social dos mercados de maneira complexa e sob um viés institucionalista, aportando outras áreas do conhecimento na construção de modelos e/ou métodos analíticos que se aproximem da realidade social investigada;
- h) intensificar os estudos sobre a cadeia produtiva de lácteos sob o ponto de vista institucional de seu desenvolvimento, buscando alinhar as dimensões políticas, tecnológicas e organizacionais às suas análises e interpretações.

REFERÊNCIAS

ABRAMOVAY, R.; BEDUSCHI, L. C. Desafios para a gestão territorial do desenvolvimento sustentável no Brasil. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE ECONOMIA E SOCIOLOGIA RURAL, 41., 2003, Juiz de Fora. **Anais...** Juiz de Fora: SOBER, 2003. p. 23.

AKERLOF, G. A. The market for “lemons”: quality uncertainty and the market mechanism. **The Quarterly Journal of Economics**, Oxford, UK, v. 84, n. 3, p. 488-500, Aug. 1970.

ANDRADE, A.; ROSSETTI, J.P. **Governança Corporativa: fundamentos, desenvolvimento e tendências**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2007.

AZEVEDO, P. F. Nova economia institucional: referencial geral e aplicações para a agricultura. **Agricultura em São Paulo**, São Paulo, v. 47, n. 1, p. 33-52, 2000.

BAILEY, K. U. S. Market structure: the dairy industry in the 21st century. In: ANNUAL MEETING OF THE INTERNATIONAL ASSOCIATION OF MILK CONTROL AGENCIES, 66., 2002, Calgary, Canada. **Proceedings...** Disponível em: <<http://www.docstoc.com/docs/36009388/US-Market-Structure-The-Dairy-Industry-in-the-21st>>. Acesso em: 13 set. 2011.

BAQUERO, M. **Pesquisa quantitativa em Ciências Sociais**. Porto Alegre: UFRGS, 2009.

BARROS, G. Hebert A. Simon and the concept of rationality: boundaries and procedures. **Revista de Economia Política**, São Paulo, v. 30, n. 3, p. 455-472, Jul./Sep. 2010.

BECKERT, J. The social order of markets. **Theory and Society**, [s. l.], v. 38, n. 3, p. 245-269, Jan. 2009.

BIALOSKORSKI, S. Governança e perspectivas do cooperativismo. In: WORKSHOP INTERNACIONAL DE TENDÊNCIAS DO COOPERATIVISMO, 1., 1998, Ribeirão Preto. **Anais...** Disponível em: <http://www.fundace.org.br/cooperativismo/artigos_bialoskorski_i_workshop_coop_1998.pdf>. Acesso em: 21 out. 2011.

BRASIL. Ministro da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. **Instrução Normativa nº 51, de 18 de setembro de 2002**. Brasília, 2002. Disponível em:

<http://www.qualidadedoleite.com.br/hd/arquivos/IN51de2002_leitecnormas.pdf>. Acesso em: 05 de Janeiro de 2011.

BREITENBACH, R. **Estruturas de mercado de fatores egovernança na cadeia produtiva do leite: um estudo de caso do município de Ajuricaba-RS**. 2008. 114f. Dissertação (Mestrado em Extensão Rural) – Centro de Ciências Rurais, Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria, 2008.

BRASIL. Ministério do Desenvolvimento Agrário. Secretaria da Agricultura Familiar. **Programa de Aquisição de Alimentos (PAA)**. Brasília, 2010. Disponível em: <<http://www.mda.gov.br/portal/saf/programas/paa>>. Acesso em 05 jul. 2011.

_____. **Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE)**. Brasília, 2010. Disponível em: <<http://www.mda.gov.br/portal/saf/programas/alimentacaoescolar>>. Acesso em 25 jul. 2011.

BRASIL. Ministério da Integração Nacional. **Planos de desenvolvimento sustentável**. 2010. Disponível em: <<http://www.mi.gov.br/desenvolvimentoregional/pndr/>>. Acesso em: 25 jun. 2011.

CARVALHO, G. R. A indústria de laticínios no Brasil: passado, presente e futuro. **Embrapa Gado de Leite**: Circular Técnica, Juiz de Fora, n. 102, p. 1-12, dez. 2010.

CARVALHO, M. P. Cooperativismo lácteo no Brasil: desafios e oportunidades. **MilkPoint**, Piracicaba, SP, 25 abr. 2003. Disponível em: <<http://www.milkpoint.com.br/mercado/artigos-especiais/cooperativismo-lacteo-no-brasil-desafios-e-oportunidades-8625n.aspx>>. Acesso em: 05 ago. 2010.

CARVALHO, V. R. F. **Reestruturação do sistema lácteo mundial**: uma análise da inserção brasileira. 2008. 186 f. Tese (Doutorado em Ciências Econômicas) - Instituto de Economia Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 2008.

CARVALHO, G.R.; LEITE, J.L.B.; SIQUEIRA, K.B. Perspectivas para o mercado mundial de lácteos. In: LEITE, J. L. B. *et al.* (Orgs.). **Comércio internacional de lácteos**. 2. ed. Juiz de Fora: Embrapa Gado de Leite, 2009. p. 335-350.

CENTRO DE INTELIGÊNCIA DO LEITE. **Cooperativas do Sul se unem contra importação de leite**. [s. l.], 2011. Disponível em: <<http://www.cileite.com.br/content/cooperativas-do-sul-se-unem-contraintporta%C3%A7%C3%A3o-de-leite>>. Acesso em: 21 jun. 2011.

CHADDAD, F. Cooperativas no agronegócio do leite: tendências internacionais. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE ECONOMIA E SOCIOLOGIA RURAL, 44., 2006, Ribeirão Preto. **Anais...** Disponível em: <<http://www.sober.org.br/palestra/5/196.pdf>>. Acesso em: 15 jul. 2011.

_____. Cooperativas no agronegócio do leite: mudanças organizacionais e estratégicas em resposta à globalização. **Organizações Rurais e Agroindustriais**, Lavras, MG, v. 9, p. 69-78, abr. 2007.

CLARO, D. P. Managing trust in supply chains: identifying mechanism to achieve performance. In: ZYLBERSZTAJN, D.; OMTA, O. **Advances in supply chain analysis in agri-food systems**. Bela Vista, SP: Singular, 2009. p. 31-51.

COASE, R. H. The nature of the firm. **Economica**, London, v. 4, n. 16, p. 386-405, Nov. 1937.

_____. The problem of social cost. **Journal of Law and Economics**, Oxford, v. 3, p. 1-44, Oct. 1960.

COLEMAN, J. S. **Foundations of social theory**. Cambridge, USA: Belknap Press, 1994.

COTANDA, F. C. *et al.* Processos de pesquisa nas Ciências Sociais: uma introdução. In: PINTO, C. R. J.; GUAZZELLI, C. A. B. (Orgs.). **Ciências humanas: pesquisa e método**. Porto Alegre: UFRGS, 2008. p. 63-83.

CRUZ, J. C. F. **Distorções de preços relativos no Mercosul: o caso do setor láteo**. 2005. 138f. Tese (Doutorado em Integração da América Latina) - Escola de Artes, Ciências e Humanidades da Universidade de São Paulo, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2005.

DELGADO, N. G. **Papel e lugar do rural no desenvolvimento nacional**. Brasília: Condraf, 2009.

DEPARTAMENTO DE ESTUDOS SÓCIOECONÔMICOS RURAIS (DESER). Boletim eletrônico. 2009. Disponível em: <<http://www.deser.org.br/adm/ver.asp?id=22>>. Acesso em: 10 de fevereiro de 2010.

EMPRESA BRASILEIRA DE PESQUISA AGROPECUÁRIA (EMBRAPA). Embrapa Gado de Leite. **Estatística do leite**. Juiz de Fora, 2011. Disponível em: <<http://www.cnp.gl.embrapa.br>>. Acesso em: 10 abr. 2011.

_____. Juiz de Fora, 2010. Disponível em:
<<http://www.cnpqgl.embrapa.br/nova/informacoes/estatisticas/mercado/tabela06.42.php>>.
Acessado em: 11 abr. 2011.

FAVARETO, A. A abordagem territorial do desenvolvimento rural - mudança institucional ou “inovação por adição”. **Estudos avançados**, São Paulo, v. 24, n. 68, p. 299-319, mês 2010.

_____. La nueva ruralidad brasileña: lo que cambió y lo que no cambió, en el ámbito rural. **Nueva Sociedad**, Buenos Aires, n. 223, p. 146-163, sep./oct. 2009.

FEDERAÇÃO DA AGRICULTURA DO ESTADO DO PARANÁ. **Boletim Informativo FAEP**, Curitiba, ano XXVI, n. 1134, maio 2011. Disponível em:
<<http://issuu.com/sistemaafaep/docs/bi1134?mode=embed&layout=http%3A%2F%2Fskin.issuu.com%2Fv%2Flight%2Flayout.xml&showFlipBtn=true>>. Acesso em: 27 jun. 2011.

FERRARI, D. **Agricultura familiar, trabalho e desenvolvimento no oeste de Santa Catarina**. 2003. 202f. Dissertação (Mestrado em Economia) - Instituto de Economia, Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 2003.

FERREIRA, R. C.; MARTINS, M. C. Negociações agrícolas internacionais, barreiras ao livre comércio de lácteos. In: LEITE, J. L. B. *et al.* (Orgs.). **Comércio internacional de lácteos**. 2. ed. Juiz de Fora: Embrapa Gado de Leite, 2009. p. 165-177.

FIANI, R. Estado e economia no institucionalismo de Douglass North. **Revista de Economia Política**, São Paulo, v. 23, n. 2, p. 135-149, abr./jun. 2003.

FIGUEIRA, S. R.; BELIK, W. Transformações no elo industrial da cadeia produtiva do leite. **Revista Cadernos e Debates**, Campinas, v. 7, p. 31-44, 1999.

FIORI, J. L. Globalização, Hegemonia e Império. In: TAVARES, M. C.; FIORI, J. L. (Orgs.) **Poder e dinheiro: uma economia política da globalização**. Rio de Janeiro: Vozes, 1997. p. 87-147.

FLIGSTEIN, N. A political-cultural approach to market institutions. **American Sociological Review**, Washington D. C., v. 61, n. 4, p. 656-673, Aug. 1996.

FOOD AND AGRICULTURE ORGANIZATION OF THE UNITED NATIONS (FAO). **2010 Data now available**. [s. l.], 2010. Disponível em:
<<http://faostat.fao.org/site/339/default.aspx>>. Acesso em: 05 ago. 2011.

FUKUYAMA, F. **Confiança**: as virtudes sociais e a criação da prosperidade. Rio de Janeiro: Rocco, 1996.

GRANOVETTER, M. The Strength of Weak Ties. **American Journal of Sociology**, Chicago, v. 78, n. 6, p. 1360-1380, May 1973.

_____. Ação econômica e estrutural social: o problema da imersão. In: MARTES, A. C. B. **Redes e sociologia econômica**. São Carlos, SP: UFSCAR, 2009. p. 33-68.

_____. The impact of social structure on economic outcomes. **The Journal of Economic Perspectives**, Nashville, v. 19, n. 1, p. 33-50, Winter 2005.

_____. A theoretical agenda for economic sociology. In: GUILLÉN, F. *et al.* **The new economic sociology**: developments in an emerging field. New York: Russel Sage Foundation, 2002.

GRAZIANO, J. S. Quem precisa de uma estratégia de desenvolvimento. In: GRAZIANO, J.; MARC, J.; BIANCHINI. **O Brasil rural precisa de uma estratégia de desenvolvimento**. Brasília: MDA / CONDRAF / NEAD, 2001. p. 5-52. (Texto para Discussão, n. 2).

HARFORD, T. **A lógica da vida**: descobrindo a nova economia em tudo. Rio de Janeiro: Record, 2009.

HIGGINS, S.S. **Fundamentos teóricos do capital social**. Chapecó: Argos, 2005.

HODGSON, M. G. What Are Institutions? **Journal of Economic Issues**, Salisbury, v. 15, n. 1, p. 1- 25, Mar. 2006.

HUMPHREY, J.; SCHMITZ, H. Governance and upgrading: linking industrial cluster and global value chain research. 2000. Disponível em:
<http://biblioteca.fstandardbank.edu.ar/images/e/e6/Clusters_11.pdf >. Acesso em: 10 out. 2010.

_____. Trust and inter-firm relations in development and transition economics. **The Journal of Development Studies**, London, v. 34, n. 4, p. 32-61, Apr. 1998.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). **Dados básicos de Chapecó - SC**. Rio de Janeiro, 2011. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br/cidadesat/painel/painel.php?codmun=420420#>>. Acesso em: 01 out. 2011.

_____. **Levantamento sistemático da produção agrícola**. 2011. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/indicadores/agropecuaria/lspa/default.shtm>>. Acesso em: 12 ago. 2011.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). Sistema IBGE de Recuperação Automática – Sidra. **Banco de dados agregados**. 2006. Disponível em : <<http://www.sidra.ibge.gov.br/bda/tabela/listabl.asp?z=t&o=1&i=P&e=l&c=282>>. Acessado em: 14 jun. 2011.

JANK, R. Atualidades e perspectivas para o mercado de lácteos. In: ENCONTRO NACIONAL DOS NEGÓCIOS DA PECUÁRIA, 5., 2010, Cuiabá. **Anais...** Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br/cidadesat/topwindow.htm?1>>. Acesso em: 5 set. 2011.

KNIGHT, F. **Risk, uncertainty and profit**. 2000. Disponível em: <<http://www.programme-finance.com/teletudiant/Knight.%20Risk,%20Uncertainty%20and%20Profit.pdf>>. Acesso em: 10 nov. 2011.

LASSEN, B.; WILLE, S.; LEDEBUR, O. Milk production in the EU. In: LEITE, J. L. B. *et al.* (Orgs.). **Comércio internacional de lácteos**. 2. ed. Juiz de Fora: Embrapa Gado de Leite, 2009. p. 253- 272.

LATOUCHE, S. **Pequeno tratado do decrescimento sereno**. São Paulo: Martins Fontes, 2009.

LEITE, J. L. B. O comércio mundial de lácteos e a participação da África. In: LEITE, J. L. B. *et al.* (Orgs.). **Comércio internacional de lácteos**. 2. ed. Juiz de Fora: Embrapa Gado de Leite, 2009. p. 299-320.

LEVENI, A.; SOBER, E.; WRIGHT, E. **Marxismo e individualismo metodológico**. 1987. Disponível em: <http://www.anpocs.org.br/portal/publicacoes/rbcs_00_11/rbcs11_04.htm>. Acesso em: 03 jan. 2012.

LONG, N. **Sociología del desarrollo**: una perspectiva centrada en el actor. 2. ed. México: CIESAS, 2007.

MAGALHÃES, R. S. Habilidades sociais no mercado de leite. **RAE**, São Paulo, v. 47, n. 2, p. 15-25, abr./jun. 2007.

MARASCHIN, A. **As relações entre produtores de leite e cooperativas**: um estudo de caso na bacia leiteira de Santa Rosa - RS. 2004. 146f. Tese (Doutorado em Economia) - Faculdade de Ciências Econômicas, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2004.

MARSDEN, T.; BANKS, J.; BRISTOW, G. Food supply chain approaches: exploring their role in rural development. **Sociologia Ruralis**, Oxford, UK, v. 40, n. 4, p. 424-438, Oct. 2000.

MELLO, M. A. **A trajetória da produção e transformação do leite no oeste catarinense e a busca de vias alternativas**. 1998. 165f. Dissertação (Mestrado em Agroecossistemas) - Centro de Ciências Agrárias, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 1998.

MELLO, M. A.; MARQUES, F. C. Da crise socioambiental à construção de um projeto de desenvolvimento. **Revista Brasileira de Agroecologia**, Cruz Alta, RS, v. 2, p. 144-148, out. 2007.

MÉNARD, C. The economics of hybrid organizations. **Journal of Institutional and Theoretical Economics**, Tübingen, Deutschland, v. 160, n. 3, p. 345-376, Sep. 2004.

NAVARRO, Z. Desenvolvimento rural no Brasil: os limites do passado e os caminhos do futuro. **Revista Estudos Avançados**, São Paulo, v. 16, n. 44, p. 83-100, mês 2001.

NELSON, R. Evolutionary social science and universal Darwinism. **Journal of Evolutionary Economics**, New York, USA, v.16, n. 5, p. 491-510, Dec. 2006.

NELSON, R.; WINTER, S. **An evolutionary theory of economic change**. Cambridge, USA: Harvard University Press, 1982.

NIEDERLE, P. A. **Compromissos para a qualidade**: projetos de indicação geográfica para vinhos no Brasil e na França. 2011. 263f. Tese (Doutorado em Ciências Sociais) - Instituto de Ciências Humanas e Sociais, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2011.

NOFAL, M. B.; WILKINSON, J. **A produção e o comércio de produtos lácteos no Mercosul**. Rio de Janeiro: UFRJ, 1999.

NORTH, D. C. Economic performance through time. **American Economic Review**, Pittsburgh, v. 84, n. 3, p. 359-368, Jun. 1994.

_____. Institutions, transaction costs and economic growth. **Economic Inquiry**, Fountain Valley, v. 25, n. 3, p. 419-428, Jul. 1987.

_____. **Institutional change and economic performance**. Cambridge: Cambridge University, UK, 1990.

_____. Institutions. **The American Economic Association**, Pittsburgh, v. 5, n. 1, p. 97-112, Winter 1991.

OLIVEIRA, T. M. V. Escalas de mensuração de atitudes: Thurstone, Osgood, Stapel, Likert, Guttman, Alpert. **Administração On Line: Prática - Pesquisa - Ensino**, São Paulo, v. 2, n. 2, abr./ jun. 2001. Disponível em: <http://www.fecap.br/adm_online/art22/tania.htm>. Acesso em: 10 fev. 2011.

OLSON, M. **A lógica da ação coletiva**. São Paulo: EDUSP, 1999.

OOSTINDIE, H. *et al.* The central role of nested markets in rural development in Europe. **Rivista di Economia Agraria**, Roma, v. 65, n. 2, Jun. 2010.

OSTROM, E. Doing institutional analysis: digging deeper than markets and hierarchies. In: MÉNARD, C.; SHIRLEY, M. M. (Orgs.). **Handbook of new institutional economics**. New York: Springer, 2005. p. 819-848.

PAULA, E. B.; CASTRO, M. C. D.; MOTA, M. M. Uma análise da cadeia produtiva do leite no Brasil pós década de 90 sob a luz da teoria das vantagens comparativas e seus impactos na geração de emprego e renda. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE ECONOMIA E SOCIOLOGIA RURAL, 43., 2005, Ribeirão Preto. **Anais...** Disponível em: <<http://www.sober.org.br/palestra/2/1046.pdf>>. Acesso em: 22 jan. 2011.

PEREIRA, P. C.; SOARES, C. F.; SILVA, O. M. Barreiras tarifárias e não-tarifárias às exportações de produtos lácteos do Brasil. In: LEITE, J. L. B. *et al.* (Orgs.). **Comércio internacional de lácteos**. 2. ed. Juiz de Fora: Embrapa Gado de Leite, 2009. p. 131- 152.

PERONI, N. D. **Redes de cooperação versus custos de transação**: um estudo de caso da associação gaúcha de empreendimentos lácteos (AGEL) na mesorregião noroeste do Rio Grande do Sul. 2009. 105f. Dissertação (Mestrado em Extensão Rural) - Centro de Ciências Rurais, Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria, 2009.

POLANYI, K. **A grande transformação**: as origens da nossa época. Rio de Janeiro, 2. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

PUTNAM, R. **Comunidade de democracia**. Rio de Janeiro: FGV, 1996.

RABOBANK. **World Dairy Map**. Amsterdã, Netherland, 2009. Acesso em: <http://www.rabobank.com/content/images/DairyMap_tcm43-37597.jpg>. Acesso em: 15 jul. 2011.

RADOMSKY, G. F. W. **Certificação participativa e regimes de propriedade intelectual**. 2010. 300f. Tese (Doutorado em Antropologia Social) - Instituto de Filosofia e Ciências Humanas, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2010.

RANGEL, I. **Questão agrária, industrialização e crise urbana no Brasil**. 2. ed. Porto Alegre: UFRGS, 2004.

RODRIGUES, R. V. *et al.* O comércio internacional de queijos. In: LEITE, J. L. B. *et al.* (Orgs.). **Comércio internacional de lácteos**. 2. ed. Juiz de Fora: Embrapa Gado de Leite, 2009. p. 77-95.

SACCOMANDI, V. **Agricultural market economics**: a neo-institutional analysis of the exchange, circulation and distribution of agricultural products. Assen: Van Gorcum, 1998.

SCARTON, L. **Governança na cadeia da cachaça artesanal**: o caso do grupo alambiques gaúchos. Porto Alegre. 2010. 136f. Dissertação (Mestrado em Agronegócio) - Centro de Estudos e Pesquisas em Agronegócio, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2010.

SCHNEIDER, S. **Tendências e temas dos estudos sobre desenvolvimento rural no Brasil**. 2007. Disponível em: <comunidades.mda.gov.br/o/884942>. Acesso em: 06 jul. 2011.

SCHNEIDER, S. *et al.* A pluriatividade e as condições de vida dos agricultores familiares do Rio Grande do Sul. In: SCHNEIDER, S. (Org.). **A diversidade da agricultura familiar**. Porto Alegre: UFRGS, 2006. p. 139-166.

SCHNEIDER, S.; MATTEI, L.; CAZELLA, A. A. Histórico, caracterização e dinâmica recente do PRONAF - Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar. In: SCHNEIDER, S.; SILVA, M. K.; MARQUES, P. E. M. (Orgs.). **Políticas públicas e participação social no Brasil rural**. Porto Alegre: UFRGS, 2004, p. 21-50.

SCHUBERT, M. N.; NIEDERLE, P. A. A competitividade do cooperativismo de pequeno porte no sistema agroindustrial do leite no oeste catarinense. **Revista IDEAS: Interfaces em Desenvolvimento, Agricultura e Sociedade**, Rio de Janeiro, v. 5, n. 1, p. 187-215, mês 2011.

SCRAMIM, F. C. L.; BATALHA, M. O. Supply chain management em cadeias agroindustriais: discussões a cerca das aplicações no setor lácteo brasileiro. WORKSHOP BRASILEIRO DE GESTÃO DE SISTEMAS AGROALIMENTARES, 2., 1999, Ribeirão Preto. **Anais...** Disponível em: <<http://www.fearp.usp.br/egna/arquivo/3.pdf>>. Acesso em: 07 maio 2011.

SIMON, H. A. Rationality as process and as product of thought. **The American Economic Review**, Pittsburgh, v. 68, n. 2, p. 1-16, May. 1978.

SWEDBERG, R. **Max Weber e a idéia de sociologia econômica**. Rio de Janeiro: UFRJ/ Beca produções culturais, 2005.

TESTA, V. *et al.* **A escolha da trajetória da produção de leite como estratégia de desenvolvimento do oeste de Santa Catarina**. Florianópolis: SAR, 2003.

_____. **O desenvolvimento sustentável do Oeste catarinense**. Florianópolis: Epagri, 1996.

UNITED STATES OF AMERICA. Department of Agriculture (USDA). **Dairy: world markets and trad.** Washington D.C., 2008. Disponível em: <http://www.fas.usda.gov/dlp/circular/2008/DairyCir_Final_Dec08_PSD.pdf>. Acesso em: 27 jul. 2011.

_____. **USDA Announces initial 2009-2010 allocations for Dairy Export Incentive Program**. Washington D.C., 2010. Disponível em: <<http://www.usda.gov/wps/portal/usda/usdahome?contentidonly=true&contentid=2009/07/0289.xml>>. Acesso em: 12 jul. 2011.

VEIGA, J. E. *et al.* **O Brasil rural precisa de uma estratégia de desenvolvimento**. Brasília: MDA / CONDRAF/ NEAD, 2001. (Texto para Discussão, n. 01)

VILELA, D. China: o fiel da balança do mercado internacional de lácteos. **Milkpoint**, Piracicaba, SP, 30 maio 2011. Disponível em: <<http://www.milkpoint.com.br/mercado/espaco-aberto/china-o-fiel-da-balanca-do-mercado-internacional-de-lacteos-72098n.aspx>>. Acesso em: 13 jul. 2011.

WANDERLEY, M. N. B. **O mundo rural como um espaço de vida**. Porto Alegre: UFRGS, 2009.

WILKINSON, J. **Estudo da competitividade da indústria brasileira: competitividade da indústria de laticínios**. Campinas: IE/UNICAMP, IEI/UFRJ, FDC-FUNDEX, 1993.

WILLIAMSON, O. Why law, economics, and organization? **Annual Review Law and Social Science**, Palo Alto, USA. v. 1, n. 19, p. 369-396, Aug. 2005.

_____. The new institutional economics: taking stock, looking ahead. **Journal of Economic Literature**, Pittsburgh, v. 38, n. 3, p. 595-613, Sep. 2000.

_____. The theory of the firm as governance structure: from choice to contract. **The Journal of Economic Perspectives**, Pittsburgh, v. 16, n. 3, p. 171-195, Summer 2002.

_____. Strategy research: governance and competence perspectives. **Strategic Management Journal**, Chicago, v. 20, n. 12, p. 1087-1108, Dec. 1999.

_____. **The economic institutions of capitalism**. New York: The Free Press, 1985.

_____. **The mechanisms of governance**. New York: Oxford University Press, 1996.

WOODFORD, K. Dairy production, structure and performance in Oceania. In: LEITE, J. L. B. *et al.* (Orgs.). **Comércio internacional de lácteos**. 2. ed. Juiz de Fora: Embrapa Gado de Leite, 2009. p. 321-333.

YIN, R. **Estudo de caso**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

ZAOUAL, Hassan. **Nova economia das iniciativas locais: uma introdução ao pensamento pós-global**. Rio de Janeiro: DP&A/COPPE/UFRJ, 2006.

ZYLBERSZTAJN, D. **Estruturas de governança e coordenação do agribusiness: uma aplicação da nova economia das instituições**. 241f. Tese (Doutorado em Economia, Administração e Contabilidade) - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 1995.

ZYLBERSZTAJN, D.; FARINA, E. M. M. Q. Dynamics of network governance: a contribution to the study of complex forms. **Revista Eletrônica de Administração**, Porto Alegre, v. 16, n. 1, p. 1-19, ago. 2010.

ZYLBERSZTAJN, D.; OMTA, O. **Advances in supply chain analysis in agri-food systems**. Bela Vista, SP: Singular, 2009.

APÊNDICE A - QUESTIONÁRIOS APLICADOS NAS COOPERATIVAS E SÓCIOS

QUESTIONÁRIO DE LEVANTAMENTO DE DADOS DAS COOPERATIVAS

- 1) Razão social da cooperativa: _____
- 2) Município em que a sede da cooperativa está localizada: _____
- 3) Em quais municípios a cooperativa atua comprando leite?

- 4) Quanto tempo de existência tem a cooperativa (anos)? _____
- 5) Quantos sócios a cooperativa possui?: Ao todo: _____ Entregando Leite: _____
- 6) Quantidade de leite comercializada pela cooperativa no último ano? _____
- 7) Valores pagos por litro do leite (média do último ano)? _____
- 8) Como é feito o recolhimento do leite pela cooperativa?
- () Caminhão próprio e tanque próprio
- () Caminhão próprio e tanque terceirizado
- () Caminhão terceirizado e tanque próprio
- () Caminhão terceirizado e tanque terceirizado
- 9) Possui prática de diferenciação no pagamento do leite? Por quê?
- () Sim () Não
- 10) Caso pratique diferenciação no pagamento do leite, qual delas? (caso seja ambas, marque as duas opções)
- () Quantidade. Como? _____
- () Qualidade: Como? _____
- 11) Possui loja para vendas de insumos?
- () Sim () Não
- Qual foi a movimentação financeira das vendas desta loja, no último ano (R\$)? _____

12) Participa ou organiza grupos para compra coletiva de insumos?

Sim Não

13) Quais os descontos realizados no leite de cada associado que comercializa com a cooperativa (pode marcar quantas opções convierem)?

Funrural. Quanto (%)? _____

Cota-capital. Quanto (%)? _____

Cota - parte. Como? _____

Dívidas do cooperado. Como? _____

Taxas administrativas. Quanto (%)? _____

Outras. Quais? Quanto (%)? _____

14) A qual(is) laticínio(s) a cooperativa vende seu leite atualmente?

15) A cooperativa firma contrato para a venda do leite?

Sim Não

16) Como é o contrato? De quanto em quanto tempo é feito ou reafirmado? _____

Formal (escrito e assinado)

Informal (confiança)

17) Listagem dos laticínios que a cooperativa já vendeu leite e o tempo que permaneceu vendendo seu leite para cada um deles?

18) Como é decidido o preço de venda do leite na cooperativa?

19) Valor bruto de movimentação financeira da cooperativa no último ano (R\$)?

20) A cooperativa possui algum financiamento?

Sim Não

Qual? Valor (R\$)? _____

21) Qual o patrimônio físico da cooperativa (R\$)? _____

22) Já executou ou aprovou projetos de apoio com recursos a fundo perdido?

() Sim () Não

Valor (R\$)? _____

Em que foi usado o recurso? _____

23) A cooperativa possui alguma forma de beneficiamento do leite?

() Sim () Não

24) Caso a cooperativa realize algum beneficiamento, quais seriam?

() Resfriamento do leite. Quantidade diária (litros): _____

() Produção de queijos. Quantidade diária (Kg): _____

() Produção de bebida láctea. Quantidade diária (litros): _____

() Outras. Quais e em que quantidade?: _____

QUESTIONÁRIO SEMIESTRUTURADO COOPERATIVAS (ANÁLISE QUALITATIVA)

1) Como são estruturados **os contratos** presentes na comercialização do leite entre os sócios e a cooperativa, e entre a cooperativa e o laticínio?

2) Como é estipulado **o preço** da venda do leite entre os sócios e a cooperativa, e entre a cooperativa e o laticínio?

3) Quais são **as estratégias** futuras da cooperativa na cadeia produtiva do leite, de maneira geral?

QUESTIONÁRIO SÓCIOECONÔMICO DOS AGRICULTORES

- 1) Município em que se localiza a propriedade: _____
- 2) Quantidade de pessoas que residem na propriedade? _____
- 3) Grau de escolaridade? _____ 4) Idade _____
- Marido: _____ Marido: _____
- Esposa: _____ Esposa: _____
- 5) Quantos hectares de terra possui a propriedade? _____ Arrendada? _____
- 6) Quantas vacas existem na propriedade, produzindo leite (cabeças)? _____
- 7) Quantidade de leite vendida mensalmente (litros)? _____ Outros destinos (l)? _____
- 8) Quanto a venda do leite representa na receita bruta da propriedade (%)? _____
- 9) De qual cooperativa o Sr.(a) é sócio?: _____
- 10) A quanto tempo é sócio da cooperativa, a qual entrega o leite? _____
- 11) Tem conhecimento de outros laticínios que poderiam comprar o seu leite? Quais?

- 12) Possui Ordenhadeira? Quantos conjuntos? _____
() Sim () Não
- 13) Possui resfriador de leite na propriedade?
() Sim () Não
- 14) Como resfria o leite? Qual a capacidade de armazenagem? _____
() Geladeira doméstica
() Resfriador de imersão
() Resfriador de expansão
- 15) Possui algum financiamento agrícola para a atividade leiteira?
() Custei? Quanto? _____
() Investimento? Quanto? _____
- 16) O Sr.(a) conhece a ASCOOPER?
() Sim () Não () pouco

ESCALAS DE DIFERENCIAL SEMÂNTICO

A) INCERTEZAS

Assinale uma vez com um X nos espaços em branco, de acordo com o seu sentimento, sobre cada pergunta feita em relação às incertezas na cadeia produtiva do leite.

1) O Sr.(a) recebe as informações da cooperativa com relação às suas mudanças estatutárias e normativas?

POUCO

--	--	--	--	--	--	--	--

 MUITO

0 1 2 3 4 5 6 7

2) O Sr.(a) possui facilidade e agilidade nos acessos às informações a respeito das mudanças nas políticas agrícolas (exemplo: PRONAF, PGPAF, Normativa 51, PAA, etc.)

POUCO

--	--	--	--	--	--	--	--

 MUITO

0 1 2 3 4 5 6 7

3) A cooperativa repassa informações para seus cooperados sobre suas estratégias futuras de venda do leite?

POUCO

--	--	--	--	--	--	--	--

 MUITO

0 1 2 3 4 5 6 7

4) O Sr.(a) tem informações com relação ao preço que lhe é pago por litro de leite pela cooperativa?

POUCO

--	--	--	--	--	--	--	--

 MUITO

0 1 2 3 4 5 6 7

B) RACIONALIDADE (SUBSTANTIVA)

Assinale uma vez com um X nos espaços em branco, de acordo com o seu sentimento, sobre cada pergunta feita em relação à sua adesão e participação na atividade leiteira e na cooperativa.

5) O Sr.(a) está desempenhando a atividade leiteira, em sua propriedade, por que ela é lucrativa para o Sr.(a) ? quais outros motivos seriam?

Pouco – PROVÁVEL

--	--	--	--	--	--	--	--

 Muito – PROVÁVEL

0 1 2 3 4 5 6 7

6) O Sr.(a) trocaria a atividade leiteira por outra atividade, na agricultura, mais rentável e que estivesse à sua disposição?

Pouco – PROVÁVEL

--	--	--	--	--	--	--	--

 Muito – PROVÁVEL

0 1 2 3 4 5 6 7

7) Se a cooperativa fizesse pagamento diferenciado por qualidade e quantidade, o Sr.(a) investiria mais na atividade para ganhar essa diferença?

Pouco – PROVÁVEL

--	--	--	--	--	--	--	--

 Muito – PROVÁVEL

0 1 2 3 4 5 6 7

8) O Sr.(a) pretende investir cada vez mais na atividade leiteira (tempo, dinheiro, energia, etc.)?

Pouco – PROVÁVEL

--	--	--	--	--	--	--	--

 Muito – PROVÁVEL

0 1 2 3 4 5 6 7

C) OPORTUNISMO

Assinale uma vez com um X nos espaços em branco, de acordo com o seu sentimento, sobre cada pergunta feita em relação ao comportamento oportunístico dos sócios na cooperativa.

9) Caso uma empresa oferecesse R\$ 0,05 a mais por litro de leite, o Sr.(a) acha que os sócios rejeitariam essa nova proposta de venda?

Difilmente

--	--	--	--	--	--	--	--

 Facilmente

0 1 2 3 4 5 6 7

10) O Sr.(a) acha que os sócios costumam participar da cooperativa (reuniões, palestras, assembleias, etc.)?

Difilmente

--	--	--	--	--	--	--	--

 Facilmente

0 1 2 3 4 5 6 7

11) Caso um cooperado vendesse sua produção fora da cooperativa ele sofreria alguma sanção (penalização) por parte da cooperativa?

Difilmente

--	--	--	--	--	--	--	--

 Facilmente

0 1 2 3 4 5 6 7

12) O Sr.(a) acha que os sócios respeitam as regras da cooperativa (estatuto, normas, acordos, etc.) ?

Difilmente

--	--	--	--	--	--	--	--

 Facilmente

0 1 2 3 4 5 6 7

D) ESPECIFICIDADE DOS ATIVOS

Assinale uma vez com um X nos espaços em branco, de acordo com o seu sentimento, sobre cada pergunta feita com relação aos ativos (máquinas, vacas, pessoas, produto, etc.) e sua especificidade.

13) Os equipamentos e as vacas que são usados na atividade do leite, em sua propriedade, poderiam ser usados em outra atividade?

Dificilmente

--	--	--	--	--	--	--	--

 Facilmente

0 1 2 3 4 5 6 7

14) O lugar (terras) que o Sr.(a) possui para a atividade do leite poderia ser utilizado em outra atividade?

Dificilmente

--	--	--	--	--	--	--	--

 Facilmente

0 1 2 3 4 5 6 7

15) A mão de obra que hoje trabalha na atividade do leite poderia ser usada para trabalhar em outra atividade?

Dificilmente

--	--	--	--	--	--	--	--

 Facilmente

0 1 2 3 4 5 6 7

16) A forma que o leite é produzido, em sua propriedade, com relação à alimentação e manejo das vacas, poderia ser feito de outras maneiras?

Dificilmente

--	--	--	--	--	--	--	--

 Facilmente

0 1 2 3 4 5 6 7

E) FREQUÊNCIA

Assinale uma vez com um X nos espaços em branco, de acordo com o seu sentimento, sobre cada pergunta feita com relação a frequência que tais situações ocorrem.

17) Com que frequência o Sr.(a) realiza a entrega do leite à cooperativa?

POUCO-Frequente

--	--	--	--	--	--	--	--

 MUITO-Frequente

0 1 2 3 4 5 6 7

Caso entregue o leite sempre que o freteiro passa em frente à sua casa = 7

Caso intercale entregas a cada uma ou duas passadas do freteiro = 6

Caso entregue o leite a cada duas passadas do freteiro = 5

Caso entregue o leite uma vez por semana = 4

Caso entregue o leite em intervalos maiores que uma semana e menores que duas = 3

Caso entregue o leite a cada duas semanas ou intervalos menores que um mês = 2

Caso entregue o leite uma vez por mês, ou intervalos maiores = 1

Caso nunca entregue o leite = 0

F) - CONFIANÇA

Assinale uma vez com um X nos espaços em branco, de acordo com o seu sentimento sobre cada pergunta feita sobre confiança.

18) A Cooperativa?

NÃO - CONFIÁVEL

--	--	--	--	--	--	--	--

 CONFIÁVEL

0 1 2 3 4 5 6 7

19) O laticínio?

NÃO - CONFIÁVEL

--	--	--	--	--	--	--	--

 CONFIÁVEL

0 1 2 3 4 5 6 7

20) Os outros sócios?

NÃO - CONFIÁVEL

--	--	--	--	--	--	--	--

 CONFIÁVEL

0 1 2 3 4 5 6 7

21) O freteiro que "puxa" o leite?

NÃO - CONFIÁVEL

--	--	--	--	--	--	--	--

 CONFIÁVEL

0 1 2 3 4 5 6 7

22) EPAGRI?

NÃO - CONFIÁVEL

--	--	--	--	--	--	--	--

 CONFIÁVEL

0 1 2 3 4 5 6 7

23) Prefeitura?

NÃO - CONFIÁVEL

--	--	--	--	--	--	--	--

 CONFIÁVEL

0 1 2 3 4 5 6 7

24) Sindicato?

NÃO - CONFIÁVEL

--	--	--	--	--	--	--	--

 CONFIÁVEL

0 1 2 3 4 5 6 7

25) Banco?

NÃO - CONFIÁVEL

--	--	--	--	--	--	--	--

 CONFIÁVEL

0 1 2 3 4 5 6 7

26) No governo estadual (políticas de apoio com créditos, assistências, ajudas, etc.)?

NÃO - CONFIÁVEL

--	--	--	--	--	--	--	--

 CONFIÁVEL

0 1 2 3 4 5 6 7

27) A ASCOOPER?

NÃO - CONFIÁVEL

--	--	--	--	--	--	--	--

 CONFIÁVEL

0 1 2 3 4 5 6 7

APÊNDICE B - TABELAS SISTEMATIZADAS DOS DADOS DE CAMPO

Tabela 10 - Medidas de localização, dispersão e variação do número de laticínios que poderiam comprar o leite dos agricultores, em cada cooperativa (número de compradores)

	COOPFORUSUL	COOPRAFLE	COOPERAL	COAFER			
Média	2,40	Média	2,48	Média	3,33	Média	0,35
Desvio padrão	1,39	Desvio padrão	1,33	Desvio padrão	1,11	Desvio padrão	0,67
Intervalo	6,00	Intervalo	5,00	Intervalo	4,00	Intervalo	2,00
Mínimo	0,00	Mínimo	0,00	Mínimo	1,00	Mínimo	0,00
Máximo	6,00	Máximo	5,00	Máximo	5,00	Máximo	2,00
Coefficiente de variação	0,58	Coefficiente de variação	0,53	Coefficiente de variação	0,33	Coefficiente de variação	1,92

Fonte: elaborada pelo autor (2012).

Tabela 11 - Medidas de localização, dispersão e variação do tempo de associação dos sócios em suas respectivas cooperativas (anos)

	COOPFORUSUL	COOPRAFLE	COOPERAL	COAFER			
Média	8,60	Média	5,50	Média	6,50	Média	4,04
Mediana	10,00	Mediana	6,00	Mediana	8,00	Mediana	3,00
Moda	10,00	Moda	6,00	Moda	8,00	Moda	8,00
Desvio padrão	2,56	Desvio padrão	2,47	Desvio padrão	2,40	Desvio padrão	2,91
Intervalo	8,00	Intervalo	7,60	Intervalo	6,50	Intervalo	7,30
Mínimo	3,00	Mínimo	0,40	Mínimo	1,50	Mínimo	0,70
Máximo	11,00	Máximo	8,00	Máximo	8,00	Máximo	8,00
Contagem	20,00	Contagem	25,00	Contagem	15,00	Contagem	20,00
Coefficiente de variação	0,30	Coefficiente de variação	0,45	Coefficiente de variação	0,37	Coefficiente de variação	0,72

Fonte: elaborada pelo autor (2012).

Tabela 12 - Medidas de localização, dispersão e variação do tempo de escola dos homens (anos)

COOPLEFORSUL		COOPERAFLA		COOPERAL		COAFER	
Média	5,20	Média	5,52	Média	4,80	Média	4,89
Moda	4,00	Moda	4,00	Moda	4,00	Moda	4,00
Desvio padrão	3,19	Desvio padrão	3,48	Desvio padrão	1,90	Desvio padrão	1,97
Intervalo	11,00	Intervalo	11,00	Intervalo	6,00	Intervalo	8,00
Mínimo	0,00	Mínimo	0,00	Mínimo	2,00	Mínimo	3,00
Máximo	11,00	Máximo	11,00	Máximo	8,00	Máximo	11,00
Contagem	20,00	Contagem	23,00	Contagem	15,00	Contagem	19,00
Coefficiente de variação	0,61	Coefficiente de variação	0,63	Coefficiente de variação	0,40	Coefficiente de variação	0,40

Fonte: elaborada pelo autor (2012).

Tabela 13 - Medidas de localização, dispersão e variação do tempo de escola das mulheres (anos)

COOPLEFORSUL		COOPERAFLA		COOPERAL		COAFER	
Média	6,32	Média	5,67	Média	4,64	Média	7,00
Moda	4,00	Moda	4,00	Moda	4,00	Moda	4,00
Desvio padrão	3,86	Desvio padrão	2,88	Desvio padrão	2,24	Desvio padrão	3,16
Intervalo	14,00	Intervalo	8,00	Intervalo	9,00	Intervalo	7,00
Mínimo	2,00	Mínimo	3,00	Mínimo	2,00	Mínimo	4,00
Máximo	16,00	Máximo	11,00	Máximo	11,00	Máximo	11,00
Contagem	19,00	Contagem	24,00	Contagem	14,00	Contagem	19,00
Coefficiente de variação	0,61	Coefficiente de variação	0,51	Coefficiente de variação	0,48	Coefficiente de variação	0,45

Fonte: elaborada pelo autor (2012).

Tabela 14 - Medidas de localização, dispersão e variação do número de residentes dentro do estabelecimento agropecuário (pessoas)

COOPLEFORSUL		COOPERAFLA		COOPERAL		COAFER	
Média	4,00	Média	4,60	Média	3,60	Média	4,50
Moda	3,00	Moda	4,00	Moda	3,00	Moda	3,00
Desvio padrão	1,65	Desvio padrão	1,68	Desvio padrão	1,55	Desvio padrão	2,50
Intervalo	6,00	Intervalo	8,00	Intervalo	6,00	Intervalo	11,00
Mínimo	1,00	Mínimo	2,00	Mínimo	1,00	Mínimo	2,00
Máximo	7,00	Máximo	10,00	Máximo	7,00	Máximo	13,00
Contagem	20,00	Contagem	25,00	Contagem	15,00	Contagem	20,00
Coefficiente de variação	0,41	Coefficiente de variação	0,37	Coefficiente de variação	0,43	Coefficiente de variação	0,56

Fonte: elaborada pelo autor (2012).

Tabela 15 - Medidas de localização, dispersão e variação com relação à idade dos homens, chefes de família (anos)

	COOPLEFORSUL	COOPERAFLÉ	COOPERAL	COAFER			
Média	47,65	Média	46,82	Média	53,27	Média	44,42
Moda	49,00	Moda	35,00	Moda	54,00	Moda	37,00
Desvio padrão	10,67	Desvio padrão	9,16	Desvio padrão	5,54	Desvio padrão	9,02
Intervalo	47,00	Intervalo	34,00	Intervalo	20,00	Intervalo	30,00
Mínimo	30,00	Mínimo	29,00	Mínimo	44,00	Mínimo	30,00
Máximo	77,00	Máximo	63,00	Máximo	64,00	Máximo	60,00
Contagem	20,00	Contagem	22,00	Contagem	15,00	Contagem	19,00
Coefficiente de variação	0,22	Coefficiente de variação	0,20	Coefficiente de variação	0,10	Coefficiente de variação	0,20

Fonte: elaborada pelo autor (2012).

Tabela 16 - Medidas de localização, dispersão e variação com relação à idade das mulheres, chefes de família (anos)

	COOPLEFORSUL	COOPERAFLÉ	COOPERAL	COAFER			
Média	44,74	Média	44,08	Média	51,64	Média	41,37
Moda	55,00	Moda	27,00	Moda	46,00	Moda	27,00
Desvio padrão	12,11	Desvio padrão	10,87	Desvio padrão	7,96	Desvio padrão	11,04
Intervalo	53,00	Intervalo	42,00	Intervalo	30,00	Intervalo	36,00
Mínimo	22,00	Mínimo	27,00	Mínimo	37,00	Mínimo	22,00
Máximo	75,00	Máximo	69,00	Máximo	67,00	Máximo	58,00
Contagem	19,00	Contagem	24,00	Contagem	14,00	Contagem	19,00
Coefficiente de variação	0,27	Coefficiente de variação	0,25	Coefficiente de variação	0,15	Coefficiente de variação	0,27

Fonte: elaborada pelo autor (2012).

Tabela 17 - Medidas de localização, dispersão e variação para os valores de financiamento para custeio dos sócios de cada cooperativa (R\$)

	COOPLEFORSUL	COOPERAFLÉ	COOPERAL	COAFER			
Média	3.272,50	Média	2.544,00	Média	1.924,27	Média	3.350,00
Moda	0,00	Moda	0,00	Moda	0,00	Moda	0,00
Desvio padrão	3.022,79	Desvio padrão	3.776,58	Desvio padrão	2.547,70	Desvio padrão	5.183,73
Mínimo	0,00	Mínimo	0,00	Mínimo	0,00	Mínimo	0,00
Máximo	9.400,00	Máximo	15.000,00	Máximo	7.164,00	Máximo	20.000,00
Soma	65.450,00	Soma	63.600,00	Soma	28.864,00	Soma	67.000,00
Contagem	20,00	Contagem	25,00	Contagem	15,00	Contagem	20,00
Coefficiente de variação	0,92	Coefficiente de variação	1,48	Coefficiente de variação	1,32	Coefficiente de variação	1,55

Fonte: elaborada pelo autor (2012).

Tabela 18 - Medidas de localização, dispersão e variação para os valores de financiamento para investimento dos sócios de cada cooperativa (R\$)

COOPLEFORSUL		COOPERAFLÉ		COOPERAL		COAFER	
Média	8.960,00	Média	9.832,00	Média	12.633,33	Média	27.684,50
Moda	0,00	Moda	0,00	Moda	0,00	Moda	0,00
Desvio padrão	7.634,78	Desvio padrão	21.741,35	Desvio padrão	35.160,08	Desvio padrão	42.472,93
Mínimo	0,00	Mínimo	0,00	Mínimo	0,00	Mínimo	0,00
Máximo	25.000,00	Máximo	107.000,00	Máximo	138.000,00	Máximo	172.000,00
Soma	179.200,00	Soma	245.800,00	Soma	189.500,00	Soma	553.690,00
Contagem	20,00	Contagem	25,00	Contagem	15,00	Contagem	20,00
Coefficiente de variação	0,85	Coefficiente de variação	2,21	Coefficiente de variação	2,78	Coefficiente de variação	1,53

Fonte: elaborada pelo autor (2012).

Tabela 19 - Medidas de localização, dispersão e variação para os valores relativos de participação da renda do leite na composição da renda bruta do estabelecimento rural (%)

COOPLEFORSUL		COOPERAFLÉ		COOPERAL		COAFER	
Média	62,25	Média	61,20	Média	59,33	Média	47,10
Moda	50,00	Moda	100,00	Moda	30,00	Moda	50,00
Desvio padrão	27,93	Desvio padrão	28,81	Desvio padrão	31,50	Desvio padrão	27,51
Intervalo	90,00	Intervalo	90,00	Intervalo	90,00	Intervalo	95,00
Mínimo	10,00	Mínimo	10,00	Mínimo	10,00	Mínimo	5,00
Máximo	100,00	Máximo	100,00	Máximo	100,00	Máximo	100,00
Contagem	20,00	Contagem	25,00	Contagem	15,00	Contagem	20,00
Coefficiente de variação	0,45	Coefficiente de variação	0,47	Coefficiente de variação	0,53	Coefficiente de variação	0,58

Fonte: elaborada pelo autor (2012).

Tabela 20 - Medidas de localização, dispersão e variação para o número de vacas por sócios para cada cooperativa (vacas)

COOPLEFORSUL		COOPERAFLÉ		COOPERAL		COAFER	
Média	9,60	Média	11,32	Média	12,40	Média	9,10
Mediana	10,00	Mediana	10,00	Mediana	11,00	Mediana	8,50
Moda	10,00	Moda	11,00	Moda	8,00	Moda	5,00
Desvio padrão	3,91	Desvio padrão	7,01	Desvio padrão	7,06	Desvio padrão	5,60
Intervalo	14,00	Intervalo	33,00	Intervalo	30,00	Intervalo	23,00
Mínimo	2,00	Mínimo	2,00	Mínimo	5,00	Mínimo	0,00
Máximo	16,00	Máximo	35,00	Máximo	35,00	Máximo	23,00
Contagem	20,00	Contagem	25,00	Contagem	15,00	Contagem	20,00
Coefficiente de variação	0,41	Coefficiente de variação	0,62	Coefficiente de variação	0,57	Coefficiente de variação	0,62

Fonte: elaborada pelo autor (2012).

Tabela 21 - Medidas de localização, dispersão e variação para o tamanho de área das propriedades dos sócios das cooperativas estudadas (ha)

COOPLEFORSUL		COOPERAFLÉ		COOPERAL		COAFER	
Média	16,28	Média	14,43	Média	27,19	Média	20,47
Mediana	12,20	Mediana	12,10	Mediana	19,20	Mediana	12,50
Desvio padrão	11,13	Desvio padrão	8,77	Desvio padrão	23,39	Desvio padrão	18,95
Intervalo	51,00	Intervalo	39,00	Intervalo	74,05	Intervalo	66,70
Mínimo	4,00	Mínimo	0,00	Mínimo	4,75	Mínimo	3,30
Máximo	55,00	Máximo	39,00	Máximo	78,80	Máximo	70,00
Contagem	20,00	Contagem	25,00	Contagem	15,00	Contagem	19,00
Coeficiente de variação	0,68	Coeficiente de variação	0,61	Coeficiente de variação	0,86	Coeficiente de variação	0,93

Fonte: elaborada pelo autor (2012).

Tabela 22 - Análise de correlações entre os índices e as variáveis explicativas, com as variáveis marcadas com correlações acima de 0,15 e que fizeram parte dos testes de regressão múltipla

	CORRELAÇÕES						
	Incertezas	Racionalidade	Oportunismo	Ativos Específicos	Frequência	Confiança	Custos de Transação
Número de residentes	0,1043	0,0118	0,1769	0,1257	-0,0397	0,0795	0,1531
Escolaridade do Homem	0,1324	0,0823	-0,1002	0,3579	0,0592	-0,0716	0,1022
Escolaridade da Mulher	0,0128	0,2445	0,0524	0,4094	0,0557	0,0839	0,2490
Idade do Homem	-0,0309	-0,2858	-0,1998	-0,3789	0,0025	-0,0142	-0,2507
Idade da Mulher	0,0611	-0,3032	-0,1207	-0,3721	-0,0504	0,0262	-0,1889
Área própria	0,0751	0,0408	-0,0633	0,2910	0,2242	0,0215	0,1241
Número de vacas	0,0290	0,2101	-0,0788	0,1932	0,3934	-0,1338	0,0481
Produção de leite	0,0785	0,1996	-0,0489	0,2101	0,4793	-0,0338	0,1306
Participação do leite na RB	-0,0588	0,3010	-0,1245	-0,1394	0,1851	-0,2062	-0,1097
Concorrência dos laticínios	-0,0259	-0,1684	-0,1691	-0,1742	0,0097	-0,2360	-0,2727
Tempo de associado	0,2990	-0,0939	-0,0224	0,0204	-0,0256	0,1771	0,1554
Financiamento custeio	-0,0630	0,0833	-0,1688	0,1804	0,2570	-0,1662	-0,0621
Financiamento Investimento	0,1258	0,2395	0,0117	0,1981	0,3036	0,0320	0,1929
Conhece a ASCOOPER	0,0849	-0,1343	-0,2107	0,0947	-0,0018	-0,1325	-0,1086

Fonte: elaborada pelo autor (2012).

Tabela 23 - Testes de regressão múltipla para o índice agregado dos Custos de Transação

RESUMO DOS RESULTADOS AMPLIADOS - CUSTOS DE TRANSAÇÃO				
<i>Estatística de regressão</i>				
R múltiplo	0,482659993			
R-Quadrado	0,232960669			
R-quadrado ajustado	0,150356433			
Erro padrão	0,566447559			
Observações	73			
<i>Variáveis</i>	<i>Coefficientes</i>	<i>Erro padrão</i>	<i>Stat t</i>	<i>valor-P</i>
Interseção	5,172633741	0,600028103	8,620652459	2,31451E-12
Número de residentes	0,03598821	0,040458299	0,889513674	0,377007404
Escolaridade da Mulher	-0,008142673	0,029058128	-0,280220144	0,780198515
Idade do Homem	-0,022807324	0,016360463	-1,394051275	0,168049564
Idade da Mulher	0,008550667	0,01379824	0,61969258	0,53762651
Concorrência dos laticínios	-0,130291981	0,046582227	-2,797032032	0,006776867
Tempo de associado	0,05651935	0,023324165	2,423210026	0,018177956
Financiamento Investimento	3,27392E-06	2,55756E-06	1,280095934	0,205061112
RESUMO DOS RESULTADOS RESTRITOS - CUSTOS DE TRANSAÇÃO				
<i>Estatística de regressão</i>				
R múltiplo	0,351769628			
R-Quadrado	0,123741871			
R-quadrado ajustado	0,098705925			
Erro padrão	0,583410956			
Observações	73			
<i>Variáveis</i>	<i>Coefficientes</i>	<i>Erro padrão</i>	<i>Stat t</i>	<i>valor-P</i>
Interseção	4,687301949	0,165591108	28,30648342	4,66459E-40
Concorrência dos laticínios	-0,127468135	0,045188893	-2,820784655	0,00622828
Tempo de associado	0,045427795	0,022875936	1,985833251	0,050969487

Fonte: elaborada pelo autor (2012).

Tabela 24 - Dados do perfil socioeconômico das cooperativas

VARIÁVEIS	Dados comparativos entre as cooperativas			
	COOPERATIVAS			
	COAFER	COPLEFLORSUL	COOPERAFLÉ	COOPERAL
Número de municípios onde atuam as cooperativas	2	3	13	2
Tempo médio de existência da cooperativa (anos)	8	11	8	7
Número de associados que entregando leite na cooperativa	149	180	496	92
Quantidade de leite comercializada no ano de 2010 (litros)	1.962.277	3.800.000	8.000.000	2.383.104
Média dos valores pagos por litro de leite no último ano de 2010 - (R\$)	0,66	0,6479	0,625	0,585
Recolhimento do leite como é feito: Caminhão (CA) e Tanque (TA) - [Próprio (P) e/ou Terceirizado (T)]	CA (P) TA (P)	CA (T) TA (T)	CA (T) TA (P)	CA (T) TA (T)
Diferenciação no preço pago por litro de leite segundo a qualidade e/ou a quantidade entregue - (R\$)	até 0,04	até 0,06	até 0,09	até 0,06
Movimentação financeira na venda de insumos no ano de 2010 - (R\$)	333.157,50	100.000,00	não possui	144.000,00
Existente contratos formalizados para a venda do leite?	Sim	Não	Não	Não
Número de laticínios que a cooperativa comercializou leite desde sua fundação	4	6	8	6
Número de laticínios que a cooperativa entregam o leite atualmente.	1	1	4	1
Movimentação financeira total ano de 2010, incluindo venda de insumos - (R\$)	1.808.021,43	2.700.000,00	6.450.000,00	1.773.263,79
Patrimônio físico da cooperativa - (R\$)	570.000,00	1.000.000,00	604.000,00	500.000,00
Valor total de financiamento que cada cooperativa possui - (R\$)	não possui	60.000,00	469.000,00	não possui
Recursos recebidos a fundo perdido pela cooperativa desde a sua fundação - (R\$)	570.000,00	940.000,00	135.000,00	500.000,00
Quantidade de leite beneficiado pela cooperativa - (litros/dia)	20	10.000	150	70
Média de produção (litros/ano/sócio)	13.169,64	21.111,11	16.129,03	25.903,30

Média de produção (litros/mês/sócio)	1.097,47	1.759,26	1.344,09	2.158,61
Valor médio mensal que cada sócio recebe R\$/mês	724,33	1.139,82	840,05	1.262,79

Fonte: elaborada pelo autor (2012).

Tabela 25 - Perfil socioeconômico dos sócios das cooperativas estudadas

VARIÁVEIS		COPLEFORSUL	COPERAFLE	COPERAL	COAFER	Média Geral
Média do número de residentes por estabelecimento		4	4,6	3,6	4,5	4,24
Média de anos de estudo do marido		5,2	5,52	4,8	4,89	5,14
Média de anos de estudo da esposa		6,32	5,67	4,64	7	5,97
Média de idade do marido		47,65	46,09	53,27	44,42	47,48
Média de idade da esposa		44,74	44,08	51,64	41,37	44,96
Média da área total própria da propriedade		16,28	14,43	27,19	19,77	18,62
Média do número de vacas por estabelecimento		9,6	11,32	12,4	9,1	10,54
Média do valor relativo de participação do leite na renda bruta da propriedade		62,25%	61,20%	59,33%	47,10%	57,59%
Média do tempo que os agricultores são sócios da cooperativa		8,6	5,5	6,5	4,04	6,1
Média do número de outros laticínios que poderiam estar comprando o leite dos agricultores		2,4	2,48	3,33	0,35	2,09
Média do número de ordenhas que os agricultores possuem na propriedade		1,25	1,04	1,2	1,35	1,2
Média da capacidade do resfriador que os agricultores possuem na propriedade		407	348	343,33	410	377,38
Média do valor do financiamento de custeio que os agricultores possuem		3.272,50	2.544,00	1.924,27	3.350,00	2.811,43
Média do valor financiado junto aos bancos e já investido na atividade do leite		8.960,00	9.832,00	12.633,33	27.684,50	14.602,38
Possui ordenhadeira na propriedade?	Sim	90%	80%	93%	70%	82%
	Não	10%	20%	7%	30%	18%
Possui resfriador de leite na propriedade?	Sim	100%	92%	100%	90%	95%
	Não	0%	8%	0%	10%	5%
Conhece a ASCOOPER?	Sim	55%	56%	60%	15%	46,25%
	Não	45%	44%	40%	85%	53,75%
Qual o tipo de resfriador	Geladeira	0%	8%	0%	20%	5%
	Tanque de imersão	60%	68%	67%	60%	64%
	Tanque de expansão	40%	24%	33%	30%	31%
Média da produtividade litros/vaca/ano		2.199,07	1.424,83	2.088,98	1.447,21	1.810,08

Média dos valores relativos de participação no custeio total	29,10%	28,28%	12,83%	29,79%	Total (100%)
Média dos valores relativos de participação no investimento total	15,34%	21,04%	16,22%	47,40%	Total (100%)

Fonte: elaborada pelo autor (2012).

Tabela 26 - Escala de Diferencial Semântico das quatro cooperativas estudadas

Variáveis		OBSERVAÇÕES																				Médias
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	Médias
Incertezas	1	7	4	5	7	7	5	6	6	6	5	5	3	6	4	6	5	7	7	6	5	4,80
	2	5	7	6	7	3	2	5	5	5	4	5	2	5	2	5	4	4	6	1	5	4,40
	3	5	4	6	4	3	2	6	6	2	6	7	2	6	5	3	4	3	7	6	5	4,60
	4	4	7	6	7	1	2	5	6	4	6	5	3	5	6	6	4	2	6	3	4	4,60
Racionalidade - Substantiva	5	5	5	5	6	2	7	4	6	7	3	4	4	6	5	4	6	7	7	7	4	4,68
	6	3	0	5	3	4	6	4	6	3	6	7	1	3	4	2	3	5	6	1	6	3,90
	7	5	7	5	5	5	6	6	2	6	6	6	6	6	6	3	5	6	6	3	3	5,15
Oportunismo	8	4	6	6	3	1	6	5	2	3	7	6	7	6	3	3	3	5	7	4	2	4,45
	9	5	6	4	3	6	5	4	3	5	6	4	4	5	5	6	7	5	6	6	6	5,05
	10	6	6	6	4	4	2	4	4	6	6	5	3	6	5	6	5	5	6	7	4	5,00
	11	4	6	4	1	2	6	3	0	6	5	6	0	5	2	1	7	6	5	4	3	3,80
Especificidade dos ativos	12	5	7	7	3	6	4	5	5	4	6	2	6	5	3	7	4	6	6	5	5	5,05
	13	1	3	1	3	2	1	2	3	5	3	1	0	2	3	1	1	1	0	2	1	1,80
	14	6	6	3	7	3	5	1	6	6	2	1	6	5	5	5	5	1	4	5	3	4,25
	15	1	6	7	7	0	6	2	6	7	3	1	3	2	2	3	7	4	2	4	2	3,75
Frequência	16	1	6	5	7	2	1	2	6	7	3	1	6	5	2	3	1	6	5	6	4	3,95
	17	6	6	6	6	5	6	6	5	6	7	5	6	5	7	6	5	6	5	6	6	5,80
	18	7	6	7	7	5	6	6	6	5	5	7	7	6	6	6	7	7	7	7	4	6,20
	19	1	3	1	2	6	1	4	3	2	0	1	3	5	4	4	3	7	3	6	4	3,15
Confiança	20	5	6	4	4	6	3	5	5	4	6	5	4	6	5	4	7	3	6	6	5	4,95
	21	6	6	7	7	6	6	7	5	5	5	6	6	6	5	4	6	5	7	7	6	5,90
	22	5	5	6	3	2	3	4	6	0	7	4	2	5	6	5	6	7	6	7	6	4,75
	23	7	6	3	3	6	3	6	6	6	5	4	1	5	5	5	7	7	7	5	4	5,05
Média Geral (Custos de Transação)	24	5	6	4	1	7	6	7	7	6	5	7	4	6	5	4	7	7	6	6	5	5,55
	25	7	7	7	7	3	5	5	6	7	7	2	0	5	6	6	7	7	7	7	5	5,65
	26	6	4	4	1	5	1	1	4	0	3	3	5	4	4	3	2	1	6	5	5	3,35
	27	4	6	6	7	2	6	5	6	7	2	2	2	6	4	5	7	7	6	6	5	5,05
Média Geral (Custos de Transação)		4,6648																				

Fonte: elaborada pelo autor.

COOPERAL

Variáveis	OBSERVAÇÕES																											Médias
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	Médias												
Incertezas	1	6	5	2	4	6	5	7	4	5	5	6	6	5	2	4,87	4,600											
	2	3	6	5	3	6	6	5	4	3	3	4	4	5	1	4,07												
	3	5	4	4	4	5	6	7	6	5	4	6	5	6	2	4,87												
	4	4	5	4	2	5	5	6	6	5	6	3	4	5	6	3		4,60										
Racionalidade - Substantiva	5	4	3	5	4	7	4	7	5	6	5	4	4	6	3	4,73	4,067											
	6	1	3	0	5	0	3	3	1	3	3	2	6	1	5	2,73												
	7	2	6	0	5	7	6	7	5	5	2	6	5	5	5	4,73												
	8	5	2	1	3	7	5	6	6	3	2	6	3	5	5	2		4,07										
Oportunismo	9	5	5	4	5	6	4	5	5	5	5	5	5	2	5	4,73	4,333											
	10	6	4	5	2	5	5	5	3	5	3	6	5	5	2	4,33												
	11	1	0	6	6	2	5	6	2	3	2	2	3	3	1	3,00												
	12	5	4	6	5	7	5	7	6	5	5	5	5	6	6	2		5,27										
Especificidade dos ativos	13	1	1	3	3	0	2	2	1	2	1	1	2	2	1	6	1,87	3,317										
	14	2	5	0	6	7	5	5	4	2	1	5	3	6	3	6	4,00											
	15	7	6	1	4	7	6	5	2	2	1	4	3	2	4	3	3,80											
	16	5	6	2	2	7	5	3	6	4	2	2	3	5	1	1	3,60											
Frequência	17	6	7	5	6	7	7	7	7	7	7	7	7	5	6	5	6,40	6,400										
	18	7	7	6	3	7	5	7	6	7	6	6	6	7	7	5	6,13											
	19	3	5	3	3	3	5	2	2	0	2	2	3	4	1	0	2,53											
	20	6	5	5	4	6	5	6	4	6	5	5	5	5	1	2	4,67											
Confiança	21	7	7	6	6	7	5	7	6	7	7	4	5	5	7	6	6,13	4,527										
	22	5	5	5	2	6	2	7	0	4	5	2	5	3	5	3	3,93											
	23	4	5	5	3	6	5	4	1	0	5	2	4	3	3	6	3,73											
	24	6	6	5	5	7	5	6	3	7	3	5	4	4	1	5	4,80											
Média Geral (Custos de Transação)	25	7	6	5	3	7	4	6	2	7	6	2	5	4	5	4	4,87	4,3309										
	26	4	4	4	4	7	3	4	0	0	5	2	3	3	5	5	3,53											
	27	6	6	4	4	4	5	7	7	7	5	5	5	5	1	3	4,93											

Fonte: elaborada pelo autor.

COAFER

Variáveis	OBSERVAÇÕES																											Médias
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	Médias							
Incertezas	1	4	4	6	5	6	2	3	5	5	7	7	5	7	3	5	4	3	6	5	7	4,6125						
	2	3	3	5	4	6	2	4	6	6	5	2	3	4	2	4	3	1	5	6	6	4,00						
	3	6	2	3	5	2	3	3	4	6	5	2	2	6	3	6	7	5	5	4	3	4,10						
	4	6	4	4	6	7	1	5	6	6	7	6	7	7	3	5	6	6	6	3	7	5,40						
Racionalidade - Substantiva	5	7	7	5	5	7	7	6	6	6	7	6	7	7	5	7	6	6	7	5	7	5,3375						
	6	5	3	2	5	0	1	6	2	5	0	0	3	0	6	1	6	1	6	5	7	3,20						
	7	4	6	2	7	5	7	7	6	5	6	4	5	7	6	7	7	7	7	5	7	5,85						
	8	6	7	7	5	2	7	6	7	6	4	4	7	7	6	6	7	7	6	6	7	6,00						
Oportunismo	9	6	5	5	6	6	4	3	6	6	7	6	4	7	7	7	6	6	4	4	7	5,60						
	10	6	5	6	5	6	6	6	6	6	5	6	7	7	7	6	7	6	7	6	7	6,15						
	11	2	2	4	2	5	7	3	5	2	2	2	0	1	6	4	3	1	3	4	3	3,05						
	12	6	5	5	5	6	7	5	7	6	6	5	6	7	7	6	6	6	5	5	7	5,90						
Especificidade dos ativos	13	2	2	4	2	1	4	2	2	2	3	0	2	2	3	6	3	2	0	2	3	2,35						
	14	6	3	7	6	7	3	1	6	6	7	6	2	7	7	5	6	2	6	4	4	5,05						
	15	5	2	1	6	7	2	3	7	5	3	6	2	1	6	6	6	5	6	5	6	4,50						
	16	5	4	6	5	5	6	2	6	5	6	6	3	7	6	5	6	4	5	5	6	5,15						
Frequência	17	5	5	7	7	7	4	7	7	7	6	7	7	7	7	7	7	5	7	7	7	6,5000						
Confiança	18	7	7	6	5	7	7	6	6	7	7	7	7	7	7	6	7	7	7	7	6	6,65						
	19	5	5	4	2	3	3	6	5	6	5	5	5	7	7	5	1	3	1	3	7	4,40						
	20	6	7	4	6	5	3	5	5	6	5	5	5	7	7	6	4	5	6	3	4	5,20						
	21	7	7	5	6	7	7	7	5	6	7	7	6	7	7	7	6	7	6	5	7	6,45						
	22	7	7	7	6	7	6	6	6	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	6	7	6,75						
	23	7	7	6	6	3	0	4	4	5	5	0	4	3	3	5	3	3	4	5	2	3,95						
	24	3	6	4	2	3	2	4	4	6	3	5	3	4	5	2	2	1	0	5	4	3,40						
	25	5	6	4	2	3	2	5	5	6	7	7	6	7	7	6	5	7	5	6	7	5,40						
	26	5	6	4	3	3	4	4	5	5	5	3	7	7	6	6	5	5	5	3	6	4,85						
	27	3	3	5	2	4	1	5	5	6	7	5	3	7	7	6	2	6	5	4	6	4,60						
Média Geral (Custos de Transação)	5,0259																											

Fonte: elaborada pelo autor.

COOPERAFLE

		OBSERVAÇÕES																											Médias
Variáveis		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	Médias		
Incertezas	1	4	6	7	2	4	6	3	2	7	5	3	6	6	6	6	4	7	5	3	4	2	3	6	3	0	4,40		
	2	4	5	7	2	6	7	4	2	7	6	3	7	4	6	5	3	4	3	6	6	6	2	6	5	1	4,68		
	3	3	7	7	2	5	4	5	6	0	4	3	5	5	5	7	5	7	5	3	6	6	3	6	4	0	4,52		
	4	6	7	7	2	5	3	7	2	4	7	6	7	3	7	6	6	7	3	3	7	6	5	7	3	1	5,08		
Racionalidade - Substantiva	5	6	5	7	5	5	7	6	6	7	3	4	6	6	6	7	4	5	6	4	6	6	6	2	7	5	5,48		
	6	6	2	0	6	6	3	6	3	0	7	3	6	2	5	6	4	1	6	4	0	6	2	6	1	6	3,88		
	7	7	7	6	6	5	7	4	5	0	6	3	3	2	6	7	4	0	7	3	2	5	5	2	7	5	4,56		
	8	3	2	6	1	6	6	4	6	0	5	4	3	5	4	2	4	3	7	2	2	6	5	2	7	3	3,92		
Oportunismo	9	6	6	7	4	3	6	5	6	3	6	4	6	5	3	6	5	0	6	4	5	4	4	6	3	2	4,60		
	10	6	4	6	5	4	5	4	5	7	5	5	5	1	4	7	5	2	6	4	4	5	3	6	2	4	4,56		
	11	7	4	7	5	4	2	1	4	7	3	5	6	5	1	6	4	5	5	2	6	5	2	6	1	4	4,28		
	12	7	6	7	7	3	5	6	6	7	6	5	6	6	5	7	5	7	6	3	5	6	6	7	7	5	5,84		
Especificidade dos ativos	13	2	0	3	2	2	3	0	3	3	3	1	2	2	3	2	1	3	4	3	2	2	3	1	0	2,12			
	14	4	7	0	5	2	2	7	5	7	2	4	7	5	6	6	3	1	3	4	4	6	3	6	7	7	4,52		
	15	7	7	0	2	5	2	6	5	2	3	3	5	1	6	5	1	2	5	4	3	6	2	6	6	7	4,04		
	16	5	3	4	5	4	7	2	6	5	2	2	6	0	3	5	1	5	4	4	1	5	5	6	6	2	3,92		
Frequência	17	6	6	6	4	5	7	5	6	7	5	6	5	6	7	4	6	7	7	5	7	7	5	5	7	7	5,92		
	18	6	6	7	7	4	7	7	6	5	7	6	7	6	7	6	6	7	6	7	7	5	3	6	7	2	6,00		
	19	5	4	7	7	2	4	5	5	5	5	6	7	5	6	6	6	6	6	7	6	4	6	5	3	2	5,20		
	20	4	5	7	6	3	6	6	5	7	5	6	5	5	5	6	6	4	3	5	5	5	4	5	3	1	4,88		
Confiança	21	6	6	7	7	3	4	6	6	5	4	6	7	4	7	4	7	7	6	6	7	6	6	7	3	1	5,52		
	22	3	6	7	7	3	3	6	3	4	5	6	7	6	6	7	6	2	7	6	6	6	3	2	7	2	5,04		
	23	3	3	7	7	2	4	2	5	0	0	7	6	1	4	7	6	1	7	7	4	6	5	3	3	1	4,04		
	24	6	6	7	7	5	6	6	6	7	7	6	7	6	7	7	7	6	7	7	7	6	7	6	7	3	6,36		
Média Geral (Custos de Transação)	25	5	5	7	7	5	4	7	6	4	7	6	7	1	7	7	7	4	5	6	7	6	5	5	7	1	5,52		
	26	4	4	7	5	1	3	1	6	5	2	7	4	5	3	6	5	0	0	5	6	4	2	5	3	4	3,88		
	27	6	6	7	7	2	4	2	5	0	2	6	3	5	5	3	1	4	0	5	7	6	5	5	0	1	3,88		
			4,6904																										

Fonte: elaborada pelo autor.

APÊNDICE C - FOTOGRAFIAS



Fotografia 1 - Sede da ASCOOPER, em Formosa do Sul (SC).

Fonte: fotografada pelo autor (2011).



Fotografia 2 - Agroindústria de queijos em Formosa do Sul (SC).

Fonte: fotografada pelo autor (2011).



Fotografia 3 - Sede da COAFER em Entre Rios (SC).

Fonte: fotografada pelo autor (2011).



Fotografia 4 - Unidade de pasteurização do leite da COAFER em Entre Rios (SC).

Fonte: fotografada pelo autor (2011).



Fotografia 5 - Loja de venda de insumos da COAFER em Entre Rios (SC).
 Fonte: fotografada pelo autor (2011).



Fotografia 6 - Leite pasteurizado da COAFER sendo entregue para escolas pelo PNAE.
 Fonte: fotografada pelo autor (2011).



Fotografia 7 - Caminhão e tanque isotérmico da COAFER em Entre Rios (SC).
Fonte: fotografada pelo autor (2011).



Fotografia 8 - Sede da COOPLEFORSUL em Formosa do Sul (SC).
Fonte: fotografada pelo autor (2011).



Fotografia 9 - Sede da COOPERAL em Novo Horizonte (SC).
Fonte: fotografada pelo autor (2011).



Fotografia 10 - Loja agropecuária da COOPERAL em Novo Horizonte (SC).
Fonte: fotografada pelo autor (2011).



Fotografia 11 - Centro de comercialização de produtos orgânicos da COOPERAL em Novo Horizonte (SC).

Fonte: fotografada pelo autor (2011).



Fotografia 12 - Sede da COOPERAFLE em Coronel Freitas (SC).

Fonte: fotografada pelo autor (2011).