

UNIVERSIDADE ESTADUAL DE MARINGÁ

CAROLINA ANDREA GÓMEZ WINKLER SUDRÉ

**MENSURAÇÃO E DIREITO DE PROPRIEDADE NO SISTEMA
AGROINDUSTRIAL DO LEITE NA ANTIGA REGIÃO DE MIDI-PYRÉNÉES,
FRANÇA, E NO PARANÁ, BRASIL**

Maringá

2017

CAROLINA ANDREA GÓMEZ WINKLER SUDRÉ

**MENSURAÇÃO E DIREITO DE PROPRIEDADE NO SISTEMA
AGROINDUSTRIAL DO LEITE NA ANTIGA REGIÃO DE MIDI-PYRÉNÉES,
FRANÇA, E NO PARANÁ, BRASIL**

Tese apresentada ao curso de Doutorado em Administração da Universidade Estadual de Maringá como requisito parcial para a obtenção do título de doutora em Administração, do Programa de Pós-graduação em Administração, da Universidade Estadual de Maringá.

Orientador: Prof. Dr. José Paulo de Souza
Co-orientadora: Prof^a. Dr^a. Melise Dantas Machado Bouroullec

Maringá

2017

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
(Biblioteca Central - UEM, Maringá, PR, Brasil)

S943m Sudré, Carolina Andrea Gómez Winkler
Mensuração e direito de propriedade no sistema agroindustrial do leite na antiga Midi-Pyrénées, França, e no Paraná, Brasil / Carolina Andrea Gómez Winkler Sudré. -- Maringá, 2017.
228 f. : il. color., figs., tabs.

Orientador: Prof. Dr. José Paulo de Souza.
Coorientadora: Profa. Dra. Melise Dantas Machado Bouroullec.

Tese (doutorado) - Universidade Estadual de Maringá, Programa de Pós-Graduação em Administração, 2017.

1. Governança - Estrutura. 2. Direito de propriedade. 3. Mensuração. 4. Leite - Sistema agroindustrial. I. Souza, José Paulo de, orient. II. Bouroullec, Melise Dantas Machado, coorient. III. Universidade Estadual de Maringá. Programa de Pós-Graduação em Administração. IV. Título.

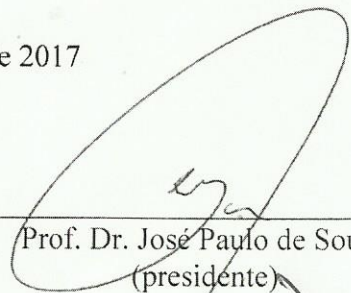
CDD 21.ed.658.4

ECSL-1202

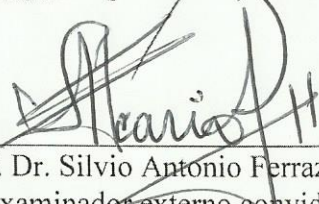
**MENSURAÇÃO E DIREITO DE PROPRIEDADE NO SISTEMA AGROINDUSTRIAL
DO LEITE NA ANTIGA REGIÃO DE MIDI-PYRÉNÉES, FRANÇA, E NO PARANÁ,
BRASIL**

Tese apresentada como requisito parcial para
obtenção do grau de doutor em Administração,
do Programa de Pós-Graduação em
Administração, da Universidade Estadual de
Maringá, sob apreciação da seguinte banca
examinadora:

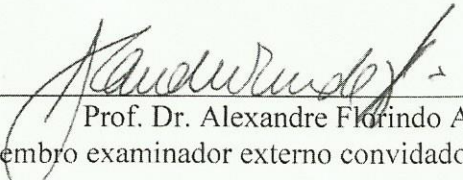
Aprovada em 15 de dezembro de 2017



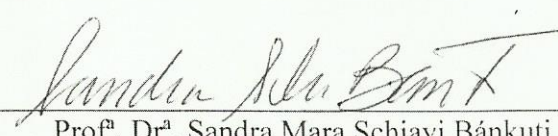
Prof. Dr. José Paulo de Souza
(presidente)



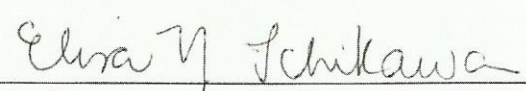
Prof. Dr. Silvio Antonio Ferraz Cario
(membro examinador externo convidado - UFSC)



Prof. Dr. Alexandre Florindo Alves
(membro examinador externo convidado - PCE/UEM)



Profª. Drª. Sandra Mara Schiavi Bánkuti
(membro examinador PPA)



Profª. Drª. Elisa Yoshie Ichikawa
(membro examinador PPA)

MARINGÁ
2017

Este trabalho é dedicado ao meu marido, Lucas, e
aos meus pais, Edgardo e Anita. A eles meu
orgulho e admiração.

AGRADECIMENTOS

À Deus, pela vida, saúde, força

Ao meu orientador, Prof. Dr. José Paulo de Souza, pela dedicação, confiança e ensinamentos desde o período da graduação. Pelos conselhos, entusiasmo, incentivo e disposição para a realização do trabalho. À minha co-orientadora, Prof^a Dr^a Melise Dantas Machado Bouroullec, pelas sugestões, contribuições e apoio principalmente nos momentos de adaptação à França.

Ao meu esposo, Lucas, pelo amor, carinho, força, incentivo, apoio durante o processo de doutorado. Por aceitar, junto comigo, o desafio de morar um ano na França, se fazendo presente nos momentos felizes e difíceis, preenchendo o vazio criado pela distância dos meus pais e dos meus irmãos. Pela companhia nas viagens, paciência de disposição para realização das entrevistas.

À minha família, meus pais, Edgardo e Anita, por sempre me apoiarem nas minhas decisões, pelos conselhos, pelo exemplo de dedicação na área acadêmica, Aos meus irmãos, Gustavo e Manuel, por estarem sempre comigo quando precisei. Em especial aos meus acompanhantes de viagem, meu pai e minha cunhada Ana, pelo tempo, disposição e paciência nas estradas e nas entrevistas.

A todos os meus colegas do programa de pós-graduação em Administração da Universidade Estadual de Maringá (UEM), Cláudia, Juliana, Fernanda e Fábio, pela amizade e parceria nos trabalhos, seminários e artigos. Agradeço também a todos os professores do Programa de Pós-graduação em Administração da Universidade Estadual de Maringá (PPA-UEM) pelos ensinamentos e direcionamentos durante todo o doutorado.

Agradeço também aos meus entrevistados, produtores, processadores e outros agentes, tanto do Brasil quanto da França, que permitiram a realização do trabalho,

Agradeço à CAPES pelo incentivo a pesquisa por meio do apoio financeiro, no Brasil e na França.

A todos que, de alguma forma, contribuíram para que esta etapa fosse vencida.

RESUMO

O objetivo no presente estudo foi compreender como a mensuração dos atributos de transação influencia na garantia do direito de propriedade nas relações entre produtores e processadores no Sistema Agroindustrial do Leite no estado do Paraná, Brasil e na antiga região de Midi-Pyrénées, na França. Como categoria central, a estrutura de governança foi estudada a partir da complementaridade de abordagens da Nova Economia Institucional (NEI), principalmente a Economia dos Custos de Transação (ECT), e Economia dos Custos de Mensuração (ECM). Para realizar a pesquisa teórico-empírica, foram elaboradas proposições e sub proposições envolvendo a complementaridade da ECT e ECM na configuração da estrutura de governança. Em termos metodológicos, foi adotada a metodologia qualitativa descritiva com recorte transversal, com base nos anos de 2016 e 2017, e perspectiva longitudinal, considerando a implantação da Instrução Normativa 62 no Paraná, e a retirada das cotas na França, a partir de 2015. A pesquisa empírica contou com a coleta de dados primários coletados por meio de entrevistas semiestruturadas com produtores e processadores de leite nas regiões Centro-Oriental, Oeste e Norte do Paraná, e na antiga região de Midi-Pyrénées, na França. O tratamento dos dados foi feito pelo *software* Nvivo Pro, em que as informações foram codificadas em categorias de análise pré-definidas, e analisadas por meio da análise de conteúdo. Em termos de resultados, identificou-se que a mensuração influencia positivamente na proteção dos direitos de propriedade nas regiões Centro-Oriental e Oeste do Paraná, e na antiga região de Midi-Pyrénées, onde os contratos são utilizados como estrutura de governança recorrente. Nas regiões onde os contratos informais são usados como estrutura de governança, a mensuração influencia de maneira limitada a proteção dos direitos de propriedade, favorecendo os processadores, considerando que a estrutura de governança não é suficiente para garantir os direitos legais e econômicos. Observou-se também que a busca pela garantia dos direitos de propriedade estimula transações coordenadas entre os agentes, gerando eficiência nas transações, e permite que diferentes níveis de especificidades de ativos sejam transacionados. Esse contexto foi identificado nas regiões Centro-Oriental e Oeste do Paraná, e na antiga Midi-Pyrénées. Nessas regiões o alinhamento dos atributos e das dimensões à estrutura de governança favorece a garantia dos direitos de propriedade, transacionando-se diferentes níveis de especificidades de ativos, gerando eficiência e diminuindo os custos de transação e mensuração ao limitar possibilidades de atitudes

oportunistas. Quanto à reputação, notou-se que na região Centro-Oriental do Paraná, ao garantir os direitos na transação, a mensuração define mecanismos de reputação entre agentes, que associada ao *path dependence*, frequência e estrutura de governança adequada, leva à melhoria do sistema, e recorrência nas transações. Na antiga região de Midi-Pyrénées, observou-se que o contrato formal não exige que exista a reputação nas relações, porém a mensuração e a estrutura de governança adequada favorece a eficiência do sistema. Já nas regiões Oeste e Norte (uso de contratos informais), a mensuração não gera pagamento de adicionais no preço do leite pela qualidade, gerando somente descontos nos casos de inconformidade. Assim, na região Oeste do Paraná, a reputação se dá pelo *path dependence*, e a eficiência não é identificada pelas possibilidades de atitudes oportunistas, que geram maiores custos de transação e de mensuração. Na região Norte do Paraná, a reputação e a eficiência não foram identificadas, pela estrutura de governança não ser adequada, e pela existência de maiores custos de transação, mensuração e negociação. Assim o estudo ratificou as proposições apresentadas, e contribui para que novos estudos focados na complementaridade entre a ECT e ECM, e a proteção dos direitos de propriedade nas transações se realizem.

Palavras-chave: Estrutura de governança. Direito de propriedade. Mensuração. Sistema Agroindustrial do Leite.

ABSTRACT

The aim in this essay was to understand how transaction attributes measurement influences the guarantee of property rights in relations between producers and processors in Agroindustrial Milk System in the state of Paraná, Brazil and in the old region of Midi-Pyrénées, France. As central category, governance structure was studied based on the complementarity of New Institutional Economics (NIE) approaches, mainly Transaction Cost Theory (TCT) and Measurement Cost Theory (TCM). To perform the theoretical-empirical research, propositions and sub propositions involving the complementarity of TCT and TCM were elaborated in governance structure configuration. In methodological terms, the descriptive qualitative methodology was adopted, with cross-cut, based on 2016 and 2017, and longitudinal perspective, considering Normative Instruction 62 implementation in Paraná, and quotas removal in France, from 2015. Empirical research included primary data, collected through semi-structured interviews with milk producers and processors in Central-Eastern, West and North regions of Paraná, Brazil, and in the old Midi-Pyrénées region, France. Data processing was done by Nvivo Pro software, which information was coded into predefined analysis categories and analysed through content analysis. In terms of results, it was identified that measurement positively influences the property rights protection in the Central-Eastern and West of Paraná, and in the old Midi-Pyrénées, where contracts are used as recurring governance structure. In regions where informal contracts are used as governance structure, measurement has a limited influence on the property rights protection, favoring processors, considering that this governance structure is not sufficient to guarantee legal and economic rights. It was also observed that the search for guarantee of property rights stimulates coordinated transactions between agents, generating efficiency in transactions and allows different levels of assets specificity to be transacted. This context was identified in Central-Eastern and West regions of Paraná and in the old Midi-Pyrénées region. In these regions, the alignment of attributes and dimensions to the governance structure favors property rights guarantee, transacting different levels of assets specificities, and generates efficiency by reducing transaction and measurement costs, by limiting opportunistic attitudes. With respect to reputation, it was noted that in Central-Eastern region of Paraná, in guaranteeing rights in transactions, measurement defines mechanisms of reputation among agents, which, associated with path dependence, frequency and adequate governance structure, leads to the system improvement and transaction recurrence. In old Midi-Pyrénées region, it was observed that formal contracts don't require reputation in relations, but the measurement and the

governance structure adequate favors the system efficiency. In West and North regions of Paraná (use of informal contracts), measurements doesn't generate additional payments on milk price for quality, it only generates discounts in cases of nonconformity. Thus, in West of Paraná, reputation is given to path dependence, and efficiency is not identified by possibilities of opportunistic attitudes that generates higher transactions and measurements costs. In North of Paraná, reputation and efficiency were not identified, because the governance structure was not adequate, and because of higher transaction, measurement and negotiation costs. Thus, the study ratified proposals presented, and contributes to new studies focused on the complementarity between TCT e TCM, and the property rights protection in transactions.

Key-words: Governance structure. Property rights. Measurement. Agroindustrial Milk System.

LISTA DE FIGURAS

| | |
|---|-----|
| Figura 1 - Categorias de análise da pesquisa | 63 |
| Figura 2 - Região das entrevistas realizadas com produtores em Midi-Pyrénées | 69 |
| Figura 3 - Região das entrevistas realizadas com produtores do Paraná. | 71 |
| Figura 4 - Variedades de produtos lácteos | 81 |
| Figura 5 - Participantes da cadeia do leite no Brasil | 89 |
| Figura 6 - Regiões produtoras de leite no Paraná..... | 93 |
| Figura 7 - Ambiente organizacional na França | 105 |
| Figura 8 - Definição das Bacias Leiteiras..... | 113 |
| Figura 9 - Regiões produtoras de leite na antiga região de Midi-Pyrénées..... | 115 |
| Figura 10 - SAG do leite na região de Midi-Pyrénées | 115 |
| Figura 11 - Efeitos da informação na garantia de direito de propriedade e suas consequências para o SAG de leite na antiga região de Midi-Pyrénées..... | 167 |
| Figura 12 - Efeitos da informação na garantia de direito de propriedade e suas consequências para o SAG de leite na região Centro-Oriental do Paraná..... | 169 |
| Figura 13 - Efeitos da informação na garantia de direito de propriedade e suas consequências para o SAG de leite na região Oeste do Paraná..... | 172 |
| Figura 14 - Efeitos da informação na garantia de direito de propriedade e suas consequências para o SAG de leite na região Norte do Paraná..... | 174 |

LISTA DE GRÁFICOS

| | |
|---|-----|
| Gráfico 1 - Custos de Governança em função da Especificidade de Ativo..... | 44 |
| Gráfico 2 - Estruturas de Governança | 47 |
| Gráfico 3 - Produção de leite mundial (1961-2009)..... | 82 |
| Gráfico 4 - Porcentagem da energia alimentar total derivada de produtos lácteos em países desenvolvidos e em desenvolvimento, 1961-2007 | 82 |
| Gráfico 5 - Número de produtores de leite, segundo nível de instrução mais significativo – Paraná – Out 2007 | 92 |
| Gráfico 6 - Produtividade das vacas do rebanho leiteiro, segundo região do estado – Paraná – Nov 2006 – Out 2007 | 94 |
| Gráfico 7 - Evolução do número de vacas leiteiras e reprodutoras na França (em milhões de cabeças) | 99 |
| Gráfico 8 - Deslocamento/ subutilização das entregas da UE (em % de cota) | 101 |
| Gráfico 9 - Evolução do número de vacas na região Sudoeste (em milhões de cabeças) | 103 |
| Gráfico 10 - Número de vacas leiteiras e seus rendimentos..... | 110 |
| Gráfico 11 - Média do preço do leite na França | 111 |

LISTA DE QUADROS

| | |
|--|-----|
| Quadro 1 - Comparativo entre ECT e ECM | 50 |
| Quadro 2 - Contrastes teóricos – Paradigma da governança e teoria dos custos de mensuração | 55 |
| Quadro 3 - Aspectos complementares envolvendo a ECT e ECM..... | 60 |
| Quadro 4 - Questões de pesquisa..... | 74 |
| Quadro 5 - Definições constitutivas e operacionais | 76 |
| Quadro 6 - Fases de mudança da PAC | 97 |
| Quadro 7 - Regras para a produção e processamento do leite na França | 105 |
| Quadro 8 - Ambiente institucional para produção do leite na Antiga Midi-Pyrénées e no Paraná | 126 |
| Quadro 9 - Atributos e dimensões mensuráveis na produção do leite em Midi-Pyrénées. | 131 |
| Quadro 10 - Atributos e dimensões mensuráveis na produção de leite nas regiões pesquisadas do Paraná | 138 |
| Quadro 11 - Atributos e dimensões mensuráveis na produção do leite na antiga Midi-Pyrénées e Paraná..... | 140 |
| Quadro 12 - : Formação das estruturas de governança na produção do leite nas regiões do Paraná | 147 |
| Quadro 13 - Formação das estruturas de governança na produção do leite na antiga Midi-Pyrénées e Paraná | 147 |
| Quadro 14 - Alinhamento da estrutura de governança segundo a ECT e ECM..... | 152 |
| Quadro 15 - Formas de proteção dos direitos de propriedade no Paraná..... | 162 |
| Quadro 16 - Formas de proteção dos direitos de propriedade na antiga Midi-Pyrénées e Paraná | 164 |
| Quadro 17 - Efeitos da informação na garantia de direito de propriedade e suas consequências para o SAG de leite na antiga Midi-Pyrénées e Paraná..... | 176 |
| Quadro 18 - Mecanismos de proteção dos direitos na antiga Midi-Pyrénées e nas regiões do Paraná. | 184 |
| Quadro 19 - Reputação e seus efeitos na antiga Midi-Pyrénées e nas regiões do Paraná..... | 193 |

LISTA DE TABELAS

| | |
|---|-----|
| Tabela 1 - Dados comparativos entre Brasil e França - 2014..... | 28 |
| Tabela 2 - Exportação e importação de leite e derivados– Brasil e França - 2013 | 29 |
| Tabela 3 - Dados da produção do leite no Estado do Paraná por regiões..... | 30 |
| Tabela 4 - Características dos produtores entrevistados na antiga região de Midi-Pyrénées... | 70 |
| Tabela 5 - Características dos processadores entrevistados na antiga região de Midi-Pyrénées | 70 |
| Tabela 6 - Características dos produtores entrevistados no Paraná..... | 72 |
| Tabela 7 - Características dos processadores entrevistados no Paraná | 72 |
| Tabela 5 - Produção mundial do leite em milhões de toneladas | 80 |
| Tabela 6 - Produção de leite nos estados brasileiros em 2015 | 88 |
| Tabela 7 - Maiores laticínios em 2016, em mil litros..... | 90 |
| Tabela 8 - Produção leiteira do Paraná – Evolução em 10 anos..... | 91 |
| Tabela 9 - Municípios brasileiros – Produção de leite – Ranking Descendentes – Ano 2014. | 91 |
| Tabela 10 - Produção de leite no Paraná por região | 93 |
| Tabela 11 - Produção e coleta de leite na França (2012, 2013)..... | 108 |
| Tabela 12 - Principais processadores de leite no mundo..... | 109 |
| Tabela 13 - Comércio exterior francês de produtos lácteos (em 1.000t)..... | 110 |
| Tabela 14 - Números da produção de leite da França por região | 112 |
| Tabela 15 - Custo de produção por região leiteira em 2013..... | 113 |

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

| | |
|------------|-----------------------------------|
| ECT | Economia dos Custos de Transação |
| ECM | Economia dos Custos de Mensuração |
| IN | Instrução Normativa |
| NEI | Nova Economia Institucional |
| SAG | Sistema Agroindustrial |
| UE | União Europeia |

SUMÁRIO

| | |
|--|----|
| 1 INTRODUÇÃO..... | 17 |
| 1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO e PROBLEMA DE PESQUISA | 18 |
| 1.2 OBJETIVOS | 24 |
| 1.2.1 Objetivo geral | 24 |
| 1.2.2 Objetivos específicos | 24 |
| 1.3 JUSTIFICATIVA | 25 |
| 2 REFERENCIAL TEÓRICO..... | 33 |
| 2.1 NOVA ECONOMIA INSTITUCIONAL | 33 |
| 2.1.1 Instituições..... | 35 |
| 2.1.2 Economia dos Custos de Transação | 39 |
| 2.1.2.1 Pressupostos comportamentais | 40 |
| 2.1.2.2 Atributos de transação | 41 |
| 2.1.2.3 Estruturas de governança..... | 43 |
| 2.1.3 Economia dos Custos de Mensuração | 48 |
| 2.1.3.1 Direitos de propriedade | 50 |
| 2.1.3.2 Mecanismos de controle | 52 |
| 2.2 ECT, ECM E ESTRUTURA DE GOVERNANÇA..... | 54 |
| 2.2.1 Garantia de direitos de propriedade..... | 56 |
| 2.2.2 Mecanismos de proteção | 57 |
| 2.2.3 Reputação | 58 |
| 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS | 63 |
| 3.1 NATUREZA, TIPO E CORTE DA PESQUISA | 64 |
| 3.2 DADOS E INSTRUMENTOS DE COLETA | 65 |
| 3.2.1 Perfil dos entrevistados..... | 68 |
| 3.2.1.1 Coleta de dados na antiga região de Midi-Pyrénées..... | 68 |
| 3.2.1.2 Coleta de dados no estado do Paraná | 71 |
| 3.3 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS | 73 |
| 3.4 QUESTÕES DE PESQUISA | 74 |
| 3.5 DEFINIÇÕES CONSTITUTIVAS E OPERACIONAIS | 76 |
| 3.6 VALIDADE E CONFIABILIDADE DA PESQUISA | 77 |
| 4 O SETOR DO LEITE..... | 79 |
| 4.1 CARACTERÍSTICAS DO SETOR DO LEITE NO MUNDO | 79 |

| | |
|--|-----|
| 4.2 CARACTERÍSTICAS DO SETOR DO LEITE NO BRASIL | 83 |
| 4.2.1 Ambiente institucional..... | 83 |
| 4.2.2 Ambiente organizacional..... | 86 |
| 4.2.3 Estrutura e aspectos econômicos da indústria láctea no Brasil | 87 |
| 4.2.4 Características do setor do leite no Paraná | 90 |
| 4.3 CARACTERÍSTICAS DO SETOR DO LEITE NA FRANÇA | 94 |
| 4.3.1 Ambiente institucional..... | 94 |
| 4.3.1.1 Fases de mudanças da PAC | 94 |
| 4.3.1.2 Dinâmica da utilização das cotas | 98 |
| 4.3.1.3 Principais regras para a produção do leite | 104 |
| 4.3.2 Ambiente organizacional..... | 105 |
| 4.3.3 Estrutura e aspectos econômicos da indústria láctea na França | 108 |
| 4.3.3 Características do setor do leite na região de Midi-Pyrénées | 114 |
| 5 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS | 117 |
| 5.1 AMBIENTE INSTITUCIONAL..... | 117 |
| 5.1.1 Ambiente Institucional na antiga Midi-Pyrénées | 118 |
| 5.1.2 Ambiente Institucional no Paraná..... | 120 |
| 5.1.3 Ambiente Institucional: Comparativo entre Antiga Midi-Pyrénées e Paraná | 126 |
| 5.2 ATRIBUTOS E DIMENSÕES MENSURÁVEIS | 127 |
| 5.2.1 Atributos e Dimensões Mensuráveis na antiga Midi-Pyrénées | 127 |
| 5.2.2 Atributos e Dimensões Mensuráveis no Paraná | 131 |
| 5.2.3 Atributos e Dimensões mensuráveis: Comparativo entre Antiga Midi-Pyrénées - FR e regiões do Paraná..... | 139 |
| 5.3 ESTRUTURA DE GOVERNANÇA | 141 |
| 5.3.1 Estrutura de Governança na antiga Midi-Pyrénées | 142 |
| 5.3.2 Estrutura de Governança no Paraná..... | 144 |
| 5.3.3 Estrutura de governança: Comparativo entre Antiga Midi-Pyrénées - FR e regiões do Paraná | 147 |
| 5.4 ALINHAMENTO DA ESTRUTURA DE GOVERNANÇA | 148 |
| 5.4.1 Alinhamento da Estrutura de Governança na antiga Midi-Pyrénées..... | 148 |
| 5.4.2 Alinhamento da Estrutura de Governança no Paraná..... | 150 |
| 5.4.3 Alinhamento da estrutura de governança: Comparativo entre Antiga Midi-Pyrénées - FR e regiões do Paraná..... | 152 |
| 5.5 DIREITOS DE PROPRIEDADE | 153 |

| | |
|---|-----|
| 5.5.1 Direitos de Propriedade na antiga Midi-Pyrénées | 153 |
| 5.5.2 Direitos de Propriedade no Paraná | 156 |
| 5.5.3 Direitos de Propriedade: comparativo entre Antiga Midi-Pyrénées - FR e regiões do Paraná | 163 |
| 5.6 Proposição 1: Garantia de direitos de propriedade | 165 |
| 5.6.1 Proposição 1: Garantia de direitos de propriedade na Antiga Midi-Pyrénées..... | 165 |
| 5.6.2 Proposição 1: Garantia de direitos de propriedade no Paraná | 168 |
| 5.6.3 Proposição 1: Garantia de direitos de propriedade - Comparativo entre Antiga Midi-Pyrénées e Paraná | 175 |
| 5.7 Proposição 2: Mecanismos de proteção..... | 177 |
| 5.7.1 Proposição 2: Mecanismo de proteção na Antiga Midi-Pyrénées..... | 177 |
| 5.7.2 Proposição 2: Mecanismo de proteção no Paraná | 179 |
| 5.7.3 Proposição 2: Mecanismo de proteção - Comparativo entre Antiga Midi-Pyrénées e Paraná | 183 |
| 5.8 Proposição 3: Reputação | 184 |
| 5.8.1 Proposição 3: Reputação na Antiga Midi-Pyrénées | 185 |
| 5.8.2 Proposição 3: Reputação no Paraná..... | 186 |
| 5.8.3 Proposição 3: Reputação – Comparativo na Antiga Midi-Pyrénées e no Paraná..... | 192 |
| 6 CONCLUSÃO..... | 196 |
| Referências | 207 |
| APÊNDICES | 218 |
| APÊNDICE I – ROTEIRO DE ENTREVISTAS - AGENTES CHAVES – REGIÃO DE MIDI-PYRÉNÉES | 218 |
| APÊNDICE II – ROTEIRO DE ENTREVISTAS – PRODUTORES – PARANÁ | 219 |
| Apêndice III – roteiro de entrevista – processadores – paraná..... | 221 |
| APÊNDICE IV – ROTEIRO DE ENTREVISTA – PRODUTORES – REGIÃO DE MIDI-PYRÉNÉES | 224 |
| APÊNDICE V – ROTEIRO DE ENTREVISTA – PROCESSADORES – REGIÃO DE MIDI-PYRÉNÉES | 226 |

1 INTRODUÇÃO

Os Sistemas Agroindustriais (SAG) têm sido alvo de estudos por sua característica de estarem presentes em um ambiente sistêmico, de elevada incerteza, existindo interdependência entre os agentes (SILVA, BATALHA, 1999, AZEVEDO, 2000). Nesses sistemas, conforme os autores, ações de coordenação são necessárias para melhorar a competitividade das cadeias por meio de relações verticais coordenadas e integradas com o objetivo de garantir melhores resultados para o SAG como um todo. Segundo Braga, Aguiar e Teixeira (2005), ao considerar a interdependência entre os agentes, a possibilidade de conflitos de interesses pode existir, tendo em vista que as estratégias tendem a ser diferentes, e problemas de apropriação de valor podem ocorrer.

Nessa orientação, acordos ou relações contratuais são estabelecidos entre os agentes que atuam nas diferentes fases do fluxo de produção para diminuir os riscos e incertezas nas relações. Porém, conforme Klein, Crawford e Alchian (1978), devido à assimetria de informações, os contratos são incompletos e podem proporcionar renegociações, favorecendo atitudes oportunistas por meio da apropriação de renda a uma das partes da relação. Nesse sentido, a mensuração dos atributos transacionados se faz importante para criar, proteger e evitar a dissipação do valor (BARZEL, 2001). A mensuração permite que as informações dos atributos das transações sejam claras e objetivas, favorecendo a garantia de posse das dimensões dos ativos (BARZEL, 2005).

Esse é um contexto com forte identificação com a produção de leite no Brasil, e particularmente no estado do Paraná, mas também de contexto mundial. Assim, ao se considerar o SAG do leite no Estado do Paraná, Brasil e na antiga região de Midi-Pyrénées na França, um dos grandes produtores mundiais, o intuito do presente trabalho é compreender a mensuração dos atributos transacionados, considerando os ambientes macroinstitucionais e microinstitucionais, e a garantia dos direitos de propriedade. Para isso, o estudo apresenta a seguinte organização: Primeiramente, ainda nesta primeira seção, são apresentados a contextualização, o problema de pesquisa, os objetivos gerais e específicos e a justificativa que apresenta os fatores que ratificam a importância do estudo. Na segunda seção é abordado o referencial teórico da Economia dos Custos de Transação (ECT), Economia dos Custos de Mensuração (ECM) e suas complementaridades juntamente com as proposições da pesquisa. A terceira seção apresenta os indicativos metodológicos, no que concerne a natureza da pesquisa, tipo de abordagem, métodos de coleta de dados, as questões da pesquisa, definições constitutivas e operacionais, e aspectos de validade e confiabilidade da pesquisa.

Na quarta seção são evidenciados dados secundários do setor do leite em nível mundial, e características do SAG no Brasil e na França, como o ambiente institucional, estrutura e aspectos econômicos da indústria, bem como características específicas do Paraná e da região de Midi-Pyrénées. A quinta seção se destina a apresentação e análise dos dados primários, tratando das estruturas de governança identificadas, bem como suas compreensões com base na ECT e ECM. São abordadas também as proposições e suas evidências empíricas. Na sexta seção são apresentadas as conclusões do trabalho, e por fim, na sétima seção se evidenciam as referências bibliográficas e os apêndices.

1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO E PROBLEMA DE PESQUISA

A abertura dos mercados na década de 1990 gerou diversas mudanças na indústria brasileira, afetando diversos sistemas agroindustriais. Com a desregulamentação do mercado, o SAG do leite sofreu mudanças estruturais, juntamente com a abertura comercial e o processo de estabilização econômica gerando um mercado competitivo para a atividade (JANK; GALAN, 1998). Nesse contexto, os autores consideram que indústrias estrangeiras passaram a competir no mercado interno, o que gerou reestruturação geográfica da produção, problemas de padronização do produto e amplitude de um mercado informal. Diante disso, Bánkuti (2007) considera que se elevou da demanda para a produção rural, considerando a necessidade de maior escala de produção, juntamente com a adoção de maiores níveis tecnológicos, e melhor padrão de qualidade.

Assim, a qualidade do leite passou a ser exigida pelos consumidores, e exigida também aos produtores de leite, uma vez que os processadores passaram a buscar um *mix* de custos e qualidade do produto (JANK; GALAN, 1998). Segundo os autores, para obter o leite com qualidade, nesse período alguns processadores passaram a adotar um sistema de pagamento diferenciado pelo produto, considerando o volume, a qualidade da matéria-prima e a regularidade da entrega. Nesse sentido, Jank e Galan (1998) afirmam que para oferecer o produto com qualidade aos consumidores, existe uma recorrente dependência do processador para a remuneração da qualidade por meio do preço do produto, isto é, a necessidade do consumidor final reconhecer e valorizar os aspectos relacionados com a qualidade e padronização do produto.

A partir daí, o SAG do leite tem se desenvolvido em termos de quantidade e qualidade do produto no Brasil. Em 2016, o Brasil foi classificado como o quinto maior produtor de leite do mundo, produzindo 34,6 milhões de toneladas de leite, e a previsão para

2017 é um aumento de 1%, alcançando 34,9 milhões de toneladas (CONAB, 2017). Além disso, de 2003 a 2013, a produção no país cresceu quase 54%, e o consumo também se destaca, visto que aumentou em 10,1%, de 2009 para 2013, sendo consumido em 2013, 168 litros/per capita (FAGUNDES, 2014).

Com relação à produção do leite no país, conforme os dados do Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico e Social - IPARDES (2010), a região Sul vem ganhando representatividade no contexto nacional, tanto em produção leiteira quanto em produção industrial. A região ocupou, em 2014, o primeiro lugar na produção de leite nacional (SEAB/DERAL, 2016). Além disso, os Estados da região sul possuem características que favorecem o manejo do leite, como o clima ameno, pastagens de qualidade, produção agrícola em larga escala que beneficiam a produção (SEAB/DERAL, 2014).

O Paraná, estado objeto da presente pesquisa, tem se desenvolvido na atividade leiteira principalmente em termos de produção de leite, já que de 2001 a 2011 ela cresceu 100% (MEZZADRI, 2013). Segundo o autor, a produtividade também aumentou nesse período, o equivalente a 46%, e o rebanho cresceu 38%. Em 2015, a produção de leite no estado foi de 4.660.174 mil litros mil litros (SEAB/DERAL, 2016). Em 2013, o rebanho era de aproximadamente 2,5 milhões de cabeças e 1,7 milhões de vacas em lactação (SEAB/DERAL, 2014). Apesar dessa expansão, o estado possui uma discrepância em algumas regiões considerando a produtividade, visto que existem localidades com produtividade de 7,30 kg/vaca/dia, e outras localidades com 19,02 kg/vaca/dia. Conforme Mezzadri (2013), as principais bacias leiteiras do Estado se localizam nas regiões Centro-Oriental (Campos Gerais), Oeste e Sudoeste, as quais concentram 48,5% dos produtores e 53% da produção estadual de leite. O estado possui produtores mais desenvolvidos com relação a tecnologia, manejo e especialização, e pequenos produtores menos desenvolvidos tecnologicamente, com uma média de 11,2 kg/vaca/dia.

Conforme Jank e Galan (1998), o investimento em qualidade e a especialização do produtor estão intimamente ligados à estrutura de preços que as empresas processadoras realizam, principalmente considerando os incentivos e o controle das características transacionadas. Nessa orientação, os estudos de Verga (2014) indicaram que a mensuração dos atributos que compõem o leite é um aspecto fundamental no SAG, pois determina os valores adicionais recebidos sobre o preço base. Porém, conforme o estudo, no estado do Paraná, a mensuração é um procedimento que apenas os laticínios têm condições de realizar, devido aos custos e a necessidade de equipamentos e técnicos capacitados para efetivar a atividade. Nesse contexto, é possível identificar que aspectos relacionados ao direito legal e

econômico¹, descritos por Barzel (2001), se apresentam nas transações envolvendo o leite. Os aspectos relacionados à mensuração física, química e microbiológica obedecem aos padrões instituídos pela Instrução Normativa 62², e com base nesses resultados, os processadores pagam bonificações adicionais, quando o leite obtém índices superiores aos estabelecidos (DÚRR, 2012). Entretanto, os estudos de Verga (2014) indicaram que existem divergências quanto aos critérios de pagamento, como também aos resultados da análise, pois o processo de mensuração depende não só de pessoas qualificadas, como também de uma série de equipamentos e reagentes químicos.

Nesse sentido, existe uma preocupação pela garantia dos direitos de propriedade tanto pelo lado do produtor, quanto pelo processador, tomando-se como referência as dimensões presentes nos ativos transacionados. Essa constatação permite o direcionamento do estudo não só na consideração dos pressupostos associados aos custos de transação presentes, na linha da Teoria dos Custos de Transação, mas também da Teoria dos Custos de Mensuração, considerando a garantia dos direitos de propriedade e a sua influência nas estruturas de governança ou nas formas de estruturar as relações.

Com intuito de enriquecer as análises e fazer um paralelo com outra região, o presente trabalho tem também como objeto de estudo a França, especificamente a antiga região de Midi-Pyrénées³. A França responde pelo segundo mercado europeu de leite UHT (CNIEL, 2016), sendo um dos principais centros mundiais no desenvolvimento de tecnologias de laticínios e na exploração de estratégias de diferenciação de produtos (RÉVILLION, 2004). Além disso, a França produziu em 2014, 25,2 milhões de toneladas de leite, com um rendimento de 6.972 kg/vaca/ano (CNIEL, 2016). Outro aspecto importante é o mercado de consumo de leite da França, que é o 5º maior do mundo, com o consumo *per capita* de 404 kg por ano (FAO, 2006).

Entretanto, mudanças no ambiente institucional e nas condições da produção passam a afetar o segmento de produção rural nessa região. Uma importante mudança institucional se relaciona à Política Agrícola Comum na UE, orientada pela sustentabilidade, com impacto na produção do leite, e possivelmente nos custos de produção (GROUPE PAC, 2013; DRAAF

¹ A consideração do direito legal e econômico de Barzel (2001) está associada com o direito de propriedade. Segundo o autor, o direito legal é a participação legalmente reconhecida de um ativo, enquanto o direito econômico é a capacidade de consumir diretamente os serviços do ativo ou de consumir indiretamente por meio da troca.

² A Instrução Normativa 62 (IN 62) foi publicada em 29 de dezembro de 2011. Ela regulamenta a produção, identidade, qualidade, coleta e transporte do leite tipo A, leite cru refrigerado e leite pasteurizado em todo o Brasil (DÚRR, 2012).

³ Em 2016, houve uma fusão das regiões Midi-Pyrénées e Languedoc-Rousillon, constituindo a região administrativa francesa denominada Occitanie.

MIDI-PYRÉNÉES, 2013). Assim, houve uma redução no número de produtores (de 108.000, em 2003, para 70.000, em 2012), com tendência ao aumento no número de propriedade de grande porte (evolução de área útil média de cerca de 63ha, em 2000, para cerca de 90ha, em 2012).

Além disso, a maior pressão dos sindicatos e cooperativas que acabam assumindo a função de regulação, tendo em vista a eliminação do uso da cota (regramento público), a partir de 2015 (GROUPE PAC, 2013)⁴, geraram impacto nos preços. Nesse caso, observa-se um aumento no preço do produto industrializado e redução no preço da matéria-prima, impactando na rentabilidade dos produtores (PEREIRA, 2013).

A França possui nove regiões, sendo a Grand-Ouest e Normandie as que mais se destacam na produção do leite (CNIEL, 2015). Na região Sud-Ouest se encontra a antiga região de Midi-Pyrénées, que é a maior exploradora agrícola francesa e a segunda região de superfície agrícola útil, com 2,3 milhões de hectares (DRAAF MIDI-PYRÉNÉES, 2013). A região Sud-Ouest representa 6% da produção de leite nacional, sendo que nela existem regiões mais especializadas com a produção, como Aveyron que soma 39% da produção regional, e regiões menos especializadas, com aproximadamente 5% da produção regional (DRAAF, 2013).

Em 2011 foram produzidos 898.085.575 kg de leite de vaca na região, que possuía um total de 140 000 vacas leiteiras em 3.899 fazendas (AGRESTE, 2013), sendo que 1020 são fazendas especializadas de grande porte e 1253 são fazendas especializadas de tamanho médio⁵ (DRAAF MIDI-PYRÉNÉES, 2013). Dessa forma, a região engloba produtores que apresentam de 16 a 160 animais em lactação, e aproximadamente quarenta indústrias processadoras que recebem leite de 34 a 340 estabelecimentos (CHAMBRES D'AGRICULTURE DE MIDI-PYRÉNÉES, 2007).

Entretanto, a região enfrenta diversidades, relacionadas à distribuição de renda, e manutenção da atividade de produção rural, a qual se apresenta em queda. A entrega que já foi de cerca de 900 milhões de litros em 2000, em 2012, caiu para cerca de 800 milhões (DRAAF MIDI-PYRÉNÉES, 2013). Isso pode ser ainda ratificado pela observação da perda de 3% da superfície agrícola útil nessa região, o qual se explica pela urbanização e abandono

⁴ Depois da criação da política agrícola comum da UE, quatro fases podem ser identificadas: a) de 1962 a 1992, fase de estímulo à produção, b) 1992 a 2003, fase de busca de resposta às questões internacionais; c) 2003 a 2013, fase de fortalecimento do desenvolvimento rural; d) a partir de 2013 reforço da competitividade, da sustentabilidade e do enraizamento territorial (COMMISSION EUROPEENNE, 2015).

⁵ Produtores de pequeno porte são considerados os que produzem diariamente até 50 litros; produtores de médio porte são os que produzem diariamente entre 51 e 250 litros; produtores de grande porte são os que produzem acima de 251 litros/dia (IPARDES, 2008)

da atividade agrícola (AGRESTE, 2011). Além disso, conforme essa fonte, a superfície agrícola na propriedade se ampliou de 9 ha para 48 ha, entre os censos de 2000 e 2010, indicando concentração da produção em grandes propriedades, e em redução em propriedades de pequeno e médio porte (respectivamente, -23% e -26%).

Esses movimentos indicam que mecanismos orientados à melhor relação entre os agentes, dos segmentos produtor e processador, são demandados. Para isso, as relações devem ser estruturadas com fundamentos na garantia de direito de propriedade, de forma geral, e da adequada apropriação do valor transacionado entre os agentes, de forma particular, em que os aspectos micro e macro institucionais se destacam, notadamente no regramento e na coordenação dos agentes envolvidos. Como se observa, nas regiões de pesquisa, tanto no Brasil como na França, existem áreas bem desenvolvidas na produção do leite, e áreas pouco desenvolvidas que carecem incentivos para seu melhoramento. Além disso, problemas de coordenação e geração de estímulos tanto no estado do Paraná, como na antiga região de Midi-Pyrénées, consolidam a fase empírica deste estudo, que tem na consideração da Nova Economia Institucional (NEI), envolvendo aspectos institucionais, conforme estudos de North (1991), e da Teoria dos Custos de Mensuração, de Barzel (2002; 2005), caminhos teóricos adequados para tratamento desse problema.

Ao se considerar a ECT, a proposta de Williamson (1985, 1991) define um olhar para eficiência, a partir do alinhamento entre atributos transacionados e estruturas de governança. Nesse aspecto, a especificidade do ativo transacionado se apresenta como atributo relevante na decisão da escolha da melhor forma para coordenar as transações entre os agentes (WILLIAMSON, 1985, 1991). Nesse contexto, Williamson (1985) considera que a reputação associada à frequência atua como uma salvaguarda, uma vez que as experiências são compartilhadas entre as partes interessadas, o que favorece para diminuição das atitudes oportunistas nas transações. Entretanto, embora Williamson (1985; 1991) apresente um detalhamento que permite melhor consideração da especificidade de ativos, sua adequada compreensão e influência na escolha de estruturas de governança ganham maior profundidade ao se considerar a proposta de Barzel (1982; 1992; 2005).

Nesse aspecto, Barzel (1982; 1992; 2005) decompõe a especificidade de ativos em dimensões, cuja possibilidade de mensuração passa a orientar a escolha das estruturas de governança. Ao considerar a dimensão como unidade de análise, algumas implicações passam a ser observadas, dentre elas destaca-se a informação e os direitos de propriedade. Com relação à informação, Barzel (2001; 2005) considera que as transações implicam trocas de informações, e existem custos para a obtenção e transmissão dessas informações, sendo que

esses custos não devem ser desprezados. Assim, para o autor, a mensuração do custo das informações constitui um elemento básico para a análise das instituições e favorece a construção da reputação entre os agentes. Quanto aos direitos de propriedade, questão central na ECM, esses são definidos como “[...] direitos econômicos de um bem, e indicam a habilidade para desfrutar deste bem direta ou indiretamente por meio da troca⁶” (BARZEL, 2005, p.358). Assim, a informação sobre os ativos permite a definição clara sobre esses direitos de propriedade.

Em primeira análise, a partir dessas teorias, foi possível indicar as seguintes proposições teóricas do trabalho:

- A busca pela garantia de direito de propriedade estimula as transações coordenadas entre os agentes, gerando eficiência nas transações.
- O alinhamento entre estruturas de governança e mecanismo de proteção às especificidades transacionadas e dimensões reduz os custos de governança permitindo que diferentes níveis de especificidade (média e elevada) sejam transacionados e seus direitos de propriedade garantidos entre as partes.
- Ao garantir direitos na transação a mensuração passa a definir mecanismos de reputação (associada à frequência e inexistência de *moral hazard*) entre os agentes, que associada a mecanismos como *path dependence*, frequência e estrutura de governança adequada leva à melhoria do sistema de coordenação da relação e recorrência na transação.

Essas proposições possibilitam evidenciar a seguinte tese: A busca pela garantia dos direitos de propriedade por intermédio da mensuração pode gerar reputação entre os agentes da cadeia, possibilitando que diferentes níveis de especificidade de ativos sejam prometidos e transacionados, gerando eficiência. Assim, considerando o Brasil e a França, constata-se que ambientes institucionais diferentes geram estruturas de governanças próprias que conduzem o desempenho do sistema. Dessa forma, a compreensão dos dois ambientes institucionais, bem como as estruturas de governança e a garantia dos direitos de propriedade relacionados, permitem analisar suas relações com os resultados obtidos na cadeia do leite.

Dessa maneira, busca-se neste estudo confirmar as proposições teóricas no âmbito empírico, identificando a importância do conhecimento das dimensões mensuráveis do leite tanto aos produtores quanto aos processadores para a garantia dos direitos, ou seja, uma

⁶ Property rights [...] are economic rights over a good, and they indicate the ability to enjoy the good directly or indirectly through exchange (BARZEL, 2005, p.358).

remuneração clara dos atributos. Além disso, permite definir a importância da reputação na relação, e sua relevância para a recorrência da transação e para a redução dos custos de transação e mensuração, gerando eficiência. Nesse sentido, o intuito é também constatar a existência de troca de informações entre os agentes, e seu efeito nos resultados do sistema, e o alinhamento das estruturas de governança aos atributos da transação, juntamente com a limitação do comportamento oportunista. Outro aspecto de interesse são os mecanismos de proteção existentes nas transações, *ex-ante*, durante e *ex-post* para a garantia dos direitos de propriedade.

Essas considerações consolidam, para esse trabalho, a busca de resposta à seguinte pergunta de pesquisa: Como a mensuração dos atributos de transação influencia na garantia do direito de propriedade nas transações entre produtores e processadores no Sistema Agroindustrial do Leite no Estado do Paraná, Brasil e na antiga região de Midi-Pyrénées, na França?

1.2 OBJETIVOS

Com o intuito de responder a pergunta acima levantada, o presente trabalho de tese tem estabelecido o seguinte objetivo geral e os objetivos específicos decorrentes.

1.2.1 Objetivo geral

Compreender como a mensuração dos atributos de transação influencia na garantia do direito de propriedade, nas transações entre produtores e processadores no Sistema Agroindustrial do Leite no estado do Paraná, Brasil e na antiga região de Midi-Pyrénées, na França.

1.2.2 Objetivos específicos

- Identificar e caracterizar a influência do ambiente institucional no Sistema Agroindustrial do Leite no estado do Paraná e na antiga região de Midi-Pyrénées.
- Identificar os atributos e as dimensões mensuráveis do Sistema Agroindustrial do Leite nas transações entre produtores e processadores pesquisados, no estado do Paraná e na antiga região de Midi-Pyrénées.

- Caracterizar o processo de formação e as estruturas de governança presentes no Sistema Agroindustrial do Leite no Paraná e na antiga região de Midi-Pyrénées envolvendo os produtores e processadores pesquisados.

- Identificar o impacto da especificidade do ativo e da mensurabilidade dos atributos transacionados na escolha do mecanismo de governança no SAG do Leite, a partir da implantação da Instrução Normativa 62 no Brasil e a partir da retirada das cotas em 2015, na França.

- Entender como as estruturas que governam as transações no Sistema Agroindustrial do Leite no estado do Paraná, e na antiga região de Midi-Pyrénées, na França tratam das dimensões mensuráveis, direito legal e econômico e da proteção dos direitos de propriedade nesses sistemas.

1.3 JUSTIFICATIVA

A justificativa para a realização do presente trabalho é segmentada em teórica e empírica. Teoricamente, na abordagem da Nova Economia Institucional, diversos autores desenvolveram o arcabouço da Economia dos Custos de Transação (WILLIAMSON, 1985; KLEIN, CROWFORD, ALCHIAN, 1978; ZYLBERSZTAJN, 1995), buscando compreender as transações entre diferentes agentes. Assim, os autores consideram os custos de transação nas relações, e identificam as estruturas que minimizam esses custos. Porém, Williamson (1996) considera que existe dificuldade para a mensuração dos custos de transação, e Zylbersztajn (2005) reforça constatando que a literatura é rica em demonstrar a importância dos custos de transação, porém não oferece respostas de como mensurá-los. Assim, Zylbersztajn (2005) considera que a mensuração na transação é relevante para a definição e a garantia dos direitos de propriedade, bem como os ganhos da firma e a melhor tomada de decisão.

Nesse contexto, em uma visão complementar a ECT, Yoram Barzel traz contribuições teóricas por meio da Economia dos Custos de Mensuração (ECM), considerando que a coordenação deve ser em função da mensuração dos atributos de transação (BARZEL, 2001). Assim, o objetivo das organizações é criar, proteger e evitar a dissipação de valor, e como pressuposto, as transações implicam trocas de informações, as quais possuem custos de obtenção e transmissão (BARZEL 2001; 2005). Em sua essência, a ECM relaciona os arranjos institucionais ao controle da perda de eficiência da transação, resultado da dificuldade de mensurar determinados atributos transacionados

(ZYLBERSZTAJN, 2009). Nessa orientação, de acordo com Zylbersztajn (2005), a lógica da eficiência nessa teoria está relacionada com a alocação dos recursos seguindo uma perspectiva de maximização de valor. Dessa forma, a realização deste estudo irá contribuir com a exploração teórica da perspectiva de complementaridade entre as teorias ECT e ECM, ao considerar que a mensuração possibilita a garantia dos direitos de propriedade e pode gerar reputação entre os agentes da cadeia, gerando eficiência no sistema.

Empiricamente, o presente trabalho se justifica: pela importância que o SAG do leite representa no âmbito internacional, nacional (Brasil e França) e regional (Paraná e antiga Midi-Pyrénées); pela consolidação do SAG do leite na França; pela existência de diferentes perfis de produtores tanto no Paraná quanto na antiga região de Midi-Pyrénées, na França, que permite a confrontação dos dados; pela necessidade de criar ações para tornar o setor competitivo e produtivo no estado do Paraná.

Mundialmente, o SAG do leite é representativo em termos econômicos, sociais e nutricionais. De acordo com os dados da FAO (2015), o leite é produzido por cerca de 150 milhões de lares em todo o mundo, sendo a maioria em países em desenvolvimento. Em 2010, a produção do leite representou 8,9% do valor de todos os produtos agrícolas no mundo, gerando 292 bilhões de dólares (FIL/IDF, 2013). Além disso, em termos de valor, o comércio de produtos lácteos (agregados que possuem leite, manteiga, queijo, soro de leite, leite em pó e caseína) gerou 64 bilhões de dólares, ou seja, 5,9% de todo o comércio de produtos agrícolas (FIL/IDF, 2013). Outro aspecto importante é a geração de empregos, uma vez que 750 milhões de pessoas estão envolvidas nas atividades com a produção do leite, transporte, processamento, desenvolvimento e comercialização dos produtos (FIL/IDF, 2013). Segundo a FAO (2015), o leite proporciona retornos relativamente rápidos para produtores de pequena escala, sendo consumido por mais de 6 milhões de pessoas. Ademais, nos últimos 30 anos, a produção mundial de leite aumentou em mais de 50%, sendo que a Índia é o maior produtor de leite do mundo, com 16 % da produção mundial, seguida pelos Estados Unidos, China, Paquistão e Brasil (FAO, 2015).

No Brasil, a atividade leiteira é tradicional no meio rural, existindo aproximadamente 1,35 milhões de estabelecimentos rurais que produzem leite, envolvendo cerca de cinco milhões de pessoas (BRASIL, 2014). Conforme Milinski, Guedine e Ventura (2008), o SAG do leite é uma atividade importante para o desenvolvimento econômico de diversas regiões brasileiras, pois permite que o homem mantenha as suas atividades no campo, reduz as pressões sociais nas áreas urbanas e contribui para a minimização do desemprego e exclusão social. Assim, a atividade está entre os seis produtos mais importantes da agropecuária,

ficando à frente de produtos tradicionais como o café beneficiado e o arroz (EMBRAPA, 2002). Outro aspecto importante é o consumo de leite e derivados que tem aumentado, sendo que em 2013 foram consumidos 12.000.000 toneladas de leite fluido (ANUALPEC, 2013).

Apesar da alta produção de leite brasileira, a produtividade do rebanho brasileiro é baixa, cerca de 1.590 kg/vaca/ano em 2014 (CNIEL, 2016). Isso ocorre devido: a utilização de animais sem aptidão para produção do leite ou com potencial genético inapropriado; manejo alimentar, produtivo e sanitário inadequado; baixo nível de instrução dos produtores, o que dificulta a utilização de tecnologias disponíveis e o uso de assistência técnica (BRASIL, 2014). Dessa forma, segundo Milinski, Guedine e Ventura (2008), uma das principais dificuldades da produção do leite é a padronização da qualidade com base nos níveis internacionais e segurança alimentar de acordo com a exigência dos consumidores. Assim, para os autores, as barreiras sanitárias impostas pelos países importadores são cada vez maiores, exigindo controle na seleção dos rebanhos, métodos de criação e manutenção com vacinas e controle da saúde dos animais. Além disso, as exigências com relação à produção do leite, como o ambiente e manejo adequado para ordenha, armazenamento, estocagem, transporte e manuseio do leite, com realização de testes para a verificação da qualidade em diversas etapas também são exigidos.

Por outro lado, a França possui produtividade leiteira significativamente acima do Brasil, atingindo a produção de 6.972 kg/vaca/ano em 2014 (CNIEL, 2016). Assim, o país produz quase 25 milhões de litros de leite ao ano, em 70.000 estabelecimentos, gera 250 000 empregos diretos e movimenta quase 30 bilhões de euros (CHIAVELLI, 2014). Ademais, o consumo de leite e derivados representou 16% das compras domésticas em produtos alimentares, e 9% dos gastos totais com alimentação (CHAMBRES D'AGRICULTURE DE MIDI-PYRÉNÉES, 2007).

Na Europa, o setor do leite e dos produtos lácteos possui uma grande importância economicamente e na geração de empregos (COMMISSION EUROPÉENNE, 2006). O leite representa 14% da produção agrícola europeia, sendo que a indústria láctea é reconhecida pela qualidade dos produtos, não somente pelos queijos, mas também pela variedade de iogurtes, cremes, sorvetes, dentre outros (COMMISSION EUROPÉENNE, 2006). Assim, segundo a mesma fonte, a Europa é um ator primordial no mercado mundial dos produtos lácteos, sendo o primeiro exportador em números de produtos lácteos, mais especificamente, dos queijos.

Dessa forma, a indústria de processamento do leite transforma aproximadamente 150 bilhões de litros por ano em mais de 12.000 instalações industriais em toda a Europa, gerando mais de 300.000 empregos (CALBRIX, 2016). Conforme o autor, os processadores têm

construído uma relação de longo prazo com 750.000 produtores rurais europeus, e garantem a coleta, o processamento, e a colocação desses produtos no mercado.

A Tabela 1 apresenta dados comparativos entre Brasil e França sobre produção, rendimento e consumo dos principais produtos lácteos no ano de 2014. Nota-se que a produção nacional do Brasil foi maior do que a da França, sendo que a produção mundial foi de 663,2 milhões de toneladas, e a quantidade de vacas leiteiras no Brasil também era substancialmente maior do que na França (CNIEL, 2016). Porém, o rendimento leiteiro do Brasil foi significativamente menor do que o da França, e menor do que o rendimento mundial, verificado em 2.436 kg/vaca/ano (CNIEL, 2016). Tais números ratificam o avanço do sistema de produção de leite na França, e a necessidade de desenvolver e melhorar a produção de leite no Brasil. Com relação ao consumo de leite e os principais produtos lácteos, percebe-se que o consumo de leite líquido foi maior no Brasil do que na França, porém o consumo de manteiga e queijo, produtos diferenciados, foi consideravelmente maior na França do que no Brasil⁷.

Tabela 1 - Dados comparativos entre Brasil e França - 2014

| | Brasil | França |
|--|---------------|---------------|
| Produção Nacional – em milhões de toneladas | 37,1 | 25,8 |
| Vacas leiteiras – em mil cabeças | 23.319 | 3.695 |
| Rendimento leiteiro – em kg/vaca/ano | 1.590 | 6.972 |
| Consumo de leite líquido – kg/habitante | 61,3 | 52,6 |
| Consumo de manteiga – kg/habitante | 0,4 | 8,3 |
| Consumo de queijo – kg/habitante | 3,7 | 26,7 |

Fonte: Elaborada a partir de CNIEL (2016)

Ainda analisando os dados do Brasil e da França, cabe observar que esses países possuem perfis diferentes, uma vez que o Brasil produz leite basicamente para o próprio consumo, e também importa, enquanto a França, além do próprio consumo, produz também para exportação. A Tabela 2 apresenta os dados de exportação e importação do Brasil e da França no ano de 2013. Identifica-se que o Brasil obteve um *déficit* na balança comercial, enquanto a França atingiu excedentes, exportando além de leite líquido, produtos industrializados como iogurtes, queijos e manteigas (FRANCEAGRIMER, 2014).

⁷ Segundo Blaskó (2011) o consumo de leite e derivados é diretamente relacionado com o nível de renda da população. Assim, a média de consumo de leite e derivados em países desenvolvidos é de 245 kg/habitante/ano, enquanto em países em desenvolvimentos a média é de 66,2 kg/habitante/ano.

Tabela 2 - Exportação e importação de leite e derivados– Brasil e França - 2013

| | Exportação | | Importação | | Saldo – Balança Comercial | |
|---------------|------------------|--------------|------------------|--------------|---------------------------|--------------|
| | em mil toneladas | em mil euros | em mil toneladas | em mil euros | em mil toneladas | em mil euros |
| Brasil | 76 | 85.509* | 793 | 437.618* | -717 | -352.109* |
| França | 2.974 | 8.441.754 | 1.249 | 4.189.626 | 1.725 | 4.252.128 |

Fonte: Elaborado a partir de FAO (2013), FranceAgriMer (2014), SEAB/DERAL (2014) e CNIEL (2015)

* Os valores referentes ao Brasil foram identificados em mil dólares, e transformados em mil euros para comparação entre os países, considerando as taxas cambiais do ano de 2013.

Percebe-se que a França se caracteriza como uma potência agrícola na Europa, com sistema lácteo diversificado e de elevada qualidade, em que a questão sanitária já está equalizada, sendo que na atualidade a preocupação é ambiental e qualitativa. Com a adoção da política qualitativa, houve uma evolução de um sistema produtivista para um sistema sustentável, e enraizamento territorial. Isso permite identificar não só passos necessários para o sistema lácteo brasileiro, como antecipar passos futuros, e a necessidade de transferir experiência no processo de transição para um modelo sustentável capaz de reter o produtor e melhorar a qualidade do produto (RÉVILLION, 2004).

Dessa forma, cabe observar que a orientação do ambiente institucional adotado na França pode servir de referência ao modelo brasileiro. Isso por que, no Brasil, melhorias produtivas e competitivas, especialmente no setor rural, ainda são limitadas e fortemente heterogêneas. Isso não acontece apenas com base em aspectos geográficos existentes, mas ainda devido à falta de mecanismos institucionais públicos e privados para orientar adequadamente os avanços no sistema. Comparando com o sistema francês, pode-se considerar que no Brasil ainda é limitada a busca de estímulos à produção rural sem apoio do ambiente institucional público. A esse respeito, o controle sanitário é estabelecido como um dos principais impulsionadores, vindo de regras formais públicas. Esse é responsável por inserir as inovações em produto e processo, ação que é apoiada pela baixa demanda de processadores para maior qualidade de leite cru, e sua inserção em um mercado não tão exigente.

Já o estado do Paraná foi o terceiro maior produtor de leite no Brasil, com um volume de produção de 4.347.493 mil litros em 2013, 1.715.686 vacas ordenhadas no mesmo ano, e aproximadamente 114 mil produtores no ano de 2012 (MEZZADRI, 2014). Além disso, conforme o autor, a produção é consolidada nas regiões Oeste e Sudeste do Estado, com forte crescimento do rebanho e dos níveis de produtividade. Ademais, a produtividade média das vacas é superior a média nacional, atingindo 4.088 kg/vaca/ano, e a atividade é

importante fonte geradora de renda para os produtores, representando mais de 50% da renda obtida com exploração agropecuária (IPARDES, 2009). Ademais, a atividade leiteira é presente no estado desde a colonização, e é uma importante fonte de renda para as famílias agricultoras (SCHMITZ, SANTOS, 2013).

Os produtores de leite no Paraná são segmentados em quatro grupos distintos, como apresentado na Tabela 3. As três primeiras regiões, Centro-Oriental, Oeste e Sudoeste são as bacias que mais se destacam, envolvendo 95 municípios, concentrando 48,5% dos produtores e 53% da produção estadual do leite (IPARDES, 2009). As três principais regiões se caracterizam por possuírem produtores com grande volume de produção, tecnificados e responsáveis pela maior parte do leite produzido no estado (IPARDES, 2009). As demais regiões possuem pequenos produtores com rebanhos reduzidos e sem melhoramento genético, além de baixa tecnologia no processo produtivo, sendo o leite uma estratégia de diversificação (IPARDES, 2009).

Tabela 3 - Dados da produção do leite no Estado do Paraná por regiões

| | Produtores | Produtividade (litros/vaca/dia) | Total de cabeças (mil) | Nível de tecnologia (%) | | | Produtores por tipo de ordenha (%) | |
|------------------------|------------|---------------------------------|------------------------|-------------------------|-------|-------|------------------------------------|----------|
| | | | | Alto | Médio | Baixo | Manual | Mecânica |
| Centro-Oriental | 2.243 | 15,1 | 129 | 24,5 | 35,7 | 39,8 | 31 | 69 |
| Oeste | 20.731 | 10,4 | 514 | 20,1 | 31,4 | 48,5 | 48,8 | 51,5 |
| Sudoeste | 25.343 | 9,4 | 513 | 20,6 | 43,6 | 35,8 | 57,3 | 42,7 |
| Demais regiões | 51.256 | 8,5 | 1.696 | 16,0 | 28,3 | 55,7 | 75,5 | 24,5 |
| Paraná | 99.573 | 10,9 | 2.852 | - | - | - | 64,2 | 35,8 |

Fonte: Elaborada a partir de IPARDES (2009)

Nota-se que, na média, os produtores mais produtivos se localizam na região Centro-Oriental, os quais possuem elevado nível de tecnologia, com progresso genético do rebanho e altos níveis de produtividade, além de reinvestirem proporções elevadas na atividade (IPARDES, 2009). Além disso, em todo o estado, existe uma relação positiva entre o nível de adoção de tecnologia e a produtividade média das vacas em lactação (IPARDES, 2009). Por outro lado, percebe-se que as demais regiões possuem um elevado número de produtores e de animais, porém baixa produtividade, evidenciando a necessidade de estímulo e desenvolvimento na produção do leite nessas regiões.

Segundo dados do Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico e Social - IPARDES (2009), quase todo o leite produzido pelos produtores no estado é vendido na forma de leite fluido para cooperativas e laticínios, e a produção de subprodutos é reduzida, e

comercializada por outros canais, como feiras e mercearias. Com relação aos processadores, em 2010 existiam 301 empresas processadoras no estado, sendo que a maioria, 239, é enquadrada na categoria de micro e pequeno porte, responsáveis por 7.483 postos de trabalho e o movimento de 2,18 bilhões de reais, em 2010 (IPARDES, 2010). Assim, verifica-se um alto nível de concentração da produção em poucas empresas.

Outro aspecto que justifica a realização do presente trabalho é a existência de diferentes formas de coordenação e organização da cadeia do leite. Conforme estudos iniciais de Verga (2014) dois tipos de estrutura de governança prevalecem no estado, as estruturas híbridas (acordos informais e contratos) e integração. De acordo com o autor, existe uma falta de coordenação nas transações via acordos informais, sem restrições dos comportamentos oportunistas, sendo que a reputação é um fator relevante para a efetivação da transação. Dessa forma, evidencia-se a necessidade de melhorar a coordenação e geração de estímulos na região.

Considerando que o Paraná não é o estado maior produtor, nem o que possui maior produtividade de leite, a escolha da antiga região de Midi-Pyrénées se justifica, pois essa também não é a maior produtora de leite do país. A região também objeto de pesquisa do presente estudo, se localiza no sul da França, considerada como a primeira região em termos de crescimento econômico, a segunda maior exportadora do país, empregando cerca de 93.000 pessoas em 2011 (CHAMBRES D'AGRICULTURE DE MIDI-PYRÉNÉES, 2013). Além disso, como no Paraná, na região também existem produtores mais desenvolvidos em termos de produtividade e tecnologia, e produtores menos desenvolvidos, possibilitando a confrontação dos dados entre as localidades. Ademais, Midi-Pyrénées é a primeira região agrícola francesa, com mais de 47.000 explorações, como trigo, girassol, milho, cevada, dentre outros cereais, legumes, e frutas como maçã, ameixa, uva, e a primeira região em produção de sementes do país (CHAMBRES D'AGRICULTURE DE MIDI-PYRÉNÉES, 2013).

Com relação à produção de leite, nos últimos quinze anos, houve diminuição de mais de 26%, sendo que a quantidade de vacas leiteiras também diminuiu em mais de 23% (CHAMBRES D'AGRICULTURE DE MIDI-PYRÉNÉES, 2013). Conforme essa fonte, a dificuldade foi a volatilidade no preço do produto, prejudicando a visibilidade de curto e médio prazo pelos criadores. Um pouco mais da metade do leite produzido na região é utilizada como leite de consumo (56%), enquanto a outra parte se destina à produção de derivados (CHAMBRES D'AGRICULTURE DE MIDI-PYRÉNÉES, 2013). Em 2011, a produção gerou 283.8 milhões de euros, 6,5% da produção total bruta agrícola de Midi-

Pyrénées. A indústria de laticínios é concentrada, com a presença de grandes grupos como Prolainat, Lactalis, Sodiaal e Danone, e outras pequenas empresas especializadas (DENIEL, 2010).

A diminuição da produção de leite em Midi-Pyrénées ratifica a realização do presente trabalho, visto que problemas de coordenação e geração de estímulos na região se fazem presentes. Além da diminuição na produção, a diminuição do número de produtores, a redução no preço da matéria-prima, o aumento do preço do produto industrializado evidenciam que mecanismos orientados para melhorar a relação entre os agentes são demandados. Assim, de forma geral, os mecanismos devem ser orientados para a garantia do direito de propriedade entre os segmentos produtor e processador, e de forma particular, para os aspectos macro e micro institucionais, no regramento e na coordenação do sistema.

Nessa orientação, a existência de diferentes perfis de agricultores nas regiões de estudo, bem como a existência de diferentes bacias produtoras de leite justificam a realização do presente estudo. A similaridade de demandas possibilita contrastar as regiões, verificando a performance produtiva e o valor agregado ao produto nas regiões, bem como os respectivos mecanismos de governança e de proteção dos direitos de propriedade. Assim, essas relações possibilitam melhorar o desempenho do sistema, podendo trazer orientações para o Brasil.

Dessa forma, para atingir o objetivo proposto no presente trabalho, e compreender a complementaridade entre as teorias ECT e ECM, o capítulo a seguir se destina ao referencial do trabalho focando na ECT e ECM, bem como nos pressupostos teóricos que dão base para as análises e compreensão dos dados.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 NOVA ECONOMIA INSTITUCIONAL

A Nova Economia Institucional (NEI) é uma área de estudos da economia que possui uma visão diferente da teoria econômica neoclássica. Conforme Joskow (2003), essa abordagem é denominada como “nova” economia institucional para se diferenciar da “velha” economia institucional que possuía uma reputação ruim⁸ após o período pós-segunda guerra. Além disso, Joskow (2003, p. 9) considera que a NEI foi desenvolvida como uma “reação às deficiências percebidas no estado da ciência econômica”⁹, tendo como marco teórico o artigo seminal de *Ronald Coase* (1937), denominado *The nature of the firm*. Nesse artigo, Coase (1937) apresenta como limitação da economia neoclássica as lacunas da aplicação do mecanismo de oferta e demanda no mundo real. Dessa forma, o autor critica a noção tradicional da economia neoclássica que considera a firma como função da produção, assumindo que além dos custos de produção, existem custos associados ao funcionamento dos mercados, ou à condução das transações.

Nessa orientação, Coase (1937) considera que as decisões tomadas na firma não são guiadas somente por meio do mecanismo de preço, mas é dependente da coordenação do gestor ou empreendedor. Para o autor, o gestor deve promover equilíbrio entre as mudanças de preço e organização dos fatores de produção, considerando a firma como “[...] um sistema de relacionamentos que passa a existir quando a direção dos recursos é dependente de um empreendedor¹⁰” (COASE, 1937, p. 393). Além disso, o autor considera a existência dos contratos para limitar o poder dos agentes ou empreendedores, com o intuito de diminuir as incertezas e os riscos em ambientes onde é difícil a previsão. Desse modo, para o autor, a firma tem natureza contratual e surge como uma resposta eficiente dos agentes econômicos para coordenar a produção.

Assim, conforme Coase (1937), o mecanismo contratual é a regra para a alocação dos recursos na sociedade, não eliminando a possibilidade das transações ocorrerem via mercado. Dessa maneira, o sistema de preços continua sendo relevante, funcionando como

⁸ Para Joskow (2003), a “velha” economia institucional era identificada com teorias econômicas marxistas, sendo prejudicial para a área, mesmo possuindo diversos autores que não se denominavam marxistas. Além disso, na época, a economia neoclássica era foco central para os economistas modernos, enquanto a economia institucional era identificada como sendo desenvolvida por autores críticos, descontentes e insatisfeitos com os novos métodos utilizados.

⁹ *It is a reaction to perceived deficiencies in the state of economic science* (JOSKOW, 2003, p. 9).

¹⁰ *A firm, therefore, consists of the system of relationships which comes into existence when the direction of resources is dependent an entrepreneur* (COASE, 1937, p. 393).

mecanismo alocador eficiente de recursos, porém em casos particulares (COASE, 1937). Nesse sentido, Zylbersztajn (2000) afirma que assumindo a firma como um nexo de contratos, é possível compreender a organização moderna por meio da coordenação vertical (limites da firma) e a estrutura da organização interna. Assim, o estudo das organizações se torna possível por meio dos arranjos institucionais que regulamentam as transações, por intermédio dos contratos formais e informais (ZYLBERSZTAJN, 2009).

Ao tratar da dicotomia monopólio e eficiência, no mapa cognitivo dos contratos, Williamson (1985) localiza a NEI no ramo da eficiência, em que o objetivo é economizar custos de transação. Conforme o autor, dentro da dicotomia eficiência, se localizam a ECT e ECM, que pode ser de duas formas: alinhamento de incentivos (ECM), que foca nos direitos de propriedade e a preocupação *ex-ante*; redução dos custos de transação (ECT).

O objetivo fundamental da NEI é apresentado por Williamson (1985) como o estudo dos custos de transação como o indutor dos modos alternativos de organização da produção (estrutura de governança), dentro de um arcabouço analítico institucional. Assim, a unidade de análise fundamental é a transação, definida por Zylbersztajn (1995, p. 28) como “trocas de direito de propriedade associadas a bens ou serviços”. Conforme Pereira, Souza e Cário (2009, p. 19) a NEI “se distingue de outras teorias, na medida em que constitui suporte analítico para a caracterização de interações e interatividades econômicas enquanto objeto específico de investigação”.

Conforme Williamson (2000), a NEI contempla os estudos do ambiente institucional e as estruturas de governança. O ambiente institucional contempla as regras formais (constituições, leis, direitos de propriedade) e as restrições informais (sanções, tabus, costumes, tradições, e códigos de conduta). Além disso, Joskow (2003) considera que a NEI possui como característica a análise teórica e empírica que devem interagir e evoluir com o tempo, sendo aplicadas empiricamente em contextos com amplas configurações econômicas, culturais e políticas.

Williamson (2000) considera que as pesquisas e aplicações empíricas da NEI têm crescido e tido sucesso no ambiente acadêmico, considerando o número de publicações realizado em diversos lugares do mundo. Para Azevedo (2000, p. 34), os estudos da NEI tem apropriada aplicação aos sistemas agroindustriais, pois “as instituições que condicionam os negócios agrícolas e seu entorno são particulares, o que torna interessante sua apresentação nesse contexto específico”. O autor observa, porém, que esse corpo teórico é abrangente o suficiente para ser aplicado a outros objetos de pesquisa.

Segundo Ménard (2000), os sistemas agroindustriais são objetos de estudos da NEI devido à existência de diversos modos de organização, ou estruturas de governança, e também devido à forte interação entre as instituições e o setor agrícola, em particular a intervenção do estado e as regulamentações para a seu desenvolvimento. Nessa orientação, Azevedo (2000) destaca o forte impacto que os arranjos institucionais possuem sobre a eficiência do sistema. Assim, esses arranjos podem ser citados como a criação de regras que disciplinam o comportamento dos agentes do sistema, as características dos produtos, como a perecibilidade, elevada participação do frete no custo dos produtos, a importância da qualidade e regularidade dos insumos, que gera interdependência entre os componentes do sistema.

Outra característica dos sistemas agroindustriais que os tornam objeto de estudo da NEI é o elevado grau de incerteza quanto ao preço e qualidade dos produtos decorridos da sazonalidade, intempéries climáticas dentre outros que caracterizam um contexto onde o papel das instituições é ampliado (AZEVEDO, 2000). Ademais, conforme Watanabe e Zylbersztajn (2012, p. 374) “a análise institucional dos sistemas agroindustriais é relevante pois pode sugerir obstáculos típicos para a introdução de novos arranjos institucionais”¹¹.

2.1.1 Instituições

O termo instituições tem sido bastante utilizado em diversas áreas do conhecimento, não havendo unanimidade na definição de seu conceito (HODGSON, 2006). Seu estudo tem sido feito por autores que buscam compreender a sociedade e a economia como um todo (LEITE, SILVA, AFONSO, 2014). De acordo com Hall e Taylor (1996), existem pelo menos três escolas de pensamentos diferentes sobre o institucionalismo: institucionalismo histórico, institucionalismo da escolha racional e institucionalismo sociológico. Todas as escolas compartilham do papel das instituições na determinação do mundo social e político, porém diferem quanto à visão do mundo político (HALL, TAYLOR, 1996). Enquanto o institucionalismo histórico foca no comportamento instrumental baseado no cálculo estratégico delimitado pela visão de mundo do indivíduo, o racional trata do comportamento dos indivíduos refletindo cálculos estratégicos influenciados pelas suas expectativas acerca de quais serão prováveis comportamentos dos outros, e o sociológico enfoca no impacto das instituições como antecedentes da ação instrumental, onde os indivíduos buscam definir e

¹¹ *The institutional agro chain analysis is relevant because it can suggest the typical hindrances to introducing new institutional arrangements* (WATANABE, ZLBERSZTAJN, 2012, p. 374).

expressar sua identidade social e não necessariamente seu bem estar material (HALL, TAYLOR, 1996). No presente trabalho, a discussão utilizada sobre instituições é a da escolha racional, considerando-se os aspectos econômicos na sua construção para a sociedade.

O institucionalismo da escolha racional trata de uma perspectiva funcionalista segundo a qual as instituições surgem pelas funções que desempenham e se mantêm pelos benefícios que proporcionam, considerando os atores relevantes (HALL, TAYLOR, 1996). Além disso, essa vertente dos estudos destaca o papel da interação estratégica entre atores na determinação de resultados políticos. Dessa forma, os atores agem de acordo com seu conjunto de preferências ou gostos, se comportando instrumentalmente e estrategicamente a fim de realizar tais preferências.

Para North (1991, p. 97) as instituições são definidas como “restrições concebidas humanamente que estruturam a interação política, econômica e social. Elas consistem em restrições informais (sanções, tabus, costumes, tradições e códigos de conduta), e regras formais (constituições, leis, direitos de propriedade)”¹². Conforme o autor, as instituições possuem a finalidade de estabelecer a ordem e reduzir a incerteza nas trocas, estruturando as interações humanas, gerando incentivos e desincentivos no comportamento econômico, político e social (NORTH, 2003). Deste modo, de acordo com o autor, as instituições não existiriam em um mundo sem atritos e sem incerteza. Dito de outra forma, em um mundo sem instituições, as pessoas não saberiam como lidar com as outras, ou viver coletivamente, já que as instituições estruturam as relações humanas.

Outra característica importante das instituições é que elas se desenvolvem incrementalmente (NORTH, 1991). Segundo o autor, a história é uma evolução institucional na qual a *performance* histórica das economias só podem ser entendidas como uma parte de uma história sequencial. Nessa orientação, conforme North (1991) as mudanças são tipicamente incrementais, resultado de uma evolução das percepções dos agentes. Assim, o autor evidencia o conceito de *path dependence*, considerando que a história importa, ou seja, as decisões são limitadas pela evolução passada dos sistemas de crenças e instituições da sociedade.

Nesse sentido, conforme Zenger, Lazzarini e Poppo (2001), é necessário explorar a interação entre instituições formais e informais. Para os autores, as instituições formais definem o sistema normativo, enquanto as instituições informais definem o atual

¹² *Institutions are the humanly devised constraints that structure political, economic and social interaction. They consist of both informal constraints (sanctions, taboos, customs, tradition, and codes of conduct), and formal rules (constitutions, laws, property rights)* (NORTH, 1991, p. 97).

comportamento dos agentes. Assim, os autores consideram que as instituições informais influenciam fortemente a funcionalidade das formas organizacionais, enquanto as instituições formais influenciam a trajetória das instituições informais. Além disso, os autores afirmam que as instituições formais e informais diferem quanto ao ritmo com que mudam, pois embora mudanças nas instituições formais gerem mudanças nas instituições informais, as instituições informais não respondem imediatamente.

Outra característica das instituições a ser considerada é a complementaridade que existe entre instituições públicas e privadas (WATANABE, ZYLBERSZTAJN, 2012). Conforme os autores, essa complementaridade sugere resultados mais eficientes. Além disso, arranjos institucionais ou as formas organizacionais no nível micro econômico, podem ser adaptados de acordo com o ambiente institucional, no nível macro econômico, ou pode também buscar alterar o ambiente (regras do jogo), a fim de atingir requisitos funcionais. Assim, conforme Watanabe e Zylbersztajn (2012), arranjos institucionais e ambientes institucionais são interdependentes e dinâmicos.

Conforme Leite, Silva e Afonso (2014) baseados nos estudos de Williamson, as instituições são consideradas como característica chave para a análise de como os agentes lidam com as incertezas e as externalidades de suas atividades. Além disso, conforme os autores, a forma como as instituições existem, são organizadas e estruturadas é essencial para explicar distintas formas das performances econômicas. Nesse sentido, para Leite, Silva e Afonso (2014), as pesquisas sobre instituições devem ser incluídas na agenda do desenvolvimento econômico. Conforme Watanabe e Zylbersztajn (2012) a eficiência do sistema econômico depende de como as organizações conduzem seus negócios, com base nos arranjos institucionais que regem o processo de troca. Em complemento, Asoni (2008) afirma que as instituições e o desenvolvimento econômico se influenciam, ou seja, “melhores instituições conduzem o bem-estar econômico, e o bem estar econômico implica em melhores instituições” (ASONI, 2008, p. 955)¹³.

Ao desenvolver instituições locais, na maioria das vezes os países adotam instituições políticas de outros países para melhorar sua *performance* ou para obter legitimidade de sua própria estrutura institucional (WATANABE, ZYLBERSZTAJN, 2012). Segundo os autores, transplantar instituições pode ser analisado de duas formas: a instituição de um país pode ser transferida para outro (transplante internacional) e a instituição de uma região pode ser aplicada em outra região do mesmo país (transplante local). O transplante

¹³ [...] *better institutions lead to economic well-being and economic welfare implies better institutions* (ASONI, 2008, p. 955).

internacional de instituições necessita de adaptação, sendo que essa cópia de novas instituições é mais difícil considerando a heterogeneidade de regiões diferentes de país para país (WATANABE, ZYLBERSZTAJN, 2012). Conforme os autores, isso demanda um longo período e os resultados podem não ser o mesmo nos diferentes países. Já o transplante nacional de instituições deve ser mais fácil ao comparar com o internacional, dado o nível de homogeneidade em se tratando de regiões diferentes no mesmo país, porém o processo de adaptação é necessário (WATANABE, ZYLBERSZTAJN, 2012).

Nota-se que, conforme Williamson (1985), o ponto central da NEI é considerar as instituições no funcionamento dos mercados. Ao tratar das instituições, Williamson (2000) apresenta quatro níveis para análise social, juntamente com o ritmo de mudança de cada nível. Assim, ao refletir sobre os quatro níveis institucionais estabelecidos por Williamson (2000), Ménard (2010) considera que as restrições são estabelecidas dos primeiros níveis para os seguintes, enquanto os níveis seguintes interagem com os primeiros, havendo mudanças de acordo com o ritmo estabelecido. No primeiro nível, denominado *embeddedness*, são alocadas as normas, costumes, moral, religião e tradições, em que as mudanças ocorrem lentamente. De acordo com o autor, esse nível é estudado principalmente por historiadores e cientistas sociais, e tomado pelos economistas institucionais como dado, ou seja, variável exógena.

O segundo nível, denominado ambiente institucional, é resultado de um processo evolutivo em que regras formais (constituição, legislações, políticas públicas) são introduzidas, além de incentivos para regular as imperfeições e auxiliar no bom funcionamento dos mercados (WILLIAMSON, 1985; 2000). Além disso, o ambiente institucional também tem a capacidade de mitigar a incerteza diante da racionalidade limitada e informações incompletas¹⁴. Percebe-se que, de acordo com Williamson (2000), os aspectos importantes nesse nível são as definições dos direitos de propriedade, leis contratuais e o mecanismo de monitoramento (*enforcement*) que buscam a proteção desses direitos.

O terceiro nível, instituições de governança, para Williamson (2000) tem o intuito de ordenar as transações, mitigar os conflitos e trazer ganhos mútuos aos agentes. Dessa forma, as estruturas de governança regulam as transações na busca de reduzir os custos de transação por meio do alinhamento das características das transações. Por fim, o quarto nível consiste na alocação dos recursos, ou na função de produção, em que as mudanças ocorrem de maneira contínua, e depende dos movimentos do mercado. Especificamente, as instituições se fazem necessárias nas relações de governança trilateral, caracterizadas por Williamson (1985) como

¹⁴ Racionalidade limitada e assimetria de informação serão discutidas no tópico 2.1.1.1 “Pressupostos comportamentais”.

transações ocasionais com ativos específicos ou mistos, onde existe um certo incentivo para comportamentos oportunistas. Assim, demanda-se um árbitro, ou uma terceira parte, para resolver as disputas existentes e avaliar o desempenho dos envolvidos na transação.

Williamson (2000) observa que os estudos da NEI, por sua vez, se concentram no segundo e no terceiro nível, sendo considerado assim o ambiente institucional como macroinstituições, e as estruturas de governança como microinstituições. Para Azevedo (2000), o ambiente institucional estabelece as regras formais e informais para as interações entre os seres humanos, e a estrutura de governança regula a transação específica.

2.1.2 Economia dos Custos de Transação

A Economia dos Custos de Transação (ECT) é uma parte da NEI que se concentra no nível microanalítico, se preocupando com as estruturas de governança. O nível de análise da ECT é a transação, que segundo Williamson (1999, p. 1098) “[...] ocorre quando um bem ou serviço é transferido entre estágios separados tecnologicamente”¹⁵, partindo do pressuposto que a organização deve adotar estruturas de governança que reduzam os custos de transação. Conforme Williamson (1985), em sua essência, a ECT tem como pressuposto que o ambiente possui custos de transação positivos, ou seja, existem custos para proteger e capturar os direitos de propriedade.

Williamson (1993, p. 16) define custos de transação como:

Custos ex-ante de preparar, negociar e salvaguardar um acordo bem como os custos ex-post dos ajustamentos e adaptações que resultam, quando a execução de um contrato é afetada por falhas, erros, omissões e alterações inesperadas. Em suma, são os custos de conduzir o sistema econômico¹⁶.

Assim, Farina (1999, p. 32) detalha os custos de transação: “a) elaboração e negociação dos contratos; b) mensuração e fiscalização de direitos de propriedade; c) monitoramento do desempenho; d) organização de atividades; e) problemas de adaptação”. A busca de alinhamento entre estrutura de governança adequada à redução de custos de transação leva à consideração de dois aspectos complementares: os pressupostos comportamentais e os atributos de transação, os quais são aprofundados adiante.

¹⁵ [...] a transaction occurs when a good or service is transferred between technologically separable stages (WILLIAMSON, 1999, p. 1098).

¹⁶ Ex ante costs of drafting, negotiating and safeguarding an agreement, and the ex post costs of haggling and adaptations that result when the execution of a contract is affected by failures, errors, omissions and unexpected changes. In sum, are the costs of running the economic system (WILLIAMSON, 1993, p. 16).

2.1.2.1 Pressupostos comportamentais

Os pressupostos comportamentais da ECT são identificados como racionalidade limitada e oportunismo (WILLIAMSON, 1985). Para o autor, a racionalidade limitada consiste que os agentes possuem intenção racional, porém agem de forma limitada, pois os agentes não possuem capacidade cognitiva de prever adequadamente os eventos futuros. Nesse caso, está relacionado com aspectos condicionantes das condutas dos agentes diante das incertezas, e também com relação à capacidade de acumular e processar informações. Dessa forma, quanto maior a incerteza, maior a quantidade de contingências futuras, e consequentemente, a elaboração dos contratos se torna mais complexa. Além disso, Zylbersztajn (2000) afirma que a limitação da racionalidade também está associada com a complexidade do ambiente que os agentes estão envolvidos.

Como consequência da racionalidade limitada advém a incompletude contratual (WILLIAMSON, 1985; BARZEL, 2001). Conforme os autores, pela impossibilidade de elaborar contratos que abrangem todas as contingências futuras, e pelo elevado grau de complexidade das transações, os contratos são intrinsecamente incompletos. Assim, os agentes elaboram contratos passíveis de negociações e adaptações posteriores, com salvaguardas para lidar com as lacunas inerentes a todos os contratos (BARZEL, 2001).

Outro pressuposto comportamental da ECT é o oportunismo, um comportamento da natureza humana definido como “[...] a busca do auto-interesse com avidez¹⁷” (WILLIAMSON, 1985, p. 47). Para o autor, oportunismo envolve mais do que mentir, roubar e enganar, sendo também formas sutis de engano, podendo ser formas ativas ou passivas, *ex-ante* e *ex-post*. Zylbersztajn (1995; 2000) apresenta o oportunismo a partir de um jogo não cooperativo, com informações desiguais entre os agentes, e eles desfrutam dessas informações para obter vantagem no jogo. Assim, para o autor, o oportunismo implica o reconhecimento de que os agentes buscam o auto-interesse, mantendo informações privilegiadas, rompendo contratos, se apropriando da quase-renda e ferindo códigos de ética aceitos pela sociedade.

Para Williamson (1995, p. 47) “de um modo geral, o oportunismo refere-se à divulgação incompleta ou distorcida das informações, especialmente para o esforço calculado para enganar, distorcer, disfarçar, ofuscar, ou de outra forma, confundir”¹⁸. Assim, para o autor, o pressuposto não é que todos os agentes são sempre oportunistas, mas apenas a

¹⁷ *By opportunism I mean self-interest seeking with guile* (WILLIAMSON, 1985, p. 47).

¹⁸ *More generally, opportunism refers to the incomplete or distorted disclosure of information, especially to calculated effort to mislead, distort, disguise, obfuscate, or otherwise confuse* (WILLIAMSON, 1985, p. 47).

possibilidade de agir desta forma implica em custos para a realização dos contratos e seu monitoramento.

Como resultado do oportunismo advém o problema de *moral hazard*, ou risco moral, considerado como “[...] forma de oportunismo pós-contratual que surge porque ações que têm resultados eficientes não são livremente observáveis e assim a pessoa pode optar por buscar seus interesses privados em detrimento dos outros”¹⁹ (MILGROM, ROBERTS, 1992, p. 167). Assim, segundo os autores, o risco moral decorre de um problema de informação, em que a dificuldade ou o custo do monitoramento e controle para o comportamento apropriado cria o problema de risco moral.

2.1.2.2 Atributos de transação

Os principais atributos de transação são apresentados por Williamson (1985) como especificidade de ativos, incerteza e frequência. Para o autor, a especificidade de ativos é o atributo chave do modelo, caracterizada como perda do valor dos ativos envolvidos em determinada transação no caso desta não se concretizar, ou caso ocorra rompimento contratual. Nas palavras de Williamson (1985, p. 54-55):

Ativos específicos são investimentos duráveis que são realizados para apoiar as transações específicas, e o custo de oportunidade de investimentos é muito menor em melhores usos alternativos ou por usuários alternativos caso a transação original for encerrada prematuramente [...] esses investimentos são arriscados, pois os ativos especializados não podem ser redistribuídos sem sacrifício de valor produtivo se os contratos forem interrompidos ou encerrados prematuramente²⁰.

Assim, quanto menor a possibilidade de usos alternativos, maior é a especificidade de ativos (FARINA, 1999). Para Pondé, Fagundes e Possas (1997), a presença de ativos específicos gera uma formatação econômica fundamental em que as interações entre os agentes deixam de ser impessoais e instantâneas, implicando custos para geri-las. Dessa forma, existe uma variedade de formas e ramificações organizacionais que os ativos podem assumir. Williamson (1991) apresenta seis tipos de especificidade de ativos (1) especificidade locacional; (2) especificidade de ativos físicos; (3) especificidade de ativos humanos; (4)

¹⁹ [...] is the form of post contractual opportunism that arises because actions that have efficiency consequences are not freely observable and so the person taking them may choose to pursue his or her private interests at others expense (MILGROM; ROBERTS, 1992, p. 167).

²⁰ Asset specificity refers to durable investments that are undertaken in support of particular transactions, the opportunity cost of which investments is much lower in best alternative uses or by alternative users should the original transaction be prematurely terminated [...] such investments are also risky, in that specialized cannot be redeployed without sacrifice of productive value if contracts should be interrupted or prematurely terminated (WILLIAMSON, 1985, p. 54).

ativos dedicados; (5) especificidade de marca; (6) especificidade temporal (WILLIAMSON, 1991).

Para Williamson (1985) a especificidade locacional ocorre quando estágios sucessivos da produção estão localizados próximos uns aos outros, implicando na condição de imobilidade de ativos, ou seja, a instalação e/ou custos de deslocação são altos. Assim, essa especificidade contribui para economizar custos de transporte e estoques, além de trazer eficiência no processamento. A especificidade de ativos físicos acontece quando investimentos físicos específicos são realizados para a execução de determinadas atividades (WILLIAMSON, 1985). Já a especificidade de ativos humanos, de acordo com o autor, é a utilização de capital humano especializado para determinada atividade. Essa especificidade está relacionada com *know-how*, habilidades acumuladas e informações valiosas para a realização das tarefas.

Quanto aos ativos dedicados, Williamson (1985, p. 96) afirma que “envolve a expansão da fábrica existente em favor de um comprador particular²¹”. Desse modo, os ativos se tornam específicos a uma transação, trazendo riscos para os agentes envolvidos na relação caso ocorra o rompimento contratual. Já a especificidade de marca, conforme o autor, está relacionada com a importância que a marca representa para a atividade específica. Por fim, a especificidade temporal implica na relevância do tempo para a realização das transações (WILLIAMSON, 1985).

Cabe destacar que a existência de um ativo específico gera uma quase-renda, que é definida como a diferença entre o valor resultante na atividade específica e o seu melhor uso alternativo (KLEIN, CROWFORD, ALCHIAN, 1978). Dessa forma, conforme Williamson (1985), quanto maior a especificidade de ativos, maior é a exigência de coordenação nas transações, visto que maiores serão as perdas potenciais no caso das rupturas das transações. Assim, segundo o autor, existe dependência bilateral entre os agentes, pois eles disputam a apropriação da quase-renda existente na transação. Neste sentido, quanto maior a especificidade do ativo, maior a perda associada a uma ação oportunista, e conseqüentemente, maiores serão os custos de transação (AZEVEDO, 2000).

Outro atributo das transações é a incerteza, definida como a situação em que o resultado de um evento é desconhecido, pois não existe base válida de cálculo para o resultado do evento, que é estimado a partir do julgamento subjetivo dos gestores (KNIGHT, 1921). Assim, quanto maior a incerteza, maiores serão as possibilidades de perdas

²¹ *Evolve expanding existing plant on behalf of a particular buyer* (WILLIAMSON, 1985, p. 96).

relacionadas com comportamento oportunista, podendo levar ao rompimento contratual na medida em que surgem custos transacionais irremediáveis gerados pela racionalidade limitada (KLEIN, CROWFORD, ALCHIAN, 1978; ZYLBERSZTAJN, 1995; FARINA, 1999).

Já o atributo frequência está relacionado com o número de vezes que agentes transacionam. Para Farina (1999), a frequência possui papel duplo. Primeiramente, quanto maior a frequência das transações, menores os custos associados à coleta de dados e elaboração de contratos que imponham restrições ao comportamento oportunista. Em segundo lugar, na medida em que a frequência é alta, a reputação pode ser desenvolvida, limitando a ação oportunista e perda de ganhos futuros. Assim, para Williamson (1985), a reputação desmotiva os agentes a se comportarem de forma irresponsável.

2.1.2.3 Estruturas de governança

As estruturas de governança são mecanismos para regular as transações que os agentes utilizam com o intuito de atingir eficiência (WILLIAMSON, 1995). Assim, as estruturas de governança são microinstituições que regulam uma transação específica, devendo se adequar às características da transação à qual se vincula.

Em complemento, Farina (1999) destaca a importância da coordenação das estruturas de governança. Para a autora, “[...] quanto mais apropriada for a coordenação entre os componentes do sistema, menores serão os custos de cada um deles, mais rápida será a adaptação às modificações de ambiente e menos custosos serão os conflitos inerentes às relações cliente/fornecedor (FARINA, 1999, p. 155-156)”. Assim, as estruturas de governança devem ser alinhadas ao ambiente institucional, atributos de transação e os pressupostos comportamentais (ZYLBERSZTAJN, 1995).

Conforme Watanabe e Zylbersztajn (2012), baseados nos estudos de Williamson, existem dois elementos diferentes que afetam a forma como as firmas são organizadas: o primeiro é a busca pela redução dos custos de transação relacionado com a captura de quase-renda associada com os ativos específicos; e o segundo elemento é a proteção dos direitos de propriedade²² aliado com as diferentes dimensões das transações, onde a especificidade de ativos não possui papel determinante na escolha da estrutura de governança.

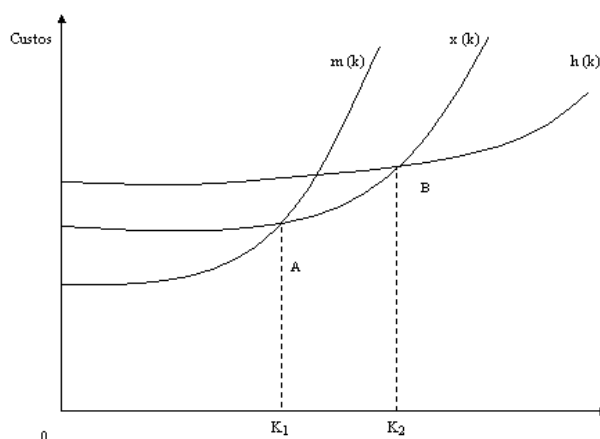
Além do alinhamento entre os atributos de transação e as estruturas de governança, Ménard (2010) destaca a importância de quatro componentes que são indispensáveis para a

²² A discussão sobre proteção dos direitos de propriedade é aprofundada no tópico 2.1.3.1 Direitos de propriedade.

escolha da estrutura de governança adequada: 1) as regras do jogo que permitem a construção da confiança entre os agentes (instituições); 2) instituições jurídicas capazes de oferecer garantia dos direitos de propriedade; 3) políticas públicas favoráveis para inovação organizacional ou tecnológica, que desempenham um papel importante na proteção contra comportamento predadores dos concorrentes; 4) a presença de uma administração pública eficaz, que oferece os serviços essenciais que facilitam as transações e protegem os direitos de propriedade.

Ainda com relação aos atributos de transação, segundo Williamson (1991), a especificidade do ativo é o principal atributo influenciador para a escolha da estrutura de governança, havendo uma relação direta entre os custos de transação e as especificidades de ativos, conforme Gráfico 1. A curva M corresponde ao mercado, que apresenta custos de transação reduzidos dado que a especificidade de ativos (k) é baixa, e esses custos se elevam na medida em que aumenta (k). A curva X representa os contratos ou a forma híbrida, em que (k) é mais elevado comparado com M, e a forma de manter os custos menores é estabelecer contratos; A curva H representa hierarquia ou integração vertical, em que (k) é mais elevado comparado ao M e X.

Gráfico 1 - Custos de Governança em função da Especificidade de Ativo



Fonte: Williamson (1991, p. 284).

Assim, conforme aumenta a especificidade de ativos, são necessários arranjos institucionais mais complexos para minimizar os custos de transação, optando-se primeiramente pela forma híbrida, e mais adiante, hierarquia ou integração vertical (KLEIN, CROWFORD, ALCHIAN, 1978; WILLIAMSOM, 1991). Cabe ressaltar ainda que para o nível de especificidade k_1 (A), a escolha da estrutura de governança é indiferente entre $M(k)$ e

X(k). Da mesma forma, para o nível de especificidade k_2 (B), a escolha da estrutura de governança é indiferente entre X(k) e H(k). Assim, para Williamson (1985), é seguro prever a forma organizacional a ser adotada quando k se afastar significativamente destes pontos. As características das estruturas de governança expostas acima são apresentadas adiante.

a) Estrutura de governança via mercado

As transações via mercado se caracterizam por relações descontínuas e impessoais, que se estabelecem pela transferência de propriedade de um bem ou serviço em troca de determinada quantia em moeda (PONDÉ, 1993). Para Williamson (1985) as transações via mercado são preferíveis quando o nível de especificidade de ativos é baixo, e assim, os custos de transação também são baixos. Conforme o autor, as transações pelo mercado são mais adequadas para produtos homogêneos (*commodities*), existindo vários compradores e vários produtores, não existindo grandes assimetrias de informação. Como consequência, essas transações se caracterizam pela vantagem de preço (PEREIRA, SOUZA, CÁRIO, 2009).

Conforme Milgrom e Roberts (1992), alguns fatores favorecem as transações via mercado, como o uso de *inputs* padronizados, a existência de vários fornecedores concorrentes e economia de escala nas firmas fornecedoras. Além disso, segundo os autores, as vantagens de usar o mercado se dão devido às empresas do mercado serem mais eficientes por serem mais focadas em suas atividades específicas. Isso porque as empresas do mercado possuem informações proprietárias ou patentes que possibilitam a produção com custos mais baixos, essas empresas podem usufruir de economias de escala e economias de aprendizado por meio da experiência.

b) Estrutura de governança na forma híbrida

A estrutura de governança na forma híbrida é preferível quando as transações envolvem especificidade de ativos (WILLIAMSON, 1985). Isso ocorre pois transações sustentadas em ativos específicos criam dependência bilateral entre os agentes, exigindo uma estrutura de governança especializada (WILLIAMSON, 2000). Assim, os contratos viabilizam o controle sobre a transação com o intuito de evitar transtornos ou atitudes oportunistas, controlar a variabilidade e mitigar os riscos (ZYLBERSZTAJN, 2009). Nessa orientação, segundo Zenger, Lazzarini e Poppo (2002), os contratos formais podem estender a

perspectiva da duração do relacionamento e restringir ganhos de comportamentos oportunistas na relação entre agentes.

Conforme Zylbersztajn (2009), a realização dos contratos implica custos e exige salvaguardas para proteção das quebras contratuais. As salvaguardas contratuais e organizações que sustentam a integridade das transações têm o objetivo de diminuir a incerteza derivada do oportunismo e da racionalidade limitada, e reduzir os custos de transação (PONDÉ, 1993). Além disso, Williamson (1985) considera que relações de contrato sinalizam *credible commitment*, ou compromisso confiável, que busca garantir integridade das transações, por meio do registro das condições do negócio.

Para Williamson (1985), os contratos são realizados com a finalidade de facilitar uma transação entre duas partes, envolvendo planejamento, promessa, concorrência e governança (ou ordem privada). Além disso, conforme o autor, o objetivo dos contratos é alcançado quando alinha as expectativas das partes e obrigações, prevê incentivos para as partes para cumprir as obrigações, impede o surgimento de litígios custosos e fornece uma base para a resolução de disputas que surgem devido ao oportunismo ou mal entendidos.

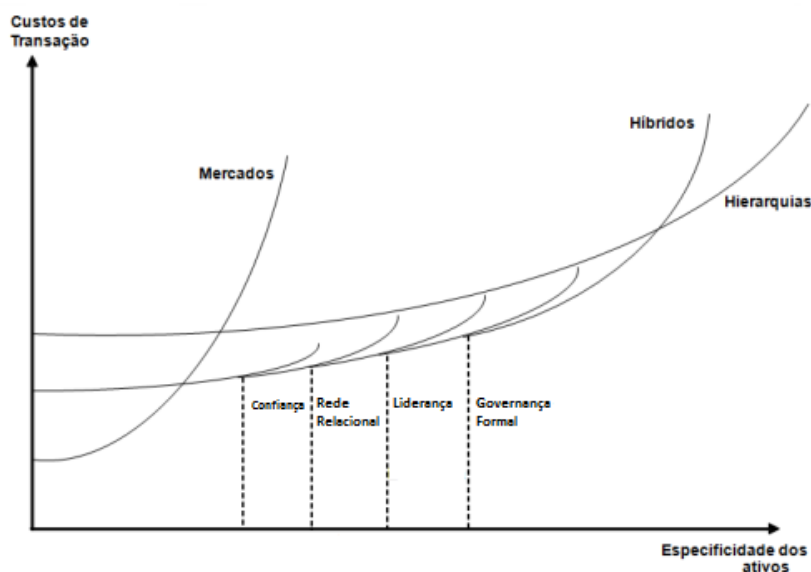
A relação contratual surge da divisão da quase-renda que passa ser objeto de disputa entre as partes (KLEIN, CROWFORD, ALCHIAN, 1978). Para os autores, a disputa na divisão da quase-renda ocorre pela possibilidade de reposicionamento das partes no futuro, gerando o problema de *hold-up*. O problema de *hold-up* ou de apropriação é apresentado como uma situação em que os termos firmados em contratos são renegociados de forma que um agente explora seu parceiro de negócio (KLEIN, CROWFORD, ALCHIAN, 1978; MILGRAM, ROBERTS, 1992). Dessa forma, o problema de *hold-up* ocorre quando a quase-renda é positiva e os contratos são incompletos, permitindo violações.

Nesse contexto, um pressuposto importante a ser considerado é a incompletude contratual, que advém da racionalidade limitada, em que os contratos são intrinsecamente incompletos (WILLIAMSON, 2000; BARZEL, 2001). Diante disso, para garantir os direitos de propriedade acordados nos contratos, as firmas podem utilizar mecanismos de *enforcement* (KLEIN, CROWFORD, ALCHIAN, 1978). Esses mecanismos são pautados por instituições, formais ou informais, que verificam o cumprimento das regras junto aos agentes das organizações. Conforme Azevedo (2000), os direitos de propriedade formais são normalmente garantidos pelo poder público, e no caso da inexistência da garantia pública, pode haver garantia privada para a resolução dos conflitos.

Com base no Gráfico 1 – Formas de governança e especificidade de ativos (WILLIAMSON, 1991), Ménard (2002) explora nas formas híbridas as relações entre os

agentes, propondo o modelo apresentado no Gráfico 2. Para o autor, conforme a natureza do monitoramento da transação, do papel que desempenha na implementação dos contratos e na divisão das rendas, as relações híbridas podem ser segmentadas em: confiança, rede relacional, liderança e governança formal.

Gráfico 2 - Estruturas de Governança



Fonte: Ménard (2002, p. 365).

Assim, nas formas híbridas, as relações podem ocorrer de maneira mais informal em um extremo, baseadas na confiança e reputação, até de maneira mais formalizada, no outro extremo, se aproximando das estruturas hierárquicas. A limitação está em se tomar como referência, na escolha entre essas estruturas, a especificidade de ativos, dado que, mesmo uma elevada especificidade de ativos poderia ser transacionada sob as bases da confiança.

c) Estrutura de governança via integração vertical

A integração vertical se caracteriza pela fabricação interna de produtos, podendo ocorrer no sistema produtivo a montante e a jusante, implicando eficiência pela redução dos custos de transação (KLEIN, CROWFORD, ALCHIAN, 1978; WILLIAMSON, 1985). Para Williamson (1985), quanto maior a especificidade de ativos, mais a integração vertical é favorável, devido a existência de dependência bilateral. Em complemento, Pondé (1993) afirma que a integração vertical permite a mitigação da incerteza comportamental e também

do oportunismo, uma vez que elimina os contratos e os reajustes contratuais, além de permitir a especialização da tomada de decisões pelos agentes, e facilitar a resolução dos conflitos.

Williamson (1985) acrescenta que, apesar de permitir a redução dos custos de transação, a integração gera outros custos que são inexistentes nas transações via mercado e contratos, como exemplo, os custos gerenciais. Assim, Zylbersztajn (1995) considera que a integração vertical é uma alternativa quando as características das transações não permitem o uso do mercado. Nas palavras de Williamson (1985, p. 90) as principais diferenças entre mercado e integração vertical, ou organização interna, são:

(1) Mercados promovem um alto poder de incentivo e restringem distorções burocráticas mais efetivamente do que a organização interna; (2) Mercados podem algumas vezes agregar demandas vantajosas e, assim, realizar economias de escala e de escopo; (3) Organização interna tem acesso a instrumentos de governança distintos²³.

2.1.3 Economia dos Custos de Mensuração

A Economia dos Custos de Mensuração (ECM) surgiu como um complemento à ECT, tendo como principal autor Yoram Barzel. Ambas as teorias possuem a orientação para eficiência buscando a redução dos custos de transação, entretanto a ECM tem ênfase no incentivo de proteção com perspectiva *ex-ante*, enquanto a ECT se preocupa com a proteção da quase renda com uma perspectiva *ex-post*. Dessa maneira, a lógica da eficiência está relacionada com a alocação dos recursos seguirem uma perspectiva de maximização de valor (ZYLBERSZTAJN, 2005). Nessa orientação, busca-se compreender como as propriedades de um produto e suas respectivas informações podem ser utilizadas para estabelecer as relações de troca, e como a propriedade pode ser dividida entre os negociantes (BARZEL, 1982).

A ECM, assim como a ECT, estuda a razão de existência da firma, seus limites, tamanhos e formas de realizarem as transações, dentre outras questões acerca da economia das organizações. Além disso, considera como questão central o custo da mensuração dos atributos para a decisão da estrutura organizacional (BARZEL, 2001). Assim, a unidade de análise desta abordagem consiste em transações decompostas em dimensões mensuráveis, ou seja, decomposição da transação em itens mensuráveis que exercem influência na proteção do

²³ (1) *Markets promote high powered incentives and restrain bureaucratic distortions more effectively than internal organization;* (2) *markets can sometimes aggregate demands to advantage, thereby to realize economies of scale and scope;* and (3) *internal organization has access to distinctive governance instruments* (WILLIAMSON, 1985, p. 90).

direito de propriedade, e sua presença permite que o direito legal ou direito econômico possa ser exercido (ZYLBERSZTAJN, 2005; SOUZA, ZYLBERSZTAJN, 2011).

Dessa forma, a hipótese testável da teoria consiste em considerar que, na medida em que a mensuração é fácil e de baixo custo, as transações são favoráveis aos contratos, enquanto que conforme a mensuração é difícil e mais subjetiva, deve-se optar pelas relações de longo prazo ou integração vertical (BARZEL, 2005). Isso implica que, conforme os custos de mensuração diminuem, as atividades via mercado aumentam, enquanto as atividades internas da firma diminuem.

Os pressupostos da teoria, segundo Zylbersztajn (2005), são oportunismo de maneira implícita, racionalidade limitada de forma explícita e incompletude contratual uma vez que é impossível a mensuração de forma perfeita. Para Barzel (2001), o grau de incompletude contratual ocorre devido a dois fatores: o elevado custo de mensurar os atributos do ativo de maneira clara; o comportamento maximizador dos agentes, que exploram as oportunidades de captura de valor. Dessa forma, quanto mais baixos forem os custos de mensuração, mais claro será o seu delineamento e mais fácil será a garantia de posse. Além disso, a incompletude contratual implica que os direitos de propriedade não são bem delineados, onde o papel das instituições se faz importante para assegurar os direitos de propriedade ao oferecer garantia nas transações (BARZEL, 2001; ZYLBERSZTAJN, 2005).

Outro aspecto importante é que, na perspectiva da ECM, os custos de transação são definidos por Barzel (1997, p. 2) como “[...] custos associados com a transferência, captura e proteção dos direitos”²⁴. Para Barzel (2001), os custos de transação incluem os recursos usados para proteger e capturar direitos de propriedade acrescidos de quaisquer custos que resultem em proteção e captura real ou potencial. Nota-se que ao discutir direito de propriedade, o autor ainda considera que esses custos podem estar associados ao custo de garantir direitos econômicos (Barzel, 2001; 2003). Conforme Saes (2009) uma implicação importante desta abordagem é a possibilidade de estratégias que buscam a captura dos atributos não-mensurados ou difíceis de serem mensurados. Além disso, para Barzel (2002) a firma é considerada como um conjunto de garantias que são ofertadas por um agente especializado, capaz de oferecer salvaguardas, gerando direitos sobre o resíduo. O Quadro 1 ilustra as principais diferenças entre a ECT e ECM.

²⁴ *I define transaction costs as the costs associated with the transfer, capture, and protection of rights* (BARZEL, 1997, p. 2).

Quadro 1 - Comparativo entre ECT e ECM

| | ECT | ECM |
|---------------------------|---------------------|---|
| Principal autor | Williamson | Barzel |
| Perspectiva | <i>Ex-post</i> | <i>Ex-ante</i> |
| Questão central | Custos de transação | Custos de mensuração |
| Unidade de análise | Transações | Transações decompostas em dimensões mensuráveis |

Fonte: Elaborada pela autora com base em Williamson (1985) e Barzel (2001; 2005).

2.1.3.1 Direitos de propriedade

O estudo dos direitos de propriedade é questão central na ECM, associado com os custos da informação, com enfoque em pesquisar maneiras de construir mecanismos para proteger os direitos de propriedade associados com as dimensões da transação (ZYLBERSZTAJN, 2005). Conforme Coase (1960), o direito de propriedade deve ser pensado não como uma entidade física, mas como um direito de executar determinadas ações. Barzel (1982; 1994) por sua vez, complementa que o direito de propriedade do indivíduo sobre os recursos consiste nos direitos, ou nos poderes para consumir, obter renda e alienar esses recursos. Assim, para obter rendas e alienar ativos, é necessário ocorrer a troca, ou seja, a cessão recíproca de direitos (BARZEL, 1982; 1994).

Conforme Furubotn e Pejovich (1974 *apud* WILLIAMSON, 1985), o direito de propriedade de um ativo assume três partes: (1) o direito de usufruir do ativo, (2) o direito de se apropriar dos retornos do ativo, (3) e o direito de mudar a forma ou o conteúdo do ativo. Nesse sentido, conforme Williamson (1985), os agentes possuem o direito de propriedade quando a estrutura legal dos direitos é respeitada, e quando os agentes desempenham suas tarefas de acordo com as instruções. Por outro lado, sem a garantia dos direitos de propriedade, a traição, enganação, e outros maus comportamentos podem existir entre os agentes (LEITE, SILVA, AFONSO, 2014).

Assim, ao discutir sobre direitos de propriedade, Barzel (2001) distingue direitos legais e direitos econômicos de propriedade, considerando os direitos legais como “[...] direitos individuais que o estado ajuda a cumprir”²⁵ (BARZEL, 2001, p. 4). Em outras palavras, a propriedade legal é a participação legalmente reconhecida de um título de um ativo. Conforme o autor, o Estado protege os direitos, mas nunca perfeitamente, visto que seria muito dispendioso.

Já o direito econômico é caracterizado por Barzel (1994) como a capacidade de consumir diretamente os serviços do ativo, ou de consumir indiretamente por meio da troca,

²⁵ *Legal rights are individual's rights that the state helps enforce* (BARZEL, 2001, p. 4).

definido por Barzel (2001, p. 4) como “[...] o que as pessoas podem fazer com suas *commodities* ou ativos”²⁶, ou seja, o direito sobre atributos de um ativo controlado por um agente. Assim, conforme o autor, os agentes buscam maximizar os direitos econômicos, dependendo da ação dos outros indivíduos. Para Barzel (1984) a capacidade de se beneficiar de um bem depende dos esforços para a mensuração dos atributos e sua proteção. Dessa forma, a informação pode ser destacada, pois ela dá significado à posse, e na medida em que possuem custos, a sua ausência pode identificar que os direitos de propriedade não são tão claros, e sua garantia é custosa (BARZEL, 2005).

Assim, Barzel (2005, p. 358) define o conceito de direito de propriedade como “[...] direitos econômicos sobre um bem, e eles indicam habilidade para desfrutar desse bem direta ou indiretamente por meio da troca”²⁷. Conforme Zylbersztajn (2005), ao considerar a proposta de Barzel identifica que cada dimensão da transação implica uma troca de direito de propriedade, e assim possui determinado custo de mensuração. Nesse sentido, o valor gerado na transação pode ser dissipado caso os direitos de propriedade não sejam devidamente definidos. Mais uma vez, o papel das instituições é importante para garantir esses direitos, e além disso, o agente tende a oferecer garantias nas transações, tendo em vista que os direitos econômicos e legais são garantidos não só pelo Estado, mas também de forma particular (ZYLBERSZTAJN, 2005). Assim, para Barzel (2005) a possibilidade de captura de oportunidades acontece quando os direitos econômicos de propriedade não são definidos e a mensuração é custosa.

Nesse sentido, conforme Barzel (1994), a questão chave sobre o direito de propriedade não é a capacidade legalmente que os atores possuem, mas o que elas podem realmente fazer com os atributos dos seus ativos, e não somente com os ativos. Para Foss e Foss (2001), isso ocorre pois a maioria dos ativos possuem diversos atributos, os quais não podem ser especificados e a noção da propriedade dos ativos é vaga. Dessa forma, conforme Barzel (1994), considerando que a transação é custosa, e é difícil obter as informações completas das dimensões dos ativos, os direitos de propriedade nunca são totalmente delineados. Assim, como é custoso mensurar essas dimensões, o potencial para captura de renda se faz presente nas trocas.

Nessa orientação, Monteiro e Zylbersztajn (2011), baseados nos estudos de Foss e Foss (2001), consideram que os direitos econômicos de propriedade são delineados em função

²⁶ *Economic rights are what people can do with their commodities or assets* (BARZEL, 2001, p. 4).

²⁷ *Property rights [...] are economic rights over a good, and they indicate the ability to enjoy the good directly or indirectly through exchange* (BARZEL, 2005, p. 358).

de três aspectos: esforço direto dos indivíduos em proteger os direitos; tentativa de captura dos direitos por outros agentes; proteção governamental. A proteção governamental, conforme Barzel (1994) está relacionado com a dissipação de valor, ou seja, um atributo passa a pertencer ao domínio público na situação em que os recursos necessários para sua obtenção não são direcionados a ninguém.

2.1.3.2 Mecanismos de controle

Para garantir os direitos de propriedade são necessários mecanismos de controle para governar as relações de troca entre os agentes (BARZEL, 2001). Dessa maneira, existem acordos com formas simultâneas de controle, podendo existir uma transação com atributos mensuráveis controlados por contratos por meio do Estado, e atributos não mensuráveis, controlados por meios alternativos de controle (BARZEL, 2005). Para o autor, as trocas podem ser governadas por diversas formas de *enforcement*, ou controle, sendo elas: relações de mercado, de risco ou leilões, relações contratuais, relações de longo prazo e integração vertical, que se diferenciam entre si conforme a estrutura informacional.

a) Relações de mercado

Relações de mercado, leilões, ou ainda como apresenta Barzel (2005) *caveat emptor*, é a maneira mais simples de transacionar, em que uma terceira parte é responsável por fazer valer (*enforcement*) da troca, buscando prevenir o roubo e a fraude. Nesse caso, segundo o autor, tanto o vendedor quanto o comprador mensuram os atributos dos bens no momento da compra, a mensuração não é custosa e ambas as partes procuram economizar esses custos.

b) Relações contratuais

Outra forma de fazer valer os direitos (*enforcement*) é por meio dos contratos, sendo necessária a existência do Estado que executa as estipulações das trocas, além de normas jurídicas para regulamentar as transações. Dessa forma, para Barzel (2005), para que os contratos sejam efetivos, a mensuração e a verificação dos atributos devem ser estabelecidas de forma objetiva e clara nas cláusulas contratuais. Assim, os contratos devem ser utilizados quando os custos de mensuração são menores (BARZEL, 2005).

É importante destacar que, para Barzel (2001) existe uma clara diferença entre contratos e acordos. Para o autor, ambos abrangem a troca de direitos de propriedade, porém a diferença consiste na maneira em que a transação é controlada. Assim, o contrato representa uma troca, ou transação, que é garantida e controlada pelo Estado, e o acordo representa uma transação completa e implica um controle exercido tanto pelos próprios agentes quanto por terceiros.

c) Relações de longo prazo

As relações de longo prazo se caracterizam pela promessa implícita ou explícita que o vendedor realiza sobre os níveis de atributos de seus bens (BARZEL, 2005). Dessa maneira, a mensuração dos atributos é realizada somente no ato de seu consumo pelo comprador, e segundo o modelo, esse tipo de relação é mais favorável quanto mais subjetiva for a mensuração. Neste caso, é importante investir no relacionamento entre vendedor e comprador, tendo em vista que a reputação dos agentes é importante, ou seja, quanto maior a reputação de um agente, maior a probabilidade desse ser procurado para a realização de trocas.

Assim, quando o consumidor fica insatisfeito com a transação realizada, ele pode punir o vendedor não realizando compras futuras (BARZEL, 2005). Dessa forma, os agentes realizam relações de longo prazo quando têm a percepção de que o ganho por romper a transação é menor do que o valor da perda da oportunidade de trocas futuras (BARZEL, 2001). Para o autor, as relações de longo prazo se dão com o intuito de precaução perante as transações de alto risco, e assim, são governadas sem a participação do Estado.

d) Integração vertical

A integração vertical é definida por Barzel (2001, p. 9) como “[...] estado em que o reclamante residual de uma empresa, ou de outra organização, assume a variabilidade combinada de duas ou mais operações verticais”²⁸. Em outras palavras, a integração vertical é o formato em que a firma realiza duas ou mais operações verticais e se torna responsável por executar os acordos.

Para assumir a configuração da integração vertical, Barzel (2005) considera que dois aspectos são influenciadores. O primeiro é o custo da mensuração dos atributos, e o segundo a

²⁸ *Vertical integration is a state wherein a residual claimant of a firm, or of some other organization, has taken on himself the combined variability of two or more vertical operations* (BARZEL, 2001, p. 9).

possibilidade de apropriação de quase-renda. Assim, deve-se optar pela integração vertical na medida em que o custo da mensuração é alto ou seu controle é subjetivo. Além disso, o autor afirma que erros de mensuração também devem ser levados em consideração, tendo em vista que sua ocorrência é inevitável, e resulta em dispêndio de recursos para capturar os direitos econômicos que não forem bem delineados.

Quanto à apropriação de quase-renda, na medida em que a definição dos direitos se torna mais fácil, a utilização dos contratos também se torna mais fácil, e o incentivo à integração vertical é reduzido (BARZEL, 2001). Assim, pela ECM, a presença de ativos específicos não é suficiente para a adoção da integração vertical como na ECT. Ademais, a integração vertical reduz os custos de mensuração, e se justifica quando seus benefícios ultrapassam os custos obtidos nos casos das firmas serem independentes.

Outro aspecto importante é que o custo do delineamento dos direitos legais diminui na medida em que o custo da mensuração dos atributos é reduzido, ou na medida em que esses se tornam padronizados (BARZEL, 2005). Dessa maneira, para o autor, a queda nos custos do delineamento dos direitos legais irá levar as firmas a reduzirem o nível de integração vertical. Quanto à padronização, cabe destacar que conforme os atributos são padronizados, a possibilidade de captura de quase-renda diminui (BARZEL, 2004). Assim, conforme o autor, a padronização tende a reduzir os custos de mensuração, e dessa forma esses ativos passam a ser transacionados via contratos, resultando na redução dos custos.

Observa-se que a ECM, conforme Coleman (2005) e Zylbersztajn (2009), permite flexibilidade na escolha do mecanismo de governança, sendo um modelo dinâmico que permite análise caso a caso. Porém, poucas são as críticas encontradas na literatura. Zylbersztajn (2005; 2009) afirma que tal fato ocorre devido a abordagem ser recente, e ainda não consolidada. O autor ainda considera que existe um número limitado de estudos empíricos e não há pesquisas para coletar literatura existente em um formato bem organizado.

2.2 ECT, ECM E ESTRUTURA DE GOVERNANÇA

A estrutura de governança é discutida pela ECT e ECM. Pela ECT, conforme Williamson (1985), as estruturas de governança têm o intuito de reduzir os custos de transação, na consideração de ativos específicos e comportamento oportunista. Williamson (1985) ainda considera que autores como Klein, Crawford e Alchian (1978) relacionam a especificidade de ativos ao investimento específico, que gera a quase-renda, abrindo espaço para o comportamento oportunista. Pela ECM, conforme Barzel (2001), as estruturas de

governança são mecanismos de controle para governar as relações de troca com perspectiva de proteção dos direitos de propriedade. O Quadro 2 apresenta os principais contrastes teóricos das abordagens.

Quadro 2 - Contrastes teóricos – Paradigma da governança e teoria dos custos de mensuração

| | ECT | ECM | Comentários |
|--------------------------------|--|--|---|
| Origem | Importância das instituições. | Importância das instituições para a garantia dos direitos de propriedade. | |
| Unidade de análise | Transação: Dissociadas em suas características de frequência, especificidade de ativos e incerteza. | Transação decomposta em dimensões mensuráveis. Acordos considerados como o conjunto de direitos econômicos e legais trocados e garantidos pelo Estado ou de forma particular. | Na ECT, as características das transações oferecem ferramentas para análise empírica. Na ECM, cada dimensão acordada carrega um determinado nível de dificuldade de mensuração. |
| Pressupostos | Oportunismo explícito. Racionalidade limitada. Contratos incompletos originados de alterações do estado de natureza <i>ex-post</i> . | Oportunismo implícito por meio da apropriação de valor. Racionalidade limitada. Contratos incompletos, considerando que a mensuração perfeita é impossível e nem todos os atributos são identificadas. | Na ECT, os contratos incompletos estão relacionados com o oportunismo. Na ECM, a maximização do oportunismo aumenta a dificuldade de mensurar. |
| Custos de transação | Custos <i>ex-ante</i> de preparar, negociar e salvaguardar um acordo bem como os custos <i>ex-post</i> dos ajustamentos e adaptações que resultam quando a execução de um contrato é afetada por falhas, erros, omissões e alterações inesperadas. | Custos associados com a transferência, captura e proteção dos direitos. | Na ECT, a definição de custos de transação está associada com o oportunismo explícito. Na ECM, a definição se associa com o custo de garantia de direito de propriedade. |
| Hipóteses testáveis | Maior nível de especificidade de ativos implica uma maior integração vertical ou contratos. | Atributos difíceis de mensurar são transacionados dentro da empresa. Direitos de propriedade são colocados com quem oferece garantias. | Ambos têm implicações dinâmicas. |
| Processo Principal | As características das transações determinam a estrutura de governança. | Transações em geral. Estrutura vertical, horizontal, bem como interior da firma. A dificuldade da mensuração determina o mecanismo de controle. | ECM contempla a complexa estrutura interna das transações. |
| Organizações seguem o racional | A estrutura de governança é resultado de uma perspectiva de alinhamento com atributos de transação e pressupostos comportamentais. Busca pela minimização dos custos de transação. Decisão é tomada <i>ex-ante</i> , considerando os riscos <i>ex-post</i> . | Resultados da estrutura de organização interna a partir da perspectiva de maximização de valor. Decisão é tomada a qualquer momento, visando a garantia de direitos de propriedade. | ECM é menos clara sobre um possível resultado eficiente, com enfoque sobre o direito de propriedade sobre o ativo. |

Fonte: Baseado em Zylbersztajn (2005)

Seguindo o racional da ECT, na medida em que a especificidade de ativos aumenta, é necessário estruturas de governança mais complexas para minimizar os custos de transação, primeiramente a forma híbrida, e mais adiante, a integração vertical (KLEIN, CROWFORD, ALCHIAN; 1978; WILLIAMSON, 1991). Por outro lado, o racional da ECM é que, na medida em que a mensuração das dimensões dos ativos é fácil e de baixo custo, as transações são favoráveis aos contratos, e na medida em que a mensuração é mais complexa e subjetiva, a estrutura de governança a ser adotada deve ser a integração vertical (BARZEL, 2005). Com base nas duas perspectivas teóricas e as considerações sobre estrutura de governança e a coordenação das relações, é possível evidenciar algumas proposições de pesquisa.

2.2.1 Garantia de direitos de propriedade

Conforme Klein, Crawford e Alchian (1978) o investimento em ativos específicos gera quase-renda e a possibilidade de comportamento oportunista, tornando necessária a estrutura de governança adequada para a correta distribuição de valor entre os agentes da cadeia. Nesse contexto, mecanismos de garantia dos direitos de propriedade demandam informações acerca das fontes de quase-renda relacionadas às especificidades do ativo, obtidas pelo detalhamento desses ativos em suas dimensões. Nesse caso, cada dimensão da transação implica uma troca de direitos (BARZEL, 2005). Assim, a garantia dos direitos de propriedade é realizada por meio da posse da informação acerca dos atributos e suas dimensões, e se dá por meio da estrutura de governança, considerando as especificidades de ativos, frequência e incerteza (WILLIAMSON, 1985) e a mensuração das dimensões dos ativos (BARZEL, 2001).

Desse modo, a garantia dos direitos de propriedade se faz por meio do alinhamento entre os mecanismos de proteção (mercado, contrato, relações de longo prazo e integração vertical), as dimensões mensuráveis e os custos de mensuração (BARZEL, 2005). Além disso, a escolha do mecanismo tem o intuito de atingir eficiência por meio da redução de custos de governança, sendo eles os custos de transação e de mensuração (WILLIAMSON, 1985; BARZEL, 2005). Ademais, o ambiente macroinstitucional também possui o papel de garantir os direitos de propriedade, por meio das regras formais (constituições, leis) e restrições informais (sanções, tabus, costumes, tradições e códigos de conduta) que buscam estabelecer a ordem e reduzir a incerteza nas trocas, gerando incentivos e desincentivos no comportamento econômico, político e social (NORTH, 2003). Nesse aspecto, esse aparato

permite que os mecanismos que garantem tanto o direito legal quanto o econômico, postulados por Barzel (2001), sejam viabilizados.

Segundo Auerbach e Azariadis (2015), quanto melhor for a garantia dos direitos de propriedade, mais os agentes fazem escolhas produtivas, se tornando mais eficientes. Isso porque, quando os direitos de propriedade são limitados, as pessoas são atraídas para atividades improdutivas, gerando menores ganhos do que a capacidade total (AUERBACH; AZARIADIS, 2015). Além disso, para os autores, a limitação dos direitos de propriedade afeta a expectativa de retorno de todos os tipos de investimentos, e gera má utilização dos recursos.

Outra forma de atingir eficiência é por meio da troca de informações entre os agentes, que conforme Barzel (2003), acontece após repetidas observações entre eles, e pela percepção de que as oportunidades são rentáveis. Mediante o exposto, é possível exibir a primeira proposição da pesquisa: **A busca pela garantia de direito de propriedade estimula as transações coordenadas entre os agentes, gerando eficiência nas transações.**

Essa proposição pode ser consolidada a partir da consideração das seguintes subproposições: a) A busca pela garantia de direitos de propriedade se dá por meio do alinhamento da estrutura de governança aos atributos de transação e às dimensões presentes nesses atributos, dado que ao limitar o comportamento oportunista (ECT) e utilizar a mensuração, informações acerca das dimensões dos ativos transacionados (ECM) são geradas, viabilizando a garantia de direitos de propriedade; b) A busca pelas garantias individuais dos agentes permite a geração de eficiência no sistema, extrapolando seus resultados para as relações bilaterais presentes; c) Ao fornecer informações claras e objetivas dos atributos dos ativos, a mensuração favorece a atuação do ambiente macro institucional por meio do direito legal e econômico, bem como nas negociações.

2.2.2 Mecanismos de proteção

Nesse sentido, considerando que o objetivo da ECT e da ECM é a eficiência pela redução dos custos de transação, Zylbersztajn (2005) afirma que a integração entre as abordagens permite a proteção *ex-ante* e *ex-post*. Isso se dá, pois a ECT admite a formação de estrutura objetivando a proteção contra comportamento oportunista e a diminuição dos custos de transação com perspectiva *ex-post*, enquanto a ECM busca a proteção de valor de valor com perspectiva *ex-ante* (ZYLBERSZTAJN, 2005).

Para proteção dos direitos de propriedade, Williamson (1985) apresenta os mecanismos *ex-ante*, sendo eles as salvaguardas, agindo como forma de precaver contra atitudes oportunistas. Em complemento, Barzel (2001) evidencia os sistemas de monitoramento como a mensuração e a posse da informação permitindo o controle dos atributos dos ativos, e os instrumentos *ex-post* de *enforcement* para fazer valer os acordos estabelecidos entre os agentes. Nesse contexto, para o autor, esses acordos podem ser executados pelos próprios participantes da transação, ou por uma terceira parte. Dessa forma, é possível propor que: **O alinhamento entre estruturas de governança e mecanismos de proteção às dimensões e especificidades transacionadas reduz os custos de governança permitindo que diferentes níveis de especificidade (média e elevada) sejam transacionados e seus direitos de propriedade garantidos entre as partes.**

Essa proposição pode ser evidenciada nas seguintes subproposições: a) Diferentes níveis de especificidade são transacionados na condição de que a mensuração das dimensões dos atributos é realizada de maneira clara e objetiva entre as partes; b) Mecanismos de proteção envolvem informações *ex-ante* à transação (parâmetros e salvaguardas), sistemas de monitoramento na transação (mensuração, informação, controle), e os mecanismos *ex post* à transação (acordos, litígios ou arbitragem), de forma a garantir direitos de propriedade.

2.2.3 Reputação

Conforme Mishina, Block e Mannor (2012), na ausência de informação perfeita sobre as firmas e sobre o comportamento futuro dos agentes, a reputação é utilizada para auxiliar a tomada de decisões. Assim, a reputação reduz as incertezas nas transações, considerando o contexto de oportunismo, assimetria de informações e interdependência entre os agentes do sistema. Nesse contexto, evidencia-se o *path dependence* que, conforme os autores, pressupõe que as crenças prévias dos agentes, por meio de observações, inferência ou interação direta, moldam as avaliações sobre os mesmos. Dessa forma, o *path dependence* afeta o julgamento dos agentes, levando-os a interpretar os sinais ambíguos como uma confirmação de suas expectativas iniciais (MISHINA, BLOCK, MANNOR, 2012).

Nessa orientação, considera-se que a reputação se dá por meio das restrições informais enunciadas por North (1991), como códigos de conduta que definem o atual comportamento dos agentes, moldando as interações humanas. Conforme Williamson (1985), a reputação atua como uma salvaguarda nas transações, em que as experiências são compartilhadas entre os agentes, e favorece a diminuição das atitudes oportunistas nas

transações. Em complemento, a garantia dos direitos nas transações, por meio da posse de informação e sua mensuração, gera a distribuição de valor adequada entre os agentes da cadeia (BARZEL, 2001). Para o autor, quanto maior a reputação do agente, maior a probabilidade que outros agentes procurem para parcerias de trocas, sendo que o nível de reputação depende do investimento realizado na mesma. Além disso, o autor afirma que o valor da reputação também depende da percepção que os outros possuem, ou seja, dos potenciais parceiros tomarem conta de seus comportamentos e ações.

Nota-se que a reputação é um fator que impacta nas relações entre os agentes. Como afirma Barzel (2001), se não existe reputação entre as partes, elas se tornam incapazes de efetivar uma transação. A mensuração, por sua vez, oferece garantias para a realização da transação e construção da reputação. Dessa forma, ao se considerar a proposição de Williamson (1985) a frequência da transação gera reputação entre os agentes, quando essa se efetiva de forma alinhada (atributos e estrutura de governança), da mesma forma para Barzel (2005) a reputação se associa a relações de longo prazo que reduzem o risco moral. Além disso, considerando que a coordenação apropriada também reduz os conflitos nas relações (FARINA, 1999), isso permite apresentar a terceira proposição: **Ao garantir os direitos na transação, a mensuração passa a definir mecanismos de reputação (associada à frequência e inexistência de moral hazard) entre agentes, que associada a mecanismos como *path dependence*, frequência e estrutura de governança adequada, leva à melhoria do sistema de coordenação da relação e recorrência na transação.**

A proposição apresentada pode ser dividida nas seguintes subproposições: a) A mensuração possibilita a garantia dos direitos de propriedade por meio da posse de informação aos agentes, e quando positiva gera reputação; b) A reputação é gerada pela redução das atitudes oportunistas e pelo aumento da frequência das transações, por intermédio do compartilhamento das informações; c) A reputação, resultante do aumento da frequência na transação das dimensões dos ativos, diminui os custos de transação e de mensuração.

Essas proposições permitem evidenciar a seguinte tese: **A busca pela garantia dos direitos de propriedade por intermédio da mensuração pode gerar reputação entre os agentes da cadeia, possibilitando que diferentes níveis de especificidade de ativos sejam prometidos e transacionados, gerando eficiência no sistema.** O quadro 3 apresenta os aspectos complementares das abordagens ECT e ECM, juntamente com as proposições e subproposições do presente trabalho, e seus esquemas de análise.

Quadro 3 - Aspectos complementares envolvendo a ECT e ECM (continua)

| ECT | ECM | Autores | Proposições | Sub proposições | Esquemas de análise |
|--|---|--|--|---|--|
| <p>A garantia dos direitos de propriedade se dá por meio da proteção contra atitudes oportunistas mediante o alinhamento entre estrutura de governança aos atributos da transação.</p> | <p>A garantia dos direitos de propriedade acontece por meio da mensuração e da posse da informação sobre as dimensões dos ativos.</p> | <p>Williamson (1985), Barzel (2001); (2005), North (2003).</p> | <p>A busca pela garantia de direito de propriedade estimula as transações coordenadas entre os agentes, gerando eficiência nas transações.</p> | <p>1) A busca pela garantia de direitos de propriedade se dá por meio do alinhamento da estrutura de governança aos atributos de transação, dado que ao limitar o comportamento oportunista (ECT) por meio da mensuração e posse das informações acerca das dimensões dos ativos transacionados (ECM), viabiliza a garantia de direitos de propriedade; 2) A busca pelas garantias individuais dos agentes permite a geração de eficiência no sistema, extrapolando seus resultados para as relações bilaterais presentes; 3) Ao fornecer informações claras e objetivas dos atributos dos ativos, a mensuração favorece a atuação do ambiente macro institucional por meio do direito legal e econômico, bem como nas negociações.</p> | <pre> graph TD A[Garantia dos direitos de propriedade] --> B[Transações coordenadas] B --> C[Eficiência] A --- D[Estrutura de governança alinhada aos atributos da transação] A --- E[Mensuração dos atributos dos ativos e posse da informação] A --- F[Macro instituições] B --- G[Estrutura de governança adequada para limitar o comportamento oportunista e garantir a mensuração e posse da informação.] C --- H[Redução dos custos de transação e mensuração] C --- I[Troca de informações entre os agentes] </pre> |

Quadro 3 - Aspectos complementares envolvendo a ECT e ECM (continuação)

| | | | | | |
|---|--|---|--|--|---|
| <p>A redução dos custos de transação se dá por meio do alinhamento entre as estruturas de governança e as especificidades transacionadas.</p> | <p>A redução dos custos de mensuração se dá por meio do alinhamento entre os mecanismos de controle e os custos de mensuração.</p> | <p>Williamson (1985), Barzel (2001), Zylbersztajn (2005).</p> | <p>O alinhamento entre estruturas de governança e mecanismo de proteção às especificidades transacionadas e dimensões reduz os custos de governança permitindo que diferentes níveis de especificidade (média e elevada) sejam transacionados e seus direitos de propriedade garantidos entre as partes.</p> | <p>1) Diferentes níveis de especificidade são transacionados na condição de que a mensuração das dimensões dos atributos é realizada de maneira clara e objetiva entre as partes; 2) Mecanismos de proteção envolvem informações <i>ex-ante</i> à transação (parâmetros e salvaguardas), sistemas de monitoramento na transação (mensuração, informação, controle), e mecanismos <i>ex post</i> à transação (acordos, litígios ou arbitragem), de forma a garantir direitos de propriedade.</p> | <pre> graph TD A[Alinhamento] --> B[Redução de custos de governança] B --> C[Diferentes níveis de especificidades transacionados] C --> D[Mecanismos de proteção] D --> E[Garantia dos direitos de propriedade] A --- A1[Estrutura de governança aos atributos das transações] A --- A2[Mecanismos de controle aos custos de mensuração] B --- B1[Redução dos custos de transação e mensuração] C --- C1[Mensuração das dimensões dos atributos de maneira clara e objetiva] C --- C2[Informações compartilhadas entre os agentes] D --- D1["Ex-ante: Parâmetros e salvaguardas"] D --- D2["Sistemas de monitoramento: Mensuração, informação, controle"] D --- D3["Ex-post: Acordos, litígios ou arbitragem"] E --- E1[Posse da informação sobre os atributos dos ativos] </pre> |
|---|--|---|--|--|---|

Quadro 3 - Aspectos complementares envolvendo a ECT e ECM (continuação)

| | | | | | |
|--|--|---|--|--|---|
| <p>A reputação limita as ações oportunistas e perda de ganhos futuros.</p> | <p>A mensuração permite que a reputação seja construída e viabiliza a frequência nas transações.</p> | <p>North (1991), Williamson (1985), Barzel (2001), Farina (1999), Mishina, Block e Mannor (2012).</p> | <p>Ao garantir os direitos na transação, a mensuração passa a definir mecanismos de reputação (associada à frequência e inexistência de <i>moral hazard</i>) entre agentes, que associada a mecanismos como <i>path dependence</i>, frequência e estrutura de governança adequada leva à melhoria do sistema de coordenação da relação e recorrência na transação.</p> | <p>1) A mensuração possibilita a garantia dos direitos de propriedade por meio da posse de informação aos agentes, e quando positiva gera reputação; 2) A reputação é gerada pela redução das atitudes oportunistas e pelo aumento da frequência das transações, por intermédio do compartilhamento das informações; 3) A reputação, resultante do aumento da frequência na transação das dimensões dos ativos diminui os custos de transação e de mensuração.</p> | <pre> graph TD A[Mensuração] --> B[Reputação] B --> C[Coordenação] A --- D[Busca pela garantia dos direitos de propriedade] B --- E[Reduz as atitudes oportunistas, aumenta a frequência e a continuidade das relações] B --- F[Reduz os custos de transação e mensuração] C --- G[Estrutura de governança adequada para proteger contra o comportamento oportunista e garantir a mensuração e a posse da informação.] </pre> |
|--|--|---|--|--|---|

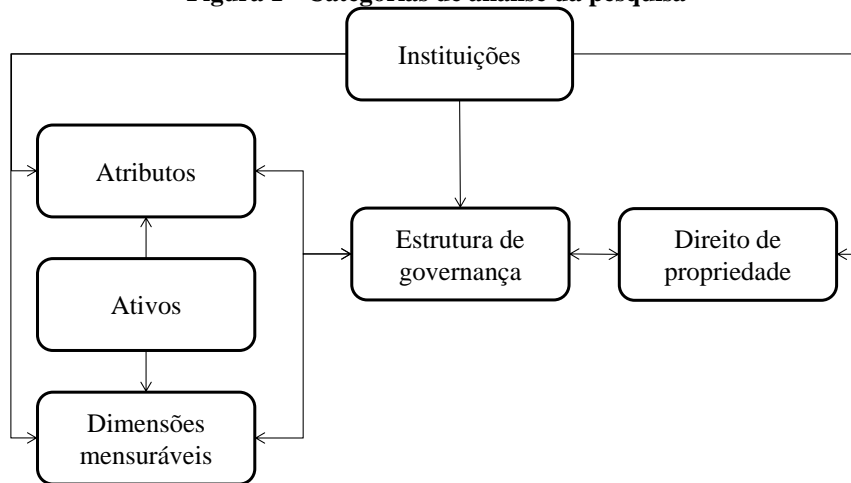
Fonte: Elaborado pela autora

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Nesta seção, o percurso metodológico do trabalho é apresentado, descrevendo primeiramente a natureza da pesquisa, juntamente com o tipo e corte, os dados e instrumentos de coleta utilizados. Além disso, é definida a forma de análise e interpretação dos dados, as questões de pesquisa que direcionaram o trabalho e as definições constitutivas e operacionais dos principais conceitos utilizados.

O objetivo do estudo foi compreender como a mensuração dos atributos de transação influencia na garantia do direito de propriedade nas relações entre produtores e processadores no SAG do leite no estado do Paraná, Brasil, e na antiga região de Midi-Pyrénées, na França. Esse objetivo compreensivo indicou como procedimento metodológico adequado aqueles de natureza qualitativa. A pesquisa então assumiu aspectos descritivos, envolvendo as fases de revisão teórica e trabalho de campo. Dessa forma, os resultados do referencial teórico foram confrontados com os aspectos empíricos presentes no SAG do leite no Brasil e na França. Assim, a Figura 1 apresenta o esquema de análise com as categorias do estudo.

Figura 1 - Categorias de análise da pesquisa



Fonte: Elaborada pela autora

Considerando os direcionamentos da ECT e ECM, a **estrutura de governança** foi identificada como categoria de análise básica no trabalho. Pela ECT, sua formação é direcionada pelos atributos de transação (especificidade de ativos, frequência e incerteza) (WILLIAMSON, 1985), e pela ECM, o direcionamento é pelas dimensões mensuráveis e pelos direitos de propriedade (BARZEL, 2001). Por outro lado, o **direito de propriedade** é uma categoria substancial da ECM, influenciado diretamente pela estrutura de governança e

pelas instituições, incentivando diretamente o valor gerado. As instituições são as regras do jogo que estão presentes em todos os agentes no sistema, e os ativos são analisados pelas duas vertentes, ECT e ECM. Pela ECT, os ativos são os atributos da transação, e pela ECM, os ativos são decompostos em dimensões mensuráveis. Dessa forma, o esquema de análise indica a complementaridade entre as teorias, no que diz respeito à definição das estruturas de governança e a proteção dos direitos de propriedade.

3.1 NATUREZA, TIPO E CORTE DA PESQUISA

A presente pesquisa é de natureza qualitativa, do tipo descritiva, com corte transversal e perspectiva longitudinal. O estudo se caracteriza como qualitativo, sendo essa a natureza mais apropriada para atender o objetivo do trabalho. Focada nos significados e nas características situacionais, a pesquisa qualitativa enfatiza a natureza socialmente construída da realidade, com ênfase na qualidade e nos processos, e não nos aspectos mensurados em termos de quantidade, intensidade ou frequência (DENZIN, LINCOLN, 2005; RICHARDSON, 2008).

Outra característica importante da pesquisa qualitativa é o seu direcionamento, que conforme Neves (1996) se dá por um plano previamente definido. Para o autor, o pesquisador procura compreender os fenômenos pela perspectiva dos participantes da situação estudada, e com base nesse aspecto realiza interpretação dos fenômenos pesquisados. Assim, conforme Merriam (1998), na pesquisa qualitativa, o pesquisador é um dos principais instrumentos para a coleta e análise de dados, envolvendo pesquisa de campo e baseada em conceitos, hipóteses ou teorias. Além disso, para a autora, esse tipo de pesquisa é ricamente descritivo, e se dá por meio de observações de campo.

A pesquisa do tipo descritiva se mostrou válida no presente trabalho, pois o objetivo foi descrever criteriosamente os fatos e fenômenos da realidade, com o intuito de obter informações do problema (TRIVIÑOS, 2007). Conforme o autor, o foco principal da pesquisa descritiva é o desejo de conhecer o fenômeno ou a situação em estudo, seus traços específicos buscando apresentar precisamente suas características. Além disso, este tipo de pesquisa envolve os procedimentos de observar, registrar, analisar e correlacionar os fatos sem, no entanto, contar com um viés de manipulá-los (CERVO, BERVIAN, 2002). Para Triviños (2007), os resultados da pesquisa descritiva são apresentados em forma de narrativas ilustradas, descrições ou retratos, ou documentos e trechos de entrevistas, o que foi utilizado no presente trabalho.

Sendo assim, o corte do presente estudo é caracterizado como transversal com perspectiva longitudinal. O corte transversal se deu devido à coleta de dados ter sido feita em um determinado ponto no tempo (VIEIRA, ZOUAIN, 2004), considerando influências passadas. Dessa forma, o presente estudo informa a situação que existia no momento da coleta de dados, na França no ano de 2016, e no Paraná, 2016 e 2017, com um olhar sobre as ações tomadas no passado, principalmente sobre aspectos institucionais e suas influências no SAG do leite no Brasil e na França.

Por sua vez, o corte longitudinal da pesquisa foi realizado em diferentes momentos no Brasil e na França, considerando os diferentes contextos e mudanças institucionais nestes países. No Brasil, o corte se deu a partir na publicação da Instrução Normativa 62, no dia 29 de dezembro de 2011, última mudança institucional no SAG do leite. E na França, o corte foi a partir de 2015, ano em que as cotas foram abolidas e os contratos se tornaram obrigatórios entre produtores e processadores no país.

3.2 DADOS E INSTRUMENTOS DE COLETA

Para viabilizar o presente estudo, o trabalho foi desenvolvido por meio de pesquisa bibliográfica e pesquisa de campo. A pesquisa de campo foi realizada com dados primários e secundários. Os dados primários foram coletados por meio de entrevistas semiestruturadas²⁹, na busca de aproximar-se do objeto de estudo e obter profundidade na análise dos dados. Para Merriam (1999) e Godoy (2006), as entrevistas semiestruturadas se caracterizam por serem guiadas por tópicos que orientam as perguntas a serem formuladas, de forma flexível. Assim, os entrevistados elaboram suas respostas, sendo possível o pesquisador incluir perguntas ao longo da entrevista, e também permite desvios da sequência estabelecida.

O registro das entrevistas foi feito por meio de anotações durante o processo e gravações diretas de acordo com a aprovação dos entrevistados. Quanto aos dados secundários, as principais fontes utilizadas para caracterizar o SAG na França foram: *Centre National Interprofessionnel de l'économie laitière – CNIEL*, *Etablissement National des Produits de l'Agriculture et la Mer – FRANCEAGRIMER*, e *Agrete chiffres e données*. E para caracterizar o SAG do leite no Brasil, foram utilizadas as seguintes fontes secundárias: Companhia Nacional do Abastecimento – CONAB, Instituto Paranaense de Desenvolvimento

²⁹ Roteiro apresentado nos apêndices.

Econômico e Social – IPARDES, e Secretaria de Estado da Agricultura e do Abastecimento/Departamento de Economia Rural – SEAB/DERAL.

Quanto à seleção dos entrevistados, na pesquisa qualitativa o critério não é numérico, pois o enfoque não é a generalização, e sim o aprofundamento e abrangência na compreensão do fenômeno (MINAYO, 1996). Para Creswell (2007) a seleção dos participantes das entrevistas é proposital, de maneira que sejam escolhidos os agentes que podem trazer mais contribuições para a compreensão do problema de pesquisa, e também atendam os objetivos.

Para determinar o tamanho da amostra, Merriam (1998) apresenta alguns critérios, como: 1) Esgotamento das fontes; 2) Saturação de categorias, quando a recorrente coleta de dados gera pequenos incrementos de novas informações em relação ao esforço dispendido para obtê-los; 3) Surgimento de regularidades, caracterizado pela integração ou convergência de dados; 4) Extensão, quando a informação a ser descoberta é muito distante do núcleo das categorias já existentes. Assim, o critério para determinar o tamanho da amostra no presente trabalho foi o surgimento de regularidades ou a saturação teórica, que conforme Gaskell (2002) é a situação em que o pesquisador percebe que não aparecerão novas percepções sobre o tema estudado. Conforme o autor, isso ocorre pois, embora as situações sejam únicas aos indivíduos, suas representações são resultados de processos sociais compartilhados.

Sendo assim, pretendeu-se inicialmente realizar entrevistas com produtores e processadores de leite do Paraná e da antiga região de Midi-Pyrénées, na França. A busca de informações e a consideração do modelo francês segue a orientação da proposição de Watanabe e Zylbersztajn (2012) acerca da transplantação de instituições. Segundo esses autores, a transplantação de instituições acontece quando países adotam instituições políticas de outros países para melhorar sua *performance* ou para obter legitimidade de sua própria estrutura institucional. Além disso, a existência de diferentes perfis de produtores na antiga Midi-Pyrénées e no Paraná, notadamente pequenos produtores que diferenciam suas produções, e grandes produtores especializados, possibilita a realização do trabalho e a confrontação entre as regiões.

Dessa forma, na antiga região de Midi-Pyrénées, os produtores foram selecionados por critério de julgamento, buscando diferentes perfis, os que comercializam a produção (integrados verticalmente) e os que contratualizam toda a produção com o processador, bem como pelo critério de disponibilidade dos entrevistados, levando em consideração a região produtora em que se localizam as propriedades. Com relação aos processadores, o critério foi a disponibilidade, sendo as entrevistas realizadas com os responsáveis pelas transações com os produtores.

No Paraná, as entrevistas tanto dos produtores quanto dos processadores se deram por disponibilidade dos entrevistados e conveniência, levando em consideração as regiões pesquisadas. A conveniência se deu pela aceitação dos entrevistados em participar das entrevistas nos períodos estabelecidos, a partir de consultas diretas a esses. Assim, para a escolha dos produtores entrevistados foi levado em consideração o nível de tecnologia, região produtora, e o processo de coordenação, ou seja, a relação entre produtores e processadores. Esses critérios foram estabelecidos para identificar as especificidades da capacidade produtiva, estratégica e participativa, e ampliar as condições de abrangência e validação dos resultados obtidos. Antes da realização das entrevistas, efetuou-se um piloto ou pré-teste do roteiro na França, e um no Paraná, para avaliar o entendimento, a repetitividade e a eficácia nas respostas. A coleta de dados, tanto no Brasil como na França, foi efetivada por meio de entrevistas semiestruturadas, agendadas previamente com produtores e processadores.

Operacionalmente, a pesquisa foi realizada em quatro etapas. A **primeira etapa** foi constituída de pesquisa bibliográfica e documental, direcionada para: o estudo dos pressupostos teóricos acerca da complementaridade entre os autores Williamson e Barzel; à caracterização do sistema agroindustrial do leite no Brasil por meio de dados secundários, para o entendimento e análise da cadeia paranaense, e na França para a compreensão e exploração da antiga região de Midi-Pyrénées.

A **segunda etapa** se baseou na caracterização do sistema agroindustrial do leite na França, no período de um ano de estágio sanduíche no país. A execução dessa fase foi fundamentada no modelo teórico realizado, e a pesquisa de dados empíricos para a análise da cadeia. Assim, foi realizada pesquisa documental e bibliográfica (fontes secundárias) para compreensão do setor leiteiro na França e na região de Midi-Pyrénées. Em seguida, se deu a coleta de dados primários com produtores de leite da região, e processadores. Para caracterizar o SAG na região e também triangular os dados, duas entrevistas com agentes chave também foram realizadas: um pesquisador da área de produção de leite e derivados da *École d'Ingenieurs de Purpan*, e um moderador do *Institut d'Élevage*³⁰ da antiga região de Midi-Pyrénées da nova região *Occitanie*, seguindo o roteiro de entrevista exploratório presente no Apêndice II.

Os primeiros contatos de produtores foram cedidos pela *École d'Ingenieurs de Purpan*, e assim foram feitas ligações telefônicas aos produtores solicitando as entrevistas. Outros contatos foram obtidos por meio de indicações de outros produtores e processadores,

³⁰ *Institut d'Élevage* é o instituto de pecuária da França, que busca melhorar a competitividade das cadeias herbívoras, fornecendo soluções técnicas para os produtores (INSTITUT D'ÉLEVAGE, 2016).

buscando os diferentes perfis. Todas as entrevistas com produtores foram realizadas nas propriedades rurais, e os contatos dos processadores foram fornecidos por um dos agentes chave entrevistado, sendo uma entrevista realizada na fábrica, e a outra realizada na própria universidade. As entrevistas foram transcritas já traduzidas para a língua portuguesa, com auxílio de colegas franceses quando necessário.

A **terceira etapa** foi a caracterização do sistema agroindustrial do leite no estado do Paraná, também fundamentada no modelo teórico realizado. A pesquisa documental e bibliográfica foi realizada, e a coleta de dados primários com produtores e processadores de leite no estado. No Paraná, as entrevistas se concentraram em três regiões, Centro-Oriental (Castro), Oeste (Marechal Candido Rondon, Cafelândia, Nova Aurora) e Norte (Inajá, Iguatemi, Jandaia do Sul e Apucarana). Os primeiros contatos com produtores foram iniciados em um evento de premiação da qualidade do leite na região Norte, e outros contatos foram cedidos pelos próprios produtores. Na região Centro-Oriental, o processador entrevistado auxiliou no processo de entrevistas com produtores, sendo elas agendadas e realizadas na própria cooperativa. Da mesma forma, na região Oeste o processador facilitou as entrevistas, agendando com os produtores, porém as entrevistas foram realizadas nas propriedades rurais.

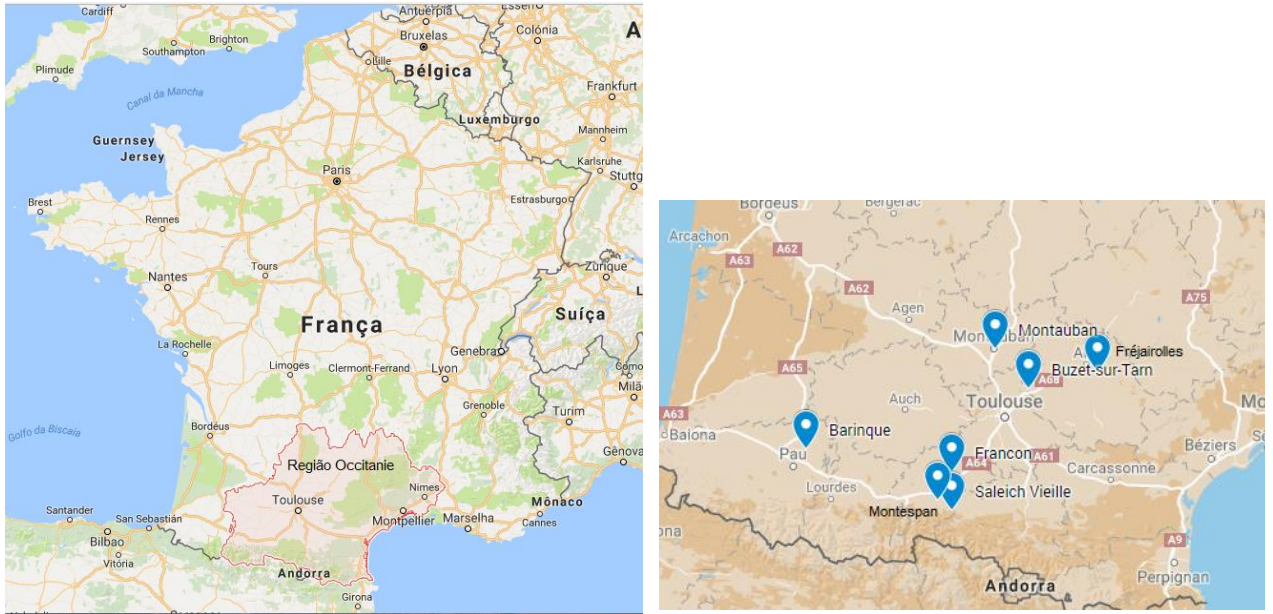
Na **quarta etapa**, o estudo foi direcionado para compreender como a mensuração dos atributos influencia na garantia do direito de propriedade nas relações entre produtores e processadores de leite no Paraná e na antiga Midi-Pyrénées. Dessa forma, nessa etapa buscou-se atender os objetivos geral e específicos da pesquisa, estabelecendo a caracterização do SAG do leite no Brasil e na França. Além disso, foram analisados os pressupostos teóricos da presente tese em cada região pesquisada.

3.2.1 Perfil dos entrevistados

3.2.1.1 Coleta de dados na antiga região de Midi-Pyrénées

As entrevistas foram realizadas na antiga região de Midi-Pyrénées, na França, no período entre janeiro e agosto de 2016, com produtores, processadores e agentes chave. As entrevistas com os produtores se concentraram nas seguintes cidades: *Montauban*, *Montespan*, *Saleich Vieille*, *Frejairolles*, *Buzet sur Tarn*, *Barinque* e *Francon*, conforme apresentado na Figura 2.

Figura 2 - Região das entrevistas realizadas com produtores em Midi-Pyrénées



Os produtores entrevistados possuem diferentes características, como apresentado na Tabela 4. Identifica-se que o tempo na produção do leite varia entre 10 e 47 anos na atividade, e o número de vacas varia entre 44 e 120. A raça predominante do rebanho é principalmente a *Prim'holstein*, e a produção total em litros/dia varia entre 700 e 2.600. A média de produção por animal em litros/dia varia entre 23 e 30, sendo encontrados produtores que possuem diferenciação e produtores que produzem o leite com qualidade mínima para a venda. Quanto à estrutura de governança, apesar dos contratos serem obrigatórios na França, foram identificados produtores com contrato tácito, e todos possuem relação com processadores. Além de realizar a venda para processadores, dois produtores são integrados verticalmente, produzindo outros produtos e fazendo a venda direta aos consumidores. A forma de ordenha principal é a mecanizada, sendo que um entrevistado possui o robô para realizar a atividade.

Tabela 4 - Características dos produtores entrevistados na antiga região de Midi-Pyrénées

| Produtor | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
|--|--|------------------------------------|------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Tempo na produção do leite | 35 anos | 38 anos | 10 anos | 21 anos | 30 anos | 17 anos | 41 anos | 7 anos |
| Número de vacas | 50 | 110 | 44 | 80 | 75 | 50 | 120 | 70 |
| Raça predominante | <i>Prim'hols-tein</i> | <i>Prim'hols-tein</i> | <i>Montbéliarde</i> | <i>Prim'hols-tein</i> | <i>Prim'hols-tein</i> | <i>Prim'hols-tein</i> | <i>Prim'hols-tein</i> | <i>Prim'hols-tein</i> |
| Produção total (litros/dia) | 1.200 | 2.600 | 800 | 2.160 | 2.100 | 700 | 2.100 | 2.000 |
| Produção média por animal (litros/dia) | 24 | 25 | 25 | 27 | 30 | 23 | 23 | 27 |
| Diferenciação | <i>Label Bleu blanc cœur</i> ³¹ | PGI em Midi-Pyrénées ³² | Leite orgânico | Não | Não | Não | Não | Não |
| Estrutura de governança | Contrato e Integração | Contrato | Contrato tácito e Integração | Contrato tácito | Contrato | Contrato | Contrato | Contrato |
| Forma de ordenha | Mecanizada | Mecanizada | Mecanizada | Mecanizada | Mecanizada | Mecanizada | Mecanizada | Robotizada |
| Comprador | Cooperativa | Cooperativa | Cooperativa | Indústria | Cooperativa | Indústria | Indústria | Indústria |

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados primários.

Também foram realizadas entrevistas com processadores de leite da região. As duas entrevistas foram realizadas com diretores de operações, com uma cooperativa e uma indústria. Ambos entrevistados eram responsáveis por efetivar a relação entre produtor e a empresa. O Processador 1, no momento da entrevista tinha 2.300 produtores fornecedores de leite na região Sudoeste da França, com aproximadamente 1.000 funcionários na unidade. O Processador 2 contava com 400 produtores fornecedores de leite, e 180 funcionários. A Tabela 5 evidencia as principais características dos processadores entrevistados.

Tabela 5 - Características dos processadores entrevistados na antiga região de Midi-Pyrénées

| Processador | Região | Ano de fundação | Número de funcionários | Principais produtos | Número de produtores fornecedores | Tipo de empresa |
|-------------|--|-----------------|------------------------|--|-----------------------------------|-----------------|
| 1 | Sudoeste francês - Toulouse | 1964 | 1.000 | Leite, leite em pó, queijos, iogurtes, sobremesas. | 2.300 | Cooperativa |
| 2 | Sudoeste francês - Villecomtal-sur-arros | 1919 | 180 | Leite, iogurte, sobremesas. | 400 | Indústria |

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados primários.

³¹ *Label Bleu blanc cœur* é uma diferenciação do leite, que se inicia na alimentação dos animais que é enriquecida com ômega 3. Esse manejo diferenciado beneficia a saúde dos animais, e também oferece maior qualidade aos produtos (leite e derivados).

³² PGI (*Protected Geographical Indication*) identifica produtos agrícolas com qualidade, reputação e outras características vinculadas à sua origem geográfica.

Os dois processadores entrevistados afirmaram que a venda dos produtos é realizada em todo o território francês, e exportações são feitas principalmente para os países da Europa. Os entrevistados também observaram que a relação com os produtores é realizada por meio de contratos obrigatórios, com duração de cinco anos como as regras institucionais estabelecem.

3.2.1.2 Coleta de dados no estado do Paraná

No Paraná, as entrevistas foram realizadas entre Novembro de 2016 e Setembro de 2017, com produtores e processadores. As entrevistas se foram com produtores das seguintes regiões: Região Norte (Inajá, Iguatemi e Jandaia do Sul), Região Centro-Oriental (Castro), e Região Oeste (Cafelândia e Marechal Cândido Rondon), como apresentado na Figura 3. A divisão por região se deu considerando as duas regiões mais representativas do estado, Centro-Oriental e Oeste, e a região Norte, uma das menos desenvolvidas na atividade (IPARDES, 2009). Assim, a escolha por essas regiões se deu pela diferença de produção na atividade, na busca por compreender as mais avançadas em termos de produtividade, tecnologia e manejo, e apresentar uma triangulação com as menos desenvolvidas no estado.

Figura 3 - Região das entrevistas realizadas com produtores no Paraná.



Como apresenta a Tabela 6, os produtores entrevistados possuem características distintas. Nota-se que o tempo na produção do leite varia entre 5 e 40 anos, e o número de vacas varia entre 7 e 180, identificando-se pequenos, médios e grandes produtores. As raças predominantes do rebanho é a Jersey e a Holandesa, e a produção total em litros/dia varia entre 60 e 4.340. A média de produção por animal em litros/dia varia entre 8 e 31, e um

produtor entrevistado possui diferenciação, notadamente a produção de leite orgânico. Quanto à estrutura de governança, foram identificados acordo verbal, contrato e integração vertical, e a forma de ordenha é a mecanizada em todos os entrevistados.

Tabela 6 - Características dos produtores entrevistados no Paraná

| Produtor | Região | Tempo na produção do leite | Número de vacas em lactação | Raça predominante | Produção total/média (litros/dia) | Estrutura de governança | Comprador |
|----------|-----------------|----------------------------|-----------------------------|-------------------|-----------------------------------|-------------------------------------|-------------|
| 9 | Norte | 5 anos | 85 | Jersey | 940/15 | Acordo verbal | Indústria |
| 10 | Norte | 5 anos | 17 | Jersey | 250/20 | Acordo verbal e Integração vertical | Indústria |
| 11 | Centro-Oriental | 8 anos | 40 | Jersey | 700/18 | Contrato | Cooperativa |
| 12 | Centro-Oriental | 20 anos | 160 | Jersey | 3.200/21 | Contrato | Cooperativa |
| 13 | Centro-Oriental | 5 anos | 98 | Jersey | 1.800/19 | Contrato | Cooperativa |
| 14 | Centro-Oriental | 25 anos | 140 | Holandesa | 4.340/31 | Contrato | Cooperativa |
| 15 | Centro-Oriental | 17 anos | 180 | Jersey | 4.000/22 | Contrato | Cooperativa |
| 16 | Oeste | 25 anos | 40 | Holandesa | 800/20 | Contrato | Cooperativa |
| 17 | Oeste | 10 anos | 39 | Holandesa | 850/24 | Contrato | Cooperativa |
| 18 | Oeste | 40 anos | 70 | Holandesa | 1.400/20 | Acordo verbal | Cooperativa |
| 19 | Oeste | 30 anos | 46 | Holandesa | 950/22 | Acordo verbal | Cooperativa |

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados primários.

Também foram realizadas entrevistas com processadores de leite nas regiões Norte (Arapongas), Centro-Oriental (Castro) e Oeste (Marechal Cândido Rondon). Diferentes perfis de processadores foram identificados, com número de funcionários que variam desde 15 a 7.112, e número de produtores fornecedores que variam de 130 a 1.000. Como estrutura de governança, observou-se a utilização de acordo verbal e contratos.

Tabela 7 - Características dos processadores entrevistados no Paraná

| Processador | Região | Ano de fundação | Número de funcionários | Principais linhas de produtos | Número de produtores fornecedores | Tipo de empresa | Estrutura de governança |
|-------------|-----------------|-----------------|------------------------|---|-----------------------------------|-----------------|--------------------------|
| 3 | Norte | 1991 | 15 | Leite, iogurte, bebida láctea e queijos. | 130 | Laticínio | Acordo verbal |
| 4 | Centro-Oriental | 1951 | 2.587 | Leite, bebida láctea, leite condensado, creme de leite. | 369 | Cooperativa | Contrato |
| 5 | Oeste | 1977 | 7.112 | Leite, lácteos, iogurtes e sobremesas. | 1.000 | Cooperativa | Contrato e Acordo verbal |

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados primários.

3.3 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

Para o tratamento dos dados primeiro foi realizada a transcrição integral das entrevistas gravadas, com o intuito de preservar as respostas dos entrevistados para as análises. A análise e interpretação dos dados foram por meio de análise de conteúdo. De acordo com Moraes (1999, p. 8) esse é um método que “[...] se integra cada vez mais na exploração qualitativa de mensagens e informações [...] usada para descrever e interpretar o conteúdo de toda classe de documentos e textos”.

Quanto aos tipos de análise de conteúdo, neste trabalho foi utilizada a qualitativa que se caracteriza pela busca da compreensão dos fenômenos investigados e sua finalidade não é generalizar ou testar hipóteses, mas sim construir a compreensão das informações (IBÁNES, 1986 *apud* GODOI, 2006). Além disso, a análise de conteúdo a ser aplicada no presente estudo será dirigida. Conforme Hsieh e Shannon (2005), essa técnica se identifica como um processo estruturado usando a teoria existente para identificar as categorias de análise. Conforme os autores, a análise de conteúdo dirigida tem como objetivo validar ou estender conceitualmente um quadro teórico, sendo que a teoria permite focar as questões de pesquisa, podendo fornecer previsões sobre as variáveis de interesse ou sobre suas relações.

Para a realização da análise de conteúdo, foram seguidas as cinco etapas propostas por Moraes (1999): preparação das informações; unitarização ou transformação do conteúdo em unidades; categorização ou classificação das unidades em categorias; descrição; interpretação. A primeira etapa, segundo o autor, consiste em identificar diferentes amostras de informações a serem analisadas; a etapa de unitarização ou transformação do conteúdo em unidades se configura ao estabelecer a unidade de análise, que posteriormente será submetido à classificação; em seguida, a categorização se estabelece ao agrupamento de dados levando em consideração a parte comum existente entre eles, facilitando a análise da informação; na etapa da descrição os significados captados serão apresentados, em que para cada categoria é necessário um texto síntese que expresse este conjunto de significados; por último, a interpretação realizada em duas vertentes, uma perante a fundamentação teórica, e a outra com base nos dados e nas categorias de análise.

Para o tratamento de dados foi utilizado o *software* Nvivo Pro. Todas as entrevistas transcritas foram inseridas no *software*, juntamente com documentos fornecidos pelos produtores, como o contrato com o laboratório de análise do leite e a tabela de pagamento do leite. As informações foram organizadas em planilhas de classificação de fonte, inserindo os principais dados de cada entrevista. Em seguida, as informações foram codificadas seguindo

as categorias de análise pré-estabelecidas, sendo utilizadas também planilhas de classificação de caso. Dessa forma, a análise teve como base os dados filtrados por categorias, utilizando todas as informações das entrevistas referentes à categoria em estudo.

3.4 QUESTÕES DE PESQUISA

Nos estudos qualitativos, a formulação de questões de pesquisa possui grande importância para direcionar e delimitar o trabalho a ser desenvolvido. Conforme Triviños (2007), é necessário que o pesquisador tenha clareza na formulação das questões para diminuir o risco de não conseguir interpretar uma grande quantidade de dados. Assim, o Quadro 4 apresenta as questões de pesquisa que orientaram e direcionaram o presente estudo, conduzindo as questões a serem aplicadas com produtores e processadores para obtenção de respostas.

Quadro 4 - Questões de pesquisa (continua)

| Categorias/ Pressupostos | Questão de pesquisa | Produtores | Processadores |
|---|--|--|---|
| Atributos de transação Dimensões Mensuráveis | Quais os atributos de transação e as dimensões mensuráveis nas transações que envolvem o segmento produtor e processador no SAG do leite no Paraná e na antiga região de Midi-Pyrénées, na França? | <ul style="list-style-type: none"> - Quais características do leite ou condições estabelecidas na negociação com o processador podem gerar perda de valor no caso da sua utilização em outra atividade? - Em quais situações não existe informação suficiente para tomar as decisões de maneira mais eficiente? - Com que frequência acontece as vendas do leite com o processador? - Quais características do leite são exigidas pelo processador, e de que forma elas são mensuradas? Essa informação fica clara ao realizar a troca? - Alguma característica do produto é acordada de maneira informal para o seu fornecimento? Qual a maneira de medir essa característica? | <ul style="list-style-type: none"> - Quais características do leite ou condições estabelecidas na negociação com o produtor podem gerar perda de valor no caso da sua utilização em outra atividade? - Em quais situações não existe informação suficiente para tomar as decisões de maneira mais eficiente? - Com que frequência acontece as compras do leite com o mesmo produtor? - Quais características do leite são exigidas aos produtores, e de que forma elas são mensuradas? Essa informação fica clara ao realizar a troca? - Alguma característica do produto é acordada de maneira informal para a sua compra? Qual a maneira de medir essa característica? |
| Direito de propriedade | Como as estruturas de governança se configuram em relação à proteção dos direitos de propriedade no SAG do leite no Paraná e na França envolvendo | <ul style="list-style-type: none"> - Como é definido o valor do litro do leite? Essa maneira deveria ser diferente? Existe negociação desse valor? - Qual a forma de garantir as características do leite exigidas pelo processador? As características são | <ul style="list-style-type: none"> - Como é definido o valor do litro do leite? Essa maneira deveria ser diferente? Existe negociação desse valor? - Qual a forma de garantir as características do leite exigidas ao produtor? Elas são remuneradas? |

Quadro 4 - Questões de pesquisa (continuação)

| | | | |
|-------------------------|--|--|---|
| | produtores e processadores? | remuneradas? - Quem se beneficia mais com a produção do leite (produtor ou processador)? Onde é gerada a maior parte do lucro da cadeia? - Com a renda gerada na produção do leite, é possível reinvestir na produção? - Existe confiança na relação com o processador? Isso facilita as negociações? - A forma como é garantida a remuneração do leite incentiva na continuidade da produção? - Como são garantidos seus direitos legalmente? Isso já aconteceu? - Existe troca de informação com outros produtores sobre as oportunidades do setor? Isso influencia na tomada de decisões? | - Quem se beneficia mais com a produção do leite (produtor ou processador)? Onde é gerada a maior parte do lucro da cadeia? - Com a renda gerada no processamento do leite, é possível reinvestir na produção? - Existe confiança na relação com o produtor? Isso facilita as negociações? - A forma como o seu produto é remunerado incentiva na continuidade da produção? - Como são garantidos seus direitos legalmente? Isso já aconteceu? |
| Estrutura de governança | Como se caracterizam as estruturas de governança presentes no SAG do leite no Paraná e na França envolvendo produtores e processadores? Como a especificidade do ativo e a mensurabilidade dos atributos transacionados impactam na escolha do mecanismo de governança no SAG do leite? | -Como é feita a venda do leite? Sempre foi assim? Por que prefere dessa forma? - Quais seriam as vantagens de fazer um contrato com a empresa que compra o leite? - Há quanto tempo você vende o leite para esse comprador? Seus resultados foram melhores depois que você passou a fazer negócios com ele? - Como as relações com o comprador influenciam nas suas decisões? | - Como vocês fazem a aquisição do leite que utilizam na produção? Sempre foi assim? Por que prefere dessa forma? - Qual seria o principal motivo para vocês produzirem o leite para as atividades da produção? - Quais vantagens e desvantagens de comprar o leite necessário no mercado? - A produtividade poderia melhorar no caso de estabelecer contratos com os produtores para o fornecimento do leite? - Como as relações com os produtores influenciam nas decisões da empresa? |
| Instituições | Como as instituições influenciam nos atributos e dimensões dos ativos, na configuração das estruturas de governança e na garantia dos direitos de propriedade? | - Quais as principais regras formais (leis, normas) que a produção de leite está sujeita? Como elas interferem na tomada de decisão? - Quais as principais restrições informais que a produção de leite está sujeita? Como elas interferem na tomada de decisão? | - Quais as principais regras formais (leis, normas) que o processamento do leite está sujeito? Como elas interferem na tomada de decisão? - Quais as principais restrições informais que o processamento do leite está sujeito? Como elas interferem na tomada de decisão? |

Fonte: Elaborado pela autora

3.5 DEFINIÇÕES CONSTITUTIVAS E OPERACIONAIS

As definições constitutivas e operacionais são aspectos essenciais da pesquisa pois permitem medir construtos, sendo pontes entre a construção de teoria e as observações (KERLINGER, 2000). Assim, o autor caracteriza a definição constitutiva como o que define o construto usando outros construtos, ou seja, o conceito teórico, próprio da teoria, e a definição operacional é a especificação das atividades do pesquisador para medir um construto. Para Kerlinger (2000), a definição operacional é a explicação de como os construtos serão entendidos no estudo.

Dessa forma, com o intuito de esclarecer os conceitos aqui utilizados, são listadas abaixo no Quadro 5 as definições constitutivas e operacionais dos principais termos utilizados no trabalho.

Quadro 5 - Definições constitutivas e operacionais (continua)

| Principais conceitos | Definição Constitutiva | Definição Operacional |
|---|--|---|
| Estrutura de governança | Conforme Williamson (1985), a estrutura de governança é o mecanismo de coordenação que determina a maneira que as transações são configuradas, se caracterizando em três formas: via mercado, híbrido ou contratos, e integração vertical. | Neste estudo, a estrutura de governança será considerada a maneira como se estrutura a relação entre produtores e processadores de leite, podendo ser via mercado, por intermédio de contratos, ou integração vertical (caracterizada pela situação em que o produtor processa o leite, ou o processador produz sua matéria-prima). |
| Custo de transação | De acordo com Williamson (1985), os custos de transação são os custos <i>ex ante</i> de preparar, negociar e salvaguardar um acordo, bem como os custos <i>ex post</i> dos ajustamentos e adaptações que resultam, quando a execução de um contrato é afetada por falhas, erros, omissões e alterações inesperadas. Para Barzel (1997) os custos de transação são custos de transferência, captura e proteção dos direitos de propriedade. | Serão considerados os custos existentes para a realização das transações de aquisição de matéria-prima (leite), considerando, para sua ocorrência, os pressupostos comportamentais, notadamente o oportunismo e a racionalidade limitada. |
| Atributos de transação – Especificidade de ativos | Caracterizada por Williamson (1985) como perda do valor dos ativos envolvidos em uma determinada transação, no caso desta não se concretizar, ou caso ocorra rompimento contratual. Segundo o autor, as especificidades de ativos podem ser locacional, de ativos físicos, de ativos humanos, ativos dedicados, especificidade de marca e especificidade temporal. | No presente estudo, especificidade de ativos caracteriza as propriedades relacionadas ao produto transacionado ou as condições estabelecidas para sua produção e negociação, cuja presença pode gerar possibilidades de comportamento oportunista e perda de valor para sua utilização em outra transação. |
| Atributos de transação - Incerteza | Segundo Knight (1921), a incerteza é definida como a situação em que o resultado de um evento é desconhecido, pois não existe base válida de cálculo para o resultado do evento, que é estimado a partir do julgamento subjetivo dos gestores. | Incerteza identifica situações em que não há informações suficientes entre os agentes para minimizar os custos <i>ex ante</i> e <i>ex post</i> na transação. |
| Atributos de | Considerada por Williamson (1985) o número | Neste estudo, a frequência será considerada |

Quadro 5 - Definições constitutivas e operacionais (continuação)

| | | |
|---------------------------|---|--|
| transação – Frequência | de vezes que os agentes transacionam. | como o número de vezes que os produtores transacionam com os processadores, ou o número de vezes que os processadores transacionam com os produtores. |
| Dimensões mensuráveis | Decomposição da transação em itens mensuráveis que exercem influência na proteção do direito de propriedade, em que sua presença permite que o direito legal ou o direito econômico possa ser exercido (ZYLBERSZTAJN, 2005). | No trabalho, dimensões mensuráveis serão consideradas como características do leite e de seu manejo que são mensuráveis e possuem influência na identificação e proteção do direito de propriedade, baseados na Normativa 62 (gordura, acidez, densidade relativa, índice crioscópico, sólidos não-gordurosos, proteína total, estabilidade ao Alizarol, contagem padrão em placas e contagem de células somáticas). |
| Direito legal | É considerado por Barzel (2001) como os direitos individuais que o estado ajuda a cumprir. | Serão considerados os mecanismos que o produtor e o processador dispõem para garantir legalmente seus direitos, como contratos formais ou informais (acordos). |
| Direito econômico | É definido por Barzel (2001) como o que as pessoas podem fazer com suas <i>commodities</i> ou ativos. | Neste estudo, o direito econômico será identificado pelos mecanismos e argumentos utilizados para negociação relacionados aos direitos sobre o leite comercializado e suas influências na definição do preço do leite. |
| Instituições | Para North (1991), as instituições consistem em regras formais (constituições, leis, direitos de propriedade) e restrições informais (sanções, tabus, costumes, tradições e códigos de conduta) com finalidade de estabelecer a ordem e reduzir as incertezas nas trocas. | No presente estudo, as instituições serão consideradas como os dispositivos legais estabelecidos para orientação das transações, bem como organizações públicas e privadas que definem normas e regras ou atuam como árbitros, e outras restrições, tradições e costumes, conhecidas dos produtores e processadores que influenciam no uso dos recursos e comercialização do produto. |

Fonte: Elaborado pela autora

3.6 VALIDADE E CONFIABILIDADE DA PESQUISA

Conforme Merriam (1998), a pesquisa qualitativa deve ter validade interna, confiabilidade e validade externa. A validade interna está relacionada com os resultados e sua correspondência com a realidade, verificando as conclusões no fenômeno estudado. Assim, a autora cita seis estratégias básicas que podem ser usadas para aumentar a validade interna da pesquisa: (1) Triangulação, que consiste na utilização de várias fontes de coleta de dados, investigadores independentes ou vários métodos para confirmar os resultados alcançados; (2) Verificação dos membros, ou seja, conferir as informações com os entrevistados; (3) Observação de longo prazo, que se caracteriza pela observação ou coleta de dados do mesmo fenômeno de forma repetitiva durante um período de tempo; (4) Exame de pares, solicitando opiniões de pessoas qualificadas sobre os resultados na medida em que esses são atingidos; (5) Participação ou modos colaborativos de pesquisa, envolvendo os participantes em todas as etapas da pesquisa, desde a conceituação do estudo até as conclusões; (6) Vieses do

pesquisador, que implica em esclarecer os pressupostos do pesquisador no trabalho, sua visão de mundo e suas abordagens teóricas utilizadas (MERRIAM, 1998).

Assim, para aumentar a validade interna da pesquisa, foram utilizadas as estratégias de triangulação e exame de pares. A triangulação foi feita utilizando várias fontes de informação, tais como produtores e processadores de leite na região do Paraná e da França, e utilização de dados primários das entrevistas semiestruturadas, dados secundários e revisão teórica. O exame de pares foi realizado por meio da análise das informações com os entrevistados quando necessário, e solicitando opiniões para pessoas qualificadas sobre os resultados.

Quanto à confiabilidade da pesquisa, conforme Merriam (1998), nos trabalhos qualitativos essa se dá pela descrição densa dos caminhos metodológicos percorridos, bem como a posição do investigador e a triangulação dos dados. Assim, no presente estudo foi utilizada: a descrição densa de como foram realizadas e analisadas as entrevistas; a posição do investigador, explicando os pressupostos da pesquisa e a teoria em que o trabalho está baseada, juntamente com os critérios para seleção dos entrevistados e a descrição do contexto em que os dados serão coletados; e a triangulação dos dados, utilizando várias fontes de dados para o mesmo fenômeno em estudo.

Além disso, a confiabilidade dos resultados da entrevista se dá pela correspondência entre os resultados e o modelo teórico da pesquisa (GODOI, MATTOS, 2006). Nesse sentido, no presente trabalho, a confiabilidade da pesquisa foi feita também pela correspondência dos resultados das entrevistas e o modelo teórico que se baseia na NEI (ECT e ECM). A triangulação dos dados envolveu o confronto das informações oriundas de produtores, processadores e dados secundários, juntamente com a literatura que oferece suporte à discussão.

A validade externa da pesquisa está associada com a possibilidade da conclusão do estudo ser aplicada a outras situações, com o intuito de generalizar os resultados (MERRIAM, 1998). Como a pesquisa qualitativa não tem o objetivo de generalizar ou quantificar eventos, a autora propõe algumas técnicas para aumentar a validade externa da pesquisa, sendo que no presente estudo será utilizado a utilização de teorias fortes, já consolidadas na academia, sendo elas a ECT e ECM.

4 O SETOR DO LEITE

4.1 CARACTERÍSTICAS DO SETOR DO LEITE NO MUNDO

O leite é um alimento universal, consumido há 12.000 anos, e tem conquistado desenvolvimento nos procedimentos industriais, melhorando a sua conservação e transporte, o que garante sua qualidade (MAISON DU LAIT, 2016). Pode ser produzido por vaca, búfala, cabra, ovelha e camela, sendo que a produção de leite de vaca é a que se destaca, sendo responsável por mais de 80% da produção mundial (FAO, 2009). Além disso, “Em várias partes do mundo, o leite e produtos lácteos são altamente valorizados e tem um papel importante tanto na segurança alimentar das famílias como também na geração de renda”³³ (FAO, 2013, p. 7).

Nesse sentido, o leite é um alimento importante para a saúde humana devido as suas características nutritivas, sendo indicado para pessoas de todas as idades. De acordo com Popescu e Angel (2009), o leite possui todas as substâncias necessárias para o organismo, de fácil absorção, apresentando altos índices de proteína (caseína, lactoalbumina e lactoglobulina, fornecendo aminoácidos essenciais), gordura que fornece energia (9.3 kcal/g), baixo ponto de fusão (29-34°C), e pequenos glóbulos que estimulam a fácil absorção. Além disso, o leite possui vitaminas A e D que desempenham um papel especial na fixação de cálcio e fósforo nos ossos, e o açúcar presente, juntamente com as bactérias que vivem no intestino humano, é transformado em ácido láctico, que também fornece influência benéfica para o organismo (POPESCU, ANGEL, 2009).

Mundialmente, o SAG do leite possui importância econômica, na geração de empregos e retornos relativamente rápidos para produtores de pequena escala (FAO, 2015). Conforme a FAO (2013), a produção de leite é única em prover não somente alimento diário para as famílias produtoras, mas também em gerar uma renda modesta e regular. Assim, estima-se que entre 80 a 90% do leite produzido em países em desenvolvimento é resultado da produção de pequena escala (FAO, 2006). A Tabela 5 apresenta a produção mundial do leite dos anos de 2010 a 2014, juntamente com a produção dos continentes e de seus principais países produtores.

³³ *In many parts of the world, milk and dairy products are highly valued and have an important role in both household food security and also in income generation (FAO, 2013, p. 7).*

Tabela 5 - Produção mundial do leite em milhões de toneladas

| | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 |
|-----------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Mundo | 609,8 | 623,6 | 636,7 | 642,2 | 663,2 |
| <i>Europa</i> | 209,2 | 211,4 | 212,0 | 212,3 | 218,7 |
| UE a 28 | 149,8 | 152,7 | 152,7 | 154,2 | 160,4 |
| Alemanha | 29,6 | 30,3 | 30,5 | 31,3 | 32,4 |
| França | 24,0 | 25,1 | 24,7 | 24,4 | 25,8 |
| Rússia | 31,8 | 31,4 | 31,5 | 30,3 | 30,8 |
| Ucrânia | 11,0 | 10,8 | 11,1 | 11,2 | 10,9 |
| <i>Ásia</i> | 165,8 | 170,3 | 177,3 | 178,6 | 185,6 |
| Índia | 54,9 | 57,4 | 59,8 | 61,3 | 64,7 |
| China | 35,8 | 36,6 | 37,4 | 35,3 | 37,2 |
| Turquia | 12,4 | 13,8 | 16,0 | 16,7 | 16,9 |
| <i>América do Norte e Central</i> | 112,1 | 113,6 | 116,2 | 116,6 | 119,0 |
| Estados Unidos | 87,5 | 89,0 | 91,0 | 91,3 | 93,5 |
| México | 11,0 | 11,0 | 11,2 | 11,3 | 11,5 |
| Canadá | 8,4 | 8,5 | 8,8 | 8,6 | 8,6 |
| <i>América do Sul</i> | 64,3 | 67,8 | 68,0 | 70,8 | 72,6 |
| Brasil | 31,6 | 33,1 | 33,3 | 35,3 | 37,1 |
| Argentina | 10,6 | 11,5 | 11,7 | 11,5 | 11,3 |
| Colômbia | 6,6 | 6,6 | 6,7 | 6,8 | 6,9 |
| <i>África</i> | 31,8 | 31,6 | 33,1 | 34,1 | 35,4 |
| <i>Oceania</i> | 26,6 | 28,8 | 30,1 | 29,8 | 31,7 |
| Nova Zelândia | 17,2 | 19,0 | 20,6 | 20,2 | 21,9 |
| Austrália | 9,4 | 9,8 | 9,5 | 9,5 | 9,8 |

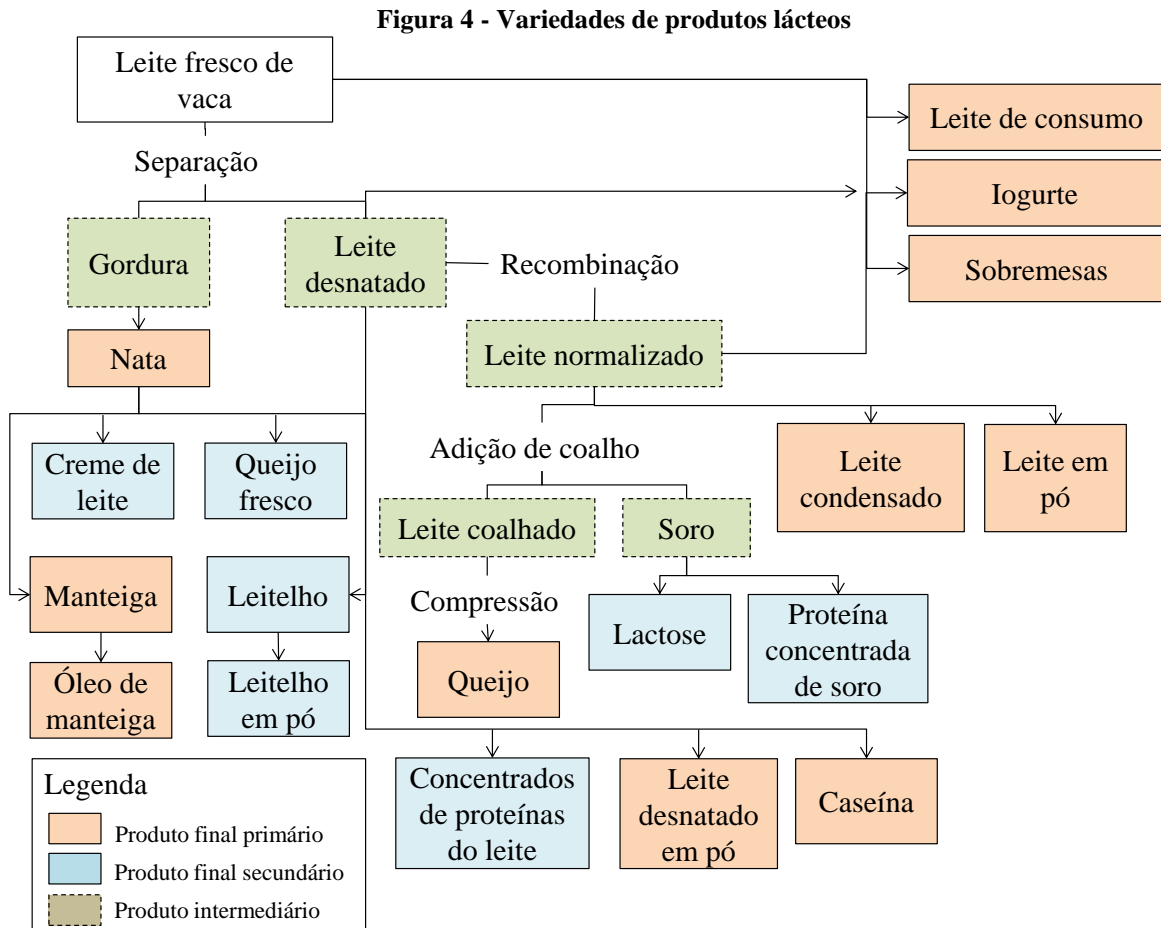
Fonte: CNIEL (2016, p. 161).

Cabe destacar que o leite possui algumas características que o tornam particular. Uma delas é a impossibilidade de ser estocado em sua forma natural, sendo que para sua isso, ele deve ser tratado termicamente, transformando-o em pó (RAJADE et al., 2014). Nesse sentido, o desenvolvimento tecnológico tem contribuído para a cadeia, oferecendo aos laticínios ferramentas para reduzir o desperdício, otimizar a produção e maximizar a utilização dos seus elementos (FAO, 2013)³⁴. Conforme Rajade et al (2014) outra característica peculiar do leite é a volatilidade de seu preço, considerando que é um produto comercializado em nível global, e sua produção ser fortemente dependente das condições climáticas e do contexto mundial.

Dessa forma, o leite é uma matéria-prima muito importante para a indústria de alimentos, existindo entre 8.000 e 10.000 diferentes tipos de produtos produzidos com base no

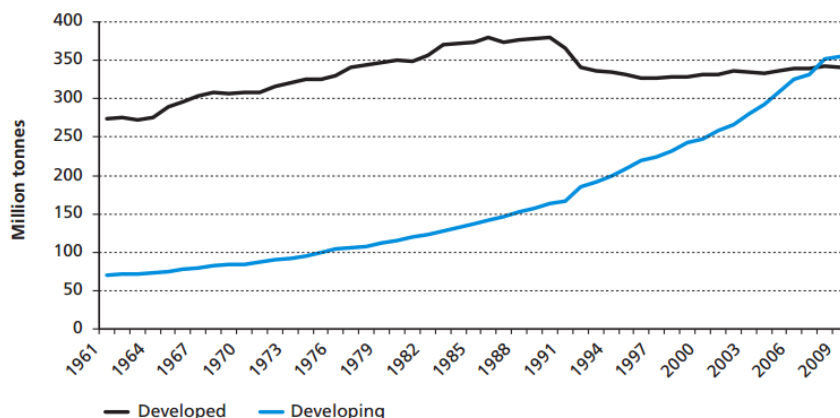
³⁴ Dentre os desenvolvimentos tecnológicos alcançados, os que se destacam são: armazenamento refrigerado do leite cru, pasteurização, tratamento UHT e embalagem estéril (FAO, 2013).

leite em todo o mundo (POPESCU, ANGEL, 2009). A variedade de produtos lácteos é apresentada na Figura 4, sendo os produtos básicos primários, produtos básicos secundários e os produtos intermediários.



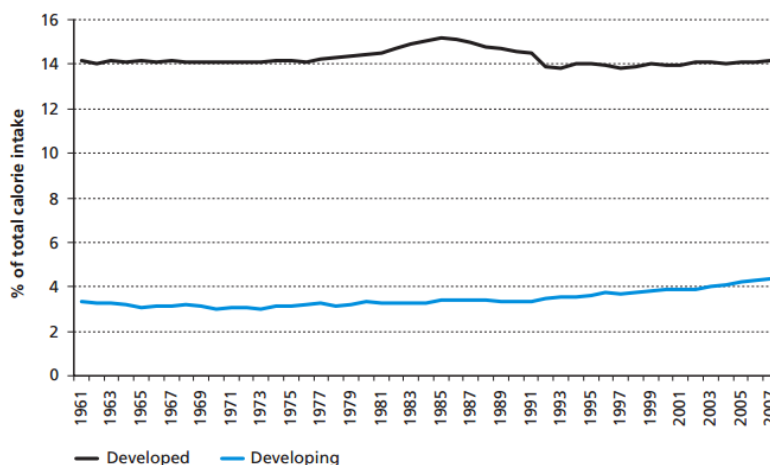
Fonte: *Comission Européenne* (2006, p. 7). Traduzido pela autora.

Segundo a FAO (2013), os países em desenvolvimento possuem condições adversas para a produção do leite, como as temperaturas e/ou umidade comparado com os países que possuem o sistema lácteo desenvolvido. Isso implica um ambiente desfavorável para o gado leiteiro e em muitos casos, uma redução no potencial genético das vacas (FAO, 2013). Apesar disso, é possível que essas vacas leiteiras produzam rendimentos similares nas condições tropicais, na medida em que haja o investimento necessário para tornar mais eficiente os sistemas de gestão e de habilitação para proteger o rebanho contra o ambiente climático adverso (FAO, 2013). Como demonstra o Gráfico 3, a produção de leite por países em desenvolvimento aumentou desde o ano de 1961, comparado com a produção de leite em países desenvolvidos.

Gráfico 3 - Produção de leite mundial (1961-2009)

Fonte: FAO, (2013, p. 22).

Com relação ao consumo do leite, esse tem aumentado conforme o crescimento da renda e da urbanização dos países em desenvolvimento (FAO, 2013). Apesar desse crescimento, existe diferença do consumo entre países desenvolvidos e países em desenvolvimento, conforme apresenta o Gráfico 4.

Gráfico 4 - Porcentagem da energia alimentar total derivada de produtos lácteos em países desenvolvidos e em desenvolvimento, 1961-2007

Fonte: FAO (2013, p. 15).

Assim, de uma forma geral verifica-se que a maior parte do leite produzida por pequenos agricultores são de um dos seguintes sistemas de produção: produção leiteira de pequena escala, que consiste em um sistema misto de produção agrícola e pecuária e sem a utilização de alimentação suplementar aos animais; produção leiteira de pastagem, onde o leite é muitas vezes o produto mais importante para a subsistência, e a produção é associada com a agricultura; produção leiteira peri urbana sem terra, voltado para o mercado localizado

dentro das cidades, em que a produção se baseia em insumos adquiridos, podendo ter problemas com abastecimentos e eliminação de resíduos (FAO, 2016).

Dessa forma, para melhor compreensão do SAG do leite no presente estudo, são apresentados nos próximos tópicos características do setor do leite no Brasil e na França, com os respectivos ambiente institucional, sua estrutura e aspectos econômicos das regiões.

4.2 CARACTERÍSTICAS DO SETOR DO LEITE NO BRASIL

4.2.1 Ambiente institucional

As mudanças que ocorreram a partir da década de 90 geraram mudanças no elo processador do leite, demandando maior coordenação. Segundo Figueira e Belik (1999), a intensificação da concorrência entre os processadores desencadeou uma guerra de preços, principalmente no leite pasteurizado e longa vida, gerando diversificação produtiva com o lançamento de novos produtos. Dessa forma, para produzir com preços favoráveis, as empresas passaram a exigir ganhos de escala, matéria prima com menores preços, passaram a ampliar a rede de distribuição e investir em propagandas (FIGUEIRA, BELIK, 1999).

Conforme Martinelli (2000), o processo de fusão e aquisição foi decisivo na configuração do mercado, principalmente pela imposição crescente de barreiras à entrada aos processadores do leite. Considerando que a base tecnológica utilizada é em grande medida comum e disponível no mercado para a maioria das empresas, Martinelli (2000) considera que as barreiras à entrada se caracterizam pela inovação de produtos e custos com publicidade e propaganda. Essas variáveis se tornaram essenciais na obtenção de vantagem competitiva e de barreiras à entrada por meio de economias de escala, de escopo e de sinergias da rede de distribuição e comercialização (MARTINELLI, 2000).

Como efeito desse processo, Martinelli (2000) afirma que foram criados dois grupos de processadores. O primeiro grupo constituído de empresas líderes, em geral multinacionais, com crescente fatia de mercado por meio da diferenciação dos produtos, com forte estratégia de inovação e fortalecimento de imagem. Além disso, com maior poder de capitalização, apresentam capacidade para aquisição de matéria prima com vantagem de preço e repasse aos produtos, comercializando com preços mais atraentes. O segundo grupo era formado de empresas seguidoras, com menor folego econômico e financeiro, passíveis de serem adquiridas por empresas do primeiro grupo. Em geral, são cooperativas com menor grau de

diferenciação e de especialização produtiva, e menos aptas a possuir o padrão competitivo característico dos mercados alimentares (MARTINELLI, 2000).

Outro fator importante na evolução do setor do leite no Brasil foi a ampliação do poder econômico da cadeia de distribuição, principalmente grandes redes com capacidade de impor condições contratuais não favoráveis (preços, quantidades e espaços nas câmaras frias e gôndolas) (MARTINELLI, 2000). Além disso, a entrada do leite longa vida ampliou o poder desses agentes. Conforme o autor, isso afetou as margens de lucro dos processadores e a diversidade de marcas acessíveis ao consumidor.

Por outro lado, Figueira e Belik (1999) apresentam algumas dificuldades enfrentadas pelas cooperativas a partir dessas mudanças institucionais. Uma delas é a impossibilidade das cooperativas utilizarem produtos lácteos importados para melhorar sua competitividade, e as melhores condições financeiras de empresas transnacionais em relação às cooperativas e empresas privadas nacionais, dificultando a competição entre elas. Além disso, houve uma concentração no mercado, ocorrendo processos de aquisições de empresas e cooperativas por empresas privadas, principalmente transnacionais. Isso aumentou a competitividade dessas empresas, ampliando as fatias de mercado, ganhos de escala, aumento de poder de barganha perante as redes de supermercado (FIGUEIRA, BELIK, 1999).

Para regulamentar o leite fluido no país, uma das mudanças institucionais significativas foi estabelecido primeiramente da Instrução Normativa 51, em 2002, e posteriormente a Instrução Normativa 62 em 2011. A IN 51 foi criada com o objetivo de atender as exigências do mercado nacional e internacional, buscando garantir a segurança, saúde e satisfação dos consumidores e melhora da rentabilidade da produção leiteira (VIEIRA, LOBO, WANDER, 2012). É constituída de regulamentos técnicos e determina normas de produção, identidade e qualidade dos tipos de leite A, B, C, pasteurizado e cru refrigerado, bem como a coleta e o transporte do leite a granel.

A Instrução Normativa 62, substituindo a IN51, define parâmetros físicos, químicos e microbiológicos para cada tipo de leite. Ela gerou mudanças na classificação do leite. Na IN62 existem apenas dois tipos de leite: tipo A e leite cru refrigerado. Leite pasteurizado do tipo A é obtido da ordenha completa e ininterrupta, produzido, processado e embalado no estabelecimento denominado Granja Leiteira. É dividido em Leite Integral, Semidesnatado e Desnatado. O Leite Cru Refrigerado é para o consumo humano direto ou para transformação em derivados lácteos (MAPA, 2011).

Segundo Vieira, Lobo e Wander (2012), após o estabelecimento das instruções normativas, alguns investimentos foram necessários por parte dos produtores, como cuidados

com o animal, juntamente com o acompanhamento de um zootécnico ou um médico veterinário, a higiene na ordenha, resfriamento e armazenamento do leite, e a sala do leite de fácil acesso e seguro para o caminhão, sendo arejada e iluminada. Além disso, produtores passaram a utilizar a ordenha mecânica ou a ordenha manual em curral cimentado, utilizar o transporte com caminhões isotérmicos, realizar testes de laboratório e metas para requisitos microbiológicos, físicos e químicos (VIEIRA, LOBO, WANDER, 2012). Indiretamente, segundo Oliveira e Silva (2013) as instruções normativas estimularam também o melhoramento genético e produtivo dos rebanhos.

É possível perceber que o estabelecimento das normativas trouxe resultados positivos para o SAG. Conforme Zanela et al. (2006), a maior especialização dos sistemas resulta em maior produção de leite por animal e menor contagem de células somáticas. Além disso, Oliveira e Silva (2013) consideram que os maiores beneficiados por essa mudança foram os consumidores, as indústrias e os laticínios. Porém, é importante destacar que o produtor rural foi pressionado a produzir em maior escala, com maior padrão de qualidade, maior regularidade e também adotar tecnologias mais avançadas (CASALI et al., 2012). Segundo os autores, isso fez com que pequenos produtores descapitalizados e com poucos incentivos fossem excluídos da atividade, cedendo seu espaço para produtores de maior porte. Dessa forma, percebe-se que as instruções normativas possuem influência decisiva na forma de organização na cadeia produtiva do leite (OLIVEIRA, SILVA, 2013). Conforme os autores, “o ambiente institucional é um forte indutor de mudanças na governança da cadeia produtiva, tanto nas questões relacionadas a formas de produção de leite quanto nas estratégias de organização e acesso a mercados” (OLIVEIRA, SILVA, 2013, p. 718).

Outra aspecto de destaque na evolução do setor do leite no Brasil foi o deslocamento geográfico da produção no país. Segundo Martinelli (2000), houve diminuição da produção de leite na região Nordeste (-5,37%), uma estagnação da produção na região Sudeste (45% do total produzido), e um aumento significativo da produção nas regiões Sul e Centro-Oeste (29,11% da produção). Isso se deu devido ao deslocamento de diversas cadeias produtivas importantes para a região Centro-Oeste, como a de milho, frango, suínos, processamento de tomate, soja e lácteos (MARTINELLI, 2000). Como consequência, esse deslocamento gerou sinergias produtivas, de processamento industrial, comerciais e de serviços, potencializando e atraindo a produção de diversos segmentos agrícolas, entre elas a de lácteos. Já a região Sul teve aumento na produção devido a formação do macromercado do Mercosul, atraindo investimentos regionalizados e consolidando a produção na região (MARTINELLI, 2000).

Com relação à fiscalização do controle da qualidade do leite, Gomes (1995) observa que de centralizada pelo Ministério da Agricultura, passou a ser feita pelo governo municipal dos produtos comercializados dentro do município, pelo governo estadual dos produtos comercializados entre os municípios, e pelo governo federal pelos produtos comercializados entre estados. Conforme o autor, essa descentralização da fiscalização tem se tornado ineficiente, uma vez que possibilita a fraude e cria condições de desigualdade entre os produtores. Nessa orientação, conforme Scalco e Toledo (2006), para obtenção de produtos com qualidade, exigida pelos consumidores, se faz necessário a coordenação e uma maior integração entre os agentes da cadeia (produtor, laticínio e ponto de venda) com relação aos procedimentos e normas da gestão da qualidade do produto.

Dessa forma, Diaz (2011) considera que, sendo a vigilância sanitária é realizada por três níveis (municipal, estadual e federal), existe uma maior complexidade na homogeneidade e nos padrões de avaliação da qualidade e na garantia da segurança. Além disso, a Agência Nacional de Vigilância Sanitária (ANVISA), órgão que fiscaliza e garante a vigilância sanitária, não é exclusiva para alimentos, o que a torna pouco eficiente na prevenção, controle e erradicação de doenças (DIAZ, 2011). Conforme a autora, a ANVISA possui participação direta com o consumidor, sendo restrita para todo o processo produtivo.

4.2.2 Ambiente organizacional

O SAG do leite no Brasil conta com o apoio de algumas organizações prestadoras de serviço para produtores e processadores, e entidades que dão apoio para a produção rural de uma forma geral.

Como empresas que atuam no suporte à produção rural no país, identifica-se o Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA), que tem a função de gerir as políticas públicas de estímulo a agropecuária, buscando integrar aspectos mercadológicos, tecnológico, científico, ambiental e organizacional do setor produtivo (Institucional..., 2017). Destaca-se que o MAPA implantou a Instrução Normativa 62, que define as principais regras para produção do leite no Brasil (MAPA, 2011). Vinculada ao MAPA, a Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (EMBRAPA) atua em pesquisa e desenvolvimento, principalmente em inovação e no desenvolvimento de tecnologias para a agricultura empresarial e familiar (QUEM..., 2017). Outra empresa pública que tem influência na produção rural no Brasil é a Companhia Nacional de Abastecimento (CONAB), também vinculada ao MAPA. A CONAB

é encarregada de gerir políticas agrícolas e de abastecimento, visando assegurar o atendimento das necessidades básicas da sociedade (COMPETÊNCIAS..., 2017).

Como organizações que estão ligadas à produção do leite no Brasil, citam-se a Associação Brasileira dos Produtores de Leite (ABPL), e as cooperativas. Como entidades que são diretamente relacionadas com ao processamento de leite, identifica-se a Associação Brasileira de Leite Longa Vida (ABLV), o Conselho Nacional das Indústrias de Laticínios (CONIL), a Associação Brasileira de Indústrias de Leite Pasteurizado (ABILP), Associação Brasileira das Indústrias de Queijo (ABIQ). Essas organizações buscam representar seus membros, divulgar seus produtos e estimular seu consumo.

O Instituto Emater é oferecido pelo serviço público brasileiro aos produtores rurais, com o objetivo de coordenar, articular e executar assistência técnica e extensão rural (MISSÃO..., 2017). Esse órgão tem os papéis de orientar os produtores/agricultores nos sistemas de produção, e operar políticas públicas junto a população do meio rural, priorizando na ação de população menos favorecida (MISSÃO..., 2017). No Paraná, o Instituto Emater possui unidades praticamente em todos os municípios do estado, e as unidades municipais atuam de forma integrada às prefeituras (ATUAÇÃO..., 2017).

Outra organização que merece destaque é o Conselho Paritário Produtores/Indústrias de Leite do Estado do Paraná – CONSELEITE-PR, cujo principal objetivo é promover melhor relacionamento entre os integrantes do sistema, fornecedores de insumos, produtores, processadores, e distribuidores (ESTATUTO..., 2002). Assim, o CONSELEITE-PR desenvolve um sistema de avaliação da qualidade do leite e de derivados, divulgando análises técnicas e econômicas da região, e mensalmente publica preços de referência de pagamento do leite para os produtores rurais (ESTATUTO..., 2002).

4.2.3 Estrutura e aspectos econômicos da indústria láctea no Brasil

O Brasil foi o quinto maior produtor de leite no mundo em 2016 (CONAB, 2017), porém ainda possui potencial para crescimento produtivo em termos quantitativos (ASSIS et al., 2015). Segundo os autores, apesar de ser um grande produtor, e ter condições favoráveis para produzir e exportar o leite, o país tem importando grandes volumes de produtos lácteos principalmente da Argentina e Uruguai.

Segundo Oliveira et al. (2007), a diversidade socioeconômica, cultural e climática do Brasil favorece diferentes níveis de produção. Para Jank e Galan (1998), existem dois tipos básicos de produtores, os especializados e os não especializados. Os produtores especializados

têm como atividade principal a produção do leite, realizam investimentos para obter volume e qualidade, e se concentram nos estados de Minas Gerais, São Paulo, Rio Grande do Sul e Paraná. Os produtores não especializados utilizam a produção do leite como atividade de subsistência, trabalham com tecnologia rudimentar, não são capazes de se manterem frente às oscilações de preço, e estão localizados em todos os estados brasileiros (JANK; GALAN, 1998).

Com relação à produção, em 2015 foi produzido no Brasil 35.000.227 mil litros, conforme apresenta a Tabela 6, juntamente com a produção por estados. Nota-se que o maior produtor é o estado de Minas Gerais, seguido pelo Paraná e Rio Grande do Sul, que juntos somam mais da metade da produção de leite no país.

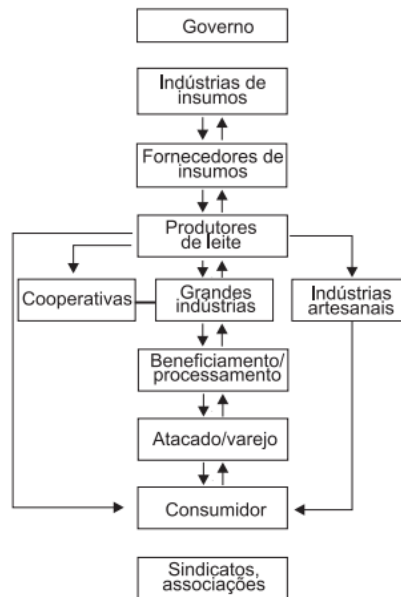
Tabela 6 - Produção de leite nos estados brasileiros em 2015

| Estado | Produção(em mil litros) |
|---------------------|--------------------------------|
| Minas Gerais | 9.144.957 |
| Paraná | 4.660.174 |
| Rio Grande do Sul | 4.599.925 |
| Goiás | 3.518.057 |
| Santa Catarina | 3.059.903 |
| São Paulo | 1.774.352 |
| Bahia | 1.170.953 |
| Pernambuco | 855.102 |
| Rondônia | 817.520 |
| Mato Grosso | 734.080 |
| Pará | 567.231 |
| Mato Grosso do Sul | 520.436 |
| Rio de Janeiro | 513.276 |
| Ceará | 489.257 |
| Espírito Santo | 469.375 |
| Maranhão | 393.341 |
| Sergipe | 379.940 |
| Alagoas | 352.454 |
| Tocantins | 323.187 |
| Rio Grande do Norte | 245.027 |
| Paraíba | 181.767 |
| Piauí | 75.198 |
| Acre | 58.470 |
| Amazonas | 47.687 |
| Distrito Federal | 29.890 |
| Roraima | 13.091 |
| Amapá | 5.578 |
| Brasil | 35.000.227 |

Fonte: IBGE (2016).

Os participantes da cadeia do leite no país são apresentados na Figura 5, considerando desde a produção de insumos aos produtores, até o consumidor final. Nota-se que os produtores de leite podem realizar a venda para cooperativas, grandes indústrias ou indústrias artesanais. Além disso, o governo, sindicatos e associações podem ser considerados como participantes do ambiente institucional, estabelecendo regras formais para a produção como um todo.

Figura 5 - Participantes da cadeia do leite no Brasil



Fonte: Bressan; Martins (2004, p. 32).

Os processadores de leite, que adquirem e processam o leite como matéria prima, podem ser identificados por empresas multinacionais, cooperativas, empresas nacionais e pequenos laticínios (FIGUEIRA, BELIK, 1999). Conforme os autores, a competitividade nesse setor é grande, exigindo investimento em novas tecnologias e produção de produtos substitutos para se manterem no mercado. Os maiores laticínios do Brasil em 2016 são apresentados na Tabela 7.

Tabela 7 - Maiores laticínios em 2016, em mil litros

| Posição | Empresas/Marcas | 2016 |
|----------------|--|-------------|
| 1 | Nestlé | 1.690.000 |
| 2 | Lactalis do Brasil/Elebat | 1.621.935 |
| 3 | CCPR/Itambé | 1.104.000 |
| 4 | Laticínios Bela Vista | 1.093.888 |
| 5 | Cooperativas Frísia, Castrolanda e Capal | 968.754 |
| 6 | Embaré | 583.858 |
| 7 | Aurora | 453.000 |
| 8 | Jussara | 377.521 |
| 9 | CCGL | 356.260 |
| 10 | Danone | 348.600 |
| 11 | Vigor | 311.337 |
| 12 | DPA Brasil | 243.935 |
| 13 | Frimesa | 214.163 |
| 14 | Centroleite | 211.499 |
| 15 | Confepar | 195.627 |

Fonte: Associação Brasileira dos Produtores de leite (2017)

Conforme Corrêa, Veloso e Barczsz (2010), a produção brasileira de leite carece de melhorias no que diz respeito à sanidade do rebanho, qualidade do leite, produtividade animal e por área, alimentação principalmente nos períodos de seca, e em questões de administração da produção.

4.2.4 Características do setor do leite no Paraná

A atividade leiteira é uma das únicas presentes em todo o Paraná, desenvolvida em grande parte por mão de obra familiar, possuindo um forte apelo social (SEAB/DERAL, 2016). Em dez anos, de 2005 a 2014, a produção de leite no estado cresceu 76%, evolução apresentada na Tabela 8 (SEAB/DERAL, 2016). De acordo com a mesma fonte, esse crescimento se deu pelo aumento da demanda mundial, aumento do consumo interno, programas de apoio e condições ambientais.

Tabela 8 - Produção leiteira do Paraná – Evolução em 10 anos

| Ano | Produção (em mil litros) |
|------|--------------------------|
| 2005 | 2.568.251 |
| 2006 | 2.703.577 |
| 2007 | 2.700.993 |
| 2008 | 2.827.931 |
| 2009 | 3.339.306 |
| 2010 | 3.595.775 |
| 2011 | 3.815.582 |
| 2012 | 3.968.506 |
| 2013 | 4.347.493 |
| 2014 | 4.532.614 |

Fonte: SEAB/DERAL (2016, p.8).

Além do aumento da produção no Paraná, em 2015, o estado foi o segundo maior produtor de leite no Brasil, com um total de **4.660.174** mil litros. Outro destaque é que, dentre as vinte cidades que mais produzem leite no país, cinco delas são paranaenses, conforme destacado na Tabela 9, sendo elas Castro, Carambeí, Marechal Cândido Rondon, Cascavel e Toledo.

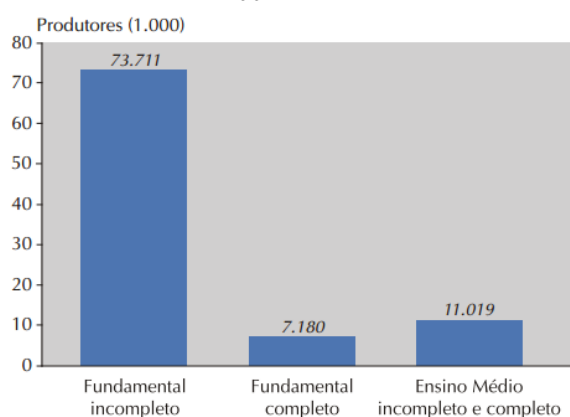
Tabela 9 - Municípios brasileiros – Produção de leite – Ranking Descendente – Ano 2014

| "Ranking" | Município | Produção (litros) |
|-----------|-------------------------------------|-------------------|
| 1 | Castro - PR | 239.000 |
| 2 | Piracanjuba - GO | 154.800 |
| 3 | Patos de Minas - MG | 148.757 |
| 4 | Jataí - GO | 144.700 |
| 5 | Carambeí - PR | 130.000 |
| 6 | Patrocínio - MG | 128.000 |
| 7 | Coromandel - MG | 119.814 |
| 8 | Ibiá - MG | 119.153 |
| 9 | Marechal Cândido Rondon - PR | 112.857 |
| 10 | Unai - MG | 112.000 |
| 11 | Pompéu - MG | 109.022 |
| 12 | Prata - MG | 106.000 |
| 13 | Monte Alegre de Minas - MG | 102.191 |
| 14 | Cascavel - PR | 98.962 |
| 15 | Toledo - PR | 98.803 |
| 16 | Passos - MG | 94.500 |
| 17 | Rio Verde - GO | 91.000 |
| 18 | Concórdia - SC | 89.780 |
| 19 | Curvelo - MG | 86.713 |
| 20 | Uberlândia - MG | 85.000 |

Fonte: SEAB/DERAL (2016, p. 3).

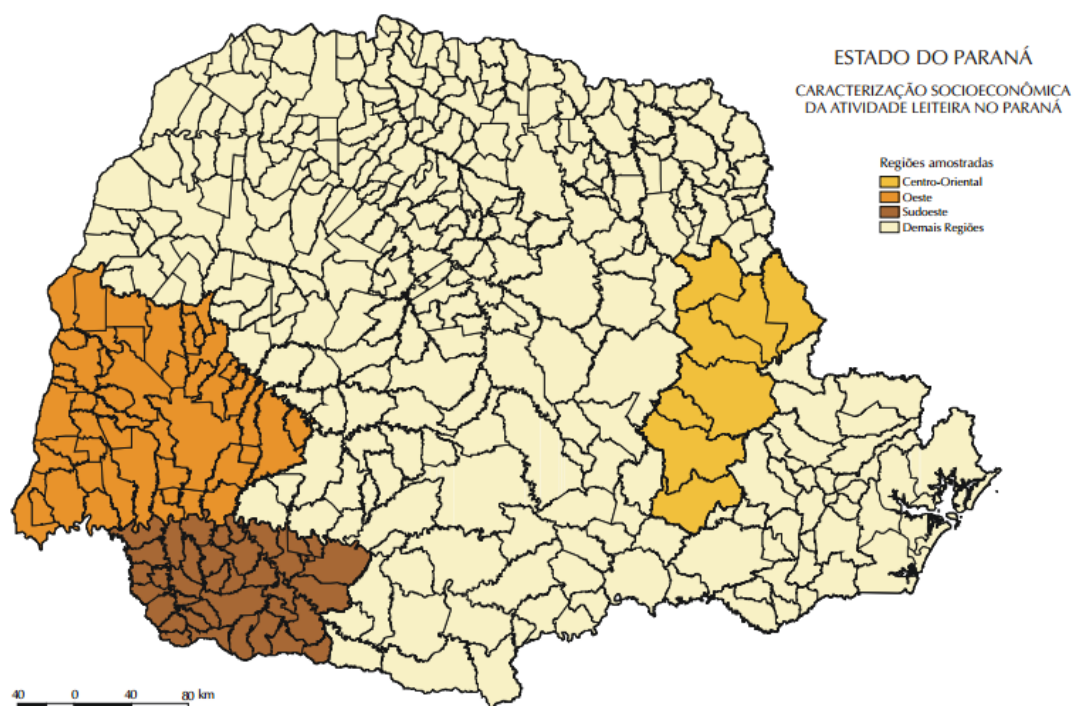
Segundo IPARDES (2009) o perfil do produtor de leite no estado é caracterizado da seguinte maneira: 93% dos responsáveis pela propriedade é do sexo masculino, sendo que 51% possuem mais de 50 anos. Além disso, a maioria dos produtores possui o ensino fundamental incompleto, reproduzindo o padrão de escolaridade da população rural no estado, conforme apresentado no Gráfico 5. Considerando a idade dos produtores, nota-se que o quadro de baixa escolaridade é consolidado, não havendo expectativas de mudanças (IPARDES, 2009)

Gráfico 5 - Número de produtores de leite, segundo nível de instrução mais significativo – Paraná – Out 2007



Fonte: IPARDES, 2009 (p. 9).

Apesar dos resultados positivos, a atividade passa por entraves que dificultam a ascensão econômica dos produtores (SEAB/DERAL, 2016). Os principais obstáculos são: entrada de produtos lácteos com preços competitivos de países vizinhos; clima adverso que prejudica a produção da alimentação do rebanho; desequilíbrio no mercado em função das oscilações na oferta mundial. Na Figura 6, as principais regiões produtoras de leite (Centro-Oriental, Oeste e Sudeste) são identificadas.

Figura 6 - Regiões produtoras de leite no Paraná

Fonte: IPARDES (2009).

Em termos de quantidade, as regiões Oeste e Sudoeste são as que mais produzem, conforme apresenta a Tabela 10, juntamente com a produção das outras regiões, no ano de 2016.

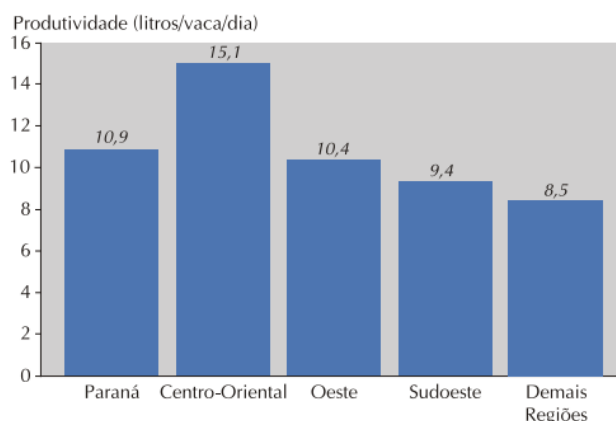
Tabela 10 - Produção de leite no Paraná por região

| Região | Produção de leite (mil litros) |
|---------------------------|--------------------------------|
| Oeste | 1.091.137 |
| Sudoeste | 1.076.336 |
| Centro Oriental | 600.856 |
| Centro Sul | 569.192 |
| Noroeste | 386.588 |
| Norte Central | 211.923 |
| Norte Pioneiro | 204.737 |
| Centro Ocidental | 160.639 |
| Sudeste | 155.697 |
| Metropolitana de Curitiba | 75.510 |
| Paraná | 4.532.614 |

Fonte: SEAB/DERAL, (2016, p. 9).

Apesar de a região Oeste ser a que mais produz em termos de quantidade, a região Centro-Oriental é a mais produtiva em termos de produtividade por litros/vaca/dia, como apresenta o Gráfico 6.

Gráfico 6 - Produtividade das vacas do rebanho leiteiro, segundo região do estado – Paraná – Nov 2006 – Out 2007



Fonte: IPARDES, (2009, p. 6).

Verifica-se diversidades na produção de leite nas regiões do estado, em que existem produtores desenvolvidos tecnologicamente, com grande volume de produção, e pequenos produtores com rebanhos reduzidos e com baixa tecnologia (IPARDES, 2009).

4.3 CARACTERÍSTICAS DO SETOR DO LEITE NA FRANÇA

4.3.1 Ambiente institucional

4.3.1.1 Fases de mudanças da PAC

Depois da criação da política agrícola comum da UE, em 1962, quatro fases de mudanças institucionais podem ser identificadas: a) de 1962 a 1992, fase de estímulo à produção, b) 1992 a 2003, fase de busca de resposta às questões internacionais; c) 2003 a 2013, fase de fortalecimento do desenvolvimento rural; d) a partir de 2013 reforço da competitividade, da sustentabilidade e do enraizamento territorial (COMMISSION EUROPEENNE, 2015).

A implementação da Política Agrícola Comum (PAC), e da Organização Comum dos Mercados (COM) do leite³⁵, antes dos anos 90, buscava garantir a autossuficiência de alimentos no período pós-guerra (DELGADO, 2007). Conforme a autora, até a década de 90 houve uma política de subsídios rígida e orientada para produção. Por meio da PAC, subsídios

³⁵ Criada em 1968 e profundamente revisada em 1984 pela criação de cotas e em 1987 pela redução da intervenção pública, a COM leite é um dispositivo de controle da produção leiteira. No início prevista por 5 anos, ela foi primeiramente gerenciada pelos laticínios e em seguida os Estados membros instalam um controle administrativo.

foram fornecidos aos agricultores para aquisição de equipamentos, renovação das construções rurais e obtenção de melhores sementes e fertilizantes (EC, 2012). Se por um lado, ela gerou um rápido progresso técnico, por outro lado gerou efeitos secundários, como a super produção e distorções no mercado mundial, nocivas aos países em desenvolvimento. Segundo Bánkuti (2007), nesse período os estoques públicos de produtos excedentes se acumulavam, bem como a necessidade de escoamento dessa produção para o mercado externo se acentuava. Dessa forma, ocorreu uma reforma da PAC, passando a ser dirigida para agricultura eficaz e sustentável (DELGADO, 2007).

Para reduzir os excedentes, Delgado (2007) apresenta um conjunto de medidas que foi realizado: retirada de terras de produção, fixação de cotas de produção com penalizações para superprodução, limitação de áreas de culturas/número de animais para pedir subsídio. Além disso, a capacidade de utilizar subsídios para exportação também foi reduzida, baixando gradualmente os excedentes de produção.

A segunda fase se caracteriza pela preocupação com questões internacionais. Sob pressão da Organização Mundial do Comércio (OMC), as ferramentas de gestão pública de cotas foram progressivamente modificadas. Ao mesmo tempo, a Normativa Européia de 1992 evidenciou outra influência do ambiente institucional no sistema de produção de leite, estabelecendo regras higiênicas e sanitárias e gerando especialização da cadeia (DELGADO, 2007). Conforme a autora, a partir dessa normativa, as empresas passaram a ter obrigação com os resultados, realizando controle na cadeia por meio de testes, análises e registros, possibilitando a rastreabilidade dos produtos. Além disso, nessa etapa foram introduzidas medidas para proteger e promover a agricultura regional, bem como a agricultura orgânica (EC, 2012).

A reforma de 1992 também exigiu dos agricultores uma responsabilidade para proteção do meio ambiente e agricultura sustentável (EC, 2012). Para isso, a reestruturação da PAC nessa fase consistiu em um sistema voltado à sustentação da renda, com a atribuição de ajudas diretas, em que a União Europeia tinha como intuito assegurar a competitividade da agricultura (BÁNKUTI, 2007). Isso se deu, conforme a autora, por uma aproximação dos preços internos aos preços praticados externamente, controle da produção e do crescimento excessivo dos gastos orçamentários e contribuiu para o rearranjo territorial e a preservação do meio ambiente.

No ano 2000 uma nova etapa completou a reforma 1992. A Agenda 2000 fixou os objetivos estratégicos sobre um novo alinhamento dos preços internos e mundiais. Os Estados introduzem o cumprimento das condições ambientais para obter as ajudas e a possibilidade de

reduzi-las (modernização) para financiar as medidas de desenvolvimento rural. As ações agroambientais são assim criadas e denominadas “segundo pilar da PAC” (UNION EUROPÉENNE, 2015).

As proposições da Agenda 2000 são adotadas a partir de uma análise dos impactos da última reforma, realizada em 2002. Em 2003, a PAC passa por mais uma reforma, considerada até então como a mais ambiciosa. Busca-se melhor conectar a agricultura europeia aos mercados mundiais; preparar o crescimento da União Europeia; responder às novas demandas da sociedade sobre a prevenção do ambiente e a qualidade dos produtos; e tornar a PAC mais compatível com as demandas dos países em desenvolvimento (UNION EUROPÉENNE, 2015). As ajudas foram dissociadas do ato de produção, buscando condicionar as ajudas às questões ambientais, reforçando a política de desenvolvimento rural e a revisão da política de mercado (BÁNKUTI, 2007).

A terceira fase, de 2003 a 2013, é caracterizada pelo fortalecimento e desenvolvimento rural. Os preços baixaram progressivamente e a volatilidade aumentou. Para compensar os preços baixos na produção, foi criada na Europa a Ajuda Direta Leiteira, *Aide Directe Laitière* – ADL. Na França, a ADL é reforçada pelo direito de pagamento único (DPU). Neste período, houve também o desenvolvimento da Agência Francesa de Segurança Sanitária dos Alimentos (AFSA), que participa ativamente em todas as fases de produção, considerando todos os agentes da cadeia (DIAZ, 2011). Além disso, a AFSA se apoia em instituições dedicadas a prevenção, controle e erradicação de doenças que prejudicam a saúde humana. Segundo Diaz (2011), a vigilância sanitária é feita de igual maneira para todas as propriedades leiteiras, exigindo os mesmos padrões de qualidade, limpeza, em todo o território nacional, facilitando seu controle e monitoramento.

Segundo Dervillé e Allaire (2014), o ano de 2008 foi de grandes mudanças para o setor leiteiro na França, pois alguns instrumentos de coordenação da cadeia foram desestabilizados. Conforme os autores, a crise econômica juntamente com a instabilidade dos preços dos derivados do leite desencadeou em uma crise no setor. Além disso, a previsão para 2015 da retirada da cota de restrição da produção constituiu uma grande mudança na regulamentação do mercado de produtos lácteos. Em 2012, foi estabelecido o denominado “Pacote de leite” que incentivava o desenvolvimento de novas estratégias de estabilização na economia contratual (DERVILLÉ, ALLAIRE, 2014). Esse programa forneceu um novo quadro para o estabelecimento de contratos entre grupos de agricultores e processadores, incentivando a formação de grupos de produtores com grandes bases territoriais (até 33% da coleta do leite nacional). Na França a legislação nacional prevê contratos com duração

mínima de 5 anos (COMMISSION EUROPÉENNE, 2014). No entanto, conforme Dervillé e Allaire (2014), essas relações contratuais têm transferido o risco para o elo mais fraco da cadeia, ou seja, os agricultores, especialmente os que não estão organizados coletivamente.

A quarta fase, a partir de 2013, é identificada pela competitividade, sustentabilidade e enraizamento territorial (COMMISSION EUROPEENNE, 2015). Segundo a Comissão Europeia (2015), a reforma da PAC, em 2013, buscou preservar o meio ambiente e o desenvolvimento das zonas rurais, juntamente com a competitividade do setor por meio de dois pilares. O pilar I inclui instrumentos relacionados com o funcionamento dos mercados agrícolas e da cadeia de suprimentos alimentar, juntamente com os pagamentos diretos condicionados a requisitos legais de gestão e boas condições agrícolas. O pilar II consiste na política de desenvolvimento rural, com medidas que visam melhorar a competitividade do setor agrícola com o fornecimento de bens públicos para a diversificação das atividades (COMMISSION EUROPEENNE, 2015).

Assim, os principais objetivos desta nova reforma da PAC são: melhorar o funcionamento do sistema de aconselhamento e criação de redes (agricultores, pesquisadores, operadores, consumidores), para a criação e disseminação do conhecimento, favorecendo projetos inovadores de medidas para o desenvolvimento rural por meio da concessão de financiamentos; incentivar a ação conjunta favorável à concorrência entre os agricultores, a fim de promover o uso eficiente dos recursos; proporcionar incentivos para a utilização de instrumentos de gestão de risco e estratégias de prevenção de ativos (COMMISSION EUROPEENNE, 2015).

Inicialmente, foi instaurada uma gestão de cotas por bacias de produção e a contratação por meio da Lei de Modernização da Agricultura e da Pesca (LMAP). Os organismos profissionais publicaram conjuntamente um guia de boas práticas contratual e foi lançada a Comissão inter-profissional de práticas contratuais. O Quadro 6 apresenta um resumo das fases de mudança da PAC e seus objetivos.

Quadro 6 - Fases de mudança da PAC

| Fases | Objetivos |
|---------------------------|--|
| 1ª Fase: 1962 a 1992 | Garantir autossuficiência no período pós-guerra. |
| 2ª Fase: 1992 a 2003 | Reduzir os excedentes de produção e preocupação com questões internacionais. |
| 3ª Fase: 2003 a 2013 | Melhor conectar a agricultura europeia aos mercados mundiais, atender à demanda dos países em desenvolvimento e fortalecer o desenvolvimento rural. |
| 4ª Fase: a partir de 2013 | Competitividade, sustentabilidade e enraizamento social. Melhorar o funcionamento do sistema de aconselhamento e criação de redes para a criação e disseminação do conhecimento. |

Fonte: Elaborado pela autora

Cabe destacar que as regras formais que dão base para o sistema de segurança e garantia de qualidade dos alimentos são estabelecidas pela União Européia, *Codex Alimentos* e OMC (DIAZ, 2011). Conforme a autora, existem programas educacionais que incentivam o conhecimento dos direitos dos consumidores frente aos produtos. Em complemento, as leis, decretos e normas são simples e altamente divulgados. Além disso, a cultura do consumidor, caracterizando as restrições informais, exige produtos de ótima qualidade, conhecimento sobre o produto e seus benefícios para a saúde e demandam qualidade. Outra característica importante do SAG do leite na França é o sistema de rastreabilidade que facilita a sua gestão (DIAZ, 2011). Ademais, a autora destaca que o fluxo de informação é constante, sendo que a divulgação de informações entre os agentes e os meios de comunicação gera cadeias mais competitivas e eficientes.

4.3.1.2 Dinâmica da utilização das cotas

A introdução das cotas, e a sua retirada após 31 anos, é uma questão fundamental para compreender o SAG do leite na França, uma vez que modifica consideravelmente a relação entre os produtores e a indústria (FRANCEAGRIMER, 2014). Nos anos 70, com a PAC, as medidas protecionistas, a garantia de altos preços e taxas de importação, juntamente com a concentração da produção de leite devido ao progresso técnico, gerou uma superprodução do produto³⁶ (RAJADE et al., 2015). Conforme os autores, em decorrência disso, custos substanciais de estocagem de leite e manteiga foram presentes em todo o continente europeu. Assim, como mecanismo de proteção de mercado e para limitar a oferta do produto, em 1984 as cotas de leite foram introduzidas objetivando equilibrar a produção de excedentes, possibilitando também valorizar o sistema diante do contexto mundial de preços baixos do produto (PEREIRA et al., 2013).

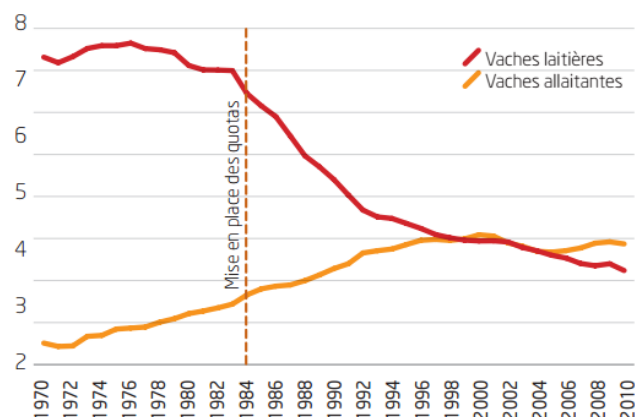
Na França, segundo Rajade et al. (2015), a utilização das cotas buscou também proteger as bacias leiteiras e concentrar a produção em um número restrito de produtores³⁷. Como apresenta o Gráfico 7, após a introdução das cotas, em 1984, o número de vacas leiteiras (*vaches laitières*) diminuiu, enquanto o número de vacas reprodutoras aumentou (*vaches allaitantes*) (FRANCEAGRIMER, 2012). Nesse contexto, os produtores de leite,

³⁶ Os estoques chegaram quase a 1 milhão de toneladas de leite em pó e 1 milhão de toneladas de manteiga em 1983 e 1984 (HAUT; RAISON, 2015).

³⁷ Conforme Rejade et al. (2015), as cotas foram atribuídas para entregadores de leite considerados prioritários, sendo eles jovens e investidores, gerando uma reestruturação no setor.

buscando outra fonte de renda, direcionaram a sua produção para criação, engorda ou criação e engorda de animais, além da produção do leite (FRANCEAGRIMER, 2013).

Gráfico 7 - Evolução do número de vacas leiteiras e reprodutoras na França (em milhões de cabeças)



Fonte: FRANCEAGRIMER (2012, p. 3)

Dessa forma, com a introdução das cotas, o produtor francês obteve o direito de produzir certa quantidade de leite, sob pena de pagar uma indenização no caso de ultrapassar a cota (RAJADE et al., 2015). Conforme os autores, esse direito foi definido em nível europeu a cada ano, considerando o histórico dos diferentes Estados membros, que foram livres para decidir sua repartição nos seus respectivos territórios. Segundo os autores, além disso, o sistema de preços continuou sendo garantido e a venda de leite assegurada. Como consequência, a produção leiteira diminuiu em mais de cinco vezes, e os excedentes de leite em pó e manteiga que estavam estocados foram vendidos no mercado internacional por meio da proteção europeia (RAJADE et al., 2015).

Com as cotas, houve uma mudança geográfica da produção do leite. Ao repartir as cotas, a França optou por uma política de conservação da ligação da produção com o território. Segundo Rajade et al. (2015), no país a imposição das cotas foi departamental, contando com um estímulo à produção nas montanhas. Isso por que a produção agrícola nas montanhas possui 30% de custos adicionais comparado com os custos de produção na planície (CNASEA, 2009). Assim, visto que a região montanhosa representa 23,15% do território francês, a produção agrícola nas montanhas contou com um sustento do governo com os seguintes objetivos: garantir a continuidade da atividade agrícola; manter o espaço natural; manter e promover sistemas agrícolas sustentáveis considerando as exigências ambientais (CNASEA, 2009).

Outra mudança significativa na cadeia foi em 2003 com a reforma da PAC, onde os preços do produto foram reduzidos, se aproximando ao preço exercido no mercado mundial (RAJADE et al., 2015). Para os autores, considerando a volatilidade do mercado mundial, o

SAG do leite ficou fragilizado, e para compensar a baixa do preço do leite, houve uma ajuda direta aos produtores, introduzida em 2004. Em 2007, a União Europeia já não possuía mais seus estoques de leite, e a oferta do produto se tornou limitada para atender uma demanda crescente. Em 2008, o preço mundial do leite foi desvalorizado, gerando uma crise em 2009, onde os preços do litro do leite pagos aos produtores se tornaram inferiores aos custos de produção.

Com essa crise, o rebanho leiteiro total francês diminuiu 3,4% entre 2009 e 2012, e a produção também diminuiu, visto que os produtores passaram a não mais atingir as cotas estabelecidas (RAJADE et al., 2015). A região do Sudoeste da França, notadamente Midi-Pyrénées e Aquitaine, obteve um abandono leiteiro notável comparado com as outras regiões francesas (RAJADE et al., 2015). Notou-se uma redução no número de produtores (de 108.000 em 2003 para 70.000 em 2012), com tendência ao aumento no número de propriedades de grande porte (DRAAF MIDI-PYRÉNÉES, 2013). Além disso, conforme Rajade et al (2015), a quantidade de pequenos produtores (que produzem menos de 180.000 litros/ano) diminuiu, enquanto os grandes produtores (que produzem mais de 300.000 litros/ano) aumentou de 25% em 2005 para 46% em 2010.

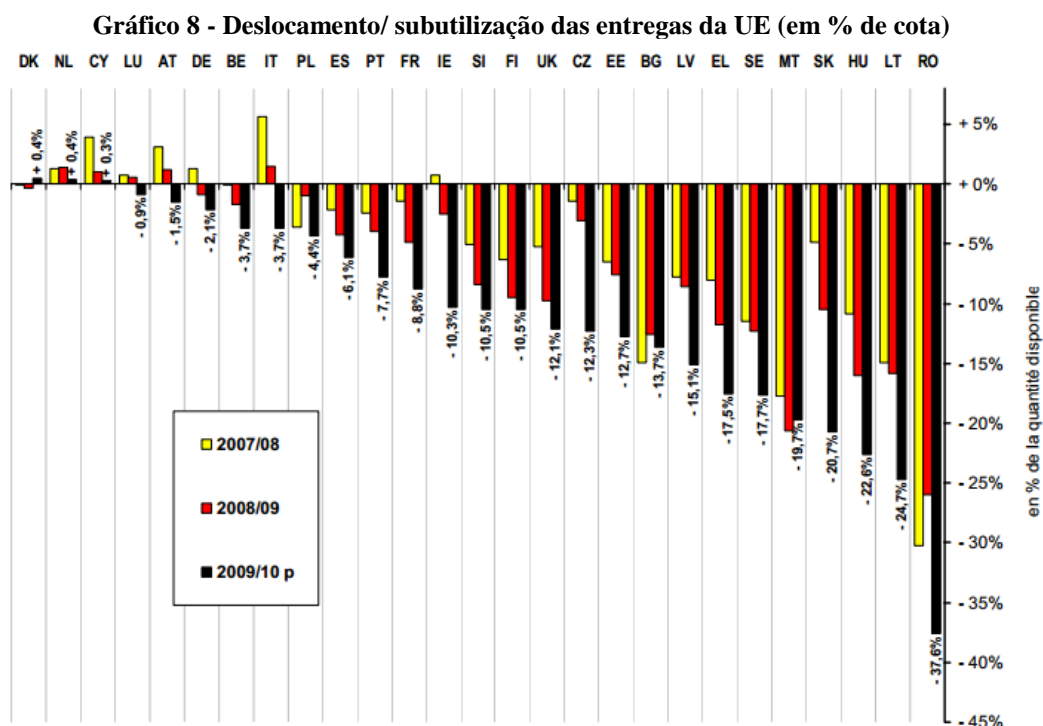
Diante desse contexto, algumas medidas foram tomadas para minimizar os efeitos da crise. Uma delas foi o Pacote de leite, “*Paquet Lait*”, em 2012, sendo uma etapa decisiva para organizar o setor, oferecendo uma série de medidas que permitiu a cadeia se adaptar ao mercado internacional (RAJADE et al., 2015; HAUT, RAISON, 2015). Segundo os autores, uma das medidas foi o contrato mínimo obrigatório entre produtores e processadores, garantindo o preço, o volume, a duração do contrato, as formas de pagamento e de coleta do leite. Outra medida foi o reconhecimento das Organizações de Produtores (OP)³⁸ que negociam as cláusulas contratuais de maneira coletiva, permitindo aumentar o poder de negociação dos produtores (RAJADE et al., 2015; HAUT, RAISON, 2015).

Após esse quadro de diminuição do preço, associado com aumento da demanda mundial do leite³⁹, a reforma da PAC de 2003 levou a uma mudança progressiva da gestão do mercado leiteiro. Assim, as cotas leiteiras perderam a sua relevância, considerando que em alguns Estados membros da UE, a produção de leite passou a ser inferior às cotas (UNION EUROPÉENNE, 2010). O Gráfico 8 apresenta a quantidade de entrega entre os anos 2007 a

³⁸ As OPs são associações de produtores que buscam fortalecer sua posição no mercado, com o objetivo principal de vender a produção dos agricultores, oferecendo suporte na negociação de contratos de entrega de leite (HAUT, RAISON, 2015).

³⁹ Conforme Perrot et al (2014), a previsão de aumento da demanda mundial de produtos lácteos é +1,8% ao ano. Esse aumento da demanda é previsto nos países emergentes como os da Ásia, América Latina e África (CALBRIX, 2016).

2010 em comparação com a quantidade de cotas, demonstrando o déficit de entrega do leite em comparação às cotas, na maioria dos países da UE. Dessa forma, devido ao aumento dos custos de produção e uma redução do preço do produto, em 2003 a UE programou a abolição das cotas para dia 31 de março de 2015 (RAJADE et al, 2015).



Fonte: COMMISSION EUROPÉENNE (2010, p. 16).

Nesse contexto, conforme Perrot et al. (2014), o fim das cotas constitui uma ruptura do modo de regulação da oferta do leite. Dessa maneira, é uma passagem da regulação administrada pelo poder público para uma regulação privada por meio da formalização dos contratos entre os produtores e os processadores (PERROT et al., 2014). Isso ocorre pois, conforme os autores, esse contexto não significa que os produtores estão livres para produzir o volume de leite que eles desejam, e sim produzir o que ficou estabelecido no contrato com o processador.

É importante ressaltar que essa mudança foi amparada pelo dispositivo do *Paquet Lait*, permitindo com que a cadeia se organizasse e se adaptasse ao mercado internacional antes de 2015. Nesse período, conforme Haut e Raison (2015), no continente europeu, os contratos entre produtores e processadores não foram obrigatórios. Porém optando pela contratualização, a regulamentação europeia previa uma série de cláusulas obrigatórias no contrato de fornecimento, como o preço, o volume, as datas de entrega e os atrasos de pagamento (HAUT, RAISON, 2015). Assim, segundo os autores, a França decidiu pela

utilização dos contratos, por meio da lei n° 2010-874 de 27 de julho de 2010 de modernização da agricultura e da pesca. Essa lei obriga a formalização por escrito da relação contratual entre o produtor e o processador privado com uma duração mínima de cinco anos⁴⁰.

Diante desse contexto, a evolução da produção leiteira após a retirada das cotas depende de diversos fatores: a configuração da PAC depois de 2013 (medidas de mercado, pagamentos diretos, desenvolvimento rural), os custos de produção, as obrigações relacionadas com o meio ambiente, a evolução do mercado nacional e internacional, e também o preço do leite (COMMISSION EUROPÉENNE, 2010). Conforme Rajade et al. (2015), o aumento da demanda⁴¹ de países emergentes irá manter os preços relativamente altos e dinamizar a produção europeia, não somente do leite, mas também dos produtos lácteos, como os queijos. Além disso, para Bailhache (2013), com o fim das cotas, a competitividade do sistema na França deve aumentar, porém os produtores deverão adaptar suas estruturas diante da abertura do mercado. Assim, a produção de leite deve se intensificar por meio da especialização das explorações agrícolas, devido aos avanços técnicos e melhora genética, com a expectativa de uma melhora qualitativa e quantitativa na produção (FRANCEAGRIMER, 2012).

Para os processadores, Calbrix (2016) afirma que a liberação do mercado implica em concorrência pelo preço dos produtos, tanto no mercado interno quanto para exportação. Assim, segundo o autor, os processadores buscam melhorar a competitividade dos preços e as economias de escala, agrupamentos por fusões ou aquisições, bem como o poder de barganha para os compradores, ou grandes distribuidores.

Para Haut e Raison (2015), assim como a utilização das cotas permitiu manter a produção do leite em todas as regiões da França, o fim das cotas cria um abandono da política territorial. Dessa forma, existe a possibilidade da produção se concentrar em regiões mais dinâmicas e que possuem o clima favorável. Conforme os autores, “[...] o abandono leiteiro de certas regiões será lento, mas parece inevitável”⁴² (HAUT, RAISON, 2015, p. 51). Um dos fatores é o custo do transporte, sendo que os produtores que se localizam a mais de 15km de uma rodovia terão um custo de coleta mais elevado. Assim, quanto menos densidade leiteira⁴³ existir, mais a coleta se torna frágil e mais a produção recua (HAUT, RAISON, 2015).

⁴⁰ Treze estados membros da UE impuseram a utilização dos contratos. Dentre eles, dez estados determinaram a duração mínima dos contratos, variando entre seis meses, um ano e cinco anos (HAUT, RAISON, 2015).

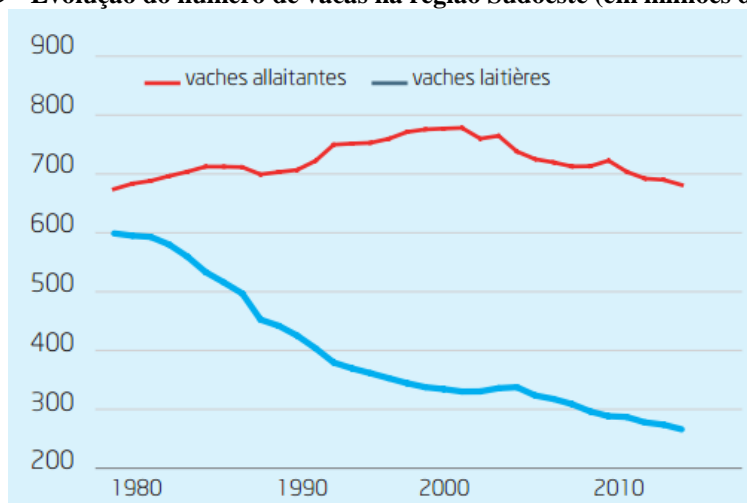
⁴¹ O aumento da demanda de leite e derivados é devido ao aumento de renda, urbanização e crescimento populacional (FAO, 2013).

⁴² [...] *la déprise laitière de certaines régions sera lente mais semble inéluctable* (HAUT, RAISON, 2015, p. 51).

⁴³ Quantidade de leite produzida ou coletada por hectare ou por uma pequena unidade geográfica, apresentado em litros/hectares (FRANCEAGRIMER, 2012).

Nesse contexto, as regiões de montanha se encontram prejudicadas por possuírem custos maiores de produção. Para Tregaro (2013), a região sudoeste da França está se tornando um “deserto leiteiro”. Segundo o autor, os anos em que a produção leiteira se manteve relativamente estável, a região de Aquitaine e Midi-Pyrénées diminuíram aproximadamente 13%, no mesmo período. Assim, o Gráfico 9 apresenta a evolução do número de vacas na região Sudoeste entre 1980 e 2010, segmentado entre vacas leiteiras (*vaches laitières*) e vacas usadas na cadeia de carnes (*vaches allaitantes*). É possível perceber uma queda notável do número de vacas leiteiras nesse período na região.

Gráfico 9 - Evolução do número de vacas na região Sudoeste (em milhões de cabeças)



Fonte: Tregaro (2013, p. 8).

Para a produção de leite nas montanhas, Rajade et al. (2015) afirmam que uma das estratégias pode ser a utilização de selos de qualidade. Assim, a utilização de denominação de origem protegida “*appellations d’origine protégées*”, que já possui reputação entre os produtos franceses, deve ser valorizada nesse período de adaptação da cadeia (HAUT, RAISON, 2015). Além disso, outra estratégia a ser utilizada é melhorar as margens na produção, a fim de preservar o rendimento dos produtores pela produtividade e pela redução dos custos, bem como melhorar a valorização dos produtos tanto no mercado interno quanto no mercado externo, melhorando as margens para que as empresas possam inovar e investir (FRANCEAGRIMER, 2014).

De forma geral, conforme Haut e Raison (2015), é importante que a formação dos agricultores na área de gestão seja uma prioridade, no intuito de promover uma gestão mais fina e adaptada a gerenciar os riscos. Além disso, para os autores, é importante também a inovação em toda a cadeia, com os fornecedores, produtores, processadores e distribuidores.

4.3.1.3 Principais regras para a produção do leite

Na França, para a produção do leite, o ambiente institucional é composto pelas seguintes regras principais: Política Agrícola Comum (PAC), *Paquet Hygiène*, *Guides des bonnes pratiques d'hygiène*, *Memento Élevage*, e contratos entre produtores e processadores que respeitam o *Guide des bonnes pratiques contractuelles*. A PAC consiste em uma política de apoio à produção agrícola em toda Europa, e tem como objetivo orientar e apoiar o desenvolvimento das zonas rurais no contexto de desafios econômicos, sociais e ambientais. A PAC é renovada a cada 5 anos, e as regras em vigor no período da realização do estudo são da PAC 2015-2020. Assim, as obrigações são concernentes às disposições regulamentares referentes ao meio ambiente, exigências sanitárias, do bem estar animal e de boas condições agrícolas e ambientais (MINISTÈRE D'AGRICULTURE, 2016).

O *Paquet Hygiène* contém as obrigações para os profissionais do mercado de alimentos, focados na higiene dos produtos, com regras específicas para alimentos de origem animal, com políticas sanitárias (ADLF, 2007). Já o *Guides des bonnes pratiques d'hygiène* foi criado como um complemento ao *Paquet Hygiène* para alimentos que podem apresentar riscos para a saúde, sendo aplicado para a produção de alimentos de origem vegetal, mineral e animal. Especificamente para o SAG do leite, a Associação de Transformação Leiteira Francesa (ATLA), juntamente com o instituto técnico do leite e de produtos lácteos desenvolveram o Guia de boas práticas de higiene para a coleta de leite cru e para a fabricação de produtos lácteos (JORNAUX OFFICIELS, 2012). O guia possui duas divisões, uma em nível de produção primária, e a outra para a fabricação de produtos lácteos e queijos, e estabelece práticas que previnam a existência de riscos biológicos, químicos e físicos (JORNAUX OFFICIELS, 2012).

O *Memento Élevage*, possui as regras para a construção ou ampliação das instalações aos produtores, com as formalidades administrativas, técnicas e financeiras, obrigatórias, eventuais ou ocasionais para a elaboração do projeto (DAF, 2008). Além dessas regras, existe o contrato obrigatório entre produtor e processador (indústria/cooperativa) que deve obedecer ao *Guide des bonnes pratiques contractuelles*. Esse guia foi criado como uma ferramenta para orientar as empresas e os produtores a elaborar o contrato, indicando as cláusulas que devem existir (CNIEL, 2011). Assim, o contrato deve estipular: o volume, a duração, as características do leite, os critérios e as modalidades precisas para a determinação do preço, as modalidades de pagamento, e as condições de revisão e rescisão do contrato (CNIEL, 2011).

A produção do leite também é regida pelo *Code Rural*, ou código rural, que estabelece regras relativas à todos os componentes do meio rural, como gestão dos recursos naturais, segurança alimentar, intensificação e diversificação da produção. Por meio do Quadro 7 é possível identificar as regras, bem como as obrigações e aplicação.

Quadro 7 - Regras para a produção e processamento do leite na França

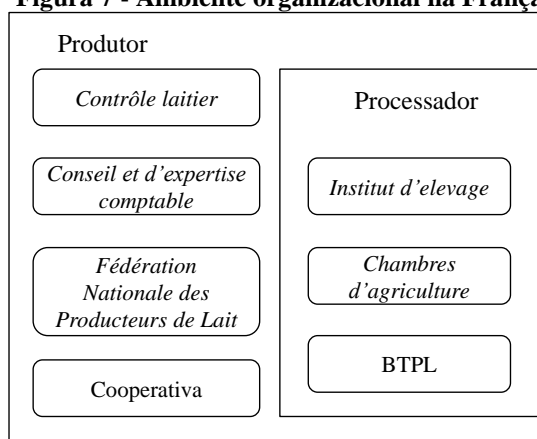
| Regra | Obrigações | Aplicação |
|--|---|--|
| PAC 2015-2020 | Regras ambientais, sanitárias, do bem estar animal, e boas condições agrícolas e ambientais. | Produtores rurais que usufruem das ajudas da PAC. |
| <i>Paquet Hygiène</i> | Higiene dos produtos com políticas sanitárias. | Produção de alimentos de origem animal. |
| <i>Guides des bonnes pratiques d'hygiène</i> | Práticas que previnam a existência de riscos biológicos, químicos e físicos. | Produção de alimentos de origem vegetal, mineral e animal. Abrange também a produção de alimentos para os animais, e as indústrias de processamento dos alimentos. |
| <i>Memento Élevage</i> | Regras para a construção e ampliação das instalações. | Pecuária. |
| Contratos entre o produtor e a indústria/cooperativa | Para o produtor: volume e critérios de qualidade. Para o processador: comprar o leite e realizar a coleta. | Produtor e Processador. |
| <i>Code Rural</i> | Regras para gestão dos recursos naturais, segurança alimentar, intensificação e diversificação da produção. | Produtor |

Fonte: Elaborado pela autora

4.3.2 Ambiente organizacional

O SAG do leite na França conta com o apoio de algumas organizações, que podem ser divididos em três grupos: prestadores de serviço, organismos econômicos e organismos profissionais administrativos (ARMAU, 2002). Essas organizações são apresentadas na Figura 7.

Figura 7 - Ambiente organizacional na França



Fonte: Elaborado pela autora

Nota-se que todas as organizações oferecem apoio aos produtores, e três delas apoiam produtores e processadores. O *Contrôle laitier*, ou controle leiteiro, é oferecido pelo serviço público francês aos produtores, com o objetivo de avaliar o desempenho individual dos animais, contribuindo para a melhora genética do rebanho e a melhora da qualidade do leite (CHAMBRE D'AGRICULTURE HAUT GARONNE, 2016). Esse controle é feito seguindo as recomendações inter profissionais do *France Genetique Élevage* (FGE), que é certificado pelo ICAR (*International Commitee for Animal Recording*⁴⁴). Assim, esse controle é feito por meio de um aconselhamento personalizado a cada produtor, fornecendo um acompanhamento na gestão do rebanho e seu funcionamento, de acordo com seus próprios objetivos (FRANCE CONSEIL ÉLEVAGE, 2016).

A melhora da qualidade do rebanho se dá ao selecionar as melhores vacas reprodutoras, as escolhas para os acasalamentos e tornando o valor do rebanho conhecido pelos produtores (CHAMBRE D'AGRICULTURE HAUTE-GARONNE, 2016). Além disso, medidas quantitativas são realizadas em cada animal, mensurando o teor de proteínas, gordura, a contagem de células, mastite clínica dentre outros fatores, e medidas qualitativas (CHAMBRE D'AGRICULTURE DE L'HAUTE-GARONNE, 2016).

O *Conseil et d'expertise comptable*, ou consultoria e contabilidade é um organismo que oferece consultoria aos produtores para a realização da declaração contábil, que é obrigatória. O produtor escolhe o organismo para receber acessoria, e lhe é oferecida análise geral das despesas e cálculo dos custos da produção, bem como permite a monitoração sobre o custo dos insumos. É possível também projetar, com base no histórico do produtor, a necessidade de liquidez, a previsão de volume de produção, cálculo do ponto de equilíbrio e lucro operacional estimado.

A *Federation Nationale des Producteurs de Lait* – FNPL é um sindicato profissional dos produtores de leite que busca defender os interesses do produtor, promovendo o sindicalismo mais próximo das preocupações dos produtores. Além disso, busca antecipar as mudanças importantes do setor, defendendo o produtor nos períodos de instabilidade. O sindicato opera suas atividades em conselhos de administração departamentais e regionais, sendo o Conseil d'Administration Sud-Ouest o sindicato presente na região de Midi-Pyrénées.

⁴⁴ É um organismo internacional não lucrativo que inclui organizações de 52 países, com o objetivo de promover o desenvolvimento e a melhoria das atividades de controle e avaliação do rebanho (INSTITUT DE L'ÉLEVAGE, 2015).

Aos produtores que realizam a venda do leite a uma cooperativa, é oferecido também um acompanhamento por parte dos técnicos da mesma. Os técnicos das cooperativas realizam visitas frequentes aos produtores, fornecendo conselhos técnicos, focados na qualidade do leite, produtividade e burocracias administrativas. Trabalham também com a prevenção de doenças, oferecem ajuda na resolução de problemas e encaminham para serviços especializados quando necessário.

O *Institut d'Élevage*, ou instituto da pecuária, é um organismo de pesquisa e desenvolvimento orientado para criadores de gado, ovelhas, cabras e cavalos (INSTITUT D'ÉLEVAGE, 2016). O instituto tem como objetivo melhorar a competitividade dessas cadeias, fornecendo soluções técnicas para os produtores e para os atores econômicos do sistema. Assim, são pesquisados os seguintes assuntos: genética, técnicas da pecuária, ambiente, saúde, bem estar animal, qualidade dos produtos, a economia das cadeias e da propriedade, a profissão do produtor, sistemas de informação e cooperação internacional (INSTITUT D'ÉLEVAGE, 2016).

Por meio de desenvolvimento de documentos técnicos, o instituto elabora juntamente com os seus parceiros, ferramentas que apresentam métodos, conselhos, referências e recomendações atualizadas aos técnicos e aos produtores (INSTITUT D'ÉLEVAGE, 2016). Além disso, o instituto realiza um acompanhamento com os produtores quando eles realizam inovações nas propriedades ou no manejo (INSTITUT D'ÉLEVAGE, 2016).

Os *Chambres d'agriculture*, ou alojamentos da agricultura, são organizações públicas regionais que se envolvem no campo com os agricultores, com empresas e técnicos do setor lácteo. Aos produtores, elas oferecem suporte individual e coletivo sobre os dispositivos de ajudas públicas, realizam uma pré-avaliação e acompanhamento de pedidos de ajuda para instalação, e oferecem assistência em questões burocráticas obrigatórias (CHAMBRES D'AGRICULTURE, 2016). Às empresas, as ajudas oferecidas são para o desenvolvimento de projetos criativos, desenvolvimento de estratégias, conselhos sobre máquinas e equipamentos, apoio jurídico, fiscal e contábil, diagnósticos e acompanhamento de operações em dificuldade e com relação a recursos humanos, de gestão e organização (CHAMBRES D'AGRICULTURE, 2016).

Essas organizações também oferecem assistência aos técnicos de produção, para o acompanhamento de boas práticas ambientais e a gestão de identificação dos animais e certificação das filiações bovinas do estabelecimento departamental ou regional da pecuária (CHAMBRES D'AGRICULTURE, 2016). Para a comunidade em geral, elas oferecem suporte para desenvolver a economia local, nas ações para o meio ambiente e a

biodiversidade, acompanhamento da gestão de resíduos, e na produção de energia renovável (CHAMBRES D'AGRICULTURE, 2016).

O *Bureau Technique de Promotion Laitière* (BTPL) consiste em um escritório de formação, estudos e especialização para os produtores, processadores e organismos focados para a produção bovina e caprina. Os consultores são organizados em equipes regionais focados na produção do leite, e realizam estudos para melhorar a rentabilidade das atividades leiteiras em geral. Aos produtores, é oferecido também diagnóstico da produção, sendo realizadas auditorias quanto à nutrição animais, instalações, agricultura biológica, consumo de energia, dentre outros fatores.

4.3.3 Estrutura e aspectos econômicos da indústria láctea na França

O SAG do leite na França é de grande importância para a economia do país, sendo responsável por cerca de 200.000 empregos diretos, um faturamento de 25 milhões de euros e um superávit comercial de quase 4 milhões de euros (FRANCEAGRIMER, 2014). Em 2013, o país contou com 67.376 produtores de leite e 3.684.000 de vacas leiteiras, e como apresenta a Tabela 11, produziu 23.747 milhões de litros de leite com um rendimento médio de 6.429 litros/ano (CNIEL, 2015). Em 2014, o país foi responsável por 8% da produção mundial de leite (INSTITUT DE L'EVAGE, 2015).

Tabela 11 - Produção e coleta de leite na França (2012, 2013)

| | 2012 | 2013 |
|---|--------|--------|
| Volume de produção de leite (milhões de litros) | 23.998 | 23.747 |
| Volume de coleta de leite (milhões de litros) | 23.527 | 23.274 |
| Parte da coleta (%) | 98,0 | 98,0 |
| Rendimento médio (litros/ano) | 6.594 | 6.429 |
| Gordura (g/l) | 41,1 | 41,1 |
| Proteínas (g/l) | 33,2 | 33,1 |

Fonte: CNIEL (2015, p. 36).

Além disso, os franceses são os maiores consumidores de gordura do leite da Europa, consumido pouco mais de 7kg/hab/ano, e de queijo, com mais de 26kg/hab/ano (MPE, 2013). A cada ano, os franceses consomem o equivalente a 400 kg de leite, acima da média da União Européia que é 300 kg (CHAMBRES D'AGRICULTURE DE MIDI-PYRÉNÉES, 2007). Assim, o consumo de lácteos corresponde a 16% das compras domésticas em produtos alimentares, e 9% dos gastos totais com alimentação. Outro aspecto que se destaca é o processamento do leite. Como apresenta a Tabela 12, dentre os 25 maiores processadores de

leite do mundo, a França possui cinco deles: Lactalis, Danone, Sodiaal, Savencia e Bel, dentre cooperativas e indústrias privadas (CNIEL, 2016).

Tabela 12 - Principais processadores de leite no mundo

| | Processador | Nacionalidade | Tipo | Volume de negócios em 2014 (bilhões de dólares) |
|-----------|------------------------|----------------------|--------------------|--|
| 1 | Lactalis | França | Privada | 21,9 |
| 2 | Fonterra | Nova Zelândia | Cooperativa | 18,7 |
| 3 | Nestlé | Suíça | Privada | 18,3 |
| 4 | DFA | Estados Unidos | Cooperativa | 17,9 |
| 5 | FrieslandCampina | Holanda | Cooperativa | 15,0 |
| 6 | Danone | França | Privada | 14,8 |
| 7 | Arla Foods | Dinamarca | Cooperativa | 14,1 |
| 8 | Dean Foods | Estados Unidos | Privada | 9,5 |
| 9 | Saputo | Canadá | Privada | 9,4 |
| 10 | Yili | China | Privada | 8,8 |
| 11 | Mengniu | China | Privada | 8,1 |
| 12 | Sodiaal | França | Cooperativa | 7,2 |
| 13 | DMK | Alemanha | Cooperativa | 7,0 |
| 14 | Savencia | França | Privada | 6,1 |
| 15 | Meiji Dairies | Japão | Privada | 5,8 |
| 16 | Morinaga Milk Industry | Japão | Privada | 5,6 |
| 17 | Land O'Lakes | Estados Unidos | Cooperativa | 5,4 |
| 18 | Schreiber | Estados Unidos | Privada | 5,1 |
| 19 | Müller | Alemanha | Privada | 4,9 |
| 20 | Glanbia Plc | Irlanda | Privada | 4,7 |
| 21 | Megmilk Snow Brand | Japão | Privada | 4,3 |
| 22 | Agropur | Canadá | Cooperativa | 4,2 |
| 23 | Kraft Foods | Estados Unidos | Privada | 4,1 |
| 24 | Emmi | Suíça | Cooperativa | 3,7 |
| 25 | Bel | França | Privada | 3,7 |

Fonte: CNIEL (2016, p. 171).

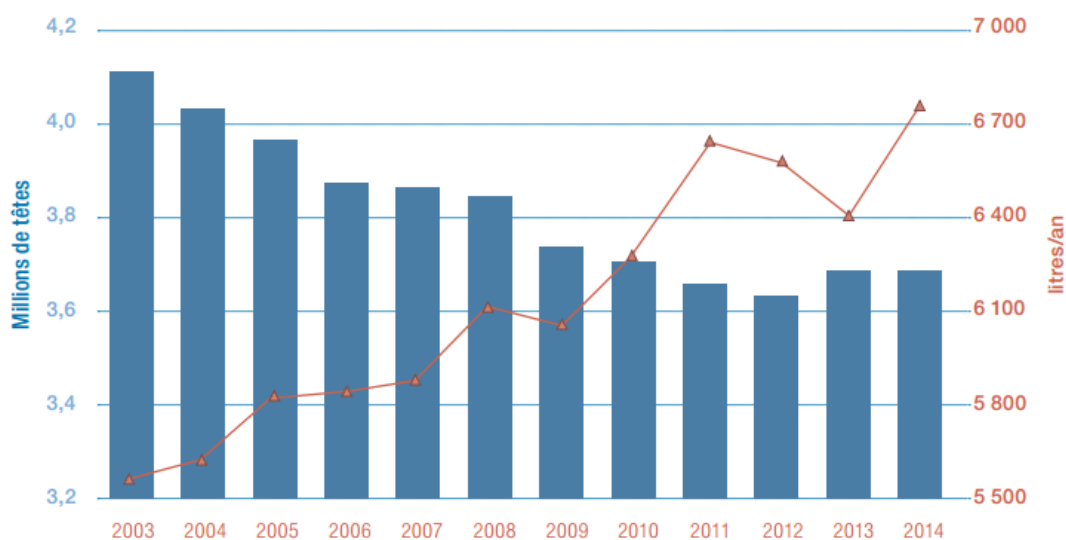
Com relação ao comércio exterior francês, nota-se que a França possui um saldo positivo na balança comercial de produtos lácteos (Tabela 13). O país representa 17% das exportações totais de produtos lácteos da Europa (MPE, 2013), sendo que as principais exportações são para países da União Europeia, 59% do seu volume de gordura, 84% dos queijos e 63% de pó de gordura. Os principais países fora da Europa que importam os produtos da França são: Argélia, com leite desnatado e gordura; Estados Unidos com o queijo; Rússia, com gordura; China, com leite em pó infantil (MPE, 2013).

Tabela 13 - Comércio exterior francês de produtos lácteos (em 1.000t)

| Produtos lácteos | Exportações | | Importações | | Saldo | |
|-----------------------------|-------------|------|-------------|------|-------|------|
| | 2013 | 2014 | 2013 | 2014 | 2013 | 2014 |
| Leite líquido | 903 | 956 | 385 | 366 | 518 | 590 |
| Iogurtes e leite fermentado | 483 | 454 | 88 | 86 | 395 | 368 |
| Gordura ⁷ | 277 | 243 | 153 | 163 | 124 | 80 |
| Queijo | 698 | 672 | 288 | 303 | 410 | 369 |
| Manteiga | 79 | 100 | 187 | 207 | -108 | -107 |
| Leite desnatado em pó | 165 | 253 | 34 | 25 | 131 | 228 |
| Leite integral em pó | 78 | 86 | 29 | 36 | 49 | 50 |
| Soro de leite em pó | 332 | 328 | 87 | 84 | 245 | 244 |

Fonte: FRANCEAGRIMER (2016, p. 100).

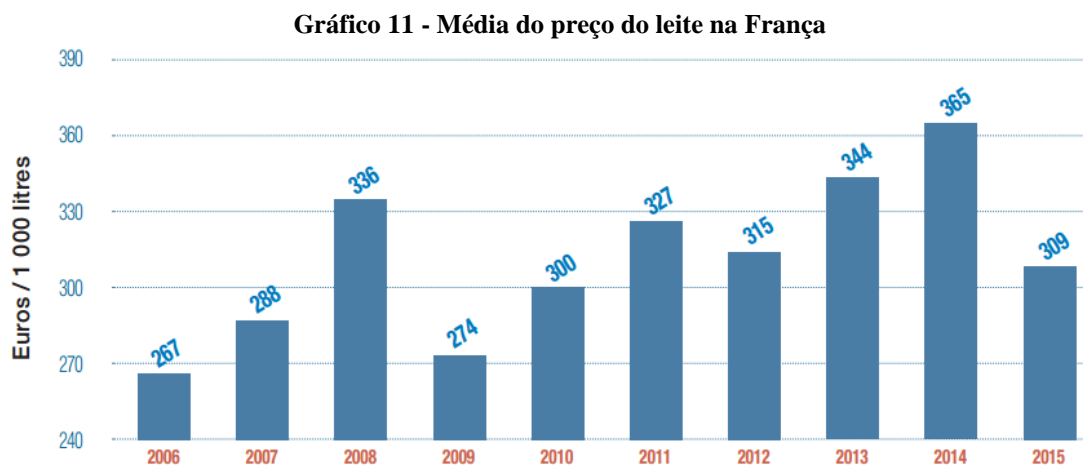
Ao longo dos anos, o SAG do leite na França foi se desenvolvendo, uma vez que o rendimento das vacas foi aumentando, como é possível visualizar no Gráfico 10. Segundo a FAO (2009), o rendimento dos animais depende da raça, da alimentação e das práticas de gestão. Assim, para aumentar a produção dos animais, as vacas são selecionadas com base no seu rendimento, o intervalo entre os partos são controlados, a inseminação é feita com touros que possuem filhas com alto rendimento, e a alimentação é controlada (FAO, 2009).

Gráfico 10 - Número de vacas leiteiras e seus rendimentos

Fonte: CNIEL (2016, p. 35).

Com relação ao preço do leite, o Gráfico 11 apresenta a média na França entre os anos 2006 e 2015. Nota-se que no ano de 2015, onde as cotas foram abolidas, o preço do leite pago aos produtores teve uma queda significativa. Observa-se também que, segundo a FAO (2009), o preço que o agricultor recebe pelo leite varia de acordo com alguns parâmetros,

como a qualidade da composição e a qualidade higiênica, o volume do leite fornecido, a época do ano e o mercado em que o leite é vendido.



Fonte: CNIEL (2016, p.83).

A Tabela 14 apresenta alguns números da produção de leite na França por região. Nota-se que a principal região produtora em termos de número de produtores e vacas leiteiras nos anos 2011, 2012 e 2013 é Bretagne, localizada no Oeste do país. Considerando a entrega média de leite por produtor, a região Poitou-Charentes se destacou nos anos de 2011, 2012 e 2013 com a maior média do país. Além disso, verifica-se que o número de produtores de leite na França tem diminuído, sendo um total de 2.182 produtores que deixaram a atividade nestes 3 anos, enquanto a entrega média de leite por produtor aumentou. Isso ratifica a tendência do aumento do número de propriedade de grande porte no país (DRAAF-MIDI-PYRÉNÉES, 2013).

Tabela 14 - Números da produção de leite da França por região

| Região | 2013 | | | 2014 | | |
|----------------------------|----------------------|----------------------------|---|----------------------|----------------------------|---|
| | Número de produtores | Número de vacas leiteiras* | Entrega média de leite por produtor* * | Número de produtores | Número de vacas leiteiras* | Entrega média de leite por produtor* * |
| Alsace | 725 | 45,5 | 400,1 | 700 | 45,7 | 443,6 |
| Aquitaine | 1.783 | 93,6 | 303,8 | 1.668 | 89,5 | 317,8 |
| Auvergne | 5.027 | 225,0 | 212,3 | 4.837 | 223,6 | 233,4 |
| Basse-Normandie | 7.282 | 444,4 | 370,9 | 6.768 | 448,0 | 424,3 |
| Bourgogne | 1.336 | 57,3 | 260,5 | 835 | 56,6 | 441,8 |
| Bretagne | 13.089 | 747,9 | 392,4 | 12.450 | 751,4 | 433,9 |
| Champagne-Ardenne | 1.628 | 98,0 | 397,9 | 1.555 | 96,5 | 440,5 |
| Centre | 998 | 62,9 | 443,0 | 948 | 62,1 | 488,8 |
| Franche-Comté | 4.027 | 204,5 | 281,0 | 3.925 | 205,6 | 311,9 |
| Haute-Normandie | 2.244 | 131,2 | 372,1 | 2.135 | 131,2 | 408,5 |
| Île-de-France | 94 | 6,4 | 438,6 | 102 | 6,3 | 404,3 |
| Languedoc-Roussillon | 485 | 19,5 | 168,1 | 448 | 19,3 | 186,2 |
| Limousin | 527 | 32,8 | 294,4 | 507 | 32,6 | 316,2 |
| Lorraine | 3.159 | 185,2 | 387,8 | 3.020 | 185,6 | 437,6 |
| Midi-Pyrénées | 2.774 | 134,7 | 278,7 | 2.597 | 131,3 | 298,2 |
| Nord-pas-de-Calais | 3.491 | 187,4 | 379,2 | 3.443 | 190,3 | 408,6 |
| Pays de la Loire | 9.119 | 526,5 | 396,4 | 8.704 | 531,9 | 441,3 |
| Picardie | 2.178 | 124,5 | 407,7 | 2.063 | 124,1 | 446,5 |
| Poitou-Charentes | 1.369 | 90,0 | 446,9 | 1.266 | 87,4 | 496,4 |
| Provence-alpes-côte d'azur | 167 | 7,6 | 138,2 | 148 | 7,5 | 156,7 |
| Rhône-Alpes | 5.874 | 268,8 | 237,7 | 5.483 | 268,3 | 263,9 |
| France | 33.881 | 3.693,7 | 345,4 | 63.602 | 3.694,8 | 385,3 |

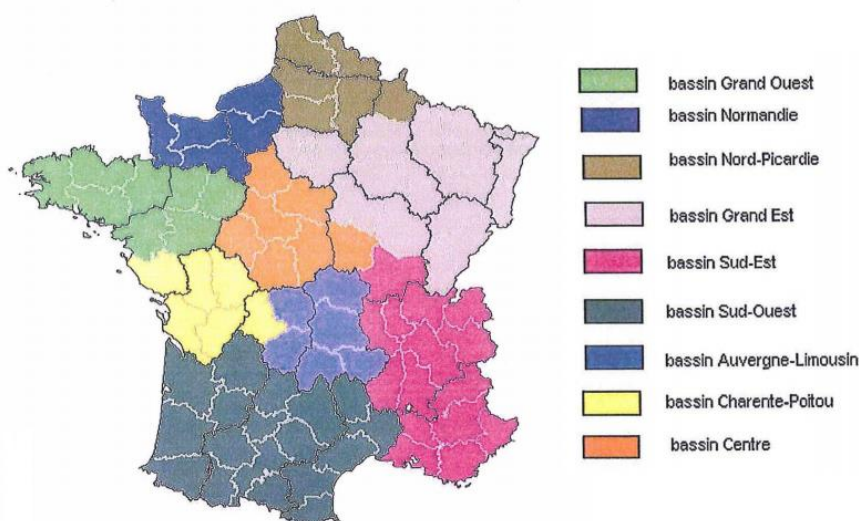
* x 1000 cabeças

** x 1000 litros

Fonte: Elaborado pela autora a partir dos dados de CNIEL (2016)

A França é dividida em nove bacias produtoras de leite, conforme apresenta a Figura 8. As bacias que mais produzem leite de vaca no país são Grand-Ouest e Normandie. O presente estudo tem o enfoque na região de Midi-Pyrénées, que se localiza na bacia Sud-Ouest.

Figura 8 - Definição das Bacias Leiteiras



Fonte: DRAAF (2014)

Com relação ao custo de produção, observa-se que esse varia conforme a região. A tabela 15 apresenta o custo total, e as ajudas do governo para a produção. A região Sud-Ouest, objeto do presente estudo, possui custos elevados para a produção do leite devido às características de relevo, por ser uma região montanhosa, e conta com ajudas governamentais (CNASEA, 2009).

Tabela 15 - Custo de produção por região leiteira em 2013

| Região leiteira | Custo de produção (total sem os encargos supletivos) em ct/kg | Ajudas em ct/kg | Valor do custo da produção menos as ajudas em ct/kg |
|-------------------|---|-----------------|---|
| Nord-Picardie | 49,33 | 6,04 | 43,29 |
| Normandie | 47,41 | 6,24 | 41,17 |
| Grand Ouest | 40,02 | 5,74 | 34,28 |
| Centre | 44,53 | 5,68 | 38,85 |
| Grand Est | 47,66 | 6,84 | 40,82 |
| Poitou-Charentes | 45,64 | 5,75 | 39,89 |
| Auvergne/Limousin | 53,82 | 7,89 | 45,93 |
| Sud-Ouest | 51,47 | 7,00 | 44,47 |
| Sud-Est | 56,79 | 8,21 | 48,58 |

Fonte: European Milk Board (2014, p. 6).

Após a retirada das cotas, Perrot et al. (2014) afirmam que o preço do leite ficou condicionado a três fatores principais: a evolução da demanda mundial dos produtos lácteos e a concorrência com outros países europeus e fora da união europeia; a evolução do preço de venda dos produtos lácteos aos consumidores, considerando o esforço para manter os preços baixos; a dinâmica de oferta dentro de um contexto de reestruturação das exportações.

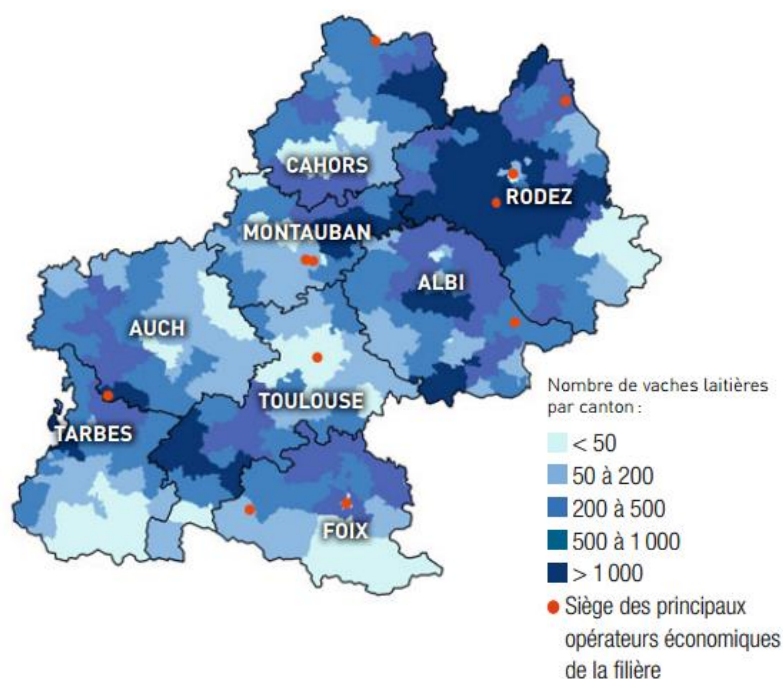
Além da produtividade, o leite francês se destaca pela sua qualidade. Assim, toda a produção busca gerar o leite com três características principais: leite apto para o consumo respondendo às normas de higiene europeias; leite apto para todas as transformações, seguindo a padronização necessária com a quantidade de gordura exigida para as transformações; a continuidade da cadeia de qualidade, mantendo os padrões de qualidade da propriedade rural até os pontos de venda,

4.3.3 Características do setor do leite na região de Midi-Pyrénées

A região de Midi-Pyrénées é localizada no sudoeste da França, possuindo grande potencial agrícola, pois se distingue pela alta cobertura territorial e uma rica diversidade de produção (MPE, 2013). É também líder por suas produções com selo de identificação de qualidade e de origem (MPE, 2013), sendo que a indústria agroalimentar representa mais de 9.000 estabelecimentos, e mais de 17.000 empregos (DONIEL, 2010). Suas três principais atividades são: indústria de carnes, indústria leiteira e de frutas e legumes, que juntas representam 68% de empregos da região (MPE, 2013). Além disso, a região é a primeira na produção de sementes, de geleias, de coleta de leite de ovelha e embutidos (MPE, 2013).

A maioria da produção da região desenvolve estratégias baseadas na qualidade, agilidade e proximidade, sendo que empresas pequenas se posicionam no mercado pela produção de produtos regionais (DENIEL, 2010). Os produtos de qualidade são devidos ao solo, condições climáticas favoráveis e ao conhecimento dos profissionais e suas pesquisas científicas (MPE, 2013). Assim, no ano de 2010, a região possuía 10.543 unidades agrícolas com selo oficial de qualidade, entre eles a denominação de origem, identificação geográfica, etiqueta vermelha e agricultura orgânica (AGRESTE, 2012). Especificamente, existiam 1.738 unidades agrícolas produtoras de leite com selo oficial de qualidade, sendo 1.612 de denominação de origem, 58 de identificação geográfica, 30 etiquetas vermelhas e 142 de agricultura orgânica. As regiões produtoras de leite na antiga Midi-Pyrénées são apresentadas na Figura 9.

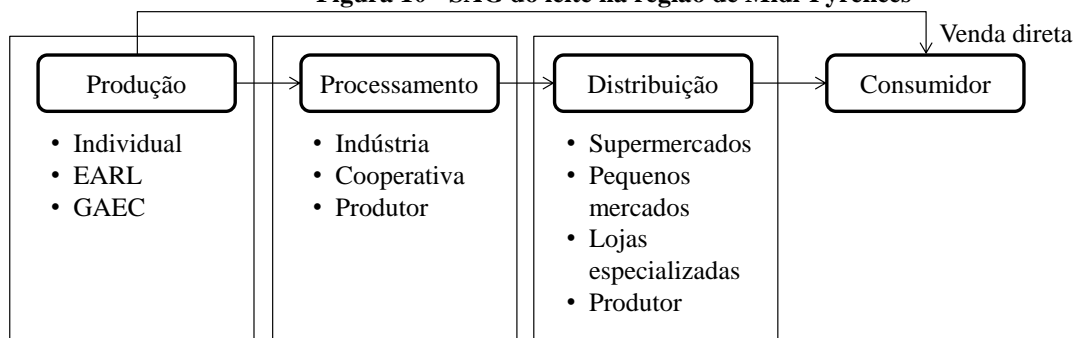
Figura 9 - Regiões produtoras de leite na antiga região de Midi-Pyrénées



Fonte: CHAMBRES D'AGRICULTURE DE MIDI-PYRÉNÉES (2013)

Os agentes que constituem a cadeia do leite na região são apresentados na Figura 10, desde a produção primária do leite, seu processamento, distribuição até o consumidor.

Figura 10 - SAG do leite na região de Midi-Pyrénées



Fonte: Elaborado pela autora

A produção do leite, em 2011, contava com 254.700 vacas leiteiras na região, o que representou 7% da quantidade de vacas na França. Contava também com 7.384 propriedades rurais, sendo 4290 especializadas (DIRECTION DEPARTAMENTALE, 2013). Os produtores realizam a venda do leite para processadores, podendo ser indústria ou cooperativa, ou eles processam o leite e efetivam a venda diretamente ao consumidor.

Com relação ao processamento, a região Sudoeste da França possui cerca de quarenta estabelecimentos de coleta de leite, empregando 6.500 pessoas (CHAMBRES

D'AGRICULTURE DE MIDI-PYRÉNÉES, 2007). Dentre esses estabelecimentos, quatro se destacam como os maiores da região, Sodiaal, Lactalis, Bongrain e Danone. O produto mais produzido na região é o leite de consumo (55% do processamento do leite), e em seguida são os produtos frescos e os queijos (CHAMBRES D'AGRICULTURE DE MIDI-PYRÉNÉES, 2007; INSEE ANALYSES, 2015). Todo o leite para consumo produzido na região não é absorvido pelos consumidores da região, sendo que o excedente é exportado, aproveitando a proximidade com a Espanha (CHAMBRES D'AGRICULTURE DE MIDI-PYRÉNÉES, 2007).

Dessa forma, ao todo são 16 empresas processadoras de leite na antiga região de Midi-Pyrénées, sendo que a maioria se estabelece no formato de cooperativas. (DRAAF, 2013). Além disso, existem pequenas empresas familiares que processam pequenos volumes de leite em suas propriedades (inferior a 60.000 litros), principalmente na fabricação de queijos (DRAAF, 2013). O processamento do leite é a atividade que gera mais empregos na região, principalmente a produção de queijos que empregou em 2011, 5.580 pessoas, o equivalente a 59% dos empregos gerados pela cadeia (DRAAF, 2013).

Os processadores vendem o leite e derivados aos distribuidores, que podem ser supermercados, pequenos mercados, lojas especializadas. Dessa forma, o leite é entregue ao consumidor final.

5 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Nessa seção, apresentam-se os dados primários coletados e as análises das informações a partir do referencial teórico proposto. Com base nas entrevistas realizadas com atores do Sistema Agroindustrial do Leite da antiga Midi-Pyrénées e do Paraná, o intuito é atender o objetivo geral, compreender a mensuração e a garantia dos direitos de propriedade no SAG. Para responder esse objetivo, identificam-se primeiramente as instituições presentes na produção do leite, sendo elas regras formais, restrições informais e monitoramento, os atributos das transações e as dimensões mensuráveis, e em seguida, o processo de formação das estruturas de governança e proteção dos direitos de propriedade. A partir disso, são discutidas as proposições da pesquisa.

5.1 AMBIENTE INSTITUCIONAL

Ao se considerar o objetivo específico de identificar e caracterizar a influência do ambiente institucional no SAG do leite no Paraná e na França, nessa seção buscou-se apresentar as informações identificadas empiricamente e analisá-las conforme as teorias utilizadas.

O ambiente institucional é resultado de um processo evolutivo em que regras formais (constituição, legislações, políticas públicas) são introduzidas, além de incentivos para regular as imperfeições e auxiliar no bom funcionamento dos mercados (WILLIAMSON, 1985; 2000). Assim, Williamson (2000) estabelece como aspectos importantes do ambiente institucional as regras formais, restrições informais, direitos de propriedade e mecanismos de monitoramento (*enforcement*). Conforme apresentado neste estudo, duas formas de regramento se apresentam: originário do setor público e do privado (WILLIAMSON, 1985; WATANABE; ZYLBERSZTAJN, 2012). No Brasil, no regramento público, o destaque é a Instrução Normativa 62, enquanto no âmbito privado, as orientações do Conseleite, quanto ao preço e critérios de incentivo. No caso da França, o destaque é o regramento geral (PAC) e o contrato obrigatório para o leite. Dessa forma, para compreender as ações dos agentes produtor e processador no SAG do leite, na antiga Midi-Pyrénées e no Paraná, verificou-se como se apresentam os elementos do ambiente institucional aos entrevistados.

Nessa orientação, buscou-se apresentar as regras formais, restrições informais e o monitoramento⁴⁵, e analisá-los conforme os pressupostos da ECT e ECM. Primeiramente é evidenciado o ambiente institucional da antiga Midi-Pyrénées, e em seguida do Paraná, das regiões Centro-Oriental, Oeste e Norte.

5.1.1 Ambiente Institucional na antiga Midi-Pyrénées

Na antiga região de Midi-Pyrénées, os produtores entrevistados apresentaram os contratos formais como a principal regra para a produção do leite, como observa o Produtor 02:

Antes, com as cotas, as regras eram do Estado. Agora, sem as cotas, a gente tem um contrato com o comprador. É um contrato por cinco anos que vai se renovando. Como a gente vende pra cooperativa, então temos que respeitar as leis da cooperativa. É um contrato de aquisição do leite, que nos estipula que a cooperativa é obrigada a comprar o nosso leite, e a gente produz nas condições exigidas (tradução da autora).

O Processador 01 explica o que é estabelecido no contrato: “O contrato tem o regulamento interno e o estatuto da empresa, que determina a modalidade de fixação do preço, e a qualidade do leite, o volume” (tradução da autora). Outra regra formal citada pelos produtores é a PAC no que se refere às regras ambientais, como afirma o Produtor 05:

[...] tem a lei do meio ambiente. Tem que respeitar as regiões vulneráveis, a gestão dos dejetos, tudo o que concerne às instalações (estocagem, alimentos úmidos). Além disso, temos o contrato com a cooperativa, é isso que nos estabelece as regras da nossa produção. Nessa relação com a cooperativa, além de ter que fornecer o volume específico de leite, somos obrigados a vender a totalidade da nossa produção pra eles, e eles também são obrigados a comprar a totalidade da nossa produção (tradução da autora).

O Produtor 07 destaca a regra que determina a quantidade de animais para a produção, que também é estabelecida pela PAC, na busca por promover o bem estar animal:

[...] temos as regras ambientais, que determinam quantos animais podemos ter na propriedade, que é em função do tamanho da fazenda. Tem também o contrato com o comprador, onde está estipulado o volume a ser entregue. Esse volume temos que respeitar, se fazemos mais ou menos, somos penalizados (tradução da autora).

Para o processamento do leite, as regras identificadas foram do Pacote Higiene e as regras para exportação, como apresenta o Processador 02: “As leis para a transformação do leite são guiadas pelo código de higiene. Além disso, cada empresa tem seus processos

⁴⁵ Os direitos de propriedade são apresentados no tópico 5.5 Direitos de Propriedade.

internos de qualidade. Nós respeitamos as regras mundiais que nos permite a exportação. As regras mundiais são mais específicas do que as regras do código de higiene” (tradução da autora).

Nota-se que as regras formais identificadas impõem forma e consistência nas atividades humanas, restringindo e ativando os comportamentos como afirma Hodgson (2006). Assim, nas entrevistas realizadas, observou-se, por exemplo a restrição quanto ao respeito ao meio ambiente, e a quantidade de animais por tamanho da propriedade, e a ativação do comportamento quanto às exigências do comprador, determinadas nos contratos.

Com relação às restrições informais (NORTH, 1991), os produtores entrevistados, que transacionam com cooperativas, afirmaram que essa é uma tradição, como considera o Produtor 02: “Eu tenho um espírito cooperativo, na nossa maneira de viver e de trabalhar. Faz parte da história da família estar em uma cooperativa. Meus avós estiveram, meus pais, e eu também. Eu tenho um profundo respeito pelo que foi feito, é minha cultura” (tradução da autora). Observou-se que a confiança que esses produtores possuem na relação com as cooperativas se destaca perante a confiança dos produtores que transacionam com outros laticínios. Assim, a confiança atrelada à reputação reduz os custos de transação limitando as ações oportunistas e perdas de ganhos futuros (WILLIAMSON, 1985; BARZEL, 2001). Esse vínculo, por sua vez, estabelece as obrigações enquanto cooperado. Nesse caso, os produtores devem vender 100% de sua produção para as cooperativas.

Outra restrição informal identificada por todos os entrevistados é a dificuldade pela troca de compradores, como destaca o Produtor 08: “Aqui não é fácil de mudar de comprador. Se um produtor para de vender ao comprador, ninguém vai querer comprar dele pra fazer medo aos outros produtores” (tradução da autora). O Produtor 02 reafirma: “É raro haver mudança. Na França, as mudanças são muito difíceis de serem feitas. As empresas se colocam de acordo sobre a coleta, e se você quiser entregar pra outra empresa, é muito difícil” (tradução da autora). Nota-se que a restrição quanto a troca de comprador pode prejudicar os produtores, limitando as negociações e a busca por novas oportunidades no mercado.

Quanto ao monitoramento, existem duas situações: uma quanto à PAC e outra quanto ao leite produzido. No caso da PAC podem ocorrer vistorias na propriedade. No caso do leite, existe o monitoramento por um laboratório interprofissional (presença de produtor, cooperativa e indústria). Esse laboratório interprofissional identifica a qualidade do leite nas amostras que são retiradas em todas as coletas. O laboratório é independente, e identifica se o leite possui as características conforme o que o comprador exige, e como explica o Processador 02: “As características são controladas pelo laboratório interprofissional. O custo

é dividido entre o produtor e o comprador, e as informações são compartilhadas por meio do relatório enviado pelo laboratório aos dois”.

Observa-se que o monitoramento das características do leite possibilita o acesso às informações relevantes para as partes envolvidas, limitando comportamento oportunista, alinhado com Zylbersztajn e Farina (1999). Assim, o conhecimento das dimensões da qualidade do leite pelo produtor e processador limitam o comportamento oportunista quanto às possibilidades de apropriação de renda por uma das partes. Além disso, a mensuração permite a definição clara sobre os direitos de propriedade, uma vez que as informações são geradas e compartilhadas entre os agentes, permitindo o controle sobre os atributos dos ativos (BARZEL, 2001).

5.1.2 Ambiente Institucional no Paraná

No caso do ambiente Institucional no Paraná, essa discussão é orientada por região. Isso porque, embora o regramento formal seja de aplicação geral, restrições informais, por sua vez, variam de região para região. Dessa forma, na região Centro-Oriental, as regras formais evidenciadas pelos produtores e pelo processador entrevistados foram IN62, legislação ambiental, controle sanitário e as regras contratuais estabelecidas pela cooperativa e pelos compradores da cooperativa que são repassadas aos produtores, como considera o Processador 04:

“A normativa 62 é a lei que a gente mais discute [...] Mas aqui a legislação ambiental é bastante observada, os órgãos de defesa ambiental aqui são bem rigorosos com relação ao destino de dejetos [...] Cada vez mais o mercado é mais exigente com essa parte de controle sanitário, de qualidade intrínseca do produto, de respeito ao meio ambiente, de responsabilidade social, tudo isso vem crescendo e as leis vêm regulando isso. Se a gente não tiver essas leis e não estivéssemos tentando atendê-las, a gente estaria fora do mercado.”

Nota-se que existem regras que a cooperativa exige que vão além das estabelecidas pelo governo, como observa o Produtor 12: “[...] a parte de sanidade, especificamente brucelose e tuberculose, a cooperativa tem regras um pouco mais rígidas do que o governo, pra garantir a sanidade da região”. Essas regras são determinadas pelos compradores de leite da cooperativa, como afirma o Produtor 15: “A cooperativa tem uma série de regras e normas a serem seguidas, por força de contratos com indústrias, somos obrigados a cumprir isso na cadeia. Temos parâmetros de qualidade, e envolve tudo. Essas leis são extremamente importantes”.

Observa-se que para todos os entrevistados, o cumprimento das regras formais é importante para a produção do leite de qualidade para os produtores, e para a cooperativa se manter no mercado. O Produtor 12 relata: “Sem dúvida nenhuma são regras importantes para a produção [...] a gente está tratando de um alimento, então tem que ter regras”. Nota-se que a regulação por meio da IN62 e dos contratos reduz as incertezas nas trocas, ratificando North (1991; 2003), buscando garantir a sanidade do rebanho e a qualidade mínima do produto.

Com relação às restrições informais identificadas pelos entrevistados, mesmo se tratando de uma região desenvolvida na produção leiteira (IPARDES, 2009), notou-se a resistência quanto ao uso de novas tecnologias, ou novas formas de manejo, como citado pelo Processador 04: “Sempre tem resistência, a única coisa que o produtor não tem resistência é se eu falar que vou colocar dinheiro no bolso dele. Mas sempre tem que explicar o que, por que, justificar mais de uma vez, sempre tem resistência”. O Produtor 11 reafirma: “Principalmente os produtores mais velhos ainda mantêm as tradições mais antigas. Eles são mais travados pra mudanças, por exemplo, de dieta do rebanho, instalações, forma de trabalhar”.

Observa-se que a região, colonizada por holandeses, tem como tradição a produção do leite, e os costumes são passados entre as gerações, e também entre os vizinhos, como considera o Produtor 12:

A nossa região é tradicionalmente produtora de leite. Tem tradições que a gente passa pra quem tá começando hoje com a pecuária leiteira. Especificamente em termos de qualidade, como se trata de uma bacia leiteira que já tem uma tradição muito grande e é reconhecida por produzir leite de qualidade, quem vai iniciar a atividade hoje, você não vê ninguém que comece, por exemplo, tirando leite manualmente. A própria atividade que se faz presente na região já direciona para um certo nível de produção, se não ele não consegue nem comercializar.

Quanto ao monitoramento das características do leite, segundo os entrevistados, esse é realizado por um laboratório credenciado em Curitiba, onde as dimensões são mensuradas, e as informações compartilhadas entre produtores e o processador entrevistado, para definição do preço conforme a qualidade. Além disso, em todas as coletas, amostras são avaliadas no laboratório do processador para definir a destinação do leite na linha de produção. Essa forma de monitoramento reduz comportamento oportunista, pois gera informações relevantes (ZYLBERSZTAJN, FARINA, 1999), e o compartilhamento dessas informações contribui para proteção dos direitos de propriedade e favorece a distribuição de valor adequada entre os agentes (BARZEL, 2001).

O monitoramento das regras formais é realizado pela cooperativa que repassa as informações para os órgãos governamentais, como destaca o Produtor 11: “O pessoal da cooperativa fiscaliza. Eles oferecem apoio técnico tanto pra área agrícola quanto pra área de pecuária” O Produtor 14 complementa: “Existe a regulamentação pelo ministério da agricultura, a indústria apresenta os relatórios. Dizer que os órgãos de fiscalização vão na minha propriedade fiscalizar, isso eles nunca foram. Mas via cooperativa e via o leite eles têm o relatório [...] Não é direto pelo governo, mas ele recebe as informações indiretamente pela cooperativa”. Esse é um aspecto definido pela IN 62, que ratifica a importância do regramento institucional para redução de custos de transação, dado que a normativa respalda as ações das cooperativas, reduzindo custos *ex-ante* para contratação e *ex-post* para garantia de direito de propriedade, conforme discutido em Barzel (2001; 2005). Da mesma forma, as restrições informais reduzem a diversidade na produção e contribuiu para o desenvolvimento e sustentação da atividade, em que identifica-se a importância do *path dependence* presente na região.

Na região Oeste, as regras formais identificadas nas entrevistas foram a IN62 e a legislação ambiental. O Processador 05 relata: “Se não atingir o mínimo da IN62, eu não pego o leite. Ela é a base.” Quanto à legislação ambiental, o Produtor 16 considera: “Tentamos produzir conforme as exigências. Na nascente protegemos a mata ciliar, não deixamos transbordar o esterco, quando tem antibiótico a gente marca as vacas pra separar o leite, se temos dúvidas, a gente manda fazer a análise”. Além disso, outras regras formais identificadas são as obrigações estabelecidas nos contratos com os produtores que adotam essa estrutura de governança. Observa-se que as regras formais estabelecem ordem e reduzem incertezas nas trocas (NORTH, 2003), ao garantir as condições mínimas de produção e da qualidade do produto.

Com relação às restrições informais na produção do leite, alguns aspectos podem ser destacados. Observou-se em algumas entrevistas a higiene como um costume do campo, como afirma o Produtor 17: “Desde quando a produção era dos meus pais, o costume foi sempre de muita higiene, a gente trata de um alimento”. Também outro aspecto destacado é a mudança da tradição sempre da produção focada em volume e não em qualidade, como afirma o Produtor 18: “Se tivesse continuado com o sistema dos meus pais, não aguentaria mais. Hoje temos que tentar produzir as duas coisas associadas, quantidade e qualidade, não adianta só volume se não tem qualidade”.

Quanto ao monitoramento, esse deve ser realizado pela cooperativa, entretanto problemas foram observados, como comenta o Processador 05: “[...] os problemas são as

comprovações sanitárias, exame de brucelose e tuberculose e aftosa. O MAPA e a ADAPAR não conhecem as cooperativas, eles fazem a avaliação pelo que a gente apresenta pra eles [...]. Temos o problema das comprovações sanitárias, não é na nossa região, é no estado do Paraná”. Conforme o processador entrevistado, o monitoramento é feito por meio de documentos, e não fisicamente, o que poderia facilitar algum tipo de fraude no cumprimento das regras. Essa situação indica imperfeição com efeito direto na atividade, propiciando a manutenção de variabilidade em capacidades produtivas e sanitárias, geradora de custos de transação, conforme observa Barzel (1997, 2005).

Quanto à atuação do ambiente institucional, algumas demandas são apontadas pelos produtores entrevistados, como o estímulo ao consumo do leite, como considera o Produtor 16: “Simplesmente incentivar o consumo, incluir mais nas merendas, dar um alimento de qualidade pra essas crianças e com isso incentivar os próprios produtores”. Outra forma que o governo poderia contribuir com a produção leiteira é garantir um preço mínimo, como considera o Produtor 17: “Dando subsídios pra produção, estabelecer um preço mínimo e subsidiar esse valor pra não oscilar tanto o preço pra gente”. Essas considerações reforçam a importância dada a atuação das instituições públicas para a atividade, ou que pode indicar a dependência do produtor quanto à ação das instituições públicas.

Na região Norte, as regras formais presentes na produção do leite, conforme os entrevistados, são as exigências da IN62 e as condições de sanidade. O Produtor 09 considera: “Normativa 62, a SEAB vive cobrando vacinação, mas fora isso não tem outra lei. Essas leis são muito importantes pra produção, fundamentais. Pra gente, é importante pelo controle de qualidade do produto”. O Produtor 10 complementa: “Do ponto de vista legal, acho que a principal lei é a questão da sanidade, a proteção contra zoonoses, vacinação de tuberculose e brucelose, aftosa, a questão de antibióticos no leite, respeitar o prazo de carência, e outros remédios”.

Já o laticínio entrevistado observa que deve cumprir as regras de Inspeção Estadual e a IN62, como afirma o Processador 03: “As leis do laticínio seguem as normas da Inspeção Estadual. Se baseia nos POPs (Procedimento Operacional Padrão) internos, tem um regimento e as orientações pra gente seguir, da Inspeção Estadual”. Assim, as regras formais garantem condições mínimas de produção, principalmente com relação à sanidade na região, o que reduz as incertezas nas trocas, ratificando North (2003).

Com relação às restrições informais, essas são identificadas pela falta na sucessão familiar na produção rural, na dificuldade do produtor aceitar novas tecnologias e novas formas de manejo propostas pelos processadores, nas questões de higiene e do próprio manejo

com os animais. A dificuldade na sucessão familiar e de aceitação de novas tecnologias são destacadas pelo Processador 03:

A cultura do produtor influencia. Muitas vezes, ele não dá condições para o filho dele continuar na atividade. Esse filho vai embora da propriedade, procurar outros rumos, e aquele produtor que começou com uma metodologia mais arcaica na produção do leite, não aceita muito as novas tecnologias. É difícil de colocar isso pra eles, e isso nos impede muito de melhorar, eles são mais tradicionais.

Além disso, aspectos de higiene são trazidos da tradição familiar, conforme destaca o Produtor 10: “[...] eu nasci no campo e aprendi a fazer queijo com a minha mãe. Sempre foi costume de muita higiene, de limpeza, de esperar pra usar o leite da vaca recém parida, independente de cobranças de fora que vieram bem depois”. O Produtor 19 observa sobre as questões de manejo com o rebanho: “A gente acaba aprendendo muita coisa prática com vizinhos, quem já trabalha com leite faz bastante tempo. A gente troca ideia de problemas que a gente enfrenta no manejo dos animais, como faz pra amansar a vaca sem ariscar mais, sem bater, por exemplo”. Esses aspectos definem a importância das restrições informais como influenciador, notadamente no segmento de produção rural. As orientações auxiliam na redução não apenas de custos produtivos mas nos custos de transação e mensuração, dado que essas práticas contribuem, em sua maioria, para redução de mensuração e perdas que poderiam levar a custos *ex-post*.

Quanto ao monitoramento das regras, notou-se na região Norte do Paraná problemas na fiscalização das mesmas para a produção do leite convencional, como observa o Produtor 10:

Eu acho que a normatização tem que ter, agora, se ela está sendo usada ou não é outra história. [...] Acho que não. Não tem controle. Não há fiscalização, ela é virtual. Chega um papel assinado por um veterinário na SEAB/CONAB, e é isso. Então não há fiscalização alguma. [...], tinha que apertar a fiscalização sanitária. Em todas as facetas, fiscalizar a minha propriedade, os produtores, o laticínio, o varejo, conduzir o mercado pra ficar pessoas que agregam no mercado. Tirar os picaretas. [...] Se tivesse a fiscalização, nas propriedades, dos animais, de tudo, eles iam descobrir o tanto de boi que não existe, de vaca que não existe, só existe na assinatura do veterinário.

Nesse contexto, o Processador 03 explica que a fiscalização é feita pela Agência de Defesa Agropecuária do Paraná (ADAPAR) juntamente com os laticínios:

Não existe uma fiscalização do produtor, por exemplo, a ADAPAR fiscaliza o exame de brucelose e tuberculose. Então o laticínio tem que repassar os exames pra ADAPAR, e a ADAPAR conseqüentemente casa as informações do produtor, o número de animais que ele tem pelo tanto dos exames que me passaram de brucelose e tuberculose. Se houver alguma disparidade, algo não conforme, a ADAPAR é responsável por ir a campo e verificar o que está acontecendo. A ADAPAR também é responsável por fazer a fiscalização na questão do laticínio.

Nota-se que o sistema de monitoramento apresenta imperfeições que limitam a capacidade e uniformidade produtiva. Além disso, afetam a capacidade competitiva dos produtores. Esses aspectos são geradores de ineficiências, não estimulando o investimento na qualidade produtiva e tecnológica, dado os limites no *enforcement*, observado por North (1991), que não tem poder discricionário.

Segundo os entrevistados na região, o governo poderia contribuir com a atividade leiteira com melhorias na fiscalização das normas que já existem, e com investimentos na produção de produtos diferenciados, como afirma o Produtor 10: “Criação de políticas públicas pra estimular a produção de produtos agrícolas diferenciados, como no meu caso, o queijo”. Já o Processador 03 destaca a importância de investimentos em órgãos que oferecem suporte a produção: “Muitas vezes falta a Emater capacitação e investimento, eles têm pessoas muito bem capacitadas, porém é uma pessoa só pra atender muitos produtores, e ela não atende só leite, atende outras atividades. O tempo dela é muito restrito pro nosso segmento. Se ela tivesse mais investimentos do Estado nessa situação, talvez a gente tivesse uma melhora”.

Nota-se que a IN62 se faz presente como regra formal em todas as regiões pesquisadas. A região Centro-Oriental, mais desenvolvida na bacia leiteira do Estado (IPARDES, 2009) além da IN62, as restrições sanitárias mais rígidas e controle de qualidade se sobressaem em relação às outras regiões. As restrições informais influenciam diretamente a atividade, que traz aspectos de manejo que contribuem para o melhor desempenho da atividade. Apesar disso, foram identificadas resistências quanto ao uso de novas tecnologias e mudanças no manejo, indicando o lado limitador das restrições informais, impactando de forma negativa na atividade.

Problemas com o monitoramento das regras foram identificados, principalmente na região Oeste e Norte, que não utilizam o contrato como estrutura de governança. Os entrevistados afirmaram que não existe fiscalização nas propriedades ou nos laticínios/cooperativas, sendo que o monitoramento é realizado por meio de documentos que são repassados dos processadores aos órgãos do governo. A falta de inspeção física das condições de produção pode gerar possibilidades de fraudes, e ineficiência produtiva e competitiva.

5.1.3 Ambiente Institucional: Comparativo entre Antiga Midi-Pyrénées e Paraná

Diversas foram as regras formais, restrições informais e formas de monitoramento identificados nas regiões pesquisadas, que são resumidos no Quadro 8.

Quadro 8 - Ambiente institucional para produção do leite na Antiga Midi-Pyrénées e no Paraná

| Região | Regras formais | Restrições informais | Monitoramento |
|-----------------------------|---|---|---|
| Antiga Midi-Pyrénées | Contratos com o comprador, PAC (regras ambientais e de bem estar animal). | Cooperativismo, dificuldade em trocar de comprador. | Laboratórios independentes monitoram a qualidade do leite conforme as exigências dos compradores. |
| Centro-Oriental | IN62, legislação ambiental, controle sanitário, regras contratuais. | Resistência quanto ao uso de novas tecnologias ou novas formas de manejo, tradições para produção de leite de qualidade. | Cooperativa monitora e passa as informações para os órgãos do governo. |
| Oeste | IN62, legislação ambiental. | Questões de higiene, foco na produção em quantidade. | Laticínios repassam para ADAPAR os comprovantes de exames do rebanho. |
| Norte | Produtor de leite convencional: IN62, controle sanitário. Produtor de leite orgânico: Regras | Falta de sucessão familiar, dificuldade em aceitar novas tecnologias e novas formas de trabalho, questões de higiene e de manejo com o rebanho. | SEAB monitora as vacinações do rebanho. Laticínios repassam para ADAPAR os comprovantes de exames do rebanho. Leite orgânico: Auditorias constantes pelas certificadoras. |
| | Processador: Inspeção Estadual, ADAPAR. | | |

Fonte: Elaborado pela autora a partir de dados primários

Notou-se a presença de regras governamentais tanto na Antiga Midi-Pyrénées, quanto no Paraná. Além dessas regras, na França o contrato obrigatório se apresenta como regra formal que direciona as ações tanto dos produtores quanto dos processadores. No Paraná, os contratos não são obrigatórios, mas também foram identificados como mecanismo que direciona as ações dos agentes, principalmente na região Centro-Oriental que possui regras mais rígidas para a produção.

Quanto às restrições informais, essas se apresentam de maneiras distintas em todas as regiões pesquisadas. Na França, observou-se a dificuldade na troca de comprador uma restrição que pode prejudicar o produtor pela impossibilidade de novas negociações, limitando a concorrência entre os processadores. No Paraná, tradição quanto aos cuidados com a higiene foi citada na região Norte e Oeste, e novas formas de manejo se apresentou nas regiões Centro-Oriental e Norte.

O monitoramento da qualidade do leite, tanto na antiga Midi-Pyrénées quanto no Paraná, é feito por laboratórios independentes, o que gera neutralidade na avaliação das

dimensões. Entretanto a distribuição da informação na França se apresenta de forma mais efetiva do que no Paraná, problema apontado por Barzel (2005) para garantia de direito de propriedade. Problemas com o monitoramento das regras formais estipulada pelo governo foram identificados, principalmente na região Norte e Oeste, carecendo de fiscalização *in loco* para garantir o cumprimento de todas as especificações.

Nota-se que, de forma geral, a forte presença do regramento formal na região pesquisada na França, deixa pouco espaço para que restrições informais impactem na atividade. Por outro lado, nas regiões pesquisadas no Paraná a limitação do regramento formal e do seu monitoramento tende a abrir espaço que as restrições informais sejam consideradas mais efetivamente.

5.2 ATRIBUTOS E DIMENSÕES MENSURÁVEIS

Ao se considerar o objetivo específico de identificar os atributos e as dimensões mensuráveis do Sistema Agroindustrial do Leite nas relações entre produtores e processadores pesquisados, no estado do Paraná e na antiga região de Midi-Pyrénées, buscou-se apresentar as informações identificadas empiricamente, e analisá-las com base nas teorias utilizadas. Primeiramente são apresentados os dados da região de Midi-Pyrénées, e em seguida os dados da região do Paraná, notadamente Centro-Oriental, Oeste e Norte-Central.

5.2.1 Atributos e Dimensões Mensuráveis na antiga Midi-Pyrénées

Os atributos de transação são apresentados por Williamson (1985) como especificidade de ativos, incerteza e frequência. As especificidades de ativos são decompostas em especificidade locacional, de ativos físicos, de ativos humanos, ativos dedicados, especificidade de marca e especificidade temporal (WILLIAMSON, 1991). Assim, as especificidades evidenciadas pelos produtores da antiga Midi-Pyrénées são locacional, temporal, e de ativos humanos.

A especificidade locacional, evidenciada por Williamson (1985; 1991) foi identificada por todos os produtores entrevistados, ao considerarem que a localização da propriedade deve ser na zona de coleta do processador, como afirma o Produtor 06: “A localização é um fator importante. Se a gente não se localiza dentro da zona de coleta, eles não buscam o leite” (tradução da autora). Além disso, a propriedade deve ser próxima de outros produtores de leite, para facilitar a coleta por parte dos processadores, o que é

demonstrado na fala do Produtor 02: “Se os agricultores aqui da região pararem com a atividade do leite, seremos poucos para garantir a coleta. Vai custar muito caro pra cooperativa fazer a coleta” (tradução da autora). O Produtor 01 complementa: “A localização é importante, não ligado a distância do comprador, mas se tem vários produtores um do lado do outro, que facilita o custo de coleta. Quando o produtor se encontra totalmente isolado, é mais difícil de continuar” (tradução da autora).

No entanto, para o Processador 01, a localização não é importante, pois existem trocas de coletas entre os coletores, para diminuir os custos. Como o entrevistado afirma:

Temos os acordos de coleta. Tem regiões onde outras empresas fazem a coleta, definimos em conjunto, pra não ir mais de um caminhão na mesma rota, vai um caminhão que coleta todo o leite, e trocamos com uma outra região. Isso evita de ter vários caminhões se encontrando pelas rotas (tradução da autora).

Assim, os acordos entre os processadores buscam gerenciar o volume e os custos logísticos. Nesse sentido, a especificidade locacional juntamente com os contratos dificulta a troca de comprador por parte dos produtores, como considera o Produtor 04: “[...] aqui na França não é fácil de trocar de comprador. Os compradores se colocam de acordo entre eles” (tradução da autora). O Produtor 05 reafirma: “Não é fácil de mudar, por que temos um contrato [...] Eles (os compradores) se colocam de acordo pra não ter disputa para comprar dos produtores” (tradução da autora).

A especificidade temporal, indicada por Williamson (1985; 1991), é observada por todos os produtores entrevistados que consideram que o tempo entre a ordenha e a coleta é importante para que as características de qualidade do leite sejam mantidas. Para isso, é necessário que haja um sistema de resfriamento do leite na propriedade, e que a frequência de coleta seja mantida, como se verifica nas palavras do Produtor 04: “É preciso manter o leite frio. Mas como a coleta é feita a cada 3 dias, a gente já se adaptou pra ter o leite estocado nos 3 dias refrigerado” (tradução da autora). Quando o leite é utilizado para produção de derivados, a especificidade temporal é intensificada, como afirma o Produtor 02: “A questão do tempo é importante para a atividade, principalmente no caso da produção do leite para fabricação de queijo ao leite cru, pela facilidade de contaminação. É importante que ele seja entregue a cada 2 dias” (tradução da autora).

Para os processadores entrevistados, a especificidade temporal também existe, como afirma o Processador 02:

O tempo é muito importante. Pra estabilidade do produto, não podemos passar de um tempo máximo para a produção, que é 72 horas. Mais do que isso, o leite é sistematicamente destruído. O importante é manter o leite frio, que é uma regulamentação nossa para os produtores (tradução da autora).

A especificidade de ativo humano pode ser aqui tratada sob duas orientações: especificidade de ativo humano para a atividade e para a transação. Particularmente para a transação não foi identificado em todos os casos, somente nos casos de produtores de leite diferenciado, orgânico e *Blue Blanc Cœur*. Quanto à especificidade de ativo humano para a atividade, caracterizada por Williamson (1985; 1991) embora não tenha sido mencionado por todos os entrevistados, essa é identificada pelo Produtor 05, ao considerar que o conhecimento é um fator importante para a atividade. Nas palavras do produtor: “Hoje, as pessoas que não são do meio agrícola e querem entrar na atividade do leite têm que ter acesso às informações. É importante ter o conhecimento” (tradução da autora). Além disso, ao realizar as entrevistas foi possível observar que a maioria dos produtores entrevistados possui ensino superior completo, e a sucessão familiar na produção do leite é recorrente, o que permite que o conhecimento e experiência sejam transmitidos nas gerações.

A incerteza é outro atributo de transação apresentado por Williamson (1985), que influencia diretamente na tomada de decisões dos agentes. Para a maioria dos produtores entrevistados da antiga Midi-Pyrénées, as incertezas que se apresentam são o preço do produto, que varia conforme as condições de mercado, e o clima que influencia na produção do alimento do rebanho. Isso se evidencia na fala do Produtor 06: “A principal incerteza é o preço, em relação aos investimentos e custos que temos pra cumprir as normas estabelecidas” (tradução da autora). O Produtor 07 complementa: “Temos a incerteza com relação à alimentação do rebanho, o clima, para fazer a forragem, mas a principal incerteza ainda é o preço” (tradução da autora).

Quanto à relação com os processadores, a maioria dos produtores afirmou não ter incertezas, uma vez que essa é formalizada pelo contrato, que garante a coleta e o pagamento do produto. Da mesma forma, para os processadores entrevistados, a relação com o produtor não é uma incerteza, porém o preço também se apresenta como a principal incerteza, como afirma o Processador 01: “Na relação com o produtor não temos incerteza. Nem sobre a duração da relação, nem sobre o volume, mas temos a incerteza sobre o preço. Para essa definição estamos sob as variações do mercado e o grande distribuidor. Mas é uma incerteza que atinge a gente e o produtor” (tradução da autora). Além do preço, outra incerteza citada

pelos processadores é o mercado do leite que é muito volátil, e as exigências ambientais que impactam diretamente nos produtores e processadores.

Outro atributo da transação apresentado por Williamson (1985) é a frequência, que pode gerar reputação entre os agentes e diminuir os custos de transação. Assim, por meio das entrevistas notou-se que para todos os entrevistados, tanto produtores quanto processadores, a frequência da coleta do leite é frequente, e pode variar conforme a sua destinação na produção, como afirma o Processador 01: “Dependendo da fabricação, temos coletas todos os dias, a cada dois e três dias, não mais do que isso. A fabricação clássica é a cada três dias. Quando temos fabricação ao leite cru, podemos ter a coleta a cada dois dias e todos os dias” (tradução da autora). O Produtor 02 reafirma: “Normalmente, a entrega é a cada três dias, mas como o leite vai pra produção de queijo ao leite cru, a frequência é mais alta” (tradução da autora). Quanto à frequência do pagamento do leite, no geral, esse é feito uma vez por mês, podendo ser no dia 10 ou no dia 20 do mês seguinte.

Com relação às dimensões mensuráveis apresentadas por Barzel (2001; 2005), elas consistem em itens mensuráveis que exercem influência na proteção do direito de propriedade, e sua presença permite que o direito legal ou direito econômico possa ser exercido. No caso da França, o princípio de pagamento do leite em função da qualidade bacteriana (higiene e sanidade) e sua composição foram instaurados há mais de quarenta anos (Lei Godefroy, de 1969). Junto com o contrato obrigatório, atualmente adotado entre os produtores e processadores, existe um documento agregado denominado Tabela Mensal de Pagamento do Leite (*Grille mensuelle de paiement du lait*). Nesse documento, as dimensões mensuráveis obrigatórias e facultativas da composição e da qualidade do leite são definidas, sendo as principais os níveis de: gordura/matéria butírica⁴⁶, proteína, bactérias, células, germes, resíduos de antibióticos. Embora não mencionado pelos entrevistados, o ponto de congelamento também é mensurado, e permite determinar a presença de água indevida no leite, ou seja, água adicionada acidentalmente. O documento também apresenta o critério de mensuração e sua incidência no preço do produto. Essa avaliação é realizada por um laboratório independente habilitado pela interprofissão CNIEL, criada em 1973, com o objetivo de auxiliar os laboratórios e controlar a padronização dos métodos de análise. Conforme Trouvé (2014), a habilitação dos laboratórios foi realizada com o intuito de garantir a neutralidade da análise da qualidade do leite e a transparência do pagamento do produto.

⁴⁶ Matéria butírica é o teor de gordura utilizada para produção de manteiga, existente no leite.

Dessa forma, para todos os produtores entrevistados, os itens do leite que são exigidos pelos processadores e influenciam a definição do preço, são os determinados pela Tabela Mensal de Pagamento do Leite. Como observa o Produtor 02: “Os itens exigidos se baseiam na tabela que tem as características de qualidade do leite e as variações no preço” (tradução da autora). Os processadores entrevistados também afirmaram exigirem dos produtores o leite com as características que são determinadas pela Tabela Mensal de Pagamento do Leite, podendo haver variações conforme a destinação do leite na produção, como considera o Processador 01: “Especificamente para os produtores que fornecem o leite cru, têm mais 5 critérios suplementares, que são os patógenos, germes particulares que nos causam problemas sobre o leite cru” (tradução da autora). Os atributos e dimensões mensuráveis da antiga região de Midi-Pyrénées são resumidos no Quadro 9.

Quadro 9 - Atributos e dimensões mensuráveis na produção do leite em Midi-Pyrénées.

| | Atributos | | | Dimensões mensuráveis |
|----------------------|--|--|--|---|
| | Especificidade de ativos | Incerteza | Frequência | |
| Antiga Midi-Pyrénées | Locacional, temporal, de ativos humanos. | Preço do leite, clima, mercado, exigências ambientais. | Coleta todos os dias, a cada dois ou três dias, e pagamento uma vez por mês. | Volume, níveis de: gordura/ matéria butírica, proteína, bactérias, células, germes, antibióticos e ponto de congelamento. |

Fonte: Elaborado pela autora

5.2.2 Atributos e Dimensões Mensuráveis no Paraná

No Paraná, na região Centro-Oriental, as especificidades indicadas por Williamson (1985; 1991) evidenciadas pelos produtores são locacional, temporal e de ativos físicos. Para todos os produtores entrevistados, a localização da propriedade é considerada um fator importante para a atividade pela acessibilidade tanto para a coleta, quanto para a busca de insumos e assistência técnica, como identificado pelo Produtor 12: “A localização sem dúvida é importante, pelo acesso, a distância... [...] Aqui na região não tem muito prestador de serviço, se o cara tá muito longe fica complicado, acaba ficando mais caro pra ele pra produção de alimentos, frete, esse tipo de coisa”. Além disso, conforme o Produtor 14, a localização influencia no custo de transporte: “Influencia nos custos de transporte, principalmente. Hoje a cooperativa adota um raio de 30km, mais do que isso tem um *plus* no custo”.

Para o Processador 04, a localização da cooperativa também é importante para atividade, tanto pela proximidade dos produtores e dos consumidores, quanto pelas questões de clima e relevo que favorecem a produção do leite, como considera:

[...] aqui a gente tem uma condição muito boa do ponto de vista de produção, porque temos uma distribuição de chuva ao longo do ano todo. Estamos em maio e está chovendo. O pessoal consegue ter lavoura de verão e de inverno. Nós estamos a 1.000 metros de altitude, temos uma temperatura mais amena para as vacas, e estamos próximos do maior consumidor de leite do país que é a grande São Paulo.

Com relação à especificidade temporal evidenciada por Williamson (1991), todos os entrevistados da região observaram que o tempo entre a ordenha e a coleta é importante para manter a qualidade do leite, como considera o Produtor 11: “[...] o tempo entre a ordenha e a coleta está relacionado principalmente com a refrigeração. Isso afeta qualidade do leite, e também a questão de proliferação de bactérias”. Outro fator destacado pelos produtores é o tempo entre a coleta e a entrega do leite na indústria, como observa o Produtor 15: “O tempo entre a coleta na fazenda e a entrega na indústria também é importante [...] depois que sai da propriedade não temos mais controle, pra saber quanto tempo ele demora pra chegar na indústria, e pode afetar a qualidade também”. O Processador 04 também destaca a relevância do tempo: “É importantíssimo. Temos que obedecer a Instrução Normativa 62 que é 48 horas, e nós temos muitas propriedades aqui em regime de coleta de 24h”.

Outra especificidade apresentada por Williamson (1985; 1991) identificada nas entrevistas é a de ativos físicos, investimentos realizados em favor de um comprador particular. Todos os produtores entrevistados da região afirmaram ter investido na produção para obter maior qualidade do leite, conforme as exigências do comprador, e os produtores são pagos por essa qualidade superior. O Produtor 15 relata:

Fiz adequação de instalações, investimos bastante em higiene pra conseguir essa qualidade, investimento em análise de laboratório pra acompanhar, isso é mensal. Isso tudo é exigência da cooperativa. Na verdade, a cooperativa exige qualidade, e nós somos pagos pela qualidade, bonificados, e isso representa bastante no preço do nosso leite. Dá perto de 30%. [...] Quando eu busco essa higiene, ou o laboratório, pra saber o que está acontecendo de errado, são decisões minhas pra conseguir um rendimento maior. Algumas dessas exigências, outros compradores não fariam.

A cooperativa entrevistada também afirma que as exigências feitas aos produtores são diferentes dos outros laticínios da região, focadas principalmente para melhoria da qualidade do leite, como identificado na fala do Processador 04:

Basicamente o produtor tem que nos dar condição de acesso na propriedade 365 dias do ano, não pode ter porteira, tem que ter um pátio de manobra adequado, a sala de leite tem que ter tomada pra bomba do caminhão, tem que ter uma pia, papel toalha, condição do motorista higienizar os seus utensílios, tem que ter resfriador, ordenha mecânica, tem que ter exames sanitários anualmente no rebanho. [...] Os animais têm que ser identificados com o identificador eletrônico, que é um *botom* com *chip*, não pode mandar leite com antibiótico. Tem algumas coisas que são de uso e costume no mercado entre as melhores empresas. [...] Aqui não tem nenhuma propriedade que não se faz exame de brucelose e tuberculose todo ano, por um veterinário que é habilitado na Adapar, [...] Os produtores tem o BPF, credenciamento de boas práticas na fazenda, é uma certificação com a auditoria externa [...] Isso a gente faz de uma forma muito diferente do que as outras empresas. A nossa exigência de qualidade também é muito maior.

Quanto às incertezas indicadas por Williamson (1985; 1991), a principal citada por todos os produtores entrevistados é o preço do leite, que varia conforme o mercado. Outra incerteza é o preço dos insumos, que afeta o custo da produção, como afirma o Produtor 12: “Entra o preço do leite e preço do que o rebanho consome, os insumos, milho, soja, principalmente alimentação”. Para todos os entrevistados, o clima da região não é uma incerteza, ele contribui para a produção do alimento do rebanho, como evidenciado pelo Produtor 15: “Clima não é incerto, é bem definido, temos um período de inverno que pra nós é benéfico, a gente tem uma vantagem no sul do país que são algumas forrageiras que a gente produz que aumenta bem o leite, que no norte não tem, em função do frio. O clima pra nós é até uma vantagem”.

Na relação com os processadores, todos os produtores afirmaram não ter incertezas, considerando que a cooperativa garante o pagamento do leite pela sua qualidade, o que traz retorno aos investimentos realizados. Para o comprador entrevistado na região, a incerteza é o mercado e suas oscilações: “A maior incerteza no leite hoje é mercado. Não existe um ano igual ao outro, o risco que vem do mercado é a maior incerteza que a gente tem hoje no processo”. A relação com os produtores não é uma incerteza, bem como a garantia do volume para a produção, como considera o Processador 04: “Garantir volume para nossa produção não é incerteza, temos tecnologia disponível, existe gente disposta a investir, e pra cada produtor que sai, um entra”.

Com relação ao atributo frequência indicado por Williamson (1985; 1991), na região Centro-Oriental identificou-se que a coleta pode ser a cada 24 horas ou 48 horas, e o pagamento é mensal podendo haver um adiantamento em quinze dias, conforme os produtores entrevistados. Segundo o comprador, o que define a coleta ser todos os dias, ou a cada dois dias é a proximidade que a propriedade tem da plataforma de recepção do leite na indústria. Assim, as propriedades mais próximas possuem coleta todos os dias, e as propriedades mais distantes possuem coleta a cada dois dias.

As dimensões mensuráveis caracterizadas por Barzel (2001; 2005), que exercem variações na definição do preço do leite, são definidas por uma organização de produtores denominada *Pool* leite, que contempla representantes de oito cooperativas presentes na região. O objetivo dessa organização é mediar as relações entre o produtor e a indústria com foco no estímulo à melhoria da qualidade do leite. Assim, as dimensões mensuráveis estabelecidas são: volume, contagem bacteriana total (CBT), contagem de células somáticas (CCS), temperatura do leite, gordura, proteína, crioscopia, capacidade ou flexibilidade de estocagem na propriedade, credenciamento de boas práticas na fazenda (BPF), acesso à propriedade (caminhão toco, truck e carreta de três eixos), e a presença de antibióticos ou inibidores que acarretam em descontos ao produtor.

Dessa forma, existe uma cartilha que informa as dimensões mensuráveis aos produtores, bem como as suas incidências no preço, seja em bonificações ou descontos. Para a mensuração das dimensões e a definição do preço, uma amostra por semana é enviada para um laboratório credenciado em Curitiba, e as informações do laboratório são enviadas ao mesmo tempo para a cooperativa e para o produtor. Além disso, em toda coleta é retirada uma amostra que é avaliada no laboratório da cooperativa, antes de descarregar o caminhão.

Na região Oeste do Paraná, as especificidades de ativos apresentadas por Williamson (1985; 1991) identificadas empiricamente são locacional, temporal e de ativos físicos. Todos os produtores entrevistados na região afirmaram que a localização da propriedade é importante para a atividade, pela acessibilidade na coleta, como afirma o Produtor 16: “A localização com certeza é importante. Se estiver em um buraco onde é difícil de sair e chegar, dá-se um jeito, mas é mais complicado. Quando você tá com um terreno melhor, é mais fácil.” O produtor 17 reafirma: “A localização é bastante importante. O produtor isolado tem mais dificuldade de se manter. Tem que ter acesso aos caminhões pra vir retirar a produção”.

Com relação à especificidade temporal indicada por Williamson (1991), todos os produtores entrevistados da região Oeste consideram que o prazo entre a ordenha e a coleta é fundamental para garantir a qualidade do leite, como observa o Produtor 19: “É importante, quanto mais demora, mais a qualidade se perde. Pra mim é bom com a coleta diária, meu resultado é melhor”. O Produtor 17 ratifica: “Se demorar muito pra recolher o leite, aumenta a contagem bacteriana, afeta na qualidade”.

Notou-se que três produtores entrevistados na região possuem especificidade de ativos físicos caracterizados por Williamson (1985), pois realizaram investimentos para melhorar a qualidade do leite segundo exigências das cooperativas que compram o produto. O Produtor 16 observa:

Na verdade, fiz investimentos principalmente pra cooperativa, que preza por qualidade, e os outros laticínios não. Então eu melhorei minha situação pra conseguir um leite de qualidade. A gente vai buscando a questão de sanidade, das vacinações, tudo certinho, e isso muitas vezes fora, os laticínios nem pedem, não exigem.

As cooperativas entrevistadas que compram leite desses produtores pagam um adicional no preço pela qualidade exigida. Quanto às incertezas destacadas por Williamson (1985) e Knight (1921), os produtores acreditam que o preço do leite é o principal aspecto incerto da produção, como afirma o Produtor 17: “A incerteza é o valor do leite no mercado. [...] Ele depende de fatores que são incertos”. Outra incerteza apresentada por um produtor e o processador entrevistado na região é a sanidade dos animais. O Produtor 16 considera:

Meu maior medo é entrar uma doença no meu plantel, uma brucelose ou tuberculose, aí ia me arrebentar, isso buscando animais de fora. Por isso eu mesmo produzo as minhas novilhas, pego as da cooperativa que cuida bem certinho dos animais, levam a sério o manejo pra não ter esse problema.

Para a cooperativa entrevistada, além da sanidade dos animais, outra incerteza é a sucessão familiar nas propriedades, que pode limitar a oferta de leite na região. São produtores com mais de 60 anos, na sua maioria aposentados, que não querem investir para aumentar a produção ou contratar funcionários, e seus filhos trabalham fora do ambiente rural.

Conforme os produtores, o atributo frequência mencionado por Williamson (1985) é evidenciado empiricamente pela coleta do leite que é realizada entre 24h e 48h, e o pagamento mensal. A cooperativa entrevistada ratifica a frequência de coleta e pagamento, afirmando cumprir a Normativa 62, porém observa que para cumprir essa periodicidade, os custos de transporte são altos já que são vários os produtores que produzem baixo volume de leite por dia, como afirma o Processador 05: “Um grande problema nosso é a logística de captação. Nós temos muitos produtores pequenos em volume”.

As dimensões mensuráveis definidas por Barzel (2001; 2005) foram identificadas na região por todos os produtores e também pelo processador como: células somáticas, contagem bacteriana, gordura, proteína, extrato seco, e volume. Das três cooperativas que compram leite dos produtores entrevistados, duas realizam pagamento diferenciado pela qualidade do leite, que é conforme as seguintes dimensões: células somáticas, contagem bacteriana e extrato seco. Para cada item, a remuneração diferenciada pode chegar a 4 centavos por litro de leite. Para essa bonificação, são retiradas três amostras no mês, as quais são avaliadas em um laboratório credenciado em Curitiba, e calculado uma média das dimensões. A indústria

também possui um laboratório onde realiza as análises antes de descarregar o caminhão, retirando uma amostra a cada coleta. As análises realizadas são: gordura, crioscopia, densidade, acidez, proteína, caseína, uréia, presença de álcool, antibiótico e conservantes. Essas análises são realizadas para a destinação do leite na produção dos diversos derivados que a indústria produz.

Na região Norte, na produção de leite convencional, foram identificadas as especificidades locacional e temporal evidenciadas por Williamson (1991). A especificidade locacional, observada por todos os produtores e o processador entrevistados, se dá pela importância da proximidade entre o produtor e o comprador, como afirma o Produtor 10: “A localização é importantíssima. Ou o produtor se localiza próximo do comprador, ou o comprador se localiza próximo dos produtores”. O Processador 03 complementa sobre a importância da localização e o custo do frete:

A localização é bem importante. Se você olhar o mapa de produção de leite no Paraná, na região que eu estou foi uma das regiões que mais caiu a produção do leite. Pra mim, isso não foi interessante. Eu pegava leite dos meus vizinhos, hoje eu vou a 200 km buscar o leite, e o custo do frete é meu.

A especificidade temporal é verificada pelos produtores e pelo processador entrevistados, devido à necessidade da coleta ser realizada em até dois dias após a ordenha, como explica o Processador 03:

O tempo entre a ordenha e a coleta é extremamente importante. O leite é uma matéria extremamente favorável pras bactérias trabalharem [...] Então é muito importante fazer uma coleta mais rápida possível. Todos os estudos mostram que até dois dias daria pra manter o leite nas condições de qualidade. A partir disso já começa a ter uma deterioração.

Outras especificidades de ativos não foram identificadas nas entrevistas com produtores de leite convencional, pois os produtores declararam não terem realizado investimentos na propriedade ou na produção conforme exigências dos processadores. O Processador 03 afirmou: “Não solicito nenhum investimento específico, é só o que a Normativa 62 exige”.

Com relação às incertezas mencionadas por Williamson (1985), os produtores citaram o clima, que interfere na produção do alimento do rebanho, como afirma o Produtor 10: “Primeiro são fatores climáticos, que impactam de maneira pesada no custo pra alimentação, acho que é a pior incerteza”. Outra incerteza citada é o preço do leite, e a sua capacidade em cobrir os custos da produção e gerar lucro, como considera o Produtor 09:

“Sempre relacionada a preço, se ele vai cobrir o custo da produção que está muito alto e me dar uma margem ainda né”. Além disso, outra incerteza citada por todos os produtores entrevistados é a relação com o comprador, e a segurança do pagamento do leite, como afirma o Produtor 09: “Com relação ao laticínio também tem incerteza porque a gente não conhece a idoneidade dele [...] e se o laticínio quebrar? A gente trabalha com uma margem muito estreita”. O Produtor 10 complementa: “Agora, com o comprador, friamente só existe incerteza. A gente entrega nesse mês e não sabe se vai receber. Conheço inúmeros casos de produtores que não receberam do laticínio. O laticínio paga até quando ele pode, quando ele quebra, ele não paga”.

Já o atributo frequência, evidenciado por Williamson (1985), foi identificado pelos produtores e processadores no cumprimento da Instrução Normativa 62, que é a coleta a cada dois dias. O pagamento feito pelos laticínios que compram dos produtores entrevistados é feito uma vez por mês. O Produtor 10, além de vender para um laticínio, vende o leite para uma sorveteria, que efetiva o pagamento semanalmente.

Quanto às dimensões mensuráveis apresentadas por Barzel (2001; 2005), na região Norte observou-se que o fator mensurável que influencia positivamente no preço é o volume. As análises de gordura, crioscopia, presença de antibiótico e acidez podem gerar penalidades caso o leite apresente algum resultado negativo nesses critérios. Assim, a precificação é feita conforme o preço estabelecido pelo Conseleite, somado a uma porcentagem, como afirma o Produtor 09:

“É com base no Conseleite, temos um acordo com a associação, acordo verbal. Recebemos o Conseleite mais 18%” [...] A gente recebe a análise mensal do nosso leite com todo o histórico (gordura, proteína, etc). Mas isso não influencia no preço, o preço é o mesmo pra todo mundo. A única coisa que eles consideram é o volume. Acima de determinado volume recebemos uns centavinhos.

O Produtor 10 complementa: “Teoricamente poderia variar de acordo com a qualidade. Porque o Conseleite se baseia nos níveis de análise do leite. Mas é na teoria. Quando acontece alguma coisa, é mais no informal que eles cobram ou acrescentam também”.

O Processador 03 explica a precificação do leite: “O preço do leite pro produtor é definido em cima da Conseleite. Dependendo da qualidade, volume, distância eu dou um acréscimo”. Nesse caso, nota-se que a porcentagem que pode ser acrescentada ao valor definido pelo Conseleite depende dos resultados das análises do leite que consideram as dimensões: volume, gordura, crioscopia, presença de antibiótico, acidez, e proximidade do processador. Porém esse acréscimo ocorre de maneira informal, e varia conforme o produtor, não sendo um padrão de precificação usado para todos os casos.

No caso do Processador 03, as análises são realizadas no laboratório próprio do laticínio para decisão da destinação do leite na produção, e também são enviadas amostras para um laboratório credenciado na cidade de Maringá. No caso dos produtores entrevistados, as análises são realizadas em laboratórios externos ao laticínio, como observa o Produtor 19: “O comprador quem faz a análise do leite, em um laboratório da PCRH, um laboratório externo”. Os atributos e dimensões mensuráveis identificados nas entrevistas realizadas nas regiões do Paraná são resumidos no Quadro 10.

Quadro 10 - Atributos e dimensões mensuráveis na produção de leite nas regiões pesquisadas do Paraná

| Região | Atributos | | | Dimensões mensuráveis |
|------------------------|---|--|--|---|
| | Especificidade de ativos | Incerteza | Frequência | |
| Centro-Oriental | Locacional, temporal e de ativos físicos. | Preço do leite e dos insumos, e mercado. | Coleta todos os dias ou a cada dois dias, e pagamento uma vez por mês com adiantamento em 15 dias. | Volume, bactérias, células somáticas, temperatura, gordura, proteína, crioscopia, capacidade/flexibilidade de estocagem na propriedade, credenciamento de boas práticas na fazenda (BPF), acesso à propriedade (caminhão toco, truck e carreta de três eixos) e antibióticos ou inibidores. |
| Oeste | Locacional, temporal e de ativos físicos. | Preço do leite, sanidade animal e sucessão familiar. | Coleta todos os dias ou a cada dois dias, e pagamento uma vez por mês. | Volume, gordura, células somáticas, nível mínimo de contagem bacteriana e antibiótico. |
| Norte | Leite convencional: Locacional e temporal. Leite orgânico: Locacional, temporal e de ativos físicos. | Clima, preço do leite, relação com o comprador. | Coleta a cada dois dias e pagamento toda semana ou uma vez por mês. | Volume, gordura, crioscopia, antibiótico, acidez, distância do processador. |

Fonte: Elaborado pela autora com base em dados primários

Nota-se que a especificidade locacional e temporal foram observados em todas as regiões, sendo que a importância da localização e do tempo entre a ordenha e a coleta se dá por uma característica da atividade, mas também pode gerar perda de valor aos agentes, caso a transação não se concretize. Com relação às incertezas, o preço do leite foi presente em todas as regiões. A incerteza na relação com o comprador, e a insegurança com relação ao pagamento do leite, foi identificada somente na região Norte do Paraná, que também é uma região com a menor produtividade do Estado (IPARDES, 2009). Além disso, o clima foi citado como incerteza somente na região Norte, que se caracteriza por temperaturas mais altas

durante o ano, e quantidade menor de chuva comparado com as outras regiões pesquisadas, o que afeta no bem estar do animal, e também na produção da alimentação do rebanho.

A frequência indicada em todas as entrevistas foi recorrente, o que é característico da atividade, uma vez que o tempo entre a ordenha e a coleta influencia diretamente na qualidade do leite. Quanto às dimensões mensuráveis, nota-se que a região Centro-Oriental é a que possui mais dimensões e a que mais paga por essas características em termos de valores no Estado. Além disso, é também a região mais desenvolvida em termos de produtividade e uso de tecnologias na produção (IPARDES, 2009). Por outro lado, a região Norte, que tem a menor produtividade (IPARDES, 2009), tem uma quantidade menor de dimensões mensuráveis, valorizando praticamente o volume, e não estimula a produção por qualidade de forma padronizada em termos de precificação, que deve se basear nos critérios avaliados nos laboratórios.

5.2.3 Atributos e Dimensões mensuráveis: Comparativo entre Antiga Midi-Pyrénées - FR e regiões do Paraná

Ao se considerar os atributos e dimensões mensuráveis na antiga Midi-Pyrénées e no Paraná, se observam semelhanças e diferenças nas regiões. Assim, o Quadro 11 resume os essas características identificados nas regiões por meio das entrevistas realizadas.

Quadro 11 - Atributos e dimensões mensuráveis na produção do leite na antiga Midi-Pyrénées e Paraná

| | | Antiga Midi-Pyrénées - FR | Paraná - BR | | |
|-----------------------|--------------------------|--|---|--|---|
| | | | Região Centro-Oriental | Região Oeste | Região Norte |
| Atributos | Especificidade de ativos | Locacional, temporal, de ativos humanos. | Locacional, temporal e de ativos físicos. | Locacional, temporal e de ativos físicos. | Locacional e temporal. |
| | Incerteza | Preço do leite, clima, mercado, exigências ambientais. | Preço do leite e insumos, e mercado. | Preço do leite, sanidade animal e sucessão familiar. | Clima, preço do leite, relação com o comprador. |
| | Frequência | Coleta todos os dias, a cada dois ou três dias, e pagamento uma vez por mês. | Coleta todos os dias ou a cada dois dias, e pagamento uma vez por mês com adiantamento em 15 dias. | Coleta todos os dias ou a cada dois dias, e pagamento uma vez por mês. | Coleta a cada dois dias e pagamento toda semana ou uma vez por mês. |
| Dimensões mensuráveis | | Volume, níveis de: gordura/matéria butírica, proteína, bactérias, células, germes, antibióticos e ponto de congelamento. | Volume, bactérias, células somáticas, temperatura, gordura, proteína, crioscopia, capacidade/flexibilidade e de estocagem na propriedade, credenciamento de boas práticas na fazenda (BPF), acesso à propriedade (caminhão toco, <i>truck</i> e carreta de três eixos), e antibióticos ou inibidores. | Volume, gordura, células somáticas, nível mínimo de contagem bacteriana e antibiótico. | Volume, gordura, crioscopia, antibiótico, acidez, distância do processador. |

Fonte: Elaborado pela autora com base nas entrevistas realizadas.

Considerando os atributos, nota-se que as especificidades de ativos presentes tanto nas regiões do Paraná quanto na antiga Midi-Pyrénées são: locacional e temporal. Percebe-se que a localização é importante para a atividade do leite influenciando na produção da alimentação do rebanho, como questões de relevo e clima, e também a produção ou processamento ser próximo de uma bacia leiteira, considerando os custos de transporte. Enquanto no Paraná o destaque está para o acesso na propriedade, na França a proximidade entre os produtores de forma a gerar um volume adequado em termos de custo se mostrou relevante. Esse aspecto na França tem origem na regra institucional no período da saída das cotas, onde o Ministério da Agricultura direcionou a área geográfica leiteira. Essa redistribuição aumentou a zona de coleta, estabelecendo nove bacias mais próximas à realidade até o período (FRANCEAGRIMER, 2011). Isso explica as declarações dos entrevistados quanto a necessidade de concentrar o número de produtores para garantir a coleta.

O tempo entre a ordenha e a coleta também se mostrou relevante para a produção do leite nas entrevistas realizadas na França e no Paraná. Esse tempo interfere principalmente na qualidade do leite, uma vez que esse período pode possibilitar a proliferação de bactérias no produto. Esse é um aspecto destacado em todas as regiões pesquisadas. Quanto à especificidade de ativos, no Paraná foi identificada a especificidade de ativos físicos que não foi constatado na França. Com relação às incertezas, o preço do leite foi a principal citada em todas as entrevistas, na França e no Paraná. Na França ainda foram relatadas exigências ambientais que não foram observados no Paraná. No entanto, preço dos insumos, sanidade animal, e sucessão familiar foram incertezas detectadas no Paraná que não foram encontradas na França.

Em todas as regiões pesquisadas, a frequência nas transações foi recorrente. A coleta todos os dias e a cada dois dias foi constatada na antiga Midi-Pyrénées e no Paraná, enquanto a coleta a cada três dias foi identificada somente na França. Tal fato pode ser justificado pela diferença de temperatura entre as regiões, sendo que a França normalmente possui temperaturas em média mais baixas do que o Brasil, o que diminui a proliferação de bactérias no leite. Além disso, a regra institucional da IN62 que impõe que a coleta seja feita no máximo a cada dois dias no Brasil, pressiona os processadores. Já as dimensões mensuráveis possuem semelhanças e diferenças entre as regiões. Volume, níveis de gordura e proteína são dimensões mensuráveis presentes em todas as regiões, Brasil e França. Na antiga Midi-Pyrénées, a matéria butírica é analisada, e não é presente nas regiões do Paraná. No entanto, no Paraná, as dimensões presentes que não são identificadas na França são: capacidade e flexibilidade de estocagem na propriedade, credenciamento de Boas Práticas na Fazenda, acesso à propriedade, presença de caseína, ureia e álcool.

5.3 ESTRUTURA DE GOVERNANÇA

A presente seção busca responder o objetivo específico de caracterizar o processo de formação das estruturas de governança presentes no Sistema Agroindustrial do Leite no Paraná e na antiga região de Midi-Pyrénées envolvendo os produtores e processadores pesquisados. São apresentados os dados empíricos franceses, e em seguida das regiões Centro-Oriental, Oeste e Norte do Paraná, juntamente com as análises com base nas teorias utilizadas.

5.3.1 Estrutura de Governança na antiga Midi-Pyrénées

No contexto da abolição das cotas, na França foi adotada uma estratégia de contratualização obrigatória entre produtores e compradores, para garantir o volume de leite para o processamento, e garantir a coleta e as futuras receitas aos produtores, diante de um quadro de instabilidade do mercado e volatilidade do preço (TROUVÉ, 2014). Segundo o autor, o contrato passou a ser obrigatório a partir do dia 1 de abril de 2011, onde os processadores deveriam propor o contrato escrito com duração mínima de cinco anos. Assim, o contrato deveria fixar a modalidade de determinação do preço, o volume de leite a ser entregue, as modalidades de coleta, e as condições de revisão e rescisão de contrato (TROUVÉ, 2014).

Diante desse cenário de mudanças, em 2012 foi reconhecido o direito dos produtores para se organizarem em Organizações de Produtores (OPs), para auxiliar as negociações dos contratos e para dar condições comerciais mais equilibradas com os compradores (CGAAER, 2015). Porém, na prática, presidentes das OPs afirmam ter papel limitado e baixo peso na negociação com as empresas (CGAAER, 2015). Na busca pela melhor compreensão da função das OPs na implantação dos contratos como estrutura de governança na França, foi realizada uma entrevista com o Produtor 07, que é presidente de uma OP na antiga região de Midi-Pyrénées. Ele explica o papel das OPs:

A OP hoje funciona como um interlocutor entre os produtores e os compradores. Antes, a processador se direcionava a cada produtor. Hoje, eles se direcionam à OP, e a OP que difunde as informações, e discutem com o comprador o preço do leite. Apesar de que são eles que impõem o preço e temos uma pressão bem média pra discutir (tradução da autora).

Conforme o Produtor 07, essa OP possui aproximadamente cem produtores, e foi criada para discutir melhores condições contratuais, como explana: “Ela foi criada pra nos dar um melhor contrato, ou seja, com penalidades menos agressivas. Conseguimos trabalhar com as penalidades ao trimestre, e não pelo ano como eles propuseram” (tradução da autora). Assim, essa OP conseguiu condições contratuais melhores, porém o produtor afirmou não ter conquistado melhores preços no leite.

Com relação às estruturas de governança que são apresentadas por Williamson (1985), seis produtores entrevistados na antiga região de Midi-Pyrénées possuem contrato formal com o processador para a venda do leite. Porém, dois entrevistados afirmaram utilizar-se de contrato tácito na relação com o comprador. Segundo o Produtor 04, a cooperativa

propôs um contrato, porém ele se negou a assinar considerando que o preço não estava estabelecido no documento:

Não assinamos um contrato por que não é estabelecido o preço. Tem o volume, a qualidade, mas não tem o preço. A gente se esforça pra fazer o leite na qualidade estabelecida, mas não sabemos o preço que vai ser pago por ele? E não é negociável? Então não tivemos um acordo com isso (tradução da autora).

Apesar da inexistência de um contrato formal, as exigências na relação são as mesmas, tanto em nível de qualidade do leite, quanto nos prazos de coleta e pagamento para o produtor, bem como a exigência do comprador em coletar o leite do Produtor 04. Já o Produtor 03 é integrado verticalmente, vende o leite e queijos produzidos na propriedade diretamente aos consumidores. O leite que não é vendido ou utilizado na produção é vendido para uma cooperativa por meio do contrato tácito. Ele justifica sua maneira de trabalhar do seguinte modo: “Trabalho dessa forma pelo valor agregado que tenho no meu produto. Isso porque, a cooperativa paga o leite por 30, 40 centavos no litro do leite, e eu, fazendo queijo, consigo 1,30 euros. Demanda mais trabalho, mas tem a valorização” (tradução da autora).

O Produtor 01 também se utiliza da integração vertical, transforma o leite em iogurte e vende diretamente aos consumidores. O leite que não é utilizado na produção é vendido a uma cooperativa por meio de contrato formal. Da mesma forma, o produtor justifica sua maneira de trabalho pelo melhor resultado financeiro obtido: “Faço assim pelo maior valor agregado ao produto. Em geral, quando vendemos o leite à cooperativa, vendemos por 30 centavos, e quando transformamos em iogurte, agregamos praticamente 1 euro por litro” (tradução da autora). Nota-se que os dois produtores que são integrados verticalmente afirmam dar prioridade à atividade de processamento para realizar os investimentos na propriedade.

Percebe-se que o processo de formação da estrutura de governança na França foi imposto por regras institucionais que obrigaram a existência do contrato formal na relação entre produtores e processadores. Dessa forma, observa-se a aplicação dos papéis das instituições identificados por North (2003) ao estabelecer a ordem e reduzir as incertezas. A ordem é consolidada uma vez que os contratos são estabelecidos obedecendo aos critérios do Guia de Boas Práticas Contratuais, que direcionam os produtores e as empresas quanto às cláusulas que devem existir nos contratos. E a redução das incertezas é observada visto que o contrato busca evitar a oscilação de oferta de leite aos processadores, e evitar a interrupção da coleta aos produtores, diante de um contexto de instabilidade.

Já no processo de formação da integração vertical identificada na pesquisa, em ambos os casos observa-se que a escolha foi pelo valor agregado ao produto, e melhores resultados gerados aos produtores. Assim, verifica-se que o processamento do leite acontece pela busca da garantia da quase renda, pois o Produtor 01 possui o selo de produção *Blue Blanc Cœur*, e o produtor 03 possui o selo de produção de leite orgânico. Essa diferenciação implica investimentos na produção, e o maior retorno desses investimentos se dá no processamento e na venda direta aos consumidores.

5.3.2 Estrutura de Governança no Paraná

No Brasil, a implantação da Instrução Normativa 62, em 2011, determinou a estrutura de governança da produção do Leite Pasteurizado tipo A. Conforme a normativa, a produção desse tipo de leite implica a utilização da integração vertical, uma vez que ele deve ser produzido, beneficiado e envasado em um mesmo estabelecimento, denominado Granja Leiteira, que é a propriedade rural. No caso do leite cru refrigerado, não há exigências quanto à estrutura de governança. Nota-se que a instituição determina a estrutura de governança para a produção do leite pasteurizado tipo A, porém para a produção de leite cru refrigerado, que representa todos os casos identificados na pesquisa, não há regras que determinam a forma de transacionar.

No Paraná, na região Centro-Oriental, a estrutura de governança observada nas entrevistas foi o contrato formal, identificado por Williamson (1985). Todos os produtores entrevistados afirmaram ter assinado um contrato de fidelidade com a cooperativa, como cooperado. Assim, os produtores se comprometem a vender toda a sua produção de leite à cooperativa, comprar os insumos para o rebanho na cooperativa, e atender às exigências de qualidade, como explica o Produtor 15: “É contrato de fidelidade por ser cooperado eu tenho que entregar 100% da minha produção. A regra é comprar os produtos, pelo menos ração da cooperativa, vender o leite pra cooperativa, e o leite tem que estar conforme as qualidades estabelecidas”.

O Processador 04 complementa:

Nesse regime de fidelidade, as cláusulas principais que tem são: cumprir um regulamento de controle sanitário da cooperativa [...]. Se o produtor decidir sair do sistema ele tem que avisar com 6 meses de antecedência. Se ele não avisar, tem uma multa contratual nesse processo. Ele é obrigado a comercializar 100% da sua produção com a cooperativa. Fica acordado que as regras de precificação do leite são as regras do Pool leite [...] Nesse contrato, volume fica em aberto.

Percebe-se que a utilização dos contratos busca garantir os direitos entre as partes e diminuir as incertezas na relação, como afirma o Processador 04: “Nós garantimos nossos direitos legalmente pelo estatuto e pelo regimento de fidelidade [...] A gente tendo a regra escrita ajuda muito nas questões de conflito”. Além disso, nota-se que o contrato ajuda a reduzir as incertezas uma vez que todos os produtores entrevistados da região afirmaram não ter incertezas na relação com a cooperativa. Segundo o processador, tal fato se dá pela existência do contrato, e também pelo sistema de pagamento pela qualidade e a transparência na relação entre o produtor e o comprador. O Processador 04 ainda complementa: “Isso tudo veio de um processo de evolução. Tem fundamentos que estão aqui desde o início [...] O cenário vai mudando, mas esse sistema tem dado muito certo”.

Na região Oeste, dois casos foram encontrados. O primeiro foi a utilização de acordo verbal entre os produtores e a cooperativa, como identificado pelo Produtor 17: “Não tenho um contrato assinado, só que a gente entrega o produto e tem benefícios por ser associado, nos medicamentos, ração tenho 3% de desconto, [...], a gente pelo menos tem garantido o pagamento todos os meses”. Assim, com a maioria dos produtores a cooperativa tem um acordo verbal de fornecimento de leite, fornece assistência técnica, e a relação é baseada na confiança. Apesar disso, conforme o Processador 05, existe rotatividade dos produtores, e mesmo em ambiente de cooperativa, a fidelização deles não é alta devido à questão do preço, como afirma: “O preço é o maior fator mediador da saída do produtor. Nós estamos passando, dentro do ciclo, que os produtores encontram que a cooperativa é muito exigente na parte sanitária, de equipamentos, de horário”.

Outra estrutura de governança identificada por Williamson (1985) encontrada na mesma cooperativa é o contrato. Devido à capacidade ociosa que o processador possui na fábrica de lácteos, a cooperativa recentemente criou um sistema de criação de bezerros para estimular a produção. Nesse sistema, a cooperativa cria os bezerros dos produtores por 24 meses com alimentação e cuidados específicos para cada idade, e com isso é possível antecipar a produção de leite da novilha, aumentando a vida útil do animal. O Produtor 16 fala das vantagens:

O custo é mais baixo do que se eu cuidar aqui, e o grande detalhe é que pode ser que eu até conseguiria os resultados que a cooperativa consegue, mas me dá muito trabalho [...] Aqui a gente dá mais atenção pro gado que está produzindo, e deixa as que estão paradas. Lá, como eles fazem só isso, eles dão o devido valor pro animal que está lá. Com isso, eu consegui aumentar o rebanho em 15 animais.

Assim, os produtores se comprometem pelo fornecimento de todos os bezerras nascidos na propriedade para a cooperativa, e pelo pagamento de uma taxa mensal por cada animal. Em contrapartida, a cooperativa se compromete pelos cuidados dos bezerras, e pela devolução dos mesmos aos produtores 24 meses depois, com as novilhas já prenhas, prestes a começar a produzir leite. Essas obrigações são firmadas em um contrato entre os produtores e a cooperativa. Nota-se então que a formação dessa estrutura de governança se deu por um contexto de demanda de leite da indústria que não tem sido suprida pelos produtores, ou seja, uma busca pelo aumento da oferta de leite na região.

Na região Norte do Paraná, a estrutura de governança identificada foi o acordo verbal, é apontado como comum pelos entrevistados. O Produtor 09 explica: “Não tem contrato assinado, é tudo verbal. Existe um acordo tácito, junto com a associação. Fica estabelecido preço, que a gente fica sabendo depois, e a data do pagamento”. No caso dos produtores, nota-se que o acordo verbal é o mecanismo disponibilizado pelos processadores para realizar a transação, como se observa na fala do produtor 09:

Se tivesse contrato? Nunca vi contrato aqui na região. Ninguém fala nisso. É tudo na informalidade. [...] Nossa situação hoje é insatisfatória. Se tivesse contrato, dependendo das condições talvez poderia melhorar. Se garantisse a qualidade com preço superior. Ali na nossa região ninguém tem condições de negociar.

Já o Processador 03 afirmou não existir contrato com os produtores quando a entrevista foi realizada, porém observou que já utilizou contratos com grandes produtores, e devido à confiança gerada na relação, os contratos são formais, abandonados dando lugar à acordos informais, como considera:

Quando o produtor tem um volume maior de leite, normalmente o primeiro contato ele pede algo mais formal. Seria um contrato de compra de leite que a gente estabelece preço, atrelado ao Conseleite. [...] Esse contrato tem uma vida útil, normalmente 1 ou 2 anos. Até hoje, com 26 anos de produção, eu nunca renovei um contrato. Isso porque o produtor cria uma confiança com o laticínio, e não precisa renovar. Quando o produtor é menor, normalmente é verbal. Mas hoje, eu não tenho nenhum contrato vigente, eu tenho somente acordo verbal. Foram poucos contratos que fiz lá atrás em função de serem produtores maiores, mas nenhum deles eu renovei.

Nota-se que a formação da estrutura de governança no contexto do Processador 03 é resultado da confiança gerada na relação entre os produtores e o laticínio.

Assim, as estruturas de governança encontradas nas entrevistas juntamente com o seu processo de formação são resumidos no Quadro 12.

Quadro 12 - : Formação das estruturas de governança na produção do leite nas regiões do Paraná

| Região | Estrutura de governança | Processo de formação |
|------------------------|-----------------------------------|---|
| Centro-Oriental | Contrato formal | Busca pela garantia dos direitos e diminuição das incertezas. |
| Oeste | Contrato informal (Acordo verbal) | Prática originária no segmento processador. |
| | Contrato formal | Busca pelo aumento da oferta do leite na região por parte do processador. |
| Norte | Contrato informal (Acordo verbal) | Prática originária no segmento processador. |

Fonte: Elaborado pela autora a partir de dados primários

Nota-se que as regiões Centro-Oriental e Oeste são mais desenvolvidas em termos de produtividade no Paraná (IPARDES, 2009), e são nessas regiões que se encontra o contrato formal como estrutura de governança vigente. Além disso, o uso do contrato informal nas regiões Oeste e Norte se deu pelo mesmo processo de formação, que é a prática de certa forma imposta pelos processadores.

5.3.3 Estrutura de governança: Comparativo entre Antiga Midi-Pyrénées - FR e regiões do Paraná

As estruturas de governança identificadas nas entrevistas, na Antiga Midi-Pyrénées e nas regiões do Paraná, bem como seu processo de formação são resumidas no Quadro 13.

Quadro 13 - Formação das estruturas de governança na produção do leite na antiga Midi-Pyrénées e Paraná

| Região | | Estrutura de governança | Processo de formação |
|----------------------------------|-----------------------------------|--|--|
| Antiga Midi-Pyrénées - FR | | Contrato formal | Regras institucionais |
| | | Integração vertical | Busca pela garantia da quase renda |
| Paraná | Centro-Oriental | Contrato formal | Busca pela garantia dos direitos e diminuição das incertezas |
| | Oeste | Contrato informal (Acordo verbal) | Prática originária no segmento processador |
| | | Contrato formal | Busca pelo aumento da oferta do leite na região por parte do processador |
| Norte | Contrato informal (Acordo verbal) | Prática originária no segmento processador | |

Fonte: Elaborado pela autora a partir dos dados primários

Considerando a antiga região de Midi-Pyrénées e Paraná, nota-se que o contrato é presente na França e nas regiões Centro-Oriental e Oeste do Paraná, porém com propósitos diferentes. Na França o contrato é por uma questão institucional, enquanto na região Centro-Oriental sua utilização se dá pela garantia dos direitos de propriedades entre as partes e diminuição das incertezas, e na região Oeste, o contrato se dá pela busca do aumento da oferta de leite. A integração vertical identificada na antiga Midi-Pyrénées é empregada com o objetivo de agregação de valor ao produto, resultado da sua diferenciação. Já o acordo verbal

presente no Oeste e Norte do Paraná resulta da sistemática estabelecida pelo segmento processador para contratação. De forma simplificada, nota-se a diversidade de arranjos no estado do Paraná, quando se compara com a região francesa, que pode ser resultante da ausência do ambiente institucional (poder público) no tratamento da contratação.

Ao se considerar as estruturas de governança e o ambiente institucional identificados, observa-se que as regiões Norte e Oeste do Paraná onde os acordos verbais são utilizados, existem problemas com o monitoramento das regras. Conforme os produtores entrevistados, a fiscalização não acontece fisicamente, o que gera possibilidades de trapaçás. Essa condição também gera espaço para custos *ex-post* de transação e mensuração, dado que os direitos não são claramente delineados e ações oportunistas explícitas e implícitas podem ocorrer. Por outro lado, nas regiões onde os contratos formais são utilizados, os problemas com o monitoramento são minimizados. Isso ratifica os pressupostos de Barzel (2005) ao considerar que nas situações em que o *enforcement* se dá pelo contrato, e a mensuração é clara e objetiva, as informações são geradas e o estado ajuda a cumprir o estabelecido.

Além disso, identificou-se uma assimetria quanto a ação dos órgãos de fiscalização. Como os entrevistados afirmam, os órgãos de fiscalização são mais rigorosos na região Centro-Oriental, do que nas outras regiões. Talvez o destaque da região em produção em nível nacional e a concentração da produção, estimulem e expliquem a diferença no controle. Entretanto, essa é uma deficiência que atua estimulando a diversidade produtiva e competitiva.

5.4 ALINHAMENTO DA ESTRUTURA DE GOVERNANÇA

Nessa seção, o intuito é responder o objetivo específico de identificar a influencia da especificidade do ativo e da mensurabilidade dos atributos transacionados na escolha do mecanismo de governança no SAG do leite a partir da implantação da Normativa 62 no Brasil, e a partir da abolição das cotas na França. Busca-se observar o alinhamento entre os atributos da transação e as dimensões mensuráveis às estruturas de governança identificadas. Os dados da antiga Midi-Pyrénées são apresentados, e em seguida, os dados do Paraná, juntamente com as análises com base na ECT e ECM.

5.4.1 Alinhamento da Estrutura de Governança na antiga Midi-Pyrénées

A reforma da PAC de 2013 teve como objetivo a competitividade, sustentabilidade e enraizamento social. Além disso, buscou melhorar o funcionamento do sistema de aconselhamento e criação de redes para a criação e disseminação do conhecimento (COMMISSION EUROPEENNE, 2015). Na relação entre os produtores e processadores, a principal mudança foi a obrigação da utilização dos contratos, que determinou esse tipo de estrutura de governança na França.

Nessa orientação, nota-se que a escolha do mecanismo de governança na França não se deu pelo impacto da especificidade do ativo e da mensurabilidade dos atributos na busca por um alinhamento, mas foi imposta por regras institucionais. Mesmo assim, a existência do alinhamento da estrutura de governança com os atributos e as dimensões possibilita a garantia dos direitos de propriedade na relação e a redução dos custos de transação. Dessa forma, a utilização dos contratos se justifica pela ECT quando as transações envolvem especificidades de ativos, pois criam dependência bilateral entre os agentes, exigindo uma estrutura de governança especializada (WILLIAMSON, 1985; 2000). Assim, os contratos viabilizam o controle sobre a transação com o intuito de evitar transtornos ou atitudes oportunistas, controlar a variabilidade e mitigar os riscos (ZYLBERSZTAJN, 2009). Já pela ECM, somente a existência de especificidades de ativos não é suficiente para justificar a utilização dos contratos na transação. Segundo Barzel (2001), a utilização dos contratos deve se dar quando a mensuração e a verificação dos atributos sejam estabelecidas de forma objetiva e clara nas cláusulas contratuais, e a mensuração é fácil e de baixo custo.

Dessa forma o contrato obrigatório utilizado na França se justifica tanto pela ECT, quanto pela ECM. Isso porque, pela ECT, o produto possui especificidades de ativos, notadamente a especificidade locacional, temporal e de ativos humanos, o que gera dependência entre o produtor e o processador, e aumenta os riscos com relação à atitudes oportunistas. Pela ECM, as dimensões são claramente definidas no contrato, sendo elas o teor de gordura, proteína, bactérias, células, germes, antibióticos e matéria butírica. Além disso, o custo da mensuração é baixo, sendo ele dividido entre os produtores e processadores entrevistados.

Assim, a cada coleta é retirada uma amostra do leite, e a avaliação completa é feita em três ou quatro amostras aleatórias por mês para a determinação do preço, segundo os entrevistados. A mensuração é feita por um laboratório inter-profissional, onde trabalham representantes de produtores, da indústria ou da cooperativa. As informações sobre a mensuração são compartilhadas, enviadas pelo laboratório para os dois agentes da relação, garantido a transparência do pagamento do produto.

Nos casos de integração vertical identificados na França, identificou-se que existe um alinhamento com relação aos atributos e a estrutura de governança, nos termos da ECT evidenciados por Williamson (1985). Isso se dá pois trata-se de leite diferenciado, *Blue Blanc Cœur* e leite orgânico, e isso implica em mais especificidades de ativos do que o leite comum. Conforme Williamson (1985), quanto maior for a especificidade de ativos, mais a integração vertical é favorável devido à existência de dependência bilateral. Porém, pela ECM o uso de integração vertical não se alinha aos pressupostos da teoria, pois segundo Barzel (2005), esse mecanismo de controle é favorável para transações que possuem custo alto de mensuração e seu controle é subjetivo. No caso estudado, o custo da mensuração não é alto, embora seja superior ao leite convencional, como afirma o Produtor 01: “O custo dessa mensuração normalmente é dividido entre o produtor e o comprador. Custa mais ou menos 15, 16 euros por mês, e são feitas três ou quatro análises nesse período” (tradução da autora). No BBC, os produtores controlam o regime alimentar das vacas para em seguida mesurar a obtenção desejada de Omega 3, ou seja, medidas no nível da produção animal e do produto final, seu controle é objetivo, mesmo se tratando de leite diferenciado, o que propicia o uso dos contratos.

5.4.2 Alinhamento da Estrutura de Governança no Paraná

No Paraná, na região Centro-Oriental, a utilização do contrato também se justifica pela ECT (WILLIAMSON, 1985) e pela ECM (BARZEL, 2001; 2005). Pela ECT, a existência de especificidades de ativos, locacional, temporal e de ativos físicos corrobora o uso dos contratos. Pela ECM, o fato das dimensões mensuráveis serem claramente definidas em uma cartilha que informa as dimensões e as suas incidências no preço, seja em bonificações ou descontos, ratifica a utilização dos contratos. As dimensões avaliadas são volume, bactérias, células somáticas, temperatura, gordura, proteína, crioscopia, capacidade ou flexibilidade de estocagem na propriedade, credenciamento de boas práticas na fazenda, acesso à propriedade. O custo da mensuração não é alto, sendo esse pago pelo processador e repassado aos produtores na definição do preço do litro de leite.

Dessa forma, em todas as coletas é retirada uma amostra de leite que é analisada no laboratório da cooperativa para descarregar o caminhão, e quatro amostras por mês são avaliadas em Curitiba em um laboratório terceiro credenciado, para o cálculo do preço a ser pago ao produtor. As informações desse laboratório são compartilhadas tanto com o processador quanto com o produtor, garantindo a transparência no pagamento do leite.

Na região Oeste, o uso do acordo verbal não se alinha aos pressupostos da ECT, uma vez que existem especificidades de ativos, locacional, temporal e de ativos físicos, e apesar da confiança construída a partir de relações associados aos negócios com a cooperativa, o que pode não limitar as atitudes oportunistas entre as partes e também não restringe os riscos das relações com dependência bilateral. Assim, pela ECT, a estrutura de governança ideal nesse contexto seria o contrato (WILLIAMSON, 1985). Pela ECM, o acordo verbal se caracteriza em relações de longo prazo (BARZEL, 2005). Tal mecanismo de controle também não se alinha aos pressupostos da teoria, pois as relações de longo prazo são ideais para situações onde a mensuração é subjetiva ou custosa, e a necessidade de confiança na relação é intensificada (BARZEL, 2005). No caso desses acordos verbais no Paraná, a mensuração é clara e objetiva, e as informações são distribuídas entre os agentes, o que direcionaria para a utilização dos contratos conforme a ECM.

Por outro lado, o uso de contratos na mesma região se alinha ao racional da ECT e da ECM. Pela ECT, a existência de especificidade de ativos justifica o uso dos contratos pela limitação às atitudes oportunistas na relação (WILLIAMSON, 1985). Pela ECM, a mensuração clara e objetiva também justifica o emprego do contrato na relação (BARZEL, 2001).

Na região Norte do Paraná, a utilização do acordo verbal também não se alinha aos pressupostos da ECT e da ECM. A existência de especificidade de ativos, locacional e temporal, direciona a estrutura para os contratos conforme Williamson (1985). Apesar da confiança gerada no caso do processador entrevistado, o acordo verbal não impede a possibilidade de atitudes oportunistas na relação entre produtores e o processador. Já no caso dos produtores entrevistados, a possibilidade de atitudes oportunistas gera custos de transação, no caso de contra prova na avaliação do leite, como observa o Produtor 09: “Quando deu problema, a gente fez uma contra prova na fazenda da UEM pra ver. A gente achava que era desonestidade do pessoal, aí fizemos essa avaliação. Na avaliação de hoje a gente confia quando está tudo bem. Quando acontece algum problema, a gente desconfia e faz a contra prova”.

Pela ECM, conforme Barzel (2001), a existência de especificidade de ativos atrelada à mensuração clara e objetiva direciona para os contratos formais como estrutura de governança, o que demonstra um não alinhamento no uso dos acordos verbais, dado que nem sempre a relação de longo prazo (capital reputacional) está presente. Nesses casos, as informações relacionadas à mensuração são geradas, porém observam-se dificuldades de obter

garantias pelo estado, notadamente pelo lado do produtor, dado que apenas o direito econômico está presente.

5.4.3 Alinhamento da estrutura de governança: Comparativo entre Antiga Midi-Pyrénées - FR e regiões do Paraná

O Quadro 14 apresenta a existência de alinhamentos e não alinhamentos da estrutura de governança segundo os pressupostos da ECT e ECM nas regiões pesquisadas.

Quadro 14 - Alinhamento da estrutura de governança segundo a ECT e ECM

| Região | | ECT | ECM |
|---------------------------|-----------------|---|---|
| Antiga Midi-Pyrénées - FR | | Contratos: Alinhamento (existência de especificidade de ativos). Integração vertical: Alinhamento (aumento das especificidades de ativos por ser leite orgânico e com certificação <i>Blue Blanc Cœur</i>). | Contratos: Alinhamento (dimensões claramente definidas e objetividade da mensuração, com baixo custo). Integração vertical: Não alinhamento (baixo custo de mensuração e controle objetivo). |
| Paraná | Centro-Oriental | Contratos: Alinhamento (presença de especificidade de ativos). | Contratos: Alinhamento (dimensões claramente definidas e objetividade da mensuração com baixo custo). |
| | Oeste | Acordo verbal: Não alinhamento (existência de especificidade de ativos). Contratos: Alinhamento (existência de especificidade de ativos). | Contrato informal: Não alinhamento (mensuração não é subjetiva). Contratos: Alinhamento (mensuração objetiva). |
| | Norte | Acordo verbal: Não alinhamento (existência de especificidade de ativos). | Acordo verbal: Não alinhamento (mensuração objetiva) |

Fonte: Elaborado pela autora

Nota-se que em todos os casos onde os contratos caracterizam a estrutura de governança, há alinhamento tanto pela ECT quanto pela ECM. Tal fato ocorre pela presença de especificidade de ativos na produção do leite, seja na antiga Midi-Pyrénées ou no Paraná, e pela mensuração em ambas as regiões ser clara e objetiva. Nos casos de integração vertical, na França, seu uso é pelo valor agregado ao produto, havendo alinhamento pela ECT, porém um desalinhamento pela ECM. Além disso, em todos os casos onde a estrutura de governança vigente é o acordo verbal, não existe alinhamento conforme os pressupostos da ECT e também da ECM. Nesses casos, foi possível identificar a existência de custos de transação para diminuir a possibilidade de atitudes oportunistas (WILLIAMSON, 1985) e para a proteção dos direitos de propriedade (BARZEL, 2001).

Observa-se que a região Centro-Oriental, onde a bacia leiteira é mais desenvolvida no Estado (IPARDES, 2009), existe alinhamento dos atributos e dimensões à estrutura de

governança tanto pela ECT quanto pela ECM. Por outro lado, a região Norte que é menos desenvolvida (IPARDES, 2009), não existe alinhamento pelos pressupostos das duas teorias, identificando mais uma vez a necessidade de coordenação nas relações para o fortalecimento da atividade na região.

5.5 DIREITOS DE PROPRIEDADE

Considerando o objetivo específico de entender como as estruturas de governança se alinham as questões relacionadas às dimensões mensuráveis, direito legal e econômico e à proteção dos direitos de propriedade, no Sistema Agroindustrial do Leite no estado do Paraná, e na antiga região de Midi-Pyrénées, na França, buscou-se apresentar os dados empíricos e suas análises com base nas teorias. Assim, apresentam-se os dados franceses, e em seguida os dados das regiões do Paraná.

Para compreender como os direitos de propriedade são protegidos pelos agentes, primeiramente observa-se o alinhamento das estruturas de governança com os atributos das transações seguindo o racional da ECT, e com as dimensões mensuráveis, seguindo o racional da ECM. Com isso, identifica-se se a estrutura de governança vigente é adequada para tratar de possibilidades de comportamento oportunista, bem como de garantir o direito legal e econômico nas transações. Nesse caso, busca-se evidenciar como se dá a proteção dos direitos de propriedade; se por meio das instituições ou por outros mecanismos utilizados pelos agentes para obter o direito sobre os ativos transacionados.

5.5.1 Direitos de Propriedade na antiga Midi-Pyrénées

Na França, identificou-se nas entrevistas realizadas que existe alinhamento entre a estrutura de governança vigente, que é o contrato, aos atributos (especificidades locacional, temporal, e humanos, incertezas quanto ao preço do leite, clima, mercado e exigências ambientais, e frequência recorrente) conforme os pressupostos da ECT. Verificou-se também o alinhamento da estrutura de governança às dimensões mensuráveis (volume, níveis de gordura/matéria butírica, proteína, bactérias, células, germes e níveis de antibiótico) atrelados à mensuração clara e objetiva, e de baixo custo, seguindo o racional da ECM.

Dessa forma, nota-se que a utilização do contrato permite a obtenção do retorno sobre os ativos transacionados, como afirma o Produtor 02: “O contrato garante o retorno dos investimentos para obter o leite de qualidade, e pra mim, garante o pagamento também”.

Percebe-se nesse caso que o contrato, alinhado aos atributos e dimensões, possibilita a redução dos custos de transação para evitar o comportamento oportunista, notadamente para proteção contra a captura da quase-renda gerada na produção do leite de qualidade, como afirmam Watanabe e Zylbersztajn (2012). Além disso, a estrutura de governança é capaz de garantir o direito legal, que é o direito que o estado ajuda a cumprir (BARZEL, 2001), identificado no contrato.

Assim, o contrato estabelece o volume da entrega, a modalidade de coleta e a incidência da variação da qualidade no preço, que é padronizado na Tabela Mensal da Qualidade do Leite, agregada ao contrato. Nesse sentido, o contrato é adequado para tratar de possibilidades de atitudes oportunistas uma vez que as dimensões e a forma de pagamento são definidas *ex-ante*, evitando apropriações dessas dimensões e minimizando as necessidades de negociações *ex-post*.

Já o direito econômico, que é o direito sobre atributos de um ativo controlado por um agente (BARZEL, 2001), é verificado na definição do preço base, como afirma o Produtor 05: “Tem um preço de base que é definido pela empresa que coleta, em função do preço do mercado. Sobre esse preço de base tem os adicionais em função da qualidade” (tradução da autora). O Processador 02 explica a definição do preço de base, que varia conforme as oscilações do mercado mundial:

O preço do leite é definido com base na fórmula inter-profissional, baseado no indicador de mercado mundial (queijo, iogurte), e pode variar de acordo com a qualidade, mas também conforme o preço de mercado (manteiga, leite em pó, queijo alemão ou holandês). São os preços mundiais que fazem variar o preço do leite. Com relação à qualidade, os critérios são fixados interprofissionalmente, e são sempre estáveis (tradução da autora).

Nota-se que o contrato como estrutura de governança vigente na França não garante o direito econômico nas transações. Embora possuam contrato, esse não garante o preço apropriado, dado que o valor a ser pago tem origem na definição do preço base do leite, pelo processador, como afirma o Produtor 01: “O comprador pode se aproveitar da gente porque eles fixam o preço base. Então, quando o produto não tá bom no mercado, eles baixam o preço. Pra eles é fácil funcionar dessa forma” (tradução da autora). O Produtor 07 reafirma: “Eles podem se aproveitar da gente com o volume e o preço. Se baixam o preço pra menos do que está no mercado, eles se aproveitam da gente” (tradução da autora). Cabe observar que, embora não identificado nas entrevistas, existe um organismo criado institucionalmente para monitorar a formação dos preços, que é o Observatório de formação de preços e de regulação

de mercado. Esse organismo foi criado no período de transição das cotas para os contratos obrigatórios, e tem o intuito de monitorar a relação contratual entre os produtores e processadores e as oscilações de preço (CGAAR, 2015). Entretanto, os entrevistados não destacaram a participação desse organismo como relevante para garantir direito econômico.

Outra forma de garantir os direitos de propriedade identificados nas entrevistas é a mensuração dos atributos e o compartilhamento das informações, como explica o Processador 01:

Coletamos amostras em todas as coletas. Temos um laboratório interprofissional, que não é nem propriedade do produtor e nem das empresas, gerido pelos três (produtor, cooperativa e indústria). Nesse laboratório, entregamos todas as amostras, eles retiram três de maneira aleatória para fazer o pagamento referente a qualidade do leite por mês. O custo é dividido, metade para o produtor e metade para a cooperativa. Isso nos dá a neutralidade (tradução da autora).

Assim, a mensuração é feita em todas as coletas, e o pagamento é conforme a qualidade do produto, seguindo as orientações da Tabela Mensal de Pagamento do Leite. Existe também a possibilidade de realizar a contraprova, o que gera confiança no processo, como considera o Produtor 01: “As informações são enviadas pra gente e para o comprador. Quando a gente não concorda com alguma análise, a gente pode pedir para o laboratório refazer algumas análises. Isso pode acontecer” (tradução da autora).

Nesse sentido, na antiga região de Midi-Pyrénées, nota-se que os direitos de propriedade são protegidos por meio institucional, pelo contrato obrigatório que garante o pagamento referente a cada dimensão mensurada do leite, pela mensuração dos atributos e o compartilhamento das informações entre produtores e compradores. Dessa forma, conforme Williamson (1985) a proteção dos direitos de propriedade se dá quando a estrutura legal é respeitada e quando os agentes agem de acordo com as instruções. Tal fato foi identificado nas entrevistas realizadas na França, pois a estrutura legal direciona as cláusulas no contrato por meio do Guia de Boas Práticas Contratuais, que obriga o pagamento pela qualidade do leite, e a avaliação por meio de um laboratório terceirizado, e em todos os casos, essas condições foram observadas. Para Zylbersztajn (2005) o papel das instituições é importante para a garantia dos direitos de propriedade, o que também foi possível notar nos casos franceses, ao estruturar as ações dos agentes. Porém, pelo lado dos custos de mensuração, o direito econômico não está sendo garantido, dado que o contrato não define o preço a ser pago, e o preço base é definido pelo processador, o qual impacta na definição do prêmio a ser pago pelos atributos transacionados.

5.5.2 Direitos de Propriedade no Paraná

No Paraná, na região Centro-Oriental, as entrevistas identificaram o alinhamento entre a estrutura de governança utilizada, que é o contrato, aos atributos das transações (especificidades locacional, temporal e de ativos físicos, incertezas quanto o preço do leite e dos insumos, e sobre o mercado, e frequência recorrente) pela ótica da ECT. Observou-se também o alinhamento da estrutura de governança às dimensões mensuráveis (volume, bactérias, células somáticas, temperatura, gordura, proteína, crioscopia, capacidade/flexibilidade de estocagem na propriedade), com mensuração clara e objetiva, e de baixo custo (ECM).

Além disso, observa-se que o preço do leite é definido por um preço base, estabelecido por um conjunto de cooperativas, juntamente com as bonificações ou penalidades conforme os critérios de qualidade pré-estabelecidos. Dessa forma, a definição das dimensões e a forma de seu pagamento *ex-ante* evita suas apropriações e as necessidades de negociação *ex-post*. Assim, a estrutura de governança é adequada para tratar de possibilidades de atitudes oportunistas quanto à captura de quase-renda devido aos investimentos realizados pelos produtores na produção do leite de qualidade superior exigida pelo comprador.

Isso se dá pela garantia que a mensuração e o compartilhamento das informações geram na relação, conforme afirma Barzel (2001; 2005), e evidenciado por todos os entrevistados da região. O Produtor 15 observa: “A mensuração é importante pra manter a qualidade. A partir do momento que não tenho a mensuração diferenciada, e um pagamento diferenciado, eu entro numa vala comum, e aí o pessoal deixa de se esforçar pra ter qualidade”. O compartilhamento das informações sobre a mensuração se verifica na fala do Produtor 11: “Essa informação é acessível, direto pra todo mundo, quando sai no sistema o produtor tem isso *online* pelo site da cooperativa, e tem o aplicativo onde ele fica sabendo”. A possibilidade de realizar uma contraprova nas análises também gera confiança no processo, como relata o Produtor 12: “A mensuração ajuda a gerar confiança, é importante. Se tem alguma desconfiança, tem como ter uma contraprova também. Eles armazenam a amostra, e se a gente tem alguma dúvida, eles analisam de novo”.

Com relação ao direito legal, esse se evidencia no contrato de fidelidade entre os produtores e a cooperativa, que estabelece as regras a serem cumpridas para a produção e coleta do leite, e na cartilha de precificação do leite. Dessa forma, a estrutura de governança é adequada para garantir o direito legal, pois a formalização e padronização das regras facilitam

as negociações e também a resolução dos conflitos, como afirma o Processador 04: “A gente tendo a regra escrita ajuda muito nas questões de conflito”. Além disso, para os produtores, essa forma de precificação encoraja a realização de investimentos na propriedade para produção de leite de qualidade, como afirma o Produtor 11:

[...] a partir desse preço base, conforme os parâmetros impostos pela cooperativa, se tiverem bons os resultados, a gente ganha a bonificação, e quando temos mal resultados acabamos perdendo um pouco. Mas isso eu acho excelente porque leva os produtores a produzirem com mais qualidade, nos estimula. Pra cooperativa é bom, vai ter um leite de qualidade, e para o produtor também é bom, por que ele vai ganhar mais.

Já o direito econômico, apresentado por Barzel (2001), é detectado na definição do preço base, como afirma o Processador 04:

[...] o preço base é definido mensalmente pelo comitê do *pool* [...] a gente analisa os *drivers* do mercado, se o mercado tende a subir, tende a baixar. A gente acompanha diariamente o valor do leite longa vida vendido no atacado de São Paulo [...] usamos o índice de confiança do consumidor, pra ver se tem tendência de aumento de consumo ou não, avaliamos as importações de leite, como está o mercado internacional, o ritmo da produção, se está aumentando ou caindo. Com tudo isso definimos o preço base.

Observa-se que a estrutura de governança não é capaz de garantir o direito econômico na relação entre os produtores e o processador. Isso porque o contrato não garante o preço base, que oscila conforme diversos aspectos do mercado. O Produtor 12 considera: “Com a cooperativa, a incerteza é o preço, que varia conforme o mercado”.

Assim, nota-se que os direitos de propriedade são garantidos pelo contrato de fidelidade entre os produtores e a cooperativa, e o mecanismo de mensuração e compartilhamento das informações. Observa-se que somente o cumprimento das regras institucionais não é suficiente para a garantia dos direitos de propriedade, pois se nota a existência de outras exigências que vão além da IN62, feitas pela cooperativa e respeitadas pelos produtores, presentes no contrato. Essas exigências se resumem a questões sanitárias, higiênicas, de identificação do rebanho, credenciamento de Boas Práticas na Fazenda, que caracterizam as especificidades de ativos físicos nas relações.

Na região Oeste do Paraná, foram encontradas duas estruturas de governança nas entrevistas. Uma delas é o contrato, para garantir a oferta do leite na indústria, alinhado aos pressupostos da ECT uma vez que as transações envolvem especificidade de ativos (locacional, temporal, e de ativos físicos com incertezas quanto ao preço do leite e insumos, e

os fatores do mercado, com frequência recorrente). Identificou-se também alinhamento quanto aos pressupostos da ECM, pois as transações envolvem dimensões mensuráveis (volume, células somáticas, gordura, nível mínimo de contagem bacteriana e antibiótico) com mensuração clara e objetiva, e de baixo custo. Nesses casos, a precificação do leite se dá pela definição de um preço base acrescido de bonificações conforme alguns critérios de qualidade pré-estabelecidos. O Processador 04 explica: “Definimos o preço base, e em cima das avaliações tem a bonificação. Temos no PR o Conseleite, que nos dá uma ideia, e ele serve como um indicador”. Assim, as dimensões mensuráveis geram bonificações de até 12 centavos no litro do leite.

Observa-se nesse caso, o alinhamento da estrutura de governança é adequado para tratar de possibilidades de comportamento oportunistas quanto à apropriação das dimensões volume, células somáticas, gordura, nível mínimo de contagem bacteriana e antibiótico, que são definidas *ex-ante*, minimizando as necessidades de negociações *ex-post* quanto a essas dimensões. Porém, outros atributos do leite são mensurados pela indústria e não são considerados na precificação. Essas análises são utilizadas para direcionar para qual produto lácteo o leite vai ser destinado na indústria, sendo as análises: crioscopia, densidade, acidez, proteína, caseína, uréia, e álcool. Conforme os entrevistados, esses ganhos não são distribuídos.

Nessa orientação, o direito legal de Barzel (2001; 2005) é identificado no contrato, entre o produtor e o comprador, e no mecanismo de precificação, conforme os critérios padrões de qualidade. Dessa forma, a estrutura de governança vigente é capaz de garantir o direito legal, que são estabelecidos no contrato. Já o direito econômico, definido por Barzel (2001; 2005), não é garantido. Como nos outros casos, o processador define o preço base do leite, que oscila conforme as condições do mercado, e a estrutura de governança não é capaz de garantir esses direitos. Além disso, existem atributos ou dimensões que influenciam nos resultados dos processadores e não são repassados ao produtor.

Outra forma de proteção dos direitos de propriedade identificada na região, por meio das entrevistas, é a mensuração e o compartilhamento das informações. Segundo os entrevistados, em toda coleta é retirada uma amostra que é analisada no laboratório da cooperativa, e quatro amostras por mês são encaminhadas para um laboratório credenciado em Curitiba e determinam o preço referente às bonificações. O Produtor 16 explica: “Os produtores têm acesso a informação, toda vez que é feita a análise, atrás da nota tem o relatório, e hoje tem como acessar pela internet pelos últimos 3 meses [...] Eu confio nos

resultados das análises. Por ser uma cooperativa, eu confio sim”. Essa confiança é ratificada pelo Produtor 17: “A avaliação é confiável”.

Assim, percebe-se que os direitos de propriedade são garantidos por meio do contrato formal e o cumprimento das regras institucionais, que estão presentes na IN62, pela mensuração e pelo compartilhamento das informações. Além disso, a utilização do preço Conseleite como indicador para a definição do preço base também é um mecanismo de garantia dos direitos de propriedade para os produtores, uma vez que o preço não é inferior ao estabelecido pelo conselho. Por outro lado, a garantia quanto a correta valorização dos atributos não parece adequada. Conforme os produtores, existe um preço fixo por qualidade (acréscimo de 12 centavos de reais pelos atributos que definem a qualidade), o qual não varia de acordo com o preço base. Essa condição, ao mesmo tempo pode garantir ganho efetivo, pode gerar perdas em situações em que o preço base se elevar.

Outra situação encontrada no Oeste do Paraná é o acordo verbal (contrato informal) como estrutura de governança. Nesse caso, os atributos da transação (especificidades de ativos, locacional, temporal e de ativos físicos, com incertezas quanto ao preço do leite e dos insumos, e as condições do mercado, com frequência recorrente) direcionam a estrutura para os contratos formais (ECT). Não existe alinhamento também pela ECM, uma vez que a mensuração sendo clara e objetiva, de baixo custo, também direciona a estrutura para os contratos formais.

Nesse caso, o preço do leite é definido pelo volume e acréscimos, que não são padronizados entre os produtores, conforme relata o Produtor 19:

Eles prezam pelo volume, pagam pra gente conforme o volume que a gente entrega. Às vezes paga um pouco mais para o produtor que é mais confiável, está mais tempo na cooperativa, mas nem sempre é assim [...]. Estão falando que vai ser pela qualidade. Por enquanto não implantaram a precificação pela qualidade. Queriam que eu melhorasse algumas coisas, mas teria que fazer um acompanhamento na dieta, pra aumentar a gordura, e isso tudo envolve custos a mais na produção [...] Tem cooperativa que já está pagando qualidade do leite. Aí compensa gastar mais em um produto, medicamento um pouco melhor pra ter um resultado melhor.

Dessa forma, a estrutura de governança não é suficiente para evitar as possibilidades de atitudes oportunistas, uma vez que o pagamento é pelo volume, porém o comprador exige outras características do leite que são avaliadas, porém não são consideradas na precificação, como observa o Produtor 19: “Gordura, proteína, sólidos e a quantidade. CBT, CCS baixa”. Assim, observa-se que o acordo verbal não permite a obtenção do retorno sobre todos os ativos transacionados, somente pelo volume. Além disso, a estrutura de governança vigente pode gerar necessidades de negociação *ex-post*, como relata o Produto 19: “A gente tenta

brigar por preço, mas não é sempre que a gente consegue. Tivemos um conflito com a cooperativa, pensei em sair e entregar pra outro laticínio. Mas aí fomos conversando, e estamos de volta”.

Identifica-se nas transações realizadas pelo acordo verbal a garantia dos direitos acertados (contrato informal), o que não garante o direito econômico. O preço pago varia conforme o volume e o preço base, sendo que esse preço base pode variar por diversas condições de mercado, as quais não são claras. Nesse contexto, nota-se que a estrutura de governança não é suficiente para proteger o direito econômico. O contrato informal garante aspectos mínimos para definição de preço, mas não são claras as variações de preço e não são remunerados outros atributos, ou pelo menos não repassados.

Outra maneira de proteção dos direitos de propriedade é a mensuração dos atributos do leite, como explica o Produtor 18: “Todo dia eles fazem uma amostra do tanque e levam no laboratório. É feito 3 análises no mês, não sei quais os dias. Em cima dessas 3 análises, é feito uma média”. Porém, conforme identificado nas entrevistas, os resultados das avaliações não são confiáveis por parte dos produtores, como afirma o Produtor 18: “A gente sempre fica com o pé atrás. Nunca sabemos como é. Uma vez fiz a análise em laboratório particular, mas não bate com os resultados daqui. Eu tirei a amostra quando o leiteiro tirou, e não bateu, tinha que bater. Não precisava ser bem igual, mas meio parecido, não fugir muito”.

Na região Norte do Paraná, nos casos do acordo verbal observou-se a falta de alinhamento dos atributos de transação com a estrutura de governança utilizada, tanto pela ECT quanto pela ECM. As transações envolvem especificidade de ativos (temporal e locacional, com incertezas quanto ao clima, preço do leite e a relação com o comprador, e frequência recorrente), o que direciona a estrutura para os contratos (ECT). As dimensões mensuráveis do leite (volume, gordura, crioscopia, presença e antibiótico, acidez e distância do processador) são utilizadas, nesses casos, para descontos e não para remuneração adicional. Assim, as dimensões juntamente com a mensuração clara, objetiva e de baixo custo indicam para os contratos formais como estrutura de governança (ECM).

Assim, nota-se que a falta de alinhamento gera possibilidades de comportamento oportunista na relação, associada à definição do preço, como relata o Produtor 09: “Com a empresa X, que a gente trabalhava, de um dia pra noite eles falaram: Vamos pagar 99 centavos o litro, vocês querem? Se não, é problema de vocês. Aí todo mundo saiu. Não tinha condições. Na época era uma queda no preço muito grande. Nosso capital de giro nessa época acabou”.

Nas entrevistas realizadas com produtores que utilizam o acordo verbal, detectou-se que o preço do leite é definido pelo valor estipulado pelo Conseleite acrescido de uma porcentagem conforme alguns critérios pré-estabelecidos pelo laticínio ao produtor, como afirma o Processador 03: “O preço do leite para o produtor é definido em cima da Conseleite. Dependendo da qualidade, volume, distância eu dou um acréscimo”. Dessa forma, o direito legal é identificado pelo preço estabelecido pelo Conseleite, e o direito econômico é verificado nessa porcentagem acrescida ao preço definido pelo Conseleite.

Entretanto, observa-se que o acordo informal não é capaz de garantir o direito legal, como no caso do Produtor 09 na relação com a empresa X, que obteve a precificação do leite abaixo do valor estipulado pelo Conseleite. Além disso, a estrutura de governança utilizada também não é suficiente para garantir os direitos econômicos, como se constata na fala do Produtor 09: “Uma vez aconteceu deles não conseguirem pagar um adicional A gente teve que se conformar, não temos poder de negociação. Isso não acontece com frequência, aconteceu só uma vez”.

Nesse contexto, identifica-se que os direitos de propriedade são garantidos, para o processador, por meio do cumprimento da IN 62, como considera o Processador 03: “Na parte de produção seguimos a Normativa 62. É o que a gente segue na orientação da produção com o produtor”. Outra forma de garantia dos direitos é o Conseleite, que estabelece um preço mínimo para o produto. Já a mensuração é utilizada para realizar descontos caso haja alguma inconformidade, e a estrutura de governança (acordo informal) gera dificuldades de *enforcement* pelo ausência de respaldo legal, permitindo que haja ineficiências na garantia de direito de propriedade. Como considera o Produtor 09: “Uma vez por mês o laticínio manda o relatório com as informações da avaliação das características do leite. Mas isso não influencia na negociação, mesmo tendo resultados positivos. Influencia negativamente caso houvesse antibiótico, ou se apresentar as outras características ruins”. Nesse caso, os múltiplos *enforcements* indicados por Barzel (2005) como adequados para garantir direitos de propriedades, dado que nem relações de longo prazo estão sempre presentes, e nem o contrato formal se apresenta.

Para o lado do produtor, o preço base do Conseleite garante o valor de negociação, protegendo direito de propriedade (direito legal), entretanto parte dos direitos econômicos não são garantidos, dado que dimensões transacionadas não são remuneradas (informações são omitidas, conforme discute Barzel, 2005). O Produtor 09 considera: “O laticínio não considera nosso leite como diferenciado. Estamos em uma briga louca por isso. Com certeza nosso leite tem uma qualidade superior, ele melhora a qualidade dos outros. A gente recebe a

análise mensal do nosso leite com todo o histórico (gordura, proteína, etc). Mas isso não influencia no preço, o preço é o mesmo pra todo mundo”.

A não garantia de direitos econômicos também se manifesta pela desconfiança quanto aos resultados das mensurações, como relata o Produtor 09: “Na avaliação de hoje a gente confia quando está tudo bem. Quando acontece algum problema, a gente desconfia e faz a contraprova. Mas esse processo não ajuda a gerar confiança, a gente sempre fica desconfiado”. O produtor 10 complementa:

Eu confio no laboratório, mas a análise é completamente nebulosa. O cara que coleta a amostra, ele que despacha e faz o que quiser com essa amostra. Se ele quiser colocar antibiótico ali dentro, ele pode. Se ele quiser adulterar a amostra pra me prejudicar, ele pode. Não tenho garantia nenhuma que o leite que foi analisado lá é o leite que saiu da minha casa. Até se ele armazenou corretamente a amostra, eu não sei.

Nesse contexto, os produtores possuem custos adicionais ao realizarem a contraprova em laboratório particular na busca pela garantia dos seus direitos.

Assim, as formas de proteção dos direitos de propriedade encontradas nas entrevistas realizadas nas regiões do Paraná são apresentadas no Quadro 15, juntamente com o alinhamento da estrutura de governança, e os direitos legal e econômico.

Quadro 15 - Formas de proteção dos direitos de propriedade no Paraná

| Região | Alinhamento da estrutura de governança | Direito legal e econômico | Forma de proteção dos direitos de propriedade |
|------------------------|---|--|---|
| Centro-Oriental | Contratos – Alinhamento | Direito legal: Contratos. Direito econômico: Definição do preço base. | Contrato formal, Regras institucionais (IN62), Mensuração e compartilhamento das informações. |
| Oeste | Acordo verbal – Não alinhamento | Direito legal: Condições acertadas verbalmente. Direito econômico: Definição do preço do leite. | Contrato informal, Conseleite, Regras Institucionais (IN 62) e Mensuração. |
| | Contratos – Alinhamento | Direito legal: Contratos. Direito econômico: Definição do preço base. | Contrato formal, Conseleite, Regras Institucionais (IN62), Mensuração e compartilhamento das informações. |
| Norte | Acordo verbal – Não alinhamento | Direito legal: Preço definido pelo Conseleite. Direito econômico: Percentual no preço Conseleite. | Contrato informal, Conseleite, Mensuração e Regras institucionais (IN62). |

Fonte: Elaborado pela autora a partir dos dados primários

Em todas as regiões pesquisadas do Paraná, nota-se que o ambiente institucional está presente na proteção dos direitos de propriedade pela IN62, e no caso do leite orgânico, pelas certificações. Porém, o cumprimento da IN62 não é suficiente para proteger os direitos de propriedade nas relações, pois foram identificados outros mecanismos de proteção, como os contratos formais ou informais. Outro instrumento utilizado para a proteção é a mensuração e o compartilhamento das informações sobre os atributos, que servem para o cálculo do pagamento ou para gerar descontos.

Observa-se que mesmo nas situações onde existe alinhamento das estruturas de governança com os atributos e dimensões das transações, na região Centro-oriental e Oeste (contratos formais), os direitos de propriedade não são completamente protegidos. Nesses casos, os direitos legais são protegidos pelos contratos, porém como os direitos econômicos se amparam no preço base do leite, o qual é definido pelos processadores, essa condição pode gerar possibilidades de comportamento oportunista e apropriação de renda na relação.

5.5.3 Direitos de Propriedade: comparativo entre Antiga Midi-Pyrénées - FR e regiões do Paraná

Ao observar as formas de garantia dos direitos de propriedade nas entrevistas realizadas, na antiga Midi-Pyrénées e no Paraná, nota-se semelhanças e diferenças entre as regiões. O Quadro 16 indica essas formas de proteção, juntamente com os problemas encontrados.

Quadro 16 - Formas de proteção dos direitos de propriedade na antiga Midi-Pyrénées e Paraná

| Região | Direito legal e econômico | Proteção dos direitos de propriedade | Problemas | |
|----------------------------------|--|---|--|---|
| Antiga Midi-Pyrénées - FR | Direito legal: Contratos. Direito econômico: Definição do preço base. | Contrato formal obrigatório (Regras institucionais). Geração e distribuição de informação. | Falta de garantia dos direitos econômicos na definição do preço base. | |
| Paraná | Centro-Oriental | Contrato formal, Regras institucionais (IN62), Mensuração e compartilhamento das informações. | Falta de garantia dos direitos econômicos na definição do preço base. | |
| | Oeste | Contrato informal, Conceleite, Regras Institucionais (IN 62) e Mensuração. | Falta de garantia dos direitos econômicos na definição do preço base; falta de padronização dos atributos que influenciam na precificação do leite; não remuneração de todos os ativos transacionados; desconfiança quanto aos resultados da mensuração. | |
| | | Contratos – Direito legal Direito econômico: Definição do preço base | Contrato formal, Conceleite, Regras Institucionais (IN62), Mensuração. | Falta de garantia dos direitos econômicos na definição do preço base; Alguns atributos que influenciam nos resultados dos processadores não são repassados aos produtores. |
| | Norte | Acordo verbal - Direito legal: Preço definido pelo Conceleite. Direito econômico: limitado, sendo garantido apenas percentual no preço Conceleite. | Contrato informal, Conceleite, Mensuração e Regras institucionais (IN62). | Dimensões mensuráveis não são utilizadas para remuneração adicional, somente para descontos. Falta de garantia do direito legal (preço mínimo acertado) e do direito econômico (porcentagem acrescida ao preço acertado); Desconfiança quanto aos resultados da mensuração. |

Fonte: Elaborado pela autora

Observa-se que em todas as regiões pesquisadas, o direito econômico na produção do leite não é garantido de maneira integral. Nota-se também que na antiga Midi-Pyrénées e na região Centro-Oriental do Paraná, o direito legal (contratos) e econômico (definição do preço base) são semelhantes, bem como a forma de proteção dos direitos de propriedade (contrato formal, regras institucionais, mensuração e compartilhamento das informações). Da mesma forma, o problema encontrado é semelhante, que é a falta de garantia do direito econômico na definição do preço base. Como o preço base é definido pelo processador, pode gerar possibilidade de comportamento oportunista e apropriação de renda na relação.

Já o uso do acordo verbal, encontrado nas regiões Oeste e Norte do Paraná, também possuem formas semelhantes de proteção dos direitos de propriedade (contrato informal,

regras institucionais, Conseeite e a mensuração). A efetividade dessa forma é limitada dado que custos de transação são gerados para busca de minimização de incertezas e da proteção dos direitos de propriedade. Foram identificados outros problemas com esses entrevistados que utilizam dessa estrutura de governança, como a falta de retorno sobre todos os ativos transacionados, e desconfiança quanto aos resultados da mensuração.

5.6 PROPOSIÇÃO 1: GARANTIA DE DIREITOS DE PROPRIEDADE

Com base nas categorias de análise propostas, alinhadas ao objetivo do estudo, busca-se nesta seção desenvolver a análise teórico-empírica das proposições relacionadas à complementaridade da ECT e ECM na configuração das estruturas de governança. Nesta seção discute-se, assim, a proposição 1: A busca pela garantia de direito de propriedade estimula as transações coordenadas entre os agentes, gerando eficiência nas transações. Para isso, são verificadas também as seguintes sub proposições: a) A busca pela garantia de direitos de propriedade se dá por meio do alinhamento da estrutura de governança aos atributos de transação e às dimensões presentes nesses atributos, dado que ao limitar o comportamento oportunista (ECT) e utilizar a mensuração, informações acerca das dimensões dos ativos transacionados (ECM) são geradas, viabilizando a garantia de direitos de propriedade; b) A busca pelas garantias individuais dos agentes permite a geração de eficiência no sistema, extrapolando seus resultados para as relações bilaterais presentes; c) Ao fornecer informações claras e objetivas dos atributos dos ativos, a mensuração favorece a atuação do ambiente macro institucional por meio do direito legal e econômico, e na redução dos custos de negociações. Assim, primeiramente são apresentados os dados da antiga Midi-Pyrénées, e em seguida das regiões do Paraná e posteriormente analisa-se a coerência da proposição na compreensão das formas organizacionais presentes e sua efetividade na busca de direitos de propriedade.

5.6.1 Proposição 1: Garantia de direitos de propriedade na Antiga Midi-Pyrénées

Na antiga região de Midi-Pyrénées, verificou-se que a proteção dos direitos de propriedade se dá por meio do contrato formal obrigatório (regras institucionais), da mensuração e da distribuição de informação. Observa-se que o ambiente institucional proporciona a estrutura de garantia dos direitos de propriedade, pois define como se configuram as estruturas de governança (contratos formais) e determina a existência da

mensuração e do compartilhamento das informações. Assim, os dados empíricos indicam convergência com a sub proposição (a) no que se refere a proteção dos direitos legais, pois os mecanismos de proteção atrelados ao alinhamento existente entre a estrutura de governança, as especificidades de ativos (ECT) e as dimensões mensuráveis (ECM) viabilizam a garantia dos direitos de propriedade. O alinhamento limita o comportamento oportunista, pois as dimensões do leite e os seus respectivos valores são definidos *ex-ante*, a mensuração é feita por um laboratório terceiro, e as informações são compartilhadas entre os agentes. Dessa forma, o oportunismo que poderia existir na apropriação dos valores referente aos atributos, fica limitado, dado que os atributos não ficam em domínio público.

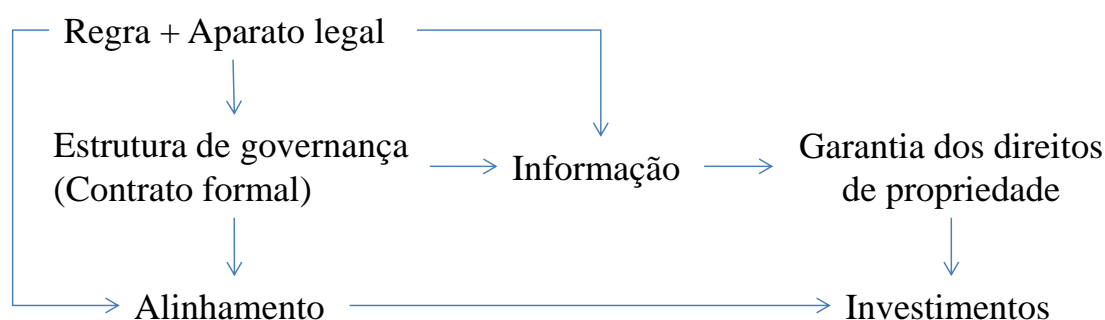
Além disso, o alinhamento e a posse das informações diminuem as incertezas nas trocas, pois o contrato garante o direito legal e a utilização do aparato legal, caso necessário. O alinhamento também favorece a diminuição dos custos de transação, considerando que o oportunismo é limitado, e a mensuração é confiável, o que evita custos de mensuração para realização de contraprovas e de possíveis negociações (custos *ex-post*). Essa condição de certa garantia dos direitos de propriedade (o preço não é fixado em contrato) estimula os investimentos na produção de leite com qualidade, como afirma o Produtor 02: “O contrato garante o retorno dos investimentos para obter o leite de qualidade [...] A gente sempre investe um pouco”. Porém o direito econômico, que é visualizado na definição do preço base, não é garantido aos produtores por meio dos contratos, sendo definido pelos processadores com base em alguns indicativos do mercado.

No caso dos processadores, nota-se que o alinhamento da estrutura de governança pela utilização dos contratos também limita o comportamento oportunista e favorece a proteção dos direitos de propriedade, como considera o Processador 01: “Poderia ter aproveitadores, mas o estabelecimento das regras não permite [...] o contrato garante os direitos legais da cooperativa, ele se ocupa do que pode vir a acontecer”. Nesse sentido, caso o produtor não cumpra o que está estabelecido no contrato, ou forneça leite com qualidade aquém do que é esperado, a relação pode ser encerrada e o aparato legal é acionado, como explica o Processador 02:

As rupturas de contrato que tivemos foram essencialmente por questões de qualidade do leite. A ruptura pode existir também se identificamos que a segurança ambiental fica em risco. O produtor pode produzir o leite com a melhor qualidade possível, mas se ele coloca o ambiente em risco, a relação é finalizada. A segurança ambiental hoje é um fator mais importante do que a qualidade. [...] A relação é finalizada com base em um processo jurídico, tem dimensão contratual.

O Processador 01 também destaca a utilização dos contratos para garantir a resposta dos produtores com relação ao cumprimento das normas de qualidade: “Temos um contrato que é renovado a cada cinco anos, e a cooperativa é engajada sempre nessa relação com o produtor. Menos se eles não respondem às normas de qualidade ou normas de compra e boas práticas. São regulamentos que não são da cooperativa, são ambientais”. Nessa orientação, a Figura 11 demonstra o mecanismo de garantia dos direitos de propriedade na região e a geração de investimentos.

Figura 11 - Efeitos da informação na garantia de direito de propriedade e suas consequências para o SAG de leite na antiga região de Midi-Pyrénées



Fonte: Elaborado pela autora

Com relação a sub proposição (b), observa-se que existe uma norma nacional que direciona a estrutura de governança para os contratos, e nesse contrato, as condições para garantia dos direitos de propriedade são firmadas. Porém, existe a possibilidade dessa estrutura de governança ser diferente, como foi identificado empiricamente nos casos de integração vertical e de acordo informal. Apesar desses casos isolados, o que se constatou foi a adoção dos contratos pela maioria dos produtores entrevistados, o que gera convergência com a sub proposição (b), de que a busca pelas garantias individuais permite a geração de eficiência no sistema. Isso porque os produtores trocam informações entre eles sobre a maneira de trabalhar, como afirma o Produtor 05:

Sim, isso nos ajuda a tomar as decisões [...] Nós comparamos nossa maneira de trabalhar, e compramos algumas coisas em grupo, o que nos dá um preço melhor. [...] Além disso, nós somos membros de uma Associação Europeia de produtores de leite, e lá a gente divide informações mais direcionadas a estratégia geral. É interessante saber como vive nosso colega alemão, holandês, ucraniano, e como eles enxergam as coisas. E eles também as nossas (tradução da autora).

Assim, os contratos como mecanismo de busca de garantia, gera eficiência individualmente, pois garante os direitos de propriedade e gera renda que possibilita investimentos pelos produtores. O compartilhamento de informações entre os produtores

promove a geração de eficiência no sistema e permite extrapolar os resultados para as relações bilaterais presentes. Isso, pois, o fornecimento de leite de qualidade garante pagamento diferenciado ao produtor, e viabiliza o processamento de leite e derivados com qualidade pelo processador, e também possibilita ganhos maiores, a serem distribuídos.

Entre os processadores, o compartilhamento de informações também ocorre, com algumas limitações como menciona o Processador 01: “Conversamos sim, sobre tecnologia, sobre o ambiente leiteiro do momento, o que podemos introduzir para conseguir melhores resultados, melhorar a qualidade, e algumas possíveis ações que podemos trabalhar juntos. O que não podemos discutir jamais é preço e volume”. Dessa forma, verifica-se a convergência dos dados empíricos com a sub proposição (b) no que concerne aos processadores também, onde fica claro que a busca das garantias individuais possibilita a geração da eficiência no sistema, principalmente pelo compartilhamento das informações.

Quanto à sub proposição (c), os dados empíricos apontam que as informações claras e objetivas são distribuídas entre os produtores e processadores, e viabilizam a atuação do ambiente macro institucional e promove a utilização do aparato legal caso necessário. Porém, essas garantias são referentes os acréscimos ao preço conforme as características do leite, e não influenciam na garantia do direito econômico, no caso do preço base. Apesar disso, os custos de negociação são diminuídos, pois conforme os entrevistados, não existe negociação com relação ao preço do produto ou sobre as condições de coleta, como considera o Processador 02: “Não existe negociação. Com o produtor é feito o que é estabelecido no contrato”. O Processador 01, que atua no regime de cooperativa, afirma: “A negociação acontece em termos coletivos. Não negociamos individualmente, se não pode acontecer tratamentos diferentes”.

Nessas condições, na antiga Midi-Pyrénées, verificou-se a confirmação da Proposição 1, onde a busca pela garantia dos direitos de propriedade, notadamente pela utilização dos contratos, estimula as transações coordenadas entre os agentes, gerando eficiência nas transações.

5.6.2 Proposição 1: Garantia de direitos de propriedade no Paraná

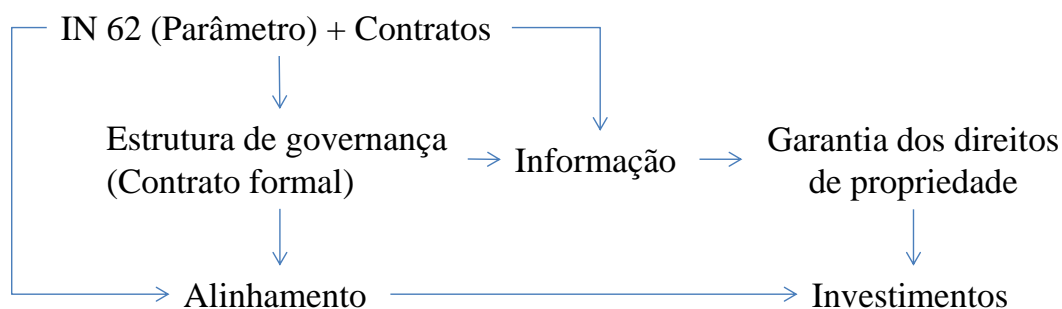
Na região Centro-Oriental, observou-se que a proteção dos direitos de propriedade ocorre pelas regras institucionais (IN62), pelo contrato formal, pela mensuração e o compartilhamento das informações. Nota-se que a IN62 fornece os parâmetros para avaliação, mas não indica a variação das dimensões no preço, e também não direciona a estrutura de

governança. A variação dos critérios de qualidade no preço é estipulada em uma cartilha, bem como a distribuição da informação. A estrutura de governança (contrato formal) é usada na região na busca pela garantia dos direitos e diminuição das incertezas, e está alinhada aos pressupostos da ECT e ECM. Esse alinhamento permite a redução das incertezas devido à posse das informações (redução de assimetria) para ambas as partes, pois o contrato garante a utilização do aparato legal caso seja necessário.

O alinhamento também possibilita a redução das atitudes oportunistas, uma vez que as condições da troca, notadamente as dimensões do leite e os seus respectivos valores (acréscimos) são acordados *ex-ante*, a mensuração é feita por um laboratório terceiro e as informações são compartilhadas entre os agentes. Assim, a possibilidade de apropriação dos valores referentes aos atributos é limitada, mitigando os possíveis comportamentos oportunistas na relação. Nesse sentido, o alinhamento também permite a redução dos custos de transação, considerando a redução do comportamento oportunista e a confiança que os produtores possuem na mensuração, o que minimiza a realização das contraprovas (custos de mensuração) e das possíveis negociações (custos *ex-post*).

A existência de certa garantia dos direitos de propriedade (preço do leite não definido no contrato) estimula investimentos na produção do leite. A fala do Produtor 11 resume a posição dos entrevistados: “Desde que a gente começou a gente conseguiu melhorar a nossa estrutura. Depende muito de produtor pra produtor a questão do gerenciamento da propriedade. Mas de um modo geral, é possível investir”. Apesar disso, o direito econômico que é identificado na definição do preço base, não é garantido aos produtores no contrato. Assim, os dados empíricos indicam convergência com a sub proposição (a) no que se refere à proteção dos direitos legais. A Figura 12 apresenta os efeitos da informação na garantia dos direitos de propriedade e suas consequências na região.

Figura 12 - Efeitos da informação na garantia de direito de propriedade e suas consequências para o SAG de leite na região Centro-Oriental do Paraná



Fonte: Elaborado pela autora.

No que diz respeito à sub proposição (b) observa-se que os contratos, que garantem os direitos de propriedade, foram identificados em todas as entrevistas realizadas na região, devido à norma que a cooperativa entrevistada estabelece para a realização da transação. Mesmo assim, é possível verificar que a busca pelas garantias individuais permite a geração de eficiência no sistema, pois os produtores entrevistados afirmaram que trocam experiências entre si sobre a atividade, como considera o Produtor 13: “Existe bastante troca de informação com os outros produtores, é muito importante. Eu aprendo e também posso passar alguma coisa. Aprender com o erro dos outros é bem mais barato”. Dessa forma, a eficiência gerada individualmente é compartilhada entre os produtores, o que lhes favorece o reinvestimento na propriedade.

De forma coletiva, todo o sistema se beneficia, extrapolando os resultados para as relações bilaterais. Para o produtor, a produção de leite de qualidade propicia um pagamento diferenciado, que lhe permite reinvestir na propriedade, e para o processador, o leite diferenciado possibilita a produção de leite e derivados de qualidade superior, favorecendo melhores ganhos. Nota-se que a eficiência do sistema se evidencia por se tratar da maior região produtora de leite em nível nacional, tanto em volume quanto no destaque pela qualidade e produção diferenciada (SEAB/DERAL, 2016).

Entre processadores, observa-se também o compartilhamento de informações entre três cooperativas da região, que juntas compõem uma fundação com o intuito de promover o desenvolvimento leiteiro. Além de discutir aspectos de coordenação, na relação entre produtores e processadores (que favorece a proteção dos direitos de propriedade), a fundação também realiza pesquisas que contribuem para a geração da eficiência da cadeia na região, como explica o Processador 04:

É uma entidade gerida e mantida pelas três cooperativas [...] a gente faz ensaios dos híbridos de milho a serem plantados, das técnicas de produção, das variedades de aveia, tem laboratórios de análise de solo, análise de forragem, isso dá um suporte decisivo para os produtores, na questão de testar as técnicas de produção que eles vão usar na propriedade. Esse suporte é na parte de análise laboratorial.

Com relação à sub proposição (c) na região Centro-Oriental, os dados empíricos sugerem que as informações claras e objetivas distribuídas aos produtores e processadores ratificam as orientações emanadas ao ambiente macro institucional (IN62), favorecendo o direito legal com relação à definição de acréscimos no preço do leite conforme a sua qualidade. As informações geradas possibilitam a atuação do aparato legal caso seja

necessário, diminuindo as incertezas. O Processador 04 cita casos de ruptura contratual, oriundos do não cumprimento do que é estabelecido no contrato:

Já tivemos quebra contratual, tivemos que aplicar multas, essas coisas. Não é frequente, mas às vezes acontece. [...] São casos onde o produtor que está fora da Normativa 62, e não responde assistência técnica no sentido de corrigir; produtor que tem um descaso extremo com a propriedade, em termos de higiene, de respeito ao meio ambiente, de respeito aos animais, isso acontece.

Porém, as informações geradas não proporcionam a garantia do direito econômico, dado que não existe a definição do preço base do leite. Apesar disso, os custos de negociação são reduzidos, pois conforme os entrevistados, a negociação se resume na explicação do que é acordado no contrato, como afirma o Processador 04: “Aqui a regra é: o preço base e a tabela. A negociação de compra é explicar essa regra”. O Produtor 11 reafirma: “É o cumprimento da regra. Não tem negociação”.

Assim, a Proposição 1 foi confirmada nas condições presentes na região Centro-Oriental, em que a busca pela garantia dos direitos de propriedade, que se resume no cumprimento do contrato, estimula as transações coordenadas entre os agentes, gerando eficiência nas transações.

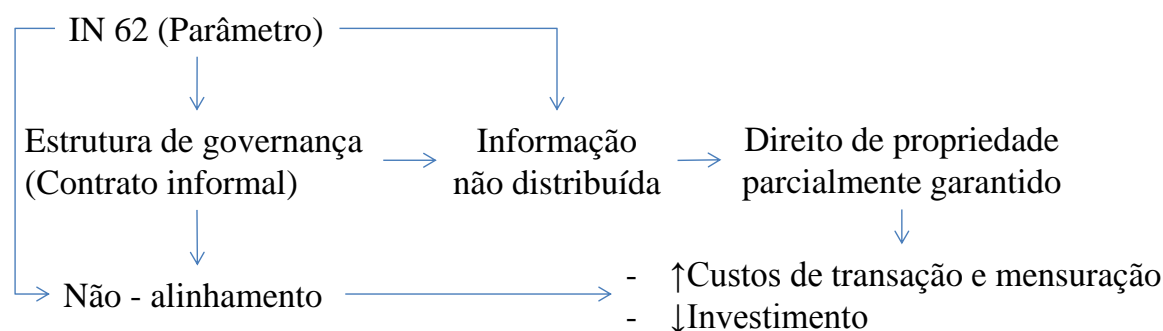
Na região Oeste, verificou-se o predomínio do uso de acordo verbal (contrato informal) como estrutura de governança, e poucos contratos formais. Nos casos do acordo verbal, o direito de propriedade é garantido pelo contrato informal, Conceleite, regras institucionais (IN62) e a mensuração. Nessas condições, o alinhamento entre a estrutura de governança e os atributos de transação e as dimensões mensuráveis não foi constatado. Esse não alinhamento aumenta as incertezas nas relações, pois as variações nos acréscimos ao preço não são definidas *ex-ante*, o que não garante o pagamento pelas dimensões transacionadas. Além disso, a mensuração existe, mas não tem a confiança dos produtores, que realizam contraprovas, gerando maiores custos de mensuração.

A falta de alinhamento também não favorece a garantia dos direitos de propriedade, uma vez que o contrato informal garante apenas aspectos mínimos para a definição do preço, porém os acréscimos ao preço base, conforme outros atributos não são remunerados, ou pelo menos não são repassados aos produtores. Além disso, a informação sobre a mensuração não é totalmente distribuída, sendo que existem dimensões que são valorizadas pelo processador e não são compartilhados com os produtores, o que contribui para uma garantia dos direitos de propriedade parcial. Com isso, nota-se que os produtores possuem dificuldades para realizar investimentos na produção, como considera o Produtor 18: “Eu estou tentando investir, mas a gente fica incerto, eu nunca sei quanto vou receber mais pra frente”.

Pela ótica do processador entrevistado, a produção de leite de qualidade exige mecanismo de governança mais restrito, o que confirma os pressupostos teóricos da ECT quanto ao aumento da especificidade de ativos e a utilização dos contratos (WILLIAMSON, 1985). O Processador 05 considera: “Quando o produtor se torna grande, e com qualidade, tem que buscar a fidelização dele com a cooperativa, e tem que pagar bem”. Assim, os contratos, que caracterizaria o alinhamento com os pressupostos teóricos discutidos, garantiriam a fidelização dos produtores com a cooperativa, e o preço diferenciado, gerando eficiência no sistema.

Dessa maneira, as condições identificadas não possibilitam a efetividade positiva da sub proposição (a), nessa região. A Figura 13 apresenta os efeitos da informação não distribuída na garantia dos direitos de propriedade e as consequências da não observação dos pressupostos dessa proposição entre os entrevistados na região.

Figura 13 - Efeitos da informação na garantia de direito de propriedade e suas consequências para o SAG de leite na região Oeste do Paraná



Fonte: Elaborado pela autora.

Nos casos onde os contratos formais caracterizam a estrutura de governança, existe alinhamento com os pressupostos da ECT e ECM, e as incertezas são mitigadas. Além disso, os produtores conseguem realizar certo investimento na produção, como afirma o Produtor 16: “Depende do ano a gente consegue investir, alguns são piores como no ano passado que o custo da ração ficou alto (alto preço do milho), a comida ficou mais cara. Esse ano já estamos tendo um preço melhor”. Nesses casos, conforme os entrevistados, as informações também não são compartilhadas totalmente, entretanto, algumas dimensões que favorecem o processador são analisadas e seus resultados não são distribuídos ao produtor. Dessa forma, os ganhos inerentes a esses atributos não são distribuídos para os produtores.

Quanto à sub proposição (b), os dados empíricos indicam que a sua não observação influencia na garantia de direitos de propriedade, os quais se apresentam parcialmente

garantidos. Assim, não foi identificada a busca pela garantia individual dos agentes nos casos da utilização do acordo verbal, abrindo espaço para custos individuais de transação para garantia de direitos econômicos. Nos casos da utilização dos contratos, que garante os direitos de propriedade, os quais são recentes, não foi evidenciado pelos entrevistados a eficiência do sistema e a divisão dos resultados nas relações bilaterais, indicando carência na distribuição de informações e limitação ao uso do aparato legal.

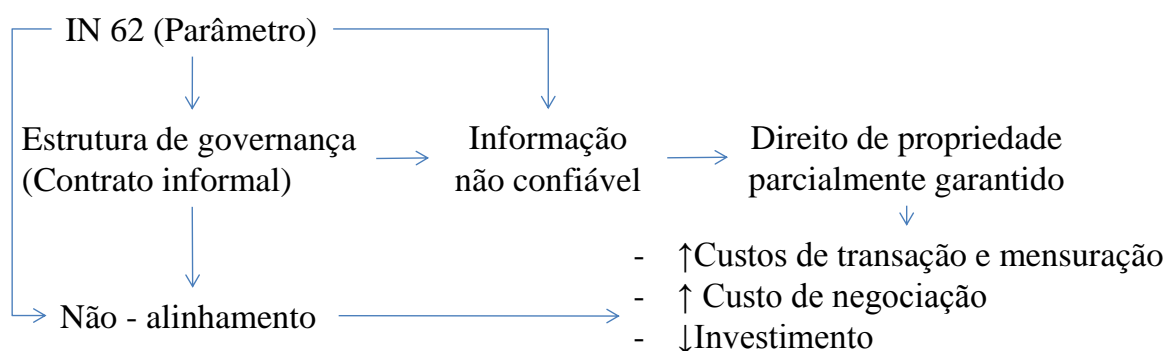
Com relação a sub proposição (c), nos casos de acordo verbal, as informações geradas na mensuração dos atributos na região não possibilita o uso do aparato legal para garantia de direito de propriedade. Isso porque o contrato informal não garante o direito legal, e nem o direito econômico nas relações. Além disso, a mensuração não tem a confiança dos produtores, o que demonstra falhas na proteção dos direitos de propriedade. Outro destaque é para o aumento dos custos de negociações, identificado empiricamente, como considera o Produtor 19: “A gente tenta brigar nas negociações, mas não é sempre que a gente consegue [...] pensei em sair e entregar pra outro laticínio. Mas aí fomos conversando, e estamos de volta”. Assim, o contexto da região indica que a não observância da sub proposição (c) reduz a eficiência do sistema.

Tal condição também é observada pelo Processador 05, que considera que a fidelidade dos produtores com a cooperativa poderia ser melhor, o que gera custos de negociação para captar novos produtores: “A fidelização não é tão boa, mesmo em ambiente de cooperativa. A rotatividade existe. [...] O preço é o maior fator mediador da saída do produtor”. Assim, fica evidente que a falta de proteção dos direitos de propriedade, por meio de informações confiáveis e o alinhamento da estrutura de governança, gera custos de transação e negociação.

Na região Norte do Paraná, a proteção dos direitos de propriedade se dá pelo contrato informal, o preço mínimo é estabelecido pelo Conseleite, baseado na mensuração e nas regras institucionais (IN62). Não foi observado o alinhamento da estrutura de governança aos pressupostos da ECT e da ECM. Essa falta de alinhamento aumenta as incertezas dos produtores na relação com os laticínios, gerando incertezas quanto aos direitos legais e econômicos transacionados (preço base e adicionais). O não alinhamento também aumenta os custos de transação, pois a apropriação de renda e atitudes oportunistas não são limitados, e os produtores passam a realizar contraprovas para garantir seus direitos de propriedade, gerando custos de mensuração. Além disso, conforme os produtores, com a renda do leite não é possível reinvestir na produção, como comenta o Produtor 09: “Com a renda do leite, não consigo reinvestir, e nem me encoraja a continuar na atividade. A gente continua pelo amor”.

Destaca-se que a falta de alinhamento, não garante os direitos de propriedade para os agentes, e não estimula a produção de leite com qualidade, como se identifica na fala do Processador 03: “A gente mostra pro produtor que melhorando a tecnologia vai melhorar a qualidade dele, ele aceita, mas não aplica. Ele resiste a mudança, concorda, mas não aplica. Depois ele só reclama do preço, e muitas vezes a gente espera que ele produza com mais qualidade pra poder melhorar o preço pra ele, mas ele não melhora”. Nessa situação, o contrato garantiria os direitos de propriedade ao produtor, e poderia estimular a produção de leite de qualidade, contribuindo para a melhoria do sistema na região. A Figura 14 identifica os efeitos da falta de informação confiável na garantia dos direitos de propriedade e eficiência do SAG na região.

Figura 14 - Efeitos da informação na garantia de direito de propriedade e suas consequências para o SAG de leite na região Norte do Paraná



Fonte: Elaborado pela autora.

No que se refere à sub proposição (b), nota-se que não existe busca pela garantia individual dos agentes que transacionam pelo acordo verbal, o que ratifica os efeitos da não observação dessa sub proposição nas relações entre os agente da região

Com relação à sub proposição (c), as condições identificadas demonstram como ausência das informações estão afetando as relações ente os agentes, que não tem seu direito econômico garantido, dado que os aspectos limitados do acordo dificultam a buscam do amparo do Estado e mesmo a negociação. Isso porque as informações da mensuração não são confiáveis pelos produtores, e a ausência do suporte do aparato legal reduz as iniciativas para busca de garantias. Nesse caso, a saída da transação, que poderia ser uma opção, é limitada, dado o número de processadores na região. Assim, *ex-ante* os produtores não possuem poder de negociação, como afirma o Produtor 09: “Não tem negociação, eles falam o preço e a gente tem que aceitar, não temos segurança nenhuma”. Porém, os custos de negociações *ex-post* são

elevados, pois os produtores buscam melhores preços do leite, como considera o Produtor 09: “A gente tenta negociar, de vez em quando a gente faz algumas reuniões”.

Além disso, os produtores possuem maiores custos de mensuração ao realizarem contraprovas, como menciona o Produtor 09: “Quando acontece algum problema, a gente desconfia e faz a contra prova. Mas esse processo não ajuda a gerar confiança, a gente sempre fica desconfiado”. Nota-se que nessa condição, a avaliação é feita para evitar descontos no pagamento do leite.

No caso do processador entrevistado, as negociações com os produtores também ocorrem, gerando custos de transação, o que se evidencia na fala do Processador 03: “Existe negociação sim. Por exemplo, um laticínio oferece outro preço pra um produtor meu. A gente revê, se tiver a possibilidade de melhorar, a gente melhora”. Nota-se que as negociações são na busca pela proteção dos direitos de propriedade por parte dos produtores.

5.6.3 Proposição 1: Garantia de direitos de propriedade - Comparativo entre Antiga Midi-Pyrénées e Paraná

Ao verificar os mecanismos de garantia dos direitos de propriedade na antiga Midi-Pyrénées e no Paraná, observa-se que as regiões onde existe alinhamento entre as estruturas de governança (contratos formais) aos pressupostos da ECT e ECM, juntamente com o compartilhamento das informações, houve convergência dos dados empíricos com a Proposição 1. Assim, nota-se certa semelhança nas regiões da antiga Midi-Pyrénées e a região Centro-Oeste, em que existe alinhamento, os direitos legais são garantidos, a informação é disponibilizada entre os agentes e os produtores são capazes de reinvestir com a renda gerada no leite. Além disso, a busca pela garantia individual dos agentes gera eficiência no sistema, devido ao compartilhamento das informações entre os produtores, e os resultados são extrapolados para as relações bilaterais devido a produção do leite de qualidade. Outro destaque é o fornecimento das informações claras e objetivas que reduz as incertezas dado que permite a verificação dos termos contratados, e utilização do aparato legal.

Nas regiões onde não existe alinhamento da estrutura de governança aos aspectos da ECT e ECM, a garantia dos direitos de propriedade é prejudicada, conforme demonstram as Figuras 11 e 12. Nas regiões Oeste e Norte do Paraná, onde a informação não é distribuída ou não é confiável, há um aumento nos custos de transação e mensuração devido a falta de limitação do comportamento oportunista associado a maior possibilidade de apropriação de renda. Além disso, a desconfiança na informação gerada e até sua ausência gera custos de

transação (mensuração e negociação). O Quadro 17 resume os efeitos da informação na garantia dos direitos de propriedade e suas consequências para o SAG nas regiões pesquisadas.

Quadro 17 - Efeitos da informação na garantia de direito de propriedade e suas consequências para o SAG de leite na antiga Midi-Pyrénées e Paraná.

| Região | Estrutura de governança e alinhamento | Mensuração | Direito de propriedade | Efeito |
|----------------------|---------------------------------------|--------------------------------------|----------------------------|---|
| Antiga Midi-Pyrénées | Contrato formal (alinhamento). | Informação compartilhada. | Garantido pelos contratos. | Investimentos. |
| Paraná | Centro-Oriental | Contrato formal (alinhamento). | Garantido pelos contratos. | Investimentos. |
| | Oeste | Contrato informal (não alinhamento). | Parcialmente garantido. | - Aumento nos custos de transação e mensuração. - Menos investimento. |
| | Norte | Contrato informal (não alinhamento). | Informação não confiável. | - Aumento nos custos de transação e mensuração. - Aumento nos custos de negociação. - Menos investimento. |

Fonte: Elaborado pela autora.

Observa-se assim, que nas transações ente os agentes identifica-se a proposição de Barzel (1994; 2001; 2005) que não se transacionam apenas ativos (leite) mas direitos de propriedade, presentes em suas diversas dimensões. No caso das regiões estudadas, essa busca de garantias de direitos de propriedade ao se transacionar o leite é evidente. Nesse caso, observou-se que estruturas mais coordenadas, que se mostram mais efetivas na proteção de direitos de propriedade, geram o ambiente necessário para que os resultados sejam alcançados, e sua distribuição estimula os agentes integrantes a investirem na atividade. Por outro lado, a ausência de garantias está associada a estruturas menos coordenadas, em que relações informais são a prática. A falta de organização dos produtores, ratificada pela ausência de um aparato legal com poder para influenciar na estrutura das relações, e até a informalidade na produção rural, torna as relações individuais e com baixo nível de garantia de direitos, reduzindo a distribuição de ganhos e estímulos ao investimento. Essa é uma condição não observada na região de Midi-Pyrénées.

Na França, a condição de formalidade do produtor na atividade de produção de leite exige que o mesmo busque estruturas igualmente formalizadas para sua atividade, de forma a garantir seus direitos nas transações. Assim, para produção rural, o produtor deve possuir uma autorização de exploração (*autorisation d'exploiter*), o que implica realizar uma declaração da atividade ao Estado, atender às exigências do Plano de controle sanitário (*Plan de maître*

sanitaire) que possui obrigações de higiene e riscos sanitários adaptados a cada produção (DRAAF, 2012). Cada forma de produção exige uma formalidade específica, seja somente para a produção primária de leite cru, para o processamento do leite na propriedade e para a venda direta aos consumidores (DRAAF, 2012). Essa formalidade constitui o ambiente institucional, direciona a conduta dos agentes (NORTH, 1991) e contribui para a proteção dos direitos na transação, reduzindo as incertezas.

Já no Brasil, de uma forma geral, essa formalidade para produção rural não é exigida. Como observado empiricamente no Paraná, a informalidade existe tanto na produção quanto no processamento do leite na propriedade, mesmo nos casos ilegais de vendas para o consumidor final. Tal condição se dá pela falha do monitoramento das regras, e prejudica a coordenação e a proteção dos direitos de propriedade dos agentes.

5.7 PROPOSIÇÃO 2: MECANISMOS DE PROTEÇÃO

Considerando a Proposição 2 da pesquisa, de que o alinhamento entre estruturas de governança e mecanismos de proteção às dimensões e especificidades transacionadas reduz os custos de governança permitindo que diferentes níveis de especificidade (média e elevada) sejam transacionados e seus direitos de propriedade garantidos entre as partes, buscou –se apresentar, nessa seção, os dados empíricos e suas análises com base na ECT e ECM. Para isso, são verificadas as seguintes sub proposições: a) Diferentes níveis de especificidade são transacionados na condição de que a mensuração das dimensões dos atributos é realizada de maneira clara e objetiva entre as partes; b) Mecanismos de proteção envolvem informações *ex-ante* à transação (parâmetros e salvaguardas), sistemas de monitoramento na transação (mensuração, informação, controle), e os mecanismos *ex post* à transação (acordos, litígios ou arbitragem), de forma a garantir direitos de propriedade. Nessa orientação, primeiramente são apresentados os dados da antiga Midi-Pyrénées, e em seguida, das regiões do Paraná.

5.7.1 Proposição 2: Mecanismo de proteção na Antiga Midi-Pyrénées

Na antiga região de Midi-Pyrénées, conforme os produtores e processadores entrevistados, o pagamento pelo leite é realizado pelo preço indicado pelo processador, que toma por base o preço de mercado, com adicionais e descontos previstos. Para a definição dos adicionais ou descontos, em todas as coletas são retiradas amostras que são avaliadas pelo laboratório interprofissional. Esse laboratório caracteriza uma terceira parte, e três amostras

aleatórias são consideradas para a definição dos adicionais de preço, sendo que o custo da mensuração é dividido entre o produtor e o processador. Essa dinâmica permite considerar que a mensuração é imparcial, clara e objetiva, realizada por equipamentos laboratoriais, como comenta o Produtor 01: “É uma máquina que faz a mensuração. As informações são enviadas pra gente e para o comprador”.

Essas condições possibilitam afirmar a sub proposição (a), considerando que a mensuração imparcial, clara e objetiva possibilita transacionar diferentes níveis de especificidades. Assim, a mensuração também possibilita transacionar não apenas os ativos (leite), mas também as suas dimensões, que são volume, níveis de: gordura/matéria butírica, proteína, bactérias, células, germes, antibióticos e ponto de congelamento. Na região, ainda foram identificadas as especificidades locacional, temporal e de ativos humanos. Algumas sujeitas à mensuração (tempo de coleta, número de produtores próximos) e as outras, embora não sejam, no todo, sujeito a algum tipo de mensuração, atuam de forma indireta influenciado nos resultados da mensuração.

Com relação à sub proposição (b), os mecanismos de proteção *ex-ante* a transação identificados foram os contratos, que estipulam alguns parâmetros, como afirma o Produtor 01: “No contrato, são estabelecidas algumas condições: qual a forma de retirar as amostras, os critérios do pagamento das avaliações, as condições e frequências mínimas das análises, os métodos de análise, os aparelhos que podem ser utilizados para as avaliações, os cálculos dos resultados conforme as análises, e a destinação das amostras” (tradução da autora). Nota-se que nessas condições, o contrato busca diminuir as incertezas quanto ao comportamento futuro dos agentes, e reduzir comportamentos oportunistas que poderiam ocorrer desde a coleta da amostra, na forma de pagamento da mensuração e na realização dos cálculos referente aos acréscimos.

Como sistema de monitoramento na transação (BARZEL, 2001), por meio das entrevistas, foi possível observar a mensuração, que é realizada pelo laboratório interprofissional em todas as coletas, a distribuição das informações para os agentes da transação, e o controle das dimensões tanto pelo produtor quanto pelo processador. Nota-se que é com base na mensuração que os direitos de propriedade são garantidos, como afirma Barzel (2005) e visualizado empiricamente.

Já como mecanismo de proteção *ex-post* à transação (BARZEL, 2001), envolve um processo de monitoramento para que situações de litígio sejam evitadas, embora possam acontecer. Os processadores entrevistados afirmaram que, antes de encerrar a transação judicialmente, existe a possibilidade de acordos, como se observa na fala do Processador 02:

A relação é finalizada com base em um processo jurídico, tem dimensão contratual. Antes de finalizar existe uma relação “humana”, na tentativa de fazer os ajustes necessários. Mas quando os riscos são permanentes, e visíveis pelo coletor que está na fazenda frequentemente, e o produtor não realiza os ajustes, juridicamente finalizamos essa relação comercial. Antes de finalizar a relação, existe sempre um plano de ação feito na tentativa de realizar os ajustes. Mas parar a relação de um dia pro outro, sem justificativas, isso não acontece (traduzido pela autora).

Cabe observar que, entre os produtores entrevistados, não foi identificadas situações onde os contratos não foram cumpridos por questões de dimensões do leite. Nesse contexto, os dados empíricos sugerem a convergência com a Proposição 2. Nota-se que na antiga Midi-Pyrénées existe alinhamento da estrutura de governança (contrato formal) com os atributos transacionados e condições de mensuração, conforme pressupostos da ECT e ECM. Além disso, os mecanismos de proteção *ex-ante*, *ex-post* e sistemas de monitoramento permitem a transação com diferentes níveis de especificidade de ativos, garantindo os direitos de propriedade entre as partes. Com isso, observa-se a redução dos custos de governança, notadamente ao reduzir comportamento oportunista na transação, na possibilidade de apropriação de renda referente aos adicionais do preço, custos de mensuração baixos que são divididos entre os agentes, e baixas incidências de negociação entre os entrevistados.

5.7.2 Proposição 2: Mecanismo de proteção no Paraná

Nessa mesma análise na região Centro-Oriental do Paraná, os dados empíricos demonstraram que a mensuração das dimensões transacionadas ocorre em todas as coletas, em que as amostras são retiradas e avaliadas pelo laboratório da cooperativa e por um laboratório terceiro, sendo que o custo da mensuração é do processador. As informações são compartilhadas entre produtores e a cooperativa. Esses parâmetros permitem considerar que a mensuração é clara e objetiva, realizada por equipamentos laboratoriais, como explica o Processador 04:

Pra avaliar o teor de gordura, proteína, células somáticas, contagem bacteriana, que são itens que entram na tabela, a gente coleta uma amostra por semana e mandamos essa amostra para o laboratório da associação paranaense de criadores de bovinos da raça holandesa em Curitiba. É um laboratório que faz parte da rede do ministério de análise do leite. Aí a gente considera os resultados das análises pra verificar os parâmetros da tabela. [...] Ao mesmo tempo em que os resultados do laboratório vêm pra mim eles vão para o produtor. Do laboratório vai para o *pool*, e o *pool* manda isso por SMS pra todos os produtores. Além disso, eles podem ter acesso também por meio de um website.

Assim, esse contexto possibilita ratificar a sub proposição (a), pois a mensuração clara e objetiva permite transacionar diferentes níveis de especificidades de ativos. Na região, observou-se que as transações envolvem as especificidades locacional, temporal e de ativos físicos, e que a mensuração permite transacionar o ativo (leite) e as suas dimensões, que são volume, bactérias, células somáticas, temperatura, gordura, proteína, crioscopia, capacidade/flexibilidade de estocagem na propriedade, credenciamento de boas práticas na fazenda (BPF), acesso à propriedade (caminhão toco, *truck* e carreta de três eixos), e antibióticos ou inibidores. Assim, o preço é definido pelo preço base (definido pelo *Pool*) mais os adicionais ou descontos resultantes da negociação.

No que diz respeito à sub proposição (b), o mecanismo de proteção *ex-ante* (WILLIAMSON, 1985; BARZEL, 2005) identificado empiricamente foi o contrato. Nesse documento, são estipuladas as condições de fidelidade do produtor com a cooperativa, as questões de sanidade do rebanho, e as regras de precificação do leite. Com isso, as incertezas na relação são reduzidas, bem como as possibilidades de comportamento oportunista e busca de apropriação de valor, dado que o preço final varia conforme as dimensões do leite transacionado.

Para monitorar a transação, tomando-se por base as orientações de Barzel (2001), observa-se que a mensuração é utilizada para gerar informações sobre as dimensões contratadas, em um laboratório certificado. As informações são compartilhadas e controladas pelos produtores e pela cooperativa, o que permite garantir os direitos de propriedade aos agentes. Como mecanismos de proteção *ex-post*, na mesma linha proposta por Barzel, (2001), observa-se que a utilização de mecanismos legais podem ser utilizados, constituído-se nos múltiplos mecanismos identificados por Barzel (2005). O Processador 04 cita a possibilidade da arbitragem judicial: “Aqui o que mais dá conflito e gera desgaste é chegar comunicação judicial, ter que ir a audiência, no tribunal de pequenas causas por questão de antibiótico. Às vezes o produtor não admite, de forma nenhuma, que ele mandou leite com antibiótico”. Observa-se que nesse caso, o contrato garante o direito da cooperativa de rejeitar o leite com antibiótico, que inviabiliza o seu uso na indústria para a fabricação de derivados.

Dessa forma, os dados empíricos permitem identificar a convergência com a Proposição 2. Observa-se que, em alinhamento aos pressupostos da ECT e ECM, a estrutura de governança (contrato formal) vigente entre os entrevistados, na região Centro-Oriental, atende às expectativas de eficiência proposta. Ademais, os mecanismos de proteção *ex-ante*, *ex-post* e os sistemas de monitoramento possibilitam a transação com diferentes níveis de especificidade de ativos e dimensões mensuráveis, garantindo os direitos de propriedade entre

as partes. Nota-se também, a partir dessas condições, a redução dos custos de transação devido a limitação do comportamento oportunista e de se evitar transferência de baixo nível de desempenho tanto do produtor quanto do processador.

Na região Oeste do Paraná, tanto nos casos de acordo verbal quanto nos casos de contrato formal, verificou-se que a mensuração é clara e objetiva, ocorre em todas as coletas por parte do processador. Nos casos de contrato formal, em que a proposição de alinhamento eficiente da ECT e ECM, se apresentam, três amostras no mês são enviadas para um laboratório terceiro para definição dos acréscimos no preço. Nesses casos, as informações sobre os atributos que são considerados para o cálculo dos acréscimos são compartilhadas com os produtores e processadores, o que possibilita a afirmação da sub proposição (a), quanto às dimensões mensuráveis presentes na transação do leite. Além disso, outras especificidades de ativos (locacional, temporal e de ativos físicos) são presentes, e sujeitas a algum tipo de mensuração, que de forma direta ou indireta influencia no valor transacionado.

Isso se dá mesmo nos casos da utilização do acordo verbal. Nesses, a mensuração também é clara e objetiva, e sujeitas à influência das especificidades locacional, temporal e de ativos físicos, o que permite considerar a proposição (a) como válida. Porém não existem acréscimos no pagamento pelas dimensões, e a mensuração não é confiável por parte dos produtores, conforme afirmam os entrevistados, o que pode indicar ineficiência nessas formas de governança.

Com relação à sub proposição (b), nos casos de contrato formal, o mecanismo de proteção *ex-ante*, quando se analisa a partir das proposições de Williamson (1985) e Barzel (2005), identificado nas entrevistas é o próprio contrato, utilizado na busca de aumento da oferta de leite na região. O contrato fornece parâmetros de medição e salvaguardas, para produtores e processadores. Além disso, nesses contratos, os produtores se comprometem pelo fornecimento de todos os bezerros nascidos na propriedade e pelo pagamento de uma taxa mensal por animal. Já a cooperativa se compromete pelos cuidados dos bezerros, e pela devolução aos produtores 24 meses depois, das novilhas já prenhas, prestes a começar a produzir leite. Como forma de monitoramento (BARZEL, 2001), são avaliadas as dimensões e, além disso, os técnicos da cooperativa realizam visitas constantes nas propriedades para garantir que os bezerros estão sendo fornecidos para seu desenvolvimento no centro de criação. Quanto aos mecanismos *ex-post* (BARZEL, 2001), como esse formato de transação é recente, não foram identificados nas entrevistas acordos ou arbitragem. Essas condições possibilitam a confirmação da sub proposição (b), considerado que os mecanismos de proteção possibilitam a garantia dos direitos de propriedade.

Nos casos de acordo verbal, como proteção *ex-ante* (WILLIAMSON, 1985; BARZEL, 2005) os mecanismos são as condições acertadas verbalmente, e o mecanismo de monitoramento observado é a mensuração. Não foram identificados nas entrevistas proteção *ex-post* para garantia dos direitos de propriedade. Além disso, os resultados da mensuração não são confiáveis, e existem dimensões que são avaliadas pelos processadores, e não são compartilhadas e remuneradas aos produtores. Assim, os dados empíricos indicam que a não observação dos aspectos da sub proposição (b) influenciam na garantia dos direitos de propriedade, os quais se apresentam parcialmente garantidos.

Dessa forma, nas entrevistas realizadas na região Oeste do Paraná, os dados empíricos convergem com a Proposição 2 nos casos de contrato formal, em que se verifica o alinhamento da estrutura de governança aos mecanismos de proteção. Essas condições geram redução dos custos de transação, pela limitação do comportamento oportunista por meio do contrato, e possibilita que os diferentes níveis de especificidades (locacional, temporal e de ativos físicos) sejam transacionados, garantindo os direitos de propriedade.

A falta de alinhamento nos casos de acordo verbal indicam falhas na proteção dos direitos de propriedade. Pode se identificar a existência de comportamento oportunista na apropriação de valores em dimensões que são valorizadas pelo processador e não são repassados aos produtores. Assim, diferentes níveis de especificidade de ativos são transacionados (locacional, temporal e de ativos físicos), porém não são remunerados. Dessa forma, a não observação dos aspectos da proposição afeta negativamente a proteção dos direitos de propriedade entre os agentes.

Na região Norte do Paraná, verificou-se problemas na mensuração das dimensões transacionadas, que não são utilizadas para acréscimos, somente para descontos, caso se encontre algum indicador, fora dos parâmetros estabelecidos verbalmente. Isso gera desconfiança nos produtores e implica em maiores custos de mensuração para realização de contraprovas. Assim, na região as dimensões não influenciam na transação, não se identificando diferentes níveis de especificidade. Exercem influencia as especificidades temporal e locacional, que são inerentes à atividade. Assim não existe alinhamento da estrutura de governança na linha proposta pela ECT e ECM, o que ratifica os efeitos da não observação da proposição (a) nas relações entre os agentes da região.

Com relação a sub proposição (b), *ex-ante* à transação (WILLIAMSON, 1985; BARZEL, 2005), são definidos parâmetros e salvaguardas sobre os atributos do leite, que geram os descontos, mas não são confiáveis, conforme os entrevistados. Além disso, conforme o Processador 03 existe a possibilidade de acordos com os produtores caso eles

tenham propostas melhores de outros laticínios quanto ao preço de comercialização. Como sistema de monitoramento (BARZEL, 2001), a mensuração é feita e as informações sobre as dimensões e os possíveis descontos são compartilhadas entre os agentes, não com a frequência adequada (uma vez por mês), além disso essas informações não são confiáveis. Como mecanismo *ex-post* a transação (BARZEL, 2001), esses não foram citados pelos entrevistados.

Assim, percebe-se que, nessa região entre os entrevistados, os mecanismos de garantias possuem falhas, dado que os direitos legais e econômicos dos produtores não são garantidos, e as informações geradas na mensuração não são confiáveis. Nessa orientação, a não observação dos itens da proposição (b), que são alinhamento e os mecanismos de proteção, afetam negativamente a proteção dos direitos de propriedade entre os agentes.

Observa-se que na região Norte do Paraná, as condições identificadas nas entrevistas caracterizam a não observação dos elementos da Proposição 2, que são o alinhamento e os mecanismos de proteção *ex-ante*, *ex-post* e monitoramento. A não observação desses elementos ratificam as falhas na garantia dos direitos de propriedade dos agentes, gerando custos gerenciais.

5.7.3 Proposição 2: Mecanismo de proteção - Comparativo entre Antiga Midi-Pyrénées e Paraná

Ao observar os mecanismos de proteção dos direitos na antiga Midi-Pyrénées e no Paraná, nota-se que nas regiões onde existe alinhamento da estrutura de governança aos atributos e dimensões transacionadas, na linha proposta por ECT e ECM, e mecanismos de proteção *ex-ante*, *ex-post* e de monitoramento (antiga Midi-Pyrénées e Centro-Oriental do Paraná), a Proposição 2 foi confirmada. Assim, o alinhamento reduz os custos de governança limitando as atitudes oportunistas, e os mecanismos de proteção permitem a transação de diferentes níveis de especificidade de ativos, garantindo os direitos de propriedade.

Já nos casos onde o alinhamento não foi visualizado ou aconteceu de forma parcial (Oeste e Norte do Paraná), verificaram-se falhas na proteção dos direitos dos agentes, notadamente do segmento produtor. Com relação às especificidades de ativos, na região Oeste, diferentes níveis de especificidades são transacionados, porém algumas dimensões são avaliadas e valorizadas pelos processadores e não são remuneradas aos produtores. Na região Norte, a não garantia dos direitos leva a redução das especificidades de ativos, notadamente locacional e temporal, o que reduz a remuneração e mantém um investimento adequado

apenas para o desenvolvimento básico da atividade leiteira. O Quadro 18 apresenta os mecanismos de proteção dos direitos na antiga Midi-Pyrénées e nas regiões do Paraná.

Quadro 18 - Mecanismos de proteção dos direitos na antiga Midi-Pyrénées e nas regiões do Paraná.

| Região | Alinhamento da EG aos atributos de dimensões | Proteção <i>ex-ante</i> | Monitoramento | Proteção <i>ex-post</i> | |
|----------------------|--|--|--|--|---------------------------------------|
| Midi-Pyrénées | Alinhamento | Contrato estipula as dimensões, formas de avaliação e variações nos adicionais do preço. | Mensuração das amostras coletadas por laboratório terceiro. | Possibilidade de acordos baseados no cumprimento de planos de ação. | |
| Paraná | Centro-Oriental | Alinhamento | Contrato estipula as condições de fidelidade, sanidade do rebanho, regras de precificação do leite. | Mensuração das amostras coletadas por laboratório terceiro. | Possibilidade de arbitragem judicial. |
| | Oeste | Alinhamento | Contrato estipula as regras de precificação do leite e as condições para a participação do programa de bezerros. | Mensuração das amostras por laboratórios terceiros. Visitas pelos técnicos da cooperativa. | Não foi identificado. |
| | | Alinhamento parcial | Parâmetros e salvaguardas acordados verbalmente | Mensuração das amostras pelo comprador (não confiável pelos produtores). | Não foi identificado |
| | Norte | Não alinhamento | Parâmetros e salvaguardas acordados verbalmente | Mensuração das amostras por laboratórios terceiros (não confiável pelos produtores). | Possibilidade de acordos. |

Fonte: Elaborado pela autora.

5.8 PROPOSIÇÃO 3: REPUTAÇÃO

Na presente seção, busca-se apresentar os dados empíricos e as análises da Proposição 3: Ao garantir os direitos na transação, a mensuração passa a definir mecanismos de reputação (associada à frequência e inexistência de moral hazard) entre agentes, que associada a mecanismos como *path dependence*, frequência e estrutura de governança adequada, leva à melhoria do sistema de coordenação da relação e recorrência na transação. Para isso são verificadas as seguintes sub proposições: a) A mensuração possibilita a garantia dos direitos de propriedade por meio da posse de informação aos agentes, e quando positiva gera reputação; b) A reputação é gerada pela redução das atitudes oportunistas e pelo aumento

da frequência das transações, por intermédio do compartilhamento das informações; c) A reputação, resultante do aumento da frequência na transação das dimensões dos ativos, diminui os custos de transação e de mensuração. Assim, primeiramente são apresentados os dados da antiga Midi-Pyrénées, e em seguida, das regiões do Paraná.

5.8.1 Proposição 3: Reputação na Antiga Midi-Pyrénées

Na antiga região de Midi-Pyrénées, observou-se que a mensuração é realizada por uma terceira parte, é continuada (realizada três vezes ao mês para cálculo de adicionais na precificação) possibilita a garantia dos direitos de propriedade pela posse da informação que é compartilhada entre os agentes, garantindo os adicionais de preço pela qualidade (direito legal). Apesar disso, não foi identificada a relação entre a mensuração (BARZEL, 2001) e a reputação (MISHINA, BLOCK, MANNOR, 2012), visto que essa não foi constatada pelos produtores. O Produtor 07 considera: “Em uma escala de zero a dez, eu dou dois para o comprador. Pra alcançar o dez falta que eles dividam a margem deles com os produtores” (tradução da autora). O Produtor 06, além do preço, destaca a dificuldade da troca de comprador: “Somos obrigados a confiar à força. Aqui não temos outro processador. É uma confiança forçada, mas não daria nota dez. Coloco na metade, cinco. Pra alcançar o dez, falta a discussão sobre o preço” (tradução da autora).

Nota-se que a reputação não é visualizada na relação com os produtores devido à falta de proteção dos direitos econômicos, que se baseiam na definição do preço base do leite. Nessa condição, observa-se a possibilidade de comportamento oportunista na relação, uma vez que os processadores definem o preço base, podendo se apropriar da renda dos produtores.

Com relação à sub proposição (a), além da não garantia dos direitos econômicos, observa-se que a mensuração não gera reputação devido à própria característica do leite e sua variabilidade de resultados nas avaliações. A elevada possibilidade de problemas por lote não permite reduzir a frequência da mensuração, que é exigida em todos os lotes/coletas (pelo processador), conforme identificado empiricamente nas entrevistas.

Quanto à sub proposição (b), percebe-se que a mensuração e o compartilhamento das informações limitam o comportamento oportunista ao avaliar cada dimensão do produto, e o contrato garante o pagamento pela qualidade do leite. Assim, a possibilidade de apropriação de renda gerada pelos atributos do leite é restringida. Além disso, na região, a frequência das transações é elevada devido às cláusulas contratuais e a dificuldade que os produtores

possuem pela troca de compradores. Destaca-se que o que se considera como comportamento oportunista presente é com relação a falta de garantia dos direitos econômicos na relação.

Com relação à sub proposição (c), nota-se que a reputação não é gerada devido às possibilidades de comportamento oportunista (falta de garantia do direito econômico) e da característica do produto transacionado que possui variabilidades nos seus resultados e possibilidades de problemas em cada coleta. Assim, essa característica não possibilita a redução dos custos de mensuração devido à necessidade de controlar as dimensões em todos os lotes de leite. Porém, observa-se que os custos de transação são reduzidos devido à mensuração, que limita o comportamento oportunista quanto à possibilidade apropriação de renda referente às dimensões do leite. Isso pode se dar devido à forma de contratação. O contrato formal não exige que a reputação exista. Barzel (2005) observa que contrato reduz a necessidade de capital reputacional. Entretanto, o que fica fora da contratação (preço) cai para o lado do direito econômico, e como se configura como um dos principais elementos da transação, sua variabilidade parece gerar esse descontentamento. Nota-se, por outro lado, que quanto aos parâmetros mensuráveis, esses não são declarados pelos entrevistados como motivo de desconfiança.

Assim, ao analisar a Proposição 3 com base nos dados empíricos apresentados, notou-se que a mensuração garante os direitos legais dos agentes, porém não foi observada a geração de reputação. Isso, porque grande parte da transação é garantida pelo contrato, e a parte que fica pelo lado do direito econômico (preço) não é garantida. Dessa forma, o preço base se configura como parte relevante da transação, e gera desconfiança por parte dos produtores, pois é definido pelo processador, e sofre variações. Além disso, pelo leite ser um produto que pode sofrer diversos problemas na sua composição, não foi observada a redução dos custos de mensuração, sendo necessário esse controle em todas as coletas.

5.8.2 Proposição 3: Reputação no Paraná

Na região Centro-Oriental do Paraná, notou-se empiricamente que a mensuração é realizada por uma terceira parte, é continuada e possibilita a garantia dos direitos de propriedade pela posse da informação que é compartilhada entre os produtores e o processador, garantindo os adicionais de preço pelas dimensões do produto (direito legal). Assim, a relação entre a mensuração (BARZEL, 2001) e a reputação (MISHINA, BLOCK, MANNOR, 2012) sugerida na sub proposição (a) foi observada por todos os produtores entrevistados ao considerarem que a mensuração gera confiança na relação, como afirma o

Produtor 12: “A mensuração ajuda, é importante. Se tem alguma desconfiança, tem como ter uma contraprova também. Eles armazenam a amostra, e se a gente tem alguma dúvida, eles analisam de novo. O Produtor 15 reafirma: “Sim, esse controle gera confiança. É importante pra manter a qualidade. A partir do momento que não tenho a mensuração diferenciada, e um pagamento diferenciado, eu entro numa vala comum, aí deixo de me esforçar pra ter qualidade”.

Além disso, a confiança na relação se visualiza na avaliação que os produtores fizeram do processador em uma escala de zero a dez, tendo como nota mínima a sete, do Produtor 12: “Dou nota sete. Eu acho que tudo pode melhorar. Sete é uma nota boa numa relação comercial, e o que dá essa segurança é o histórico que a gente tem de tantos anos participando do sistema. Mas as coisas podem melhorar sem dúvida nenhuma”. Destaca-se o *path dependence*, evidenciado por North (1991), e identificado empiricamente na relação, que contribui para melhoria do sistema. O Produtor 11 observa sobre o compartilhamento das informações: “Dou nota nove. Eu acredito que a cooperativa está muito bem. O produtor tem acesso a todas as informações”.

Com relação à sub proposição (b), observa-se que a mensuração e o compartilhamento das informações reduzem as atitudes oportunistas relacionadas a possibilidades de apropriação de renda referente aos valores das dimensões do leite (direito legal). Nota-se também que a frequência recorrente na transação é estabelecida pelas condições contratuais, porém também é relacionada com a reputação, como se identifica na fala do Produtor 15: “Na verdade, a minha relação com a cooperativa só me estimula. Ela me dá segurança nos meus investimentos, eu não tenho medo, se estivesse sozinho sei que estaria mais vulnerável”. O Produtor 12 reafirma: “A relação com a cooperativa influencia nas minhas decisões principalmente na evolução do que a gente consegue de remuneração [...] Essa relação com a cooperativa transmite uma segurança um pouco maior do que se estivesse no mercado com qualquer laticínio. A relação é um pouco mais forte, mais confiável”.

Observa-se que o Processador 04 também considera que a mensuração gera confiança na relação:

Acho que a mensuração gera confiança sim [...] Nós evoluímos muito nisso nos últimos anos, aumentamos o número de amostras coletadas, aumentamos a nossa verificação pra não faltar amostras no processo de coleta. [...] Todo esse processo é bem organizado, e quanto mais organizado for, melhor a relação de confiança entre o produtor e a indústria.

Além disso, a reputação dos produtores também é identificada na fala do Processador 04: “Do ponto de vista de fornecimento, dou nota nove. Eu confio neles que não vai faltar leite na fábrica, que as regras estão sendo cumpridas, quanto a isso eles têm prontidão”. Dessa forma, os dados indicam convergência com a sub proposição (b), pois a reputação é gerada pela transparência que existe na relação, o compartilhamento das informações que permite a redução de possíveis comportamentos oportunistas. Além disso, a continuidade na transação, relacionada com a frequência, também é reflexo da reputação construída entre os agentes.

Quanto à sub proposição (c), nota-se que empiricamente não foi verificado que a reputação diminui os custos de mensuração. Isso pode ser justificado pela característica do leite de possuir variabilidade nos resultados das avaliações, e a sua elevada possibilidade de problemas nas suas dimensões. Entretanto, quando comparado com outras regiões do estado, não se identificou relatos de necessidade de contraprova, o que reduz os custos de transação, principalmente pelos produtores. Com isso, a mensuração em todas as coletas se faz necessária para garantir os direitos de propriedade aos agentes. Apesar disso, observa-se que a reputação reduz os custos de transação, pois as atitudes oportunistas são limitadas, e a dupla mensuração (BARZEL, 2005) não é mencionada.

Nesse sentido, nota-se a convergência dos dados empíricos com a Proposição 3, considerando que a mensuração permite a garantia dos direitos na transação, conforme afirmado por Barzel (2001), e a reputação na relação foi observada pelo compartilhamento das informações. Assim, a reputação associada ao *path dependence* e a frequência recorrente, juntamente com o alinhamento da estrutura de governança aos atributos e dimensões (ECT e ECM) levam a melhoria do sistema. Essa melhoria pode ser identificada pela representatividade nacional que o SAG da região tem em termos de produtividade e qualidade do produto (SEAB/DERAL, 2016).

Na região Oeste do Paraná, se identificou que, nos casos da utilização do contrato, a mensuração das dimensões que exercem influência nos adicionais de preço é realizada por uma terceira parte, é continuada e garante os direitos legais pela distribuição das informações para o produtor e o processador. Os produtores entrevistados afirmaram confiar nos resultados das mensurações, e consideram que a mensuração também gera confiança na relação, como observa o Produtor 17: “A mensuração ajuda a gerar confiança sim, fica tudo mais concreto com os resultados das análises”.

A reputação também se apresenta pela avaliação que os produtores fizeram da cooperativa em nota de zero a dez. A menor nota verificada foi nove e meio, do Produtor 16: “Dou nota nove e meio. Alguma coisinha a gente sempre fica com o pé atrás, principalmente

com relação ao próprio "freteiro". Tem muita gente que faz o frete, e pode ter algum que haja de má fé. [...] Mas com a cooperativa a gente confia muito". Assim, com relação à sub proposição (a), nota-se que nos casos da utilização do contrato, observou-se empiricamente que a mensuração possibilita a garantia dos direitos legais pelo compartilhamento das informações entre os agentes, e gera reputação na relação, conforme afirmado por Barzel (2001). Porém, cabe destacar que nesses casos, existem dimensões que são avaliadas e valorizadas pela cooperativa, e seus valores não são repassados aos produtores, o que indica que existe um espaço de apropriação de valor desconhecido dos produtores.

Ainda na região Oeste do Paraná, nos casos de acordo verbal, a mensuração é feita por uma terceira parte, é continuada, os resultados são compartilhados, porém os produtores não confiam nos resultados. Como exemplo da desconfiança, o Produtor 18 afirmou ter realizado uma contraprova, e os resultados da mesma amostra terem sido diferentes dos resultados do laboratório terceiro. Assim, a reputação não foi identificada em virtude da mensuração, porém os produtores afirmam confiar no processador por ser uma cooperativa, e os pagamentos sempre serem realizados, como considera o Produtor 18: "Até hoje nunca tive problema com pagamento, a cooperativa sempre pagou a gente em dia [...] Tem outros laticínios aqui na região, mas eles pagam um mês e depois não pagam mais. Nosso comprador nunca atrasou. Não é o que melhor paga, mas é o que sempre paga. Temos essa confiança".

Nessa orientação, a sub proposição (a), observou-se que nas entrevistas realizadas, a mensuração não influenciou na reputação, dado que relatos de resultados não confiáveis, deixam o produtor em alerta. Identificou-se que a reputação advém do *path dependence* (NORTH, 1991), considerando as experiências passadas que os produtores possuem com a cooperativa, e os pagamentos serem sempre realizados conforme o combinado. Pode se inferir que o fato de não existir o contrato coloca grande parte da transação sob amparo do direito econômico, o que reduz o potencial de geração de reputação. Além disso, o histórico de erros na mensuração limita essa possibilidade, embora a confiança no pagamento seja efetiva. As incertezas associadas à variabilidade do leite, inerentes à atividade, por sua vez, permite que essa forma de transação (contrato informal) seja mantida.

Com relação à sub proposição (b), no Oeste do Paraná nos casos de contrato, observa-se que a estrutura de governança limita as possibilidades de atitudes oportunistas ao garantir os adicionais de valores conforme as dimensões no leite definidas e sujeitas à remuneração. Além disso, por questões contratuais, a frequência é recorrente, porém nota-se que a continuidade na transação também se dá pela confiança, como afirma o Produtor 16: "Como a gente confia na cooperativa, e vemos que a coisa é séria, a gente continua". Assim,

os dados indicam convergência com a sub proposição (b) nos casos da utilização dos contratos, pois existe reputação, as atitudes oportunistas são limitadas, as transações são recorrentes e as informações são compartilhadas entre os agentes. Nos casos de acordo verbal, a reputação é gerada pela experiência que existe na relação, *path dependence* evidenciado por North (1991), devido à frequência recorrente. Embora não exista dúvida quanto á realização do pagamento, a estrutura de governança não é suficiente para limitar as atitudes oportunistas (dimensões não remuneradas), e os resultados da mensuração não são confiáveis por parte dos produtores.

Quanto à sub proposição (c), observou-se que, tanto nos casos de contrato quanto nos casos de acordo verbal, a reputação não favorece a redução dos custos de mensuração. Isso se justifica pela característica intrínseca do produto que oferece variação nos seus resultados e elevada possibilidade de problemas. Assim, a mensuração se faz necessária em todas as coletas para garantir os direitos de propriedade aos agentes. Nos casos de contrato, nota-se a redução dos custos de transação pela limitação da possibilidade de atitude oportunista. Nos casos de acordo verbal, os custos de transação são maiores (identificaram-se casos de contraprova) pelas possibilidades de negociações e pela maior possibilidade de atitudes oportunistas (dimensões não remuneradas).

Dessa forma, na região Oeste, os dados empíricos indicam convergência com a Proposição 3 nos casos da utilização dos contratos, em que a mensuração gera reputação na relação, e atrelado aos mecanismos de *path dependence* e estrutura de governança adequada, gera recorrência na transação. Porém, os direitos de propriedade não são garantidos em sua totalidade, uma vez que o preço base do leite é definido pelos processadores, e existem dimensões avaliadas e valorizadas pela cooperativa e seus valores não são repassados aos produtores. Nos casos de acordo verbal na região, observa-se que os direitos também não são garantidos em sua totalidade, e os resultados da mensuração não são confiáveis por parte dos produtores. Apesar disso, existe reputação na relação, resultado do *path dependence* (NORTH, 1991), ou seja, da experiência que os produtores possuem com os compradores, e gera confiança no pagamento. Assim, custos de transação se apresentam, ora para garantir direito econômico (negociação) ora para garantir apropriação de valor na transação (mensuração).

Na região Norte do Paraná, em que as transações se dão por intermédio de contrato informal, observou-se que a mensuração é realizada por uma terceira parte, é continuada e as informações são distribuídas, porém seus resultados influenciam somente para gerar descontos, caso aconteça alguma inconformidade. Além disso, os resultados das avaliações

não são confiáveis por parte dos produtores, o que gera custos adicionais na realização de contraprovas. Com relação à sub proposição (a), nota-se que nesse caso, a mensuração possibilita a garantia dos direitos de propriedade aos processadores, que se certificam de receber e realizar o pagamento do leite sem inconformidades. Porém, para os produtores, a mensuração não gera garantia dos direitos de propriedade, pois não existe pagamento adicional referente às dimensões do leite. Além disso, a forma de contratação gera incertezas quanto a continuidade da transação, limitando sua capacidade de gerar reputação.

Observa-se que, conforme os entrevistados, a mensuração ajuda nas negociações entre produtores e processadores, como considera o Produtor 10: “A mensuração ajuda sim. Você conversa sobre coisas bem concretas, se não, fica muito vago sem a análise. Antes o que era concreto era a quantidade de litros que eu entreguei, e quanto o laticínio me pagou. E o resto era só treta, briga. Agora tem a análise pra gente se basear”. Apesar disso, a reputação não foi identificada, como o mesmo produtor afirma: “Na relação com o laticínio falta transparência, falta jogo aberto, deles assumirem que pagam mais para alguns que são mais chatos, que falam que se não pagar, eles vão sair. Falam que pagam igual para todos, mas quando a gente conversa entre os produtores a gente vê que não é assim. Falta negociar mais seriamente”. O Produtor 09 também faz as suas considerações sobre o laticínio: “Eles castigam a gente no preço. Isso é com base na experiência que temos com eles. [...] falta valorização da qualidade do nosso leite, nos pagar um diferencial por isso. A gente considera que se eles pagassem um diferencial pra quem tem uma produção boa, uma análise boa, seria um incentivo pra quem produz, pra melhorar”.

Assim, percebe-se que a reputação não é visualizada por falta de garantia dos direitos de propriedade, tanto legal quanto econômico, aos produtores. Nesse sentido, com relação à sub proposição (b), nota-se que pela não observação da redução de atitudes oportunistas, a reputação não é verificada, o que reforça o enunciado proposto. Além disso, o compartilhamento das informações é presente, porém não é confiável pelos produtores, e não garante os direitos de propriedade pela falta de mecanismo de pagamento que estimule a produção de leite de qualidade. O fato de não existir alinhamento entre os atributos transacionados e a estrutura de governança, e grande parte dos direitos ficarem pelo lado do direito econômico, o potencial de ineficiência da estrutura de governança é elevado, gerando custos de transação, tanto pela necessidade de dupla mensuração quanto pela necessidade de negociação (custos *ex-post*).

Quanto à sub proposição (c), observa-se que a recorrência na transação se dá pela falta de opção que os produtores têm de transacionar com processadores que sejam confiáveis

e que invistam no pagamento pela qualidade do produto. O Produtor 09 considera: “O que encorajaria a minha mudança seria a confiança com laticínio, e o preço justo pela qualidade do meu leite”. Assim, não foram identificados reduções nos custos de transação, uma vez que a estrutura de governança não limita as possibilidades de atitudes oportunistas, e existem custos de negociação, além dos custos adicionais de mensuração para realizações de contraprovas. Dessa forma, a não observação da reputação e da redução dos custos de transação e mensuração ratificam a sub proposição.

Nessa orientação, na região Norte, a não observação empírica de alguns aspectos da Proposição 3 ratificam o seu enunciado. Observou-se que a mensuração não garante os direitos na transação pois não influencia no pagamento de adicionais no preço, conforme os resultados, gerando somente descontos nos casos de inconformidade. Com isso, a reputação não foi visualizada devido a não garantia dos direitos de propriedade, o que pode ser um dos fatores que influencia negativamente na melhoria do sistema na região. Além disso, a frequência nas transações se observa devido à falta de opção que os produtores têm por compradores que sejam confiáveis e que utilizem de um mecanismo de pagamento diferenciado pela qualidade do leite. Esse é fator de incerteza que afeta os dois lados da transação.

5.8.3 Proposição 3: Reputação – Comparativo na Antiga Midi-Pyrénées e no Paraná

Ao observar os aspectos de reputação nas entrevistas realizadas na antiga região de Midi-Pyrénées e no Paraná, nota-se que a estrutura de governança (contrato) alinhada aos atributos e dimensões mensuráveis (ECT e ECM) gera redução nos custos de coordenação (transação e mensuração). Na antiga Midi-Pyrénées, a reputação não foi identificada, e a continuidade da transação se dá por razões contratuais (obrigatórias) e pelas restrições informais (acerto entre processadores) que impossibilitam a troca de compradores por parte dos produtores. Já na região Centro-Oriental do Paraná, notou-se que a mensuração (por uma terceira parte, continuada e com a distribuição das informações) gera reputação na relação, o que implica redução dos custos de coordenação e influencia positivamente na continuidade da relação.

Na região Oeste do Paraná, notou-se tanto nos casos de contrato quanto de acordo verbal, a mensuração realizada por uma terceira parte, continuada, porém com informações parcialmente distribuídas, e favorecem a possibilidade de apropriação de valor por parte dos processadores. Apesar disso, a reputação foi identificada devido ao *path dependence*, e nos

casos de contrato formal, percebe-se a redução dos custos de coordenação. Em ambos os casos, a reputação direciona para a continuidade da relação entre produtores e as cooperativas.

Na região Norte do Paraná, observa-se um cenário de falta de confiança dos resultados da mensuração, que é utilizada para gerar descontos nos casos de inconformidade. Nesse caso, a reputação não foi visualizada. Isso pela falta de garantia dos direitos de propriedade (legal e econômico) pelos processadores, e pela identificação de que a continuidade da relação entre produtores e processadores se dá pela falta de opção dos produtores por compradores que sejam confiáveis e que ofereçam mecanismo de pagamento pela qualidade do leite. O Quadro 19 apresenta a reputação e seus efeitos na antiga Midi-Pyrénées e nas regiões do Paraná.

Quadro 19 - Reputação e seus efeitos na antiga Midi-Pyrénées e nas regiões do Paraná

| Região | | Estrutura de governança | Mensuração | Reputação | Efeito |
|----------------------|-----------------|-------------------------|--|-----------|--|
| Antiga Midi-Pyrénées | | Contrato | -Terceiro - Continuada - Informação distribuída | Não | - Redução dos custos de coordenação. |
| Paraná | Centro-Oriental | Contrato | -Terceiro - Continuada - Informação distribuída | Sim | - Redução dos custos de coordenação. - Continuidade da relação. |
| | Oeste | Contrato | -Terceiro - Continuada - Informação parcialmente distribuída | Sim | - Redução dos custos de coordenação. - Continuidade da relação. |
| | | Acordo verbal | -Terceiro - Continuada - Informação parcialmente distribuída | Sim | - Continuidade da relação. |
| | Norte | Acordo verbal | -Terceiro - Continuada - Informação distribuída | Não | - Continuidade da relação por falta de opção. |

Fonte: Elaborado pela autora.

Ao considerar as três proposições discutidas, o intuito foi discorrer sobre o seguinte enunciado de tese: A busca pela garantia dos direitos de propriedade por intermédio da mensuração pode gerar reputação entre os agentes da cadeia, possibilitando que diferentes níveis de especificidade de ativos sejam prometidos e transacionados, gerando eficiência no sistema. Assim, empiricamente, buscou-se nas entrevistas realizadas na antiga região de Midi-Pyrénées e nas regiões do Paraná, identificar a tese em questão.

Notou-se que na região Centro-Oriental do Paraná, todos os pressupostos do enunciado convergiram com a tese, enquanto nos outros casos, essa convergência se deu de maneira limitada. Assim, para essa primeira região, identificou-se que existe alinhamento

entre os atributos, dimensões e a estrutura de governança (contrato formal), e a mensuração (por uma terceira parte, continuada e com as informações distribuídas) gera reputação entre os agentes da cadeia. Esse mecanismo possibilita que diferentes níveis de especificidade de ativos sejam prometidos, buscados e transacionados, o que gera eficiência no sistema, que é conhecido nacionalmente pela sua produção em quantidade e qualidade (SEAB/DERAL, 2016).

Assim, todos os produtores entrevistados da região afirmaram que a confiança com o comprador os estimula a continuar investindo na produção leiteira, o que também direciona para a busca da eficiência no sistema. Da mesma forma, o Processador 04 também destaca a importância da confiança na relação para a continuidade de investimentos:

A confiança é fundamental pra continuar investindo. A atividade leiteira é uma atividade onde imobiliza-se muito capital e não tem facilidade de mudar esse capital pra outra atividade. Imobiliza-se em construções, em máquinas, e o produtor só investe se ele tem absoluta confiança na atividade. Não dá pra ser uma atividade que não se tem confiança. Muitas vezes investe-se na atividade leiteira como um projeto pra vida. Não se consegue sair facilmente.

Nas outras regiões pesquisadas, os elementos do enunciado da tese não foram identificados em sua totalidade. Na antiga região de Midi-Pyrénées, a mensuração gera garantia dos direitos de propriedade, porém a reputação não foi observada. Nesse contexto, nota-se que o contrato formal não exige que a reputação exista, reduzindo o capital reputacional (BARZEL, 2005). Apesar da reputação não ter sido verificada nas entrevistas, o contrato e a mensuração garantem que diferentes níveis de especificidades sejam prometidos e transacionados, sendo o cumprimento do contrato inerente à relação. Assim, o alinhamento entre a estrutura de governança aos atributos (ECT) e dimensões (ECM) limitam as possibilidades de atitudes oportunistas quanto à apropriação indevida de valor, reduzindo custos de transação e gerando eficiência no sistema.

Nas regiões Oeste e Norte do Paraná, observou-se que a mensuração não favorece a garantia total dos direitos de propriedade, devido à falta de confiança nos resultados por parte dos produtores, distribuição parcial da informação e a falta de mecanismos de precificação do leite pela sua qualidade (acordo verbal). Além disso, a falta de alinhamento dos atributos (ECT) e dimensões (ECM) à estrutura de governança, nos casos de acordo verbal, não limita as possibilidades de atitudes oportunistas. Isso gera custos de transação, custos de negociação, e maiores custos de mensuração na realização de contraprovas, o que limita a geração de eficiência no sistema. Assim, nessas regiões, observou-se que os níveis de especificidades de

ativos e as dimensões transacionadas são menores do que nas outras regiões, sendo que os produtores transacionam (e investem) somente o essencial para a atividade leiteira.

Nota-se que a não observação dos elementos da tese nessas regiões ratificam o enunciado, uma vez que a falta de garantia dos direitos de propriedade limita os níveis de especificidades de ativos e as dimensões transacionadas, e não favorece a geração de eficiência no sistema.

6 CONCLUSÃO

O presente trabalho discutiu a estrutura de governança no SAG do leite na antiga região de Midi-Pyrénées e nas regiões Centro-Oriental, Oeste e Norte do Paraná, com foco na mensuração e garantia dos direitos de propriedade. Para isso, os dados foram analisados pela complementaridade da ECT e ECM, abordagens da Nova Economia Institucional.

Essa análise foca, no Brasil, o momento de implantação da IN62, regras institucionais que promoveram mudanças tanto na produção quanto no processamento do leite. Nesse contexto, as principais mudanças para os produtores foram investimentos necessários no cuidado com animais, questões de manejo e de cuidados com o produto, gerando especialização do sistema e melhora da qualidade do leite. Isso pressionou os produtores a produzir em escala, com maior padrão de qualidade, e adoção de novas tecnologias, excluindo pequenos produtores descapitalizados da atividade. Além disso, estabeleceu critérios para avaliação do leite, com parâmetros de composição e requisitos físicos, químicos e microbiológicos para cada tipo de leite, bem como os métodos de análise e os mecanismos de monitoramento. Assim, essas mudanças influenciaram diretamente, de certa forma positiva, na garantia dos direitos de propriedade, tanto do lado do produtor, quanto do lado de processador, apesar de não estabelecer um mecanismo formal que estabeleça o pagamento baseado na qualidade do leite, que seja padrão em todos os casos.

Na França, o presente estudo se concentrou no período de retirada das cotas de produção do leite, também com regras institucionais que impulsionaram mudanças na relação entre produtores e processadores. Esse quadro rompeu com o modo de regulação de oferta do leite, passagem da administração pública para regulação privada por meio da formalização dos contratos obrigatórios. Além de determinar a estrutura de governança na relação, foi estabelecida a obrigatoriedade que exista um documento anexo ao contrato que estabeleça as dimensões do leite a serem mensuradas, os critérios de avaliação e sua incidência no preço, contribuindo para garantia dos direitos de propriedade aos produtores e processadores.

Orientado pelo objetivo de compreender como a mensuração dos atributos de transação influencia na garantia do direito de propriedade, nesse contexto Brasil e França, foi realizada uma pesquisa teórico-empírica, de natureza qualitativa do tipo descritiva, com dados primários e secundários coletados nos anos 2016 e 2017. Os dados primários foram coletados por meio de entrevistas semiestruturadas, envolvendo produtores, processadores do SAG do leite no Paraná e na antiga região de Midi-Pyrénées. Os dados secundários foram coletados em sites de instituições especializadas no setor, como CNIEL e FRANCEAGRIMER com

dados franceses, e CONAB, IPARDES e SEAB/DERAL com dados do Paraná. Para a análise dos dados, utilizou-se o método de análise de conteúdo e o tratamento dos dados foi realizado no *software* Nvivo Pro, em que as informações foram codificadas seguindo as categorias de análise pré-definidas.

Na presente investigação, a estrutura de governança foi a categoria central, identificada como mercado, contrato e integração vertical. Para sua compreensão, foram consideradas as abordagens dos custos de transação (ECT) e dos custos de mensuração (ECM). Considerou-se então, pela ECT, que sua formação é direcionada pelos atributos de transação (especificidade de ativos, frequência e incerteza) e pela ECM, que a escolha da estrutura de garantias se dá na consideração das dimensões. Assim, as análises foram feitas pela proposta de complementaridade entre as abordagens, a partir das três proposições orientadas para a compreensão da garantia dos direitos de propriedade, dos mecanismos de proteção e da reputação, tomando como referência as abordagens teóricas ECT e ECM.

Na primeira proposição, o foco foi a garantia dos direitos de propriedade, na premissa de que sua busca estimula transações coordenadas entre os agentes, gerando eficiência na transação. Para isso, sub proposições foram propostas, sendo a primeira de que a busca pela garantia de direitos de propriedade se dá por meio do alinhamento da estrutura de governança aos atributos de transação e às dimensões presentes nesses atributos. Isso porque ao limitar o comportamento oportunista (ECT) e utilizar a mensuração, informações acerca das dimensões dos ativos transacionados (ECM) são geradas, viabilizando a garantia de direitos de propriedade.

A segunda sub proposição sugere que a busca pelas garantias individuais dos agentes permite a geração de eficiência no sistema, extrapolando seus resultados para as relações bilaterais presentes. Já na terceira, a expectativa é que ao fornecer informações claras e objetivas dos atributos dos ativos, a mensuração favorece a atuação do ambiente macro institucional (público e privado) por meio do direito legal e econômico, e na redução dos custos de negociações.

De forma alinhada aos objetivos específicos do trabalho, em termos de resultados, observou-se que na antiga região de Midi-Pyrénées, os atributos transacionados são especificidade locacional, temporal e de ativos humanos, incerteza quanto ao preço do leite, clima, questões de mercado, e exigências ambientais, com frequência recorrente, com coleta todos os dias, a cada dois ou três dias, e pagamento uma vez ao mês. As dimensões mensuráveis na região são: Volume, níveis de gordura/matéria butírica, proteína, bactérias, células, germes, antibióticos e ponto de congelamento. Além disso, identificou-se como

estrutura de governança o contrato formal, devido às regras institucionais, e casos de integração vertical na busca pela garantia da quase renda. Com relação ao alinhamento, observou-se que a utilização dos contratos se alinha à ECT, devido à existência de especificidade de ativos, e também se alinha à ECM, pois as dimensões são claramente definidas, existe objetividade na mensuração que é de baixo custo. Já os casos de integração vertical notou-se o alinhamento pela ECT, devido ao aumento das especificidades de ativos por ser leite orgânico e com certificação *Blue Blanc Cœur*, porém pela ECM não existe alinhamento, pois o baixo custo de mensuração e controle objetivo direciona a estrutura de governança aos contratos formais.

Com base nesses dados, foi possível identificar a convergência dos dados empíricos com a Proposição 1 na antiga região de Midi-Pyrénées, pois como se identificou, a busca pela garantia dos direitos de propriedade se deu em função da regra institucional e aparato legal. Quanto ao pressuposto teórico, o alinhamento da estrutura de governança (contrato formal) aos atributos e possibilidade de mensuração e o compartilhamento das informações, mostrou-se eficiente e estimulou os investimentos no sistema. Observou-se que a busca pelas garantias individuais por meio do contrato formal, permitiu a geração de eficiência no sistema, pela redução de custos de transação e mensuração, existindo troca de informações entre os produtores e entre os processadores. Destaca-se também que os dados empíricos indicaram que as informações claras e objetivas são distribuídas entre os produtores e processadores, e favorecem a atuação do ambiente macro institucional, viabilizando a utilização do aparato legal caso necessário.

No Paraná, dois principais casos foram identificados: o uso de contratos formais, nas regiões Centro-Oriental e Oeste, e o uso de contratos informais, nas regiões Oeste e Norte. Nos casos de contrato formal, identificou-se o alinhamento da estrutura de governança aos atributos (ECT) e às dimensões mensuráveis (ECM). Os atributos observados nas regiões foram especificidades de ativos locacional, temporal e de ativos físicos. As incertezas na região Centro-Oriental foram quanto ao preço do leite e dos insumos, e questões de mercado na região, enquanto na região Oeste, a incerteza se relacionou ao preço do leite, sanidade animal e sucessão familiar. Além disso, notou-se que a frequência nessas regiões é recorrente, com coletas todos os dias ou a cada dois dias, e pagamento uma vez ao mês. Na região Centro-Oriental, os contratos formais são utilizados na busca pela garantia dos direitos e diminuição das incertezas, enquanto na região Oeste, eles são usados na busca pelo aumento da oferta do leite na região por parte do processador. Identificou-se que, nesses casos, o uso

dos contratos se alinha aos atributos (ECT) e dimensões (ECM), considerando que existem especificidades de ativos, e a mensuração é objetiva e de baixo custo.

Assim, nas regiões onde se observou o contrato como estrutura de governança, a Proposição 1 foi confirmada. A busca pela garantia dos direitos de propriedade se dá pelo cumprimento da IN62 que oferece parâmetros na relação, e pela utilização dos contratos, e pelo compartilhamento das informações que possibilitam a realização de investimentos. Notou-se também que a busca por garantias individuais, pela utilização dos contratos e troca de informações entre os produtores e entre os processadores permite a geração de eficiência no sistema, principalmente pela redução dos custos de transação e mensuração. Além disso, as informações claras e objetivas distribuídas aos produtores e processadores ratificam as orientações emanadas do ambiente macro institucional (IN62), favorecendo o direito legal com relação à definição de acréscimos no preço do leite, conforme a sua qualidade. As informações geradas possibilitam a atuação do aparato legal caso seja necessário, diminuindo as incertezas.

Nas regiões onde a relação entre produtores e processadores se dá por meio de acordo verbal (Oeste e Norte do Paraná), as especificidades de ativos transacionadas são locacional e temporal, e a especificidade de ativos físicos foi identificada somente na região Oeste. As incertezas nas relações na região Oeste são quanto ao preço do leite, sanidade animal e sucessão familiar, enquanto as incertezas da região Norte se resumem ao clima, preço do leite, e relação com o comprador. A frequência em ambas as regiões é recorrente, com coleta do leite realizada todos os dias ou a cada dois dias, e pagamento uma vez ao mês.

Identificou-se nessas regiões que o acordo verbal é predominante nas relações, prática originária no segmento processador. Essa estrutura de governança não se alinha aos atributos da transação, pois a existência de especificidade de ativos direciona a estrutura para contratos formais, e também não se alinha às dimensões mensuráveis, pois a mensuração clara e objetiva também direciona para contratos formais. A garantia dos direitos de propriedade se dá pelo cumprimento da IN62, atrelado ao contrato informal, e as informações da mensuração são parcialmente distribuídas, ou não são confiáveis, e não geram adicionais no preço conforme a qualidade do leite. Com isso o direito de propriedade é parcialmente garantido, o que gera aumento nos custos de transação e mensuração, pois as possibilidades de atitudes oportunistas não são limitadas, o que não estimula a geração de investimentos por parte dos produtores.

Assim, a não observação da busca pela garantia individual dos direitos de propriedade ratifica a proposição nessas regiões, pois a eficiência não é observada, abrindo

espaço para custos individuais de transação para garantia de direitos econômicos. Além disso, as informações geradas na mensuração dos atributos na região não possibilita o uso do aparato legal para garantia de direito de propriedade, pois o contrato informal não garante o direito legal, e nem o direito econômico nas relações.

Na segunda proposição, o foco foi os mecanismos de proteção, na premissa de que o alinhamento entre estruturas de governança e mecanismos de proteção às dimensões e especificidades transacionadas reduz os custos de governança permitindo que diferentes níveis de especificidade (média e elevada) sejam transacionados e seus direitos de propriedade garantidos entre as partes. Assim, sub proposições foram propostas, sendo a primeira que diferentes níveis de especificidade são transacionados na condição de que a mensuração das dimensões dos atributos é realizada de maneira clara e objetiva entre as partes. A segunda sub proposição sugere que mecanismos de proteção envolvem informações *ex-ante* à transação (parâmetros e salvaguardas), sistemas de monitoramento na transação (mensuração, informação, controle), e os mecanismos *ex post* à transação (acordos, litígios ou arbitragem), de forma a garantir direitos de propriedade.

Em termos de resultados, observou-se que na antiga região de Midi-Pyrénées, a mensuração é imparcial, clara e objetiva, e possibilita transacionar diferentes níveis de especificidades. A proteção dos direitos de propriedade se dá, *ex-ante*, pelo contrato que estipula as dimensões, formas de avaliação e variações nos adicionais do preço. O monitoramento é feito pela mensuração das amostras coletadas por laboratório terceiro, e a proteção dos direitos de propriedade *ex-post* se dá pela possibilidade de acordos baseados no cumprimento de planos de ação. Nessas condições, a Proposição 2 foi confirmada, visto que existe alinhamento das estruturas de governança e mecanismos de *enforcement*, que possibilita que diferentes níveis de especificidades sejam transacionados, e os direitos de propriedade são garantidos entre as partes.

No Paraná, nas regiões Centro-Oriental e Oeste, nas transações realizadas por meio de contrato, observou-se que a mensuração é imparcial, clara e objetiva, e permite transacionar diferentes níveis de especificidades. A proteção dos direitos de propriedade é feita *ex-ante* pelo contrato, que na região Centro-Oriental estipula condições de fidelidade, sanidade do rebanho, regras de precificação do leite, e na região Oeste, estipula as regras de precificação do leite e as condições para a participação do programa de criação de bezerros. O monitoramento, nas duas regiões, se dá pela mensuração das amostras coletadas por laboratório terceiro. A proteção *ex-post*, na região Centro-Oeste pode ocorrer pela possibilidade de arbitragem judicial, e na região Oeste, não foi identificada.

Dessa forma, a Proposição 2 foi validada nas regiões Centro-Oriental e Oeste, nos casos do uso dos contratos formais. Observou-se que o alinhamento da estrutura de governança aos atributos e dimensões gera redução dos custos de transação. Além disso, o contrato formal limita as possibilidades de comportamento oportunista, e possibilita que os diferentes níveis de especificidades sejam transacionados, garantindo os direitos de propriedade.

Ainda na região Oeste, nos casos de acordo verbal, a mensuração foi identificada como clara e objetiva, porém os resultados não são confiáveis por parte dos produtores. A proteção dos direitos de propriedade, *ex-ante*, se dá pelos parâmetros e salvaguardas acordados verbalmente, enquanto que o monitoramento é feito pela mensuração das amostras pelo comprador (não confiável pelos produtores). Mecanismos de proteção *ex-post* não foram identificados. Nessa orientação, a não observação do alinhamento da estrutura de governança aos atributos e dimensões ratifica a proposição 2, pois os direitos de propriedade não são totalmente garantidos entre as partes. Tal situação foi identificada na existência de comportamento oportunista, pela apropriação de valores em dimensões que são valorizadas pelo processador e não são repassados aos produtores. Observou-se que diferentes níveis de especificidades de ativos são transacionados, porém não são remuneradas.

Já na região Norte do Paraná, identificou-se problemas na mensuração que é utilizada somente para descontos na precificação. Os resultados não são confiáveis pelos produtores, e os produtores possuem custos de mensuração adicionais na realização de contraprovas. Assim, esses problemas ratificam a proposição, pois não se evidenciou a transação de diferentes níveis de especificidades de ativos, somente atributos e dimensões inerentes à atividade. Como forma de proteção dos direitos, *ex-ante*, identificou-se parâmetros e salvaguardas acordados verbalmente, e o monitoramento pela mensuração das amostras por laboratórios terceiros. Como mecanismo de proteção *ex-post*, notou-se a possibilidade de acordos.

Nessas condições, na região Norte, constatou-se que a falta de alinhamento entre as estruturas de governança e os mecanismos de proteção ratificam o enunciado proposto. Isso, pois existem falhas na garantia dos direitos de propriedade, acarretando em custos de transação, de mensuração e de negociação aos agentes.

Na terceira proposição, o intuito foi discutir a reputação, na premissa de que ao garantir os direitos na transação, a mensuração passa a definir mecanismos de reputação entre agentes, que associada a mecanismos como *path dependence*, frequência e estrutura de governança adequada, leva à melhoria do sistema de coordenação da relação e recorrência na

transação. Para essa compreensão, sub proposições foram definidas, sendo a primeira de que a mensuração possibilita a garantia dos direitos de propriedade por meio da posse de informação aos agentes, e quando positiva gera reputação. A segunda sub proposição estabelece que a reputação é gerada pela redução das atitudes oportunistas e pelo aumento da frequência das transações, por intermédio do compartilhamento das informações. E a terceira sub proposição sugere que a reputação, resultante do aumento da frequência na transação das dimensões dos ativos, diminui os custos de transação e de mensuração.

Com relação aos resultados, observou-se que na antiga região de Midi-Pyrénées, a mensuração é realizada por uma terceira parte, é continuada, possibilita a garantia dos direitos de propriedade pela posse da informação que é compartilhada entre os agentes, garantindo os adicionais de preço pela qualidade (direito legal). Notou-se também que o contrato formal não exige que exista reputação na relação. Assim, não foi observada a relação entre a mensuração e a reputação proposta. Isso se deu pela falta de garantia dos direitos econômicos, existindo a possibilidade de comportamento oportunista na definição do preço base do leite que é feita pelos processadores. Outro destaque é que o produto apresenta elevada possibilidade de problemas por lote, sendo necessária a mensuração em todas as coletas para garantir os direitos de propriedade ao produtor e ao processador. Notou-se, entretanto, que a mensuração e o compartilhamento das informações limitam o comportamento oportunista, e a frequência das transações é elevada devido às cláusulas contratuais e a dificuldade que os produtores possuem pela troca de compradores.

No Paraná, nas regiões onde as transações são realizadas por contratos, Centro-Oriental e Oeste, a mensuração é realizada por uma terceira parte, é continuidade, possibilita a garantia dos direitos de propriedade pela posse da informação. Na região Centro-Oriental, a informação é totalmente compartilhada, enquanto na região Oeste, a informação é parcialmente compartilhada. Apesar disso, nas duas regiões a reputação foi identificada, sendo que na Centro-Oriental essa se deu pela mensuração, enquanto que na Oeste a reputação advém do *path dependence*. Em ambas as regiões, percebeu-se que a reputação influencia positivamente na continuidade da relação, embora a mensuração seja realizada pela própria característica do leite, não foram relatados casos de dupla mensuração.

Dessa forma, na região Centro-Oriental, a Proposição 3 foi confirmada, e na região Oeste, identificou-se que a mensuração gera reputação, e com *path dependence* e estrutura de governança adequada, a recorrência nas transações é observada. Porém, os direitos de propriedade não são garantidos em sua totalidade, sendo que existem dimensões avaliadas e valorizadas pela cooperativa, e seus valores não são repassados aos produtores.

Nos casos de acordo verbal como estrutura de governança vigente, duas situações foram identificadas. Na região Oeste, a mensuração é realizada por uma terceira parte, é continuada e tem as informações parcialmente distribuídas, o que gera desconfiança por parte dos produtores. Assim, a mensuração não influencia na reputação, que existe devido ao *path dependence*, considerando as experiências passadas entre os agentes. A estrutura de governança não é suficiente para limitar as possibilidades de atitudes oportunistas, e a variabilidade do leite e a desconfiança não possibilita a redução dos custos de mensuração (casos de dupla mensuração).

Na região Norte do Paraná, observou-se que a mensuração é realizada por uma terceira parte, é continuada e as informações são distribuídas, porém seus resultados influenciam somente para gerar descontos, caso aconteça alguma inconformidade. Isso garante os direitos de propriedade somente aos processadores, sendo que os resultados das avaliações não são confiáveis por parte dos produtores. Assim, custos adicionais aos produtores foram identificados na realização de contraprovas, e a reputação não foi identificada, pela falta de garantia dos direitos legais e econômicos. Destaca-se também que a estrutura de governança não é suficiente para limitar as possibilidades de atitudes oportunistas. Nessa orientação, observou-se que a continuidade na relação se dá pela falta de opção dos produtores por compradores que sejam confiáveis e que invistam no pagamento pela qualidade do produto.

Assim, a discussão das três proposições direcionou para a construção do seguinte enunciado de tese: A busca pela garantia dos direitos de propriedade por intermédio da mensuração pode gerar reputação entre os agentes da cadeia, possibilitando que diferentes níveis de especificidade de ativos sejam prometidos e transacionados, gerando eficiência no sistema. Ao considerar os resultados empíricos, a proposição de tese foi confirmada em sua totalidade na região Centro-Oriental do Paraná. Observou-se que existe alinhamento entre os atributos, dimensões e a estrutura de governança (contrato formal), e a mensuração (por uma terceira parte, continuada e com as informações distribuídas) gera reputação entre os agentes da cadeia. Esse mecanismo possibilita que diferentes níveis de especificidade de ativos sejam prometidos, buscados e transacionados, o que gera eficiência no sistema.

Na antiga região de Midi-Pyrénées, a proposição de tese foi identificada de forma limitada, pois a relação entre mensuração e reputação não foi observada. Apesar disso, notou-se que a mensuração possibilita a garantia dos direitos de propriedade, e favorece a transação de diferentes níveis de especificidades de ativos. Assim, a eficiência no sistema foi constatada

pela limitação das possibilidades de atitudes oportunistas por meio do contrato, reduzindo assim os custos de transação.

Nas regiões Oeste e Norte do Paraná a proposição de tese também foi observada de maneira limitada. Na região Oeste a reputação se deu pelo *path dependence*, e na região Norte não há reputação na relação. Além disso, nos casos predominantes de acordo verbal, a estrutura de governança não é suficiente para limitar as possibilidades de atitudes oportunistas e reduzir custos de transação e mensuração. Assim, a não observação dos elementos da tese ratificam o seu enunciado, pois a falta de garantia dos direitos de propriedade limita a transação de diferentes níveis de especificidades de ativos e as dimensões transacionadas, e não favorece a geração de eficiência no sistema.

Dessa forma, os objetivos específicos do trabalho foram alcançados, servindo de base para a discussão das proposições. A identificação dos atributos e dimensões transacionadas, do processo de formação das estruturas de governança, do alinhamento entre estrutura de governança aos atributos e dimensões, e da proteção dos direitos de propriedade permitiram discorrer sobre as proposições em estudo. Nessa orientação, compreensão das três proposições serviu de base para desenvolver a proposição de tese.

Considerando o paralelo entre os dois países pesquisados, identificou-se que na França, o ambiente institucional, por meio das regras formais, tem influência determinante na geração de eficiência no SAG. A obrigação da utilização dos contratos formais como estrutura de governança, a maior formalidade na produção e a padronização do pagamento do leite, conforme os critérios de qualidade, garantem os direitos de propriedade aos produtores e processadores, e permite a realização de investimentos pelos agentes. Esses mecanismos podem servir como parâmetros para o SAG no Brasil, pois os contratos formais são alinhados aos atributos e dimensões mensuráveis, limitando possibilidades de atitudes oportunistas na relação. Além disso, a padronização do pagamento do leite pela sua qualidade pode estimular a produção do leite com qualidade no Brasil, favorecendo a diferenciação dos produtos.

Ao estudar os dois países, notou-se também que o SAG francês conta com apoio de organizações prestadoras de serviço, públicas ou privadas, que dão suporte ao produtor e processador. Essa assistência se dá tanto no que diz respeito às questões gerenciais da propriedade, como consultorias contábeis, quanto nas questões específicas da produção, como o controle do desempenho aos animais. Percebe-se que esse apoio favorece a diminuição da racionalidade limitada aos agentes, e também contribui para a geração de eficiência no sistema. Esse suporte pode servir como parâmetro para ser desenvolvido no Brasil, que conta

com órgãos governamentais que oferecem apoio, porém como os entrevistados afirmaram, de maneira limitada.

Cabe observar que a presente investigação apresenta algumas limitações. Uma delas é a diferença de momentos em que as entrevistas foram realizadas. Na França, o ano de 2016 foi de queda no preço do leite pago ao produtor, enquanto em 2017 quando as entrevistas foram realizadas no Paraná, o preço do leite estava em momento alta. Tal contexto pode ter influenciado algumas respostas das entrevistas, principalmente com relação aos reinvestimentos. Essa limitação serve como indicação de futuros estudos tratando, notadamente, de pesquisas longitudinais que acompanhem as oscilações de preço e de investimentos nas propriedades.

Além disso, as informações e colocações dos entrevistados indicaram que estudos sobre a previsão de demanda nacional do leite e maior coordenação da oferta, associado às previsões das importações podem ajudar os produtores a planejarem suas produções e investimentos, reduzindo as incertezas. Outra possibilidade de estudos futuros indicada pelos entrevistados é na busca de estabelecer um padrão de pagamento do leite pela sua qualidade, distribuindo as informações que sejam confiáveis, e que permitam garantir os direitos de propriedade aos produtores. Isso pode contribuir para o desenvolvimento do SAG principalmente nas regiões Norte e Oeste, que são menos produtivas.

Os resultados da pesquisa também indicaram possibilidades de estudos futuros, principalmente com relação a investigações que busquem identificar como proteger os direitos econômicos no SAG do leite, notadamente quanto ao preço base. Em todos os casos estudados, o preço base do leite é definido pelo processador, e abre espaço para possibilidade de atitudes oportunistas. Além disso, os resultados encontrados, por sua vez, podem ser ratificados por estudos quantitativos de forma a identificar a força de fatores influenciadores nas decisões acerca da estrutura de governança.

Assim, o presente estudo, apesar das limitações, buscou avançar teoricamente na tentativa de melhor compreender a configuração das estruturas de governança atrelada aos mecanismos de proteção dos direitos de propriedade e reputação. Empiricamente, o estudo do SAG em dois países permitiu, num primeiro momento, compreender como se dá a escolha da estrutura de governança e os mecanismos de proteção nas regiões. E em um segundo momento, o estudo permitiu identificar possibilidades de melhorias a serem realizadas no Brasil, com parâmetros de regras institucionais já implementadas na França, direcionadas para a proteção dos direitos de propriedade e geração de eficiência no sistema. A experiência no Brasil de uma terceira parte (Conseleite) tratar da questão do preço localmente pode ser

mecanismo a ser adaptado na França para minimizar as constantes demandas dos produtores quanto ao preço do produto (mercado internacional).

REFERENCIAS

AGRESTE. Recensement agricole 2010: données Midi-Pyrénées. n. 57, septembre, 2011. Disponível em: <http://www.agreste.agriculture.gouv.fr/IMG/pdf_R7311A13.pdf>. Acesso em: 13 Nov. 2015.

_____. Recensement agricole 2010: données Midi-Pyrénées. n.67, septembre, 2012. Disponível em: <<http://agreste.agriculture.gouv.fr/IMG/pdf/R7312A13.pdf>>. Acesso em: 3 Nov. 2015.

_____. Recensement agricole 2010: données Midi-Pyrénées. n. 72, avril, 2013. Disponível em: <http://draaf.midi-pyrenees.agriculture.gouv.fr/IMG/pdf/Donnees2013-72-trois_lait_cle0f6b24.pdf>. Acesso em: 13 Nov. 2015.

ALCHIAN, A.A.; DEMSETZ, H. Production, information costs, and economic organization. **The American Economic Review**, v.62, n.2, p.777-795, 1972.

ANUALPEC. Anuário da Pecuária Brasileira. São Paulo: Informa Economics FNP, 2013.

ARGYRES, N.; ZENGER, T. Capabilities, Transaction Costs, and Firm Boundaries: A Dynamic Perspective and Integration. **Social Science Research Network (SSRN)**. 2008.

ASONI, A. Protection of property rights and growth as political equilibria. **Journal of Economic Surveys**, v.22, n.5, p.953-987, 2008.

ASSIS, J.; FERREIRA, J.D.; MARTINS, H.H.; BRAUN, M.B.S. Cadeia produtiva do leite no Brasil no contexto do comércio internacional. **53º Congresso da SOBER – Sociedade Brasileira de Economia, Administração e Sociologia Rural**, 2015.

AUERBACH, J.U.; AZARIADIS, C. Property Rights, Governance, and Economic Development. **Review of Development Economics**, v.19, n.2, p.210-220, 2015.

AUGUSTO, C.A.; SOUZA, J.P.; CARIO, S.A.F. Estruturas de governança: Um olhar sob a ótica da economia dos custos de transação, economia dos custos de mensuração e Visão Baseada em Recursos. **XXXVI Enanpad – XXXVI Encontro da ANPAD**, 2012.

AZEVEDO, P.F. Nova Economia Institucional: referencial geral e aplicações para a agricultura. **Agricultura em São Paulo**. São Paulo: Instituto de Economia Agrícola (IEA), v.47, p.33-52, 2000.

BAILHACHE, R. Filière Laitière: Les propositions des Chambres d’agriculture. **Chambres d’agriculture**, n.1021, mar.2013.

BÁNKUTI, S.M.S. Análise das Transações e Estruturas de Governança na cadeia produtiva do leite: a França como referência. 2007. 307f. Tese (Doutorado) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção da Universidade de São Carlos – 2007.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa:Edições 70, 2004.

BARNEY, J. Firm resources and Sustained Competitive Advantage. **Journal of Management**. v.17, n.1, p.99-120, 1991.

_____. ARIKAN, A.M. The Resource-Based View: Origins and Implication. In: HITT, M.A. et al. **The Blackwell Handbook of Strategic Management**. Oxford: Blackwell, 2001.

BARZEL, Y. Measurement Cost and the Organization of the Markets. **Journal of Law and Economics**. v. 25, n.1, p.27-48, 1982.

_____. SUEN, W. Moral Hazard, Monitoring Cost, and the Choice of Contracts. **Working Paper** – University of Washington, Department of Economics, v.88, n.4, 1992.

_____. The capture of Wealth by Monopolists and the Protection of Property Rights. **International Review of Law and Economics**. v.14, p.393-409, 1994.

_____. The Formation of Rights. In: **Economic analysis of property rights**. Chapter 6. Cambridge: Cambridge University Press, 1997.

_____. A Theory of Organizations: To Supersede the Theory of the Firm. 2001

_____. Property Rights in the Firm. In. ANDERSON, T.L.; MCChesney, F.S. (Orgs.) **Property Right: Cooperation, conflict and Law**. New Jersey: Princeton University Press. 2003

_____. **A Theory of State: Economic Rights**, Legal Rights, and the Scope of the State. Cambridge: Cambridge University Press, 2003.

_____. Organizational Forms and Measurement Costs. **Journal of Institutional and Theoretical Economics**. v.1, p.357-373, 2005.

BLASKÓ, B. World importance and present tendencies of dairy sector. **Applied studies in Agribusiness and Commerce**, v.5, n.3/4, p.119-124, 2011.

BRAGA, M.J; AGUIAR, D.R. D.; TEIXEIRA, E.C. **Defesa da concorrência e poder de mercado no agronegócio**. Viçosa: UFV, 2005.

BRASIL. Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. Plano mais pecuária. **Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento**. Assessoria de Gestão Estratégica – Brasília: MAPA/ACS, 2014.

CASALI, M.S.; TEIXEIRA, E.M.; FILHO, P.J.M.; KNEIPP, J.M. Mudanças no Ambiente Institucional do Sistema Agroindustrial do Leite do Rio Grande do Sul (1990-2009). **VII Congresso Virtual Brasileiro de Administração**. 2012.

CERVO, A.; BERVIAN, Pedro. A. **Metodologia Científica**. 5ª edição. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

CGAAER – Conseil Général de L'alimentation de l'agriculture et des espaces ruraux. Mise en œuvre de la contractualisation dans la filière laitière française : Enjeux de la filière lait de vache dans le contexte de la fin des quotas. Rapport 15053, Décembre, 2015.

CHAMBRES D'AGRICULTURE DE MIDI-PYRÉNÉES. Le lait de vache en Midi-Pyrénées – État des lieux. Mars 2007. Disponible em: <http://www.mp.chambagri.fr/IMG/pdf/Filiere_lait_etatdeslieux.pdf>. Acesso em: 13 nov. 2015.

_____. Tableau de bord de l'agriculture de Midi-Pyrénées. Édition 2013. Disponible em: <http://www.lot.chambagri.fr/fileadmin/documents_ca46/internet/PresentationCA46/CRAMP/Agriculture_en_Midi-Pyrenees_Edition-2013.pdf>. Acesso em: 14 Out. 2015.

CHAMBRE D'AGRICULTURE HAUT GARONNE. Le contrôle de performances. 2016. Disponible em: <http://www.haute-garonne.chambagri.fr/spip.php?article95>. Acesso em: 02 mar. 2016.

CHIAVELLI, B. A França e a produção de leite. 2014. Disponible em: <<http://www.comunidadebrasileiranafranca.com/a-franca-e-a-producao-de-leite/>>. Acesso em 21 jan. 2015.

CNASEA. Evaluation ex post du Plan de Développement Rural National. Aides aux zones défavorisées. Rapport d'évaluation. Centre National pour l'Aménagement des Structures des Exploitations Agricoles. Marché CNASEA, n.21-07, 23p.; 2008. Disponible em: <http://agriculture.gouv.fr/sites/minagri/files/documents/pdf/5-ZAD_Synthese_decembre_PDRN_Zones-Def.pdf>. Acesso em: 8 fev. 2015.

CNIEL – Centre National Interprofessionnel de l'économie laitière. **L'économie laitière en chiffres**, Édition 2015.

COASE, R. H. The nature of the firm. **Economica**, v.4, n.16, New Series, p.386-405, 1937.

_____. The problem of social cost. **Journal of Law and Economics**. v.3, p.1-44, 1960.

COMBS, J.G.; KETCHEN, D.J. Explaining interfirm cooperation and performance: Toward a reconciliation of predictions from the resource-based view and organizational economics. **Strategic Management Journal**. v.20, p.867-888, 1999.

COMMISSION EUROPÉENNE. Lait et produits laitiers dans l'Union Européenne – Août 2006. Luxembourg: Office des publications officielles des Communautés européennes. 27p. 2006.

_____. Rapport de la commission européenne au parlement européen et au conseil: Évolution de la situation du marché et des conditions relatives à la suppression progressive du système de quotas laitiers. Bruxelles, 20 p. 2010. Disponible em: <http://ec.europa.eu/agriculture/milk/quota-report/com-2010-727_fr.pdf>. Acesso em: 19 fev. 2016.

_____. Propositions législatives pour la PAC après 2013. Disponible em: <www.ec.europa.eu/agriculture/cap-post-2013/legal-proposals/index_fr.htm>. Acesso em: 29 jan. 2016.

CRESWELL, J.W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo e misto**. Porto Alegre: Bookman, 2007.

DELGADO, N.A. A inovação sob a perspectiva do desenvolvimento sustentável: os casos de uma cooperativa de laticínios brasileira e de outra francesa. 2007. 230f. Dissertação (Mestrado) – Programa de Pós Graduação em Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2007.

DENIEL, C. Industrie Agroalimentaire en Midi-Pyrénées: Dossiers sectoriels, 2010. Disponível em: <http://www.obseco.fr/sites/obseco.fr/files/pdfobseco/ds_-_industrie_agroalimentaire.pdf>. Acesso em 14 Out. 2015.

DENZIN, N.; LINCOLN, Y. Introduction: The discipline and practice of qualitative research. In.: DENZIN, N; LINCOLN, Y. **The Sage Handbook of Qualitative Research**. Thousand Oaks, CA: Sage, 2005.

DERVILLÉ, M.; ALLAIRE, G. Change of competition regime and regional innovative capacities: Evidence from dairy restructuring in France. **Food Policy**, v.49, p.347-360, 2014.

_____. Quelles perspectives pour les filières laitières de montagne après la suppression des quotas laitiers. **INRA Productions Animales**, n.27, v.1, p.17-30, 2014.

DIAZ, B.M.Z. Segurança Alimentar na Cadeia do Leite: Uma análise comparativa entre França e o Brasil. 2011. 133f. Dissertação (Mestrado) – Programa de Pós Graduação em Administração da Universidade Federal de Lavras, 2011.

DONIEL, C. Industrie Agroalimentaire en Midi-Pyrénées. **Dossiers sectoriels**, 2010. Disponível em: <http://www.obseco.fr/sites/obseco.fr/files/pdfobseco/ds_-_industrie_agroalimentaire.pdf>. Acesso em: 14 Out. 2015.

DRAAF Auvergne Rhone Alpes. Information réglementaire sur la production et la commercialisation des produits fermiers d'origine animale. Fiche n.5 Producteurs de lait cru, fromages et produit laitier, 2012. Disponível em: <http://draaf.auvergne-rhone-alpes.agriculture.gouv.fr/IMG/pdf/reglementation_sanitaire_lait_cru_fromages_F5_cle019e1f.pdf>. Acesso em 18 Out. 2017.

DRAAF Midi-Pyrénées. Bovins lait, n. 2, jan. 2013. Disponível em: <http://draaf.midi-pyrenees.agriculture.gouv.fr/IMG/pdf/fiche_filieresBovins_laitGP_cle018adb.pdf>. Acesso em 13 Nov. 2015.

_____. Anexe: Définition des bassins laitiers, 2014. Disponível em: <http://draaf.midi-pyrenees.agriculture.gouv.fr/IMG/pdf/cartelait_cle87112a-1.pdf>. Acesso em 01 Dez. 2015.

DÜRR, J.W. Como produzir leite de qualidade. 4.ed. Brasília: SENAR, 2012.

EC – European Commission. The Common Agricultural Policy: A story to be continued. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2012. Disponível em: <http://ec.europa.eu/agriculture/50-years-of-cap/files/history/history_book_lr_en.pdf>. Acesso em: 18 jan. 2016.

EMBRAPA. Importância econômica: Gado de leite. 2002. Disponível em: <<http://sistemasdeproducao.cnptia.embrapa.br/FontesHTML/Leite/LeiteCerrado/importancia.html>>. Acesso em: 09 out. 2015.

EUROPEAN MILK BOARD. Le coût de la production laitière en France. 2014. Disponível em: <http://www.europeanmilkboard.org/fileadmin/Dokumente/Press_Release/EMB-allgemein/2014/EMB_Brochure_cou%CC%82t_de_production_laitie%CC%80re_en_France_Feb2014_FR.pdf>. Acesso em 24 fev. 2016.

FAO. Food and Agriculture Organization. Statistical Database – Faostat1 / Agriculture, 2006. Disponível em: www.fao.org. Acesso em 14 jan. 2015.

_____. Food and Agriculture Organization. Market Summaries: Milk and milk products, 2013. Disponível em: <http://www.fao.org/fileadmin/templates/est/COMM_MARKETS_MONITORING/Dairy/Documents/November_2013.pdf>. Acesso em 08 out. 2015.

_____. Food and Agriculture Organization. Statistical Database. **Milk production**, 2015. Disponível em: www.fao.org. Acesso em: 14 jan. 2015.

_____. Food and Agriculture Organization. Dairy production and products: Production system. 2016. Disponível em: <<http://www.fao.org/agriculture/dairy-gateway/milk-production/production-systems/en/#.VrmiXvkrLIU>>. Acesso em: 09 fev. 2016.

FAGUNDES, M.H. In: Companhia Nacional de Abastecimento. **Perspectivas para a agropecuária**. Brasília: Conab, 2014.

FARINA, E. M.; Competitividade e coordenação de sistemas agroindustriais: um ensaio conceitual. **Revista Gestão e Produção**, v.6, n.3, dez., p.147 – 161, 1999.

_____.; GUTMAN, G.E.; LAVARELLO, P.J.; NUNES, R.; REARDON, T. Private and public milk standards in Argentina and Brazil. **Food Policy**, v.31, n.3, p.201-215, 2005.

FIGUEIRA, S.R.; BELIK, W. Transformações no Elo Industrial da Cadeia Produtiva do Leite. **Revista Cadernos de Debate**, v.7, p.31-44, 1999.

FIL/IDF. Fédération International du Lait/International Dairy Federation. **The economic Importance of Dairying**. IDF Factsheet, February 2013.

FLICK, U. **Uma introdução à pesquisa qualitativa**. 2. Ed. Porto Alegre: Bookman, 2004.

FOSS, K.; FOSS, N.J. Understanding Ownership: Residual Rights of Control and Appropriable Control Rights. **D.R.U.I.D** – Danish Research Unit for Industrial Dynamics, Working Paper 99-4, 1999.

_____. Assets, attributes and ownership. **International Journal of the Economics of Business**.v.8, p.19-37, 2001.

_____. Resources and transaction cost: How property rights economics furthers the resource-based view. **Strategic Management Journal**. n.26, p.541-553, 2005.

FRANCEAGRIMER. Données et bilans: Les filières animales terrestres et aquatiques. Bilan 2013, Perspectives 2014. 2014. Disponível em: <<http://www.franceagrimer.fr/content/download/29736/264003/file/bil-mer-via-lai-bilan2013-perspectives2014.pdf>>. Acesso em: 08 out. 2015.

_____. Stratégies de filière: Pour une agriculture compétitive au service des hommes. Juin, 2014. Disponível em: <<http://www.franceagrimer.fr/fam/content/download/38274/352530/file/Strategies-filieres-juin2014.pdf>>. Acesso em 18 fev. 2016.

FRANCE CONSEIL ÉLEVAGE. Les missions. 2016. Disponível em: <http://www.france-conseil-elevage.fr/le-reseau-conseil-elevage/les-missions.html>. Acesso em: 03 mar. 2016.

GASKELL, G. Entrevistas individuais e grupais. In: BAUER, Martin; GASKELL, George. (Org.) **Pesquisa Qualitativa com texto, imagem e som: Um manual prático**. Petrópolis: Vozes, 2002, p.64 – 90.

GODOY, A. Estudo de caso qualitativo. In: GODOI, C.K.; MELLO, R.B.; SILVA, A.B. (Org) **Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais: Paradigmas, estratégias e métodos**. São Paulo: Saraiva, p.115-146, 2006.

GODOI, C.K.; MATTOS, P.L. Entrevista qualitativa: instrumento de pesquisa e evento dialógico. In: GODOI, C.K.; BANDEIRA-DE-MELLO, R.; SILVA, A.B. (Org.) **Pesquisa Qualitativa em estudos organizacionais: Paradigmas, Estratégias e Métodos**. São Paulo: Saraiva, p. 301 – 324, 2006.

GOMES, S.T. Aparente contradição do leite. **Cadernos Técnicos da Escola de Veterinária da UFMG**, 1995.

GREIF, A. Commitment, Coercion, and Markets: The nature and dynamics of institutions supporting exchange. In MÉNARD, C.; SHIRLEY, M (eds). **Handbook of New Institutional Analysis**, p.727-786, 2005.

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

HALL, P.; TAYLOR, R. Political Science and the Three New Institutionalisms. Board's meeting on May 9, 1996.

HAUT, C.; RAISON, M. Rapport d'information sur la situation du secteur laitier après les quotas. Session ordinaire de 2014-2015, enregistré à la Présidence du Sénat le 25 juin 2015.

HSIEH, H.F.; SHANNON, S.E. Three Approaches to Qualitative Content Analysis. **Qualitative Health Research**. v.15, n.9, p.1277-1288, 2005.

HODGSON, Geoffrey M. What are institutions? **Journal of economics issues**, v.50, n.1, 2006.

INSEE ANALYSES Midi-Pyrénées. La filière laitière en 2011 dans le bassin laitier du Sud-Ouest: les trois quarts des emplois dans l'élevage. n.5, juin 2015.

INSTITUT DE L'ÉLEVAGE. Contrôle des Performances Lait: ICAR – Comité International pour le Contrôle des Performances en Élevage. 2015. Disponível em: https://www.google.fr/search?q=Contr%C3%B4le+des+Performances+Lait%3A+ICAR&oq=Contr%C3%B4le+des+Performances+Lait%3A+ICAR&aqs=chrome..69i57j1124j0j7&sourceid=chrome&es_sm=93&ie=UTF-8. Acesso em 03 mar. 2016.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. Estatística da produção pecuária Dezembro 2014. Brasília, DF, 2014.

INSTITUTO PARANAENSE DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E SOCIAL. Caracterização Socioeconômica da Atividade Leiteira no Paraná. Curitiba, PR, 2009.

_____. Caracterização da indústria de processamento e transformação do leite no Paraná. Curitiba, PR, 2010.

JACOBIDES, M.G.; WINTER, S.G. The co-evolution of capabilities and transaction costs: explaining the institutional structure of production. **Strategic Management Journal**. v.24, p.395-413, 2005.

JANK, Marcos Sawaya; GALAN, Valter Bertini. **Competitividade do Sistema Agroindustrial do Leite**. In: Competitividade no Agribusiness Brasileiro. São Paulo: Pensa, USP, Julho, 1998. Disponível em: <http://www.fundace.org.br/leite/arquivos/projetos_priorizados/elaboracao_competitividade_industrial/bibliot/vol_ii_Leite%20Competitividade_jank.pdf> Acesso em: 20 mai. 2014.

JANK, M.S.; FARINA, E.M.Q.; GALAN, V.B. **O agribusiness do leite no Brasil**. São Paulo: USP/FIA/PENSA/IPEA, 1999.

JOSKOW, P.L. New institutional economics: A report card. **Annual Conference of International Society of New Institutional Economics**. Budapest, 2003.

KERLINGER, F.; LEE, H. **Foundations of behavioral research**. 4th Ed. London: Thomson Learning, 2000.

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

KNIGHT, F.H. **Risk, uncertainty and profit**. Chicago: Chicago Press University, 1921.

LANGLOIS, R.N. Transaction-cost Economics in Real Time. **Industrial and Corporate Change**, v.1, n.1, p.99-127, 1992.

LEITE, D.N.; SILVA, S.T.; AFONSO, O. Institutions, Economics and the development quest. **Journal of Economic Surveys**. v.28, n.3, p.491-515, 2014.

LUMINEAU, F.; MALHOTRA, D. Shadow of the contract: How contract structure shapes interfirm dispute resolution. **Strategic Management Journal**. v.32, p.532 – 555, 2011.

MADHOK, A. Reassessing the fundamentals and beyond: Ronald Coase, the transaction cost and resource-based theories of the firm and the institutional structure of production. **Strategic Management Journal**. n.23, p.535-550, 2002.

MAISON DU LAIT. La filière française. 2016. Disponível em: <http://www.maison-du-lait.com/fr/filiere-laitiere/qualite-au-coeur-filiere-laitiere>. Acesso em 02 mar. 2016.

MARTINELLI, O. Características recentes da agroindústria de lácteos no Brasil. **Economia e Desenvolvimento**, n.11, p.22-46, 2000.

MEDEIROS, J. B. **Redação Científica**: A prática de fichamentos, resumos, resenhas. São Paulo: Editora Atlas S/A, 2005.

MÉNARD, C. Une nouvelle approche de l'agro-alimentaire: l'économie néo-institutionnelle. In: **Économie Rurale**: Les cinquante premières années de la sfer. Quel avenir pour l'économie rurale? n.255-256, p.186-196, 2000.

_____. The Economics of Hybrid Organizations. **Journal of Institutional and Theoretical Economics**, p.345-376, 2002.

_____. Oliver E. Williamson: Des organisations aux institutions. **Revue d'économie politique**, v.120, n.3, p.421-439, 2010.

MPE – Midi-Pyrénées Expansion. Dossier de presse Agro-industries en Midi-Pyrénées, Oct.2013.

MERRIAM, Sharan B. **Qualitative Research and Case Study Applications in Education**. San Francisco: JosseyBass, 1999.

MEZZADRI, F.P. Análise da Conjuntura Agropecuária Ano 2012/2013. Estado do Paraná – Secretaria da Agricultura e do Abastecimento: Departamento de Economia Rural, Abril de 2013.

MILGROM, P.; ROBERTS, J. **Economics, Organization & Management**. New Jersey: Prentice Hall, 1992.

MILINSKI, C.C.; GUEDINE, P.S.M.; VENTURA, C.A.A. O Sistema Agroindustrial do Leite no Brasil: Uma análise sistêmica. IV Congresso Brasileiro de Sistemas – Centro Universitário de Franca Uni-FACEF, 2008.

MINAYO, M. C. de S. O desafio da pesquisa social. In: DESLANDES, S. F.; GOMES, R.; MINAYO, M. S. (Org.) **Pesquisa social**: teoria, método e criatividade. 6. Ed. Rio de Janeiro: Vozes, p. 9-29, 2008.

MISHINA, Y; BLOCK, E.; MANNOR, M. The path dependence of organizational reputation: How social judgement influences assessments of capability and character. **Strategic Management Journal**. v.33, p.459-477, 2012.

MONTEIRO, G.F. de A. ZYLBERSZTAJN, D. Direitos de propriedade, custos de transação e concorrência: o Modelo de Barzel. **EALR** – Economic Analysis of Law Review. v.2, n.1, p.95-114, 2011.

MONTGOMERY, C.A; WERNERFELT, B. Diversification, Ricardian rents, and Tobin's q. **The RAND Journal of Economics**, v.19, n.4, p.623-632, 1988.

MORAES, R. Análise de conteúdo. **Revista Educação**, Porto Alegre, v.22, n.37, p.7-32, 1999.

NEVES, J. L. **Pesquisa Qualitativa**: Características, usos e possibilidades. Caderno de Pesquisa em Administração, São Paulo, n.3, p.1-5, jul. 1996. Disponível em: <<http://www.ead.fea.usp.br/cad-pesq/arquivos/c03-art06.pdf>>. Acesso em 2 jul. 2011.

NOLL, R.G. Buyer Power and Economic Policy. **Stanford Institute for Economic Policy Research**, 2005.

NORTH, D. Institutions. **The Journal of Economic Perspectives**, v.5, n.1, p.97 – 112, 1991.

_____. The Role of Institutions in Economic Development. **ECE Discussion Papers Series**, n.2, UNECE, 2003.

OLIVEIRA, L.F.T.; SILVA, S.P. Mudanças Institucionais e Produção Familiar na Cadeia Produtiva do Leite no Oeste Catarinense. **Revista de Economia e Sociologia Rural**. v.50, n.4, p.705-720, 2012.

PEREIRA, VICTOR. Filière laitière: quels enjeux? Quels outils dans la future PAC? **Chambres d'agriculture**, n. 1021, março, 2013.

PEREIRA, L. B.; SOUZA, J. P.; CÁRIO, S.A.F. Elementos básicos para estudo de cadeias produtivas: tratamento teórico-analítico. In: PRADO, I.N.; SOUZA, J. P. (Org) **Cadeias Produtivas**: Estudos sobre competitividade e coordenação. 2.ed. Maringá: Eduem, p. 17-38, 2009.

PERROT, C.; CAILLAUD, D.; CHATELLIER, V.; ENNIFAR, M.; YOU, G. La diversité des exploitations et des territoires laitiers français face à la fin des quotas. **Rencontres autour des Recherches sur les Ruminants**. n.21, p.203-210, 2014.

PETERAF, M. The Cornerstones of Competitive Advantage: A Resource-Based View. **Strategic Management Journal**, v.14, n.3, p.179-191, 1993.

PONDÉ, J.L.S.P. **Coordenação e Aprendizado**: Elementos para uma teoria das inovações institucionais nas firmas e nos mercados. 1993. 160f. Dissertação (Mestrado) – Instituto de Economia, Universidade Estadual de Campinas, 1993.

PONDÉ, J.L.; FAGUNDES, J.; POSSAS, M. Custo de Transação e Política de Defesa da Concorrência. **Economia Contemporânea**, n.2, 1997.

POPESCU, A.; ANGEL, E. Analysis of milk quality and its importance for milk processors. *Lucrari stiintifice Zootehnie si Biotehнологii*, v.42, n.1, 2009.

RAJADE, C.; BONTHOUX, D.; PERRAS, M.; BRANGER, M. La politique des quotas laitiers et avenir des exploitations françaises. [online], Synthèse bibliographique, Montpellier Supagro. 2015. Disponível em: <http://www.supagro.fr/capeye/wp-content/uploads/2015/03/synthese_quotas_laitiers.pdf>. Acesso em 13 jan. 2016.

RÉVILLION, J.P.P. Análise dos sistemas setoriais de inovação das cadeias produtivas de leite fluido na França e no Brasil. 2004. 196f. Tese (doutorado) – Programa de Pós Graduação em Agronegócios do Centro de Estudos e Pesquisa em Agronegócios da Universidade Federal do Rio Grande do Sul – 2004.

RICHARDSON, R.J. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2008.

SAES, M.S.M.; SAES, A.M. **Cenário para a cafeicultura para os próximos anos**. Cadernos na universidade illy do café. v.II, p.7-16, 2005.

_____. **Estratégias de diferenciação e apropriação de quase-renda na agricultura: a produção de pequena escala**. São Paulo: Annablume, Fapesp, 2009.

SEAB/DERAL. Análise da conjuntura agropecuária. Secretaria de Estado da Agricultura e do Abastecimento, Departamento de Economia Rural. Leite. 2014. Disponível em: <http://www.agricultura.pr.gov.br/arquivos/File/deral/Prognosticos/bovinocultura_leite_14_1_5.pdf>. Acesso em: 6 out. 2015.

SCALCO, A.R.; TOLEDO, J.C. Gestão da qualidade: um estudo multicascos na cadeia de produção de leite e derivados. XIII SIMPEP. Bauru: SP, 2006.

SCHMITZ, A.M; SANTOS, R.A. A produção de leite na agricultura familiar do Sudeste do Paraná e a participação das mulheres no processo produtivo. **Terra Plural**, v.7, n.2, p.339-355, jul.dez. 2013.

TREGARO, Y. La dynamique des troupeaux laitiers français à l’approche de la fin de quotas. Les synthèses de FranceAgrimer. n.1, fev. 2013. Disponível em: <<http://www.franceagrimer.fr/content/download/22294/183352/file/SYN-LAI-1-Sortie%20des%20quotas%20laitiers.pdf>>. Acesso em 18 fev. 2016.

TRIVIÑOS, A.N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

UNION EUROPEENNE. Les instruments de la PAC et leurs reformes. 2015. Disponível em: <http://www.europarl.europa.eu/ftu/pdf/fr/FTU_5.2.3.pdf>. Acesso em 10 jul. 2015.

VERGA, E. Intenção estratégica nas relações transacionais no Sistema Agroindustrial do Leite. 2014. 182f. Dissertação (Mestrado) – Programa de Pós Graduação em Administração da Universidade Estadual de Maringá, 2014.

VIEIRA, M.M. ZOUAIN, D.M. **Pesquisa Qualitativa em Administração**. 2. ed. Rio de Janeiro: FVG, 2004.

VIEIRA, G.R.M.; LOBO, A.O.; WANDER A.E. O ambiente institucional e seu impacto nas propriedades de leite filiadas a Cooperativa A. **Latin American Journal of Business Management**. v.3, n.2, p.119-141, 2012.

WATANABE, K. ZYLBERSZTAJN, D. Building Supply-Systems from Scratch: The case of Biodiesel Chain in Brazil. **International Journal on Food System Dynamics**, v.3, n.2, 2012.

WILLIAMSON, O. E. **The economic institutions of capitalism: firms, markets, relational contracting**. New York Press, 1985

_____. Comparative economic organization: the analysis of discrete structural alternatives. **Administrative Science Quarterly**. v.36, p.269-296, 1991.

_____. Strategy Research: Governance and Competence Perspectives. **Strategic Management Journal**, v.20, n.12, p.1087-1108, 1999.

_____. The New Institutional Economics: Taking Stock, Looking Ahead. **Journal of Economic Literature**.v.38, p.595-613, p.2000.

ZANELA, M.B.; FISCHER, V.; RIBEIRO, M.E.R.; JUNIOR, W.S.; ZANELA, C.; MARQUES, L.T.; MARTINS, P.R.G. Qualidade do leite em sistemas de produção na região Sul do Rio Grande do Sul. **Pesquisa Agropecuária Brasileira**, v.41, n.1, p.153-159, 2006.

ZENGER, T.R.; LAZZARINI, S.G.; POPPO, L. Informal and formal organization in new economics. In: INGRAM, P.; SILVERMAN, B.S. **Introduction: The new institutionalism in strategic management**. Elsevier: Amsterdam, v.19, 2002.

ZYLBERSZTAJN, D. **Estruturas de governança e coordenação do agribusiness: uma aplicação da nova economia das instituições**. 1995. Tese (Livre Docência) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 1995.

_____. Economia das Organizações. In ZYLBERSZTAJN, D.; NEVES, M.F. (Org) **Economia e Gestão dos Negócios Agroalimentares**. São Paulo: Pioneira, 2000.

_____. et al. **Projeto: diagnóstico sobre o sistema agroindustrial de cafés especiais e de qualidade superior do estado de Minas Gerais: Relatório Final**. São Paulo: PENSA/SINDICAFÉ/SEBRAE/FAEMG/OCEMG, 2001.

_____. Measurement costs and governance: bridging perspectives of transaction cost economics. In: **International Society for the New Institutional Economics – ISNIE**, Barcelona-Espanha, 2005.

_____. Papel dos contratos na coordenação agro-industrial: um olhar além dos mercados. In: SOUZA, J.P. de; PRADO, I.N. **Cadeias produtivas: estudo sobre competitividade e coordenação**. 2.Ed.Maringá: EDUEM, 2009.

APÊNDICES

APÊNDICE I – ROTEIRO DE ENTREVISTAS - AGENTES CHAVES – REGIÃO DE MIDI-PYRÉNÉES

| | |
|-----------------------------------|---|
| Général | <ul style="list-style-type: none"> - Bacsins de production de lait en France/Midi-Pyrénées. - Intègrants de la chaîne |
| Environnement Organisationnel | <ul style="list-style-type: none"> - Principales entreprises ou organizations qui offrent le support a la filière. |
| Environnement Institutionnel | <ul style="list-style-type: none"> - Politique principale pour la production du lait en France - Règles formelles et informelles qui influencent la production du lait. |
| Intrant agricole | <ul style="list-style-type: none"> - Principaux fournisseurs de: <ul style="list-style-type: none"> -Alimentation du troupeau - Équipements/technologie |
| Agriculture | <ul style="list-style-type: none"> - Principales difficultés dans la production du lait. - Différent types de relation entre producteurs et transformateurs. - Différents types d'agriculture dans l'espace - Formation des prix – négociation - Principaux règlements et normes |
| Industrie | <ul style="list-style-type: none"> - Transformateurs principaux - Produits fabriqués - Quantité de production - Emplois - Exportation (quantité/produits) - Principaux règlements et normes |
| Distribution en gros et au détail | <ul style="list-style-type: none"> - Principales entreprises - Emplois - Produits |
| Consommateur | <ul style="list-style-type: none"> - Dépense mensuelle avec le lait et produits laitiers. - Culture de consommation. Différence parmi les bacsins. - Exigences du consommateur. |

APÊNDICE II – ROTEIRO DE ENTREVISTAS – PRODUTORES – PARANÁ

Entrevista n° _____ Data: ___/___/___

Entrevistado: _____ Contato: _____

1) Tempo na atividade: Na produção rural _____ 2) Na produção do leite: _____

3) Área (ha): _____ Leite (ha): _____ 4) Localização: _____

5) Produção total (litros/dia): _____ 6) Produção por animal (litros/dia): _____

7) Tem outras fontes de renda? Quais? Que porcentagem representa a produção do leite do total?

8) Que motivos o levam a permanecer na atividade leiteira?

9) Quais as principais dificuldades de comercialização na atividade leiteira?

Pressupostos comportamentais

10) Que tipo de comportamento oportunista pode acontecer na relação com o processador?

11) Em quais situações não existe informação suficiente para tomar as decisões de maneira mais eficiente?

Atributos

12) Se deixar de vender para esse comprador, há outros disponíveis? É fácil mudar?

13) Se deixar de vender para esse comprador, quais as perdas para ele? Ele tem outros fornecedores?

14) A localização é importante para essa atividade? E para o comprador?

15) A questão de tempo/prazos é importante para a atividade? E para essa venda (prazos de entrega/deterioração do produto)? Como ela é considerada pelo comprador?

16) O conhecimento na atividade é importante? No que influencia?

17) O que mais pode atrapalhar o cumprimento do “contrato”? Essas incertezas são típicas da atividade leiteira?

18) Há quanto tempo você vende para esse comprador? Seus resultados foram melhores depois de fazer negócios com ele?

19) De quanto em quanto tempo renegocia a venda?

20) Com que frequência é feito o pagamento?

21) Qual a frequência de entrega do leite?

Dimensões mensuráveis

22) Quais características do leite são exigidas pelo processador? Elas são mensuradas? Por quê?

23) De que forma as características são mensuradas? As informações ficam claras ao realizar a troca?

- 24) Quem mensura? Há dificuldades nessa mensuração? Os resultados são confiáveis?
- 25) Alguma característica do produto é acordada de maneira informal para o seu fornecimento? Qual a maneira de mensurar essa característica?

Estrutura de governança

- 26) Para quem vende o leite/derivados?
- 27) A venda acontece sempre da mesma maneira? Como se dá a relação (contrato escrito, acordo verbal)?
- 28) Como as relações com o comprador influenciam suas decisões?

Instituições

- 29) Quais as principais regras formais e informais que a produção do leite está sujeita?
- 30) Como essas regras influenciam a tomada de decisão?
- 31) Qual a forma de garantia dessas regras?

Direito de propriedade

- 32) Como é definido o preço do leite? Quem define?
- 33) Podem ocorrer modificações no que fica combinado anteriormente com o comprador? Quais? Isso já aconteceu?
- 34) Como são garantidos seus direitos legalmente? Isso já aconteceu?
- 35) Existe confiança na relação com o processador? Isso facilita as negociações?
- 36) Com a renda gerada no leite, é possível reinvestir na produção?
- 37) A forma como é garantida a remuneração do leite incentiva a continuidade da produção do produto?
- 38) Quem se beneficia mais com a produção do leite (produtor ou processador)? Onde é gerada a maior parte do lucro?
- 39) Existe troca de informação com outros produtores sobre as oportunidades do setor? Isso influencia na tomada de decisões?

APÊNDICE III – ROTEIRO DE ENTREVISTA – PROCESSADORES – PARANÁ

Roteiro de entrevista – Processadores

Entrevista n° _____ Data: ____/____/____

Empresa: _____

Entrevistado: _____ Contato: _____

Localização: _____ Ano de fundação: _____

1) Capacidade produtiva: _____ 2. Número de funcionários: _____

3) Principais produtos/linhas de produtos: _____

4) Área de atuação geográfica: _____

5) Número de produtores fornecedores de leite atualmente: _____

6) Você acredita que a transformação do leite é uma atividade rentável?

7) Quais as principais dificuldades na compra de matéria prima e na venda, nessa atividade?

8) Quais são as leis que regulam a produção e processamento do leite? Considera essas leis importantes? Acha que melhorou ou piorou a partir dessas regras?

9) A aplicação das leis trouxe vantagens para a produção e o processamento de leite? Como ficou sabendo dessas leis? Teve dificuldades para implementá-las?

10) Quais organizações oferecem suporte para a produção e processamento de leite? (Emater, Sindicatos, Associações, Universidades). Como essas organizações ajudam na atividade de processamento do leite?

11) Essas organizações também ajudam na comercialização? Qual é a principal base para fechamento de um acordo para entrega do leite?

12) Como as informações dos consumidores influenciam as suas decisões?

13) Como os costumes do campo influenciam na produção ou na relação de compra e venda?

14) Quais são os investimentos necessários para entrar na atividade de processamento do leite? Fez investimentos além dos previstos? Quais?

15) Seu produto possui diferenciação? Qual? Existe certificação? Qual?

16) Como você considera a eficiência da empresa (pouco eficiente, relativamente eficiente, eficiente)? Por quê? E a eficiência dos produtores?

17) A compra do leite acontece sempre da mesma maneira? Como se dá a relação (mercado, contrato, integração vertical)?

() **Mercado** – Como decide o produtor pra realizar a compra do leite? É sempre o mesmo? Quais as vantagens por realizar a venda dessa forma? Quais as dificuldades para realizar a compra com esse(s) produtor(es)?

() **Contrato (formal e informal)** - O que é estabelecido no contrato (preços, prazos, características, etc.)? Como ele é garantido? Desde quando acontece dessa forma? Além dos contratos, existem acordos com os produtores (formais e informais)? Como esses acordos influenciam nas relações com os produtores? Como eles são garantidos?

(...) **Integração Vertical** - Porque processa parte/toda sua produção? Quais vantagens? Desde quando acontece dessa forma?

18) Considera que essa é a forma mais adequada de comercializar? Por quê? Se pudesse mudaria? Por quê?

19) Com que frequência a empresa troca de produtores para o fornecimento do leite?

20) Em quais situações o produtor pode ter mais vantagens sobre você? Em quais situações ele pode obter vantagens que o favorecem na relação? Isso já aconteceu?

21) Em quais situações não existe informação suficiente para tomar as decisões de maneira mais eficiente?

22) Quais as incertezas presentes nas relações com os produtores (internas e externas/ambiental e comportamental)? O que mais pode atrapalhar o cumprimento do “contrato” (clima, variações da produção, preço de mercado)? Essas incertezas são típicas da atividade leiteira?

23) Se deixar de comprar desses produtores, quais as perdas pra você? Há outros disponíveis para fornecer o produto? É fácil mudar?

24) Se deixar de comprar desses produtores, quais as perdas pra ele? Ele tem outros compradores?

25) A localização é um fator importante para essa atividade? E para os produtores? Como ela é considerada?

26) A questão de tempo/prazos é importante para essa atividade? E para essa compra (prazo de entrega/deterioração do produto)? Como ela é considerada?

27) Quais características/investimentos a empresa considera ao começar a relação com um produtor? A empresa solicita algum investimento específico para o produtor?

28) Há alguma característica diferente do leite que é valorizada na relação com os produtores (selos, qualidade, volume)? Se sim, houve custos pra obter essa característica?

29) Como as características da produção leiteira (conhecimento, manejo, investimentos, infraestrutura) influenciam a negociação?

30) Qual a frequência da coleta e do pagamento?

31) Como é definido o preço do leite? Quem define?

32) Os preços podem variar? Por quais razões?

33) Existe negociação da compra com o produtor? Quando?

- 34) Com a renda gerada com o leite, é possível investir na produção?
- 35) A forma como você compra e vende o leite ou seu produto garante/encoraja a continuidade da produção do produto?
- 36) Quais são as características do leite exigidas ao produtor (dimensões)? Essas exigências/características são claramente definidas com o produtor?
- 37) Quais informações sobre o leite são controladas pela empresa, e quais são controladas pelo produtor?
- 38) Como cada característica é controlada/medida/verificada? Essa medição acontece com que frequência? Quem paga por esses custos? É difícil mensurar? Os resultados são confiáveis?
- 39) Você acredita que a mensuração ajuda a gerar mais confiança? O fato de ter essas informações ajuda a manter a comercialização com o produtor?
- 40) Em que situação o leite pode ser devolvido ao produtor? Isso já aconteceu? Houve conflito? O produtor concordou? Como resolveu?
- 41) Que situações poderiam levar a deixar de comprar leite de algum produtor?
- 42) Já teve perdas significativas em alguma compra? Quais razões?
- 43) Como são garantidos seus direitos legalmente? Isso já aconteceu?
- 44) Já houve quebra contratual ou quebra de acordo? Como foi resolvido?
- 45) Em uma escala de 0 a 10, quanto confia nos produtores? Quais são os impactos disso nas relações? O que falta pra atingir 100%?
- 46) Existe troca de informação com os outros processadores? Sobre o que? Isso afeta a tomada de decisão?
- 47) Você acredita que os produtores possuem os mesmos custos de produção entre eles? Por quê? E entre os processadores, os custos de produção são os mesmos?
- 48) Na sua percepção, onde é gerada a maior parte do lucro, com o produtor, processador ou distribuidor?
- 49) Como as relações com os produtores influenciam nas decisões (na manutenção da relação, realização de investimentos, confiança, aumento do controle)?
- 50) Você acredita que a confiança no processo estimula a continuar investindo na produção leiteira?
- 51) Por quais razões a empresa continua na atividade leiteira?
- 52) Como o governo poderia contribuir com a atividade leiteira?
- 53) Tem alguma outra informação que gostaria de acrescentar?

APÊNDICE IV – ROTEIRO DE ENTREVISTA – PRODUTORES – REGIÃO DE MÍDI-PYRÉNÉES

Entretien n^o: _____ Contact: _____

1) Temps dans l'activité: Dans la production rurale ___ 2) Dans la production du lait: ___

3) Aire (ha): _____ Lait (ha): _____ 4) Localisation: _____

5) Production totale (litres/jour): _____ 6) Production pour animal (litres/jour): _____

7) Il y a d'autres sources de revenu? Quelles? Quel pourcentage représentent vraiment la production du lait du total?

8) Quelles raisons vous prennent pour rester dans l'activité du lait?

9) Quelles sont les principales difficultés dans la commercialisation dans l'activité du lait?

Hypothèses comportementales

10) Quel type de comportement opportuniste peut arriver dans la relation avec le processeur?

11) Dans quelles situations il n'y a pas d'informations suffisamment pour prendre des décisions de façon plus efficace?

Attributs

12) Quelles sont les caractéristiques du lait ou les conditions établies dans la négociation avec le transformateur produisent la perte de valeur dans le cas de son utilisation dans une autre activité?

13) Si vous arrêtez de vente à cet acheteur, il y a d'autres disponibles? Est-ce qu'il est facile de changer?

14) Si vous arrêtez de vente à cet acheteur, quelles sont les pertes pour cela? Est-ce qu'il a d'autres fournisseurs?

15) Est-ce que l'emplacement est un facteur important pour cette activité? Et pour cet acheteur? Comment l'acheteur la considère-t-il?

16) Le enjeux du temps/délais est important pour l'activité? Et pour cette vente (période de livraison/détérioration du produit)? Comment l'acheteur la considère-t-il?

17) Quoi de plus il peut déranger l'exécution du "contrat" (climat, les variations de la production, prix du marché). Est-ce que ces incertitudes sont typiques de l'élevage laitier?

18) Combien du temps vous vendez votre lait à cet acheteur?

19) De combien de fois vous rénegociez la vente?

20) Avec quelle fréquence le paiement est fait?

21) Quelle est la fréquence de livraison du lait?

Dimensions mesurés

22) Quelles sont les caractéristiques du lait qui sont tenus par le transformateur, et comment sont-ils mesurés? Cette information est clairement en accomplissant le changement?

23) Qui mesure? Il est difficile de mesurer? Les résultats sont fiables? Il y a un coût de cette mesure?

24) Certaines caractéristiques du produit sont convenu de manière informelle pour son approvisionnement? Quelle la manière de mesurer cette caractéristique?

Structure de gouvernance

25) À qui vous vendez le lait/produit laitiers?

26) La vente du lait arrive toujours de la même façon? Comment est cette relation (contrat écrit, un accord verbal)?

27) Comment les relations avec l'acheteur influencent votre décisions?

Institutions

28) Quelles sont les principales règles formelles et informelles que la production du lait est soumis?

29) Comment ces règles influencent la prise de décision?

30) Quelle est la façon de garantie de ces règles?

Droit de propriété

31) Comment est défini le prix du lait? Qui défine?

32) Peuvent-ils arriver des modifications pour lesquels il est combiné avec l'acheteur? Quelles?

33) Comment sont garantis votre droits légalement? Cela at-il déjà arrivé?

34) Il y a la confiance dans la relation avec le transformateur? Cela facilite les négociations?

35) Avec les revenus générés dans le lait, vous pouvez investir dans la production?

36) La façon dont la production du lait est garantie encourage le maintien de la production du produit?

37) Qui bénéficie plus de la production du lait (producteur ou transformateur)? Où la plupart des profits sont générées?

38) Il y a l'échange d'informations avec d'autres producteurs sur les opportunités dans le secteur? Cela affecte la price de décision?

APÊNDICE V – ROTEIRO DE ENTREVISTA – PROCESSADORES – REGIÃO DE MIDI-PYRÉNÉES

Entretien n°: _____ Contact: _____

Emplacement: _____ Anné de fondation: _____

1) Capacité de production: _____ 2. Nombre d'employés: _____

3) Produits principaux/ les lignes de produits: _____

4) Zone de performance géographique de collecte et de vente: _____

5) Nombre de producteurs fournisseurs de lait: _____

6) Croyez-vous que la transformation du lait est une activité rentable par l'industrie/cooperative?

Et par le producteur?

7) Quelles sont les principales difficultés dans la relation avec les producteurs? Et dans l'activité du lait?

8) L'achat du lait arrive toujours de la même façon? Comment est la relation? Quels ont été les changements après l'abolition des quotas?

9) Common les Organisations de Producteurs (Ops) influencent la relation?

10) Quels sont les fréquences de la livraison et du paiement au producteur?

11) A quelle fréquence l'entreprise échange de producteurs pour la provision du lait? Quelle est la permanence moyenne des producteurs avec Sodiaal?

12) Dans quelle situation le producteur peut profiter de l'entreprise? Dans quelle situation il peut obtenir des avantages qui lui favorisent dans la relation? Est-il déjà arrivé?

13) Dans quelles situations il n'y a pas d'informations suffisamment pour prendre des décisions de façon plus efficace sur l'approvisionnement du lait?

14) Quelles sont les incertitudes présentes dans les relations avec les producteurs? (internes et externes/environnemental et comportemental). Quoi de plus peut déranger l'exécution du "contrat" (climat, les variations de la production, prix du marché). Est-ce que ces incertitudes sont typiques de l'élevage laitier?

15) Si vous arrêtez l'achat avec ces producteurs, quelles sont les pertes pour vous? Est-ce qu'il a d'autres fournisseurs du lait? Est-ce qu'il est facile de changer?

16) Si vous arrêtez l'achat avec ces producteurs, quelles sont les pertes pour eux? Ils ont d'autres acheteurs?

17) Est-ce que l'emplacement de l'exploitation ou de l'acheteur/collecteur est un facteur important dans les relations d'achat/vente? Quelles sont les distances limites pratiquées pour vous?

- 18) Le enjeux du temps/délais entre la traite et la collecte est important pour l'activité? Et pour la vente (période de livraison/détérioration du produit)? Quels sont les temps/delais pratiquées pour vous?
- 19) L'entreprise demande ou a demandé un investissement spécifique pour le producteur?
- 20) Comme les caractéristiques de la production du lait (la connaissance, le traitement, des investissements, l'infrastructure) influencent la négociation?
- 21). Quelles sont les lois qui régulent la production du lait?
- 22) Au-delà des contrats, il y a des accords avec les producteurs (informel)? Comment ces accords sont assurés?
- 23) Il y a eu des ruptures de contrat? Comment elles ont été résolues?
- 24) Comment les prix du lait sont définis? Par qui?
- 25) Les prix peuvent varier? Pour quelles raisons?
- 26) Avec les revenus générés dans le lait, vous pouvez investir dans la production?
27. Est-ce que la vente est renégocié avec le producteur? Quand?
- 28) Quelles sont les caractéristiques du lait exigées au producteur (dimensions)? Il y a d'autres caractéristiques du lait qui est valorisé pour vous (volume, qualité, certification)? Si oui, il y a eu des coûts pour obtenir cetttes caracteristiques?
- 29) Comment chaque caractéristique est contrôlée/mesurée/verifiée?
- 30) Dans quelle situation le lait peut être retourné au producteur? Est-il déjà arrivé? Il y a eu de conflit? Le producteur a-t-il été d'accord? Comment il a été résolu?
- 31) Quelles situations peuvent conduire à cesser d'acheter avec un producteur?
- 32) Est-ce que vous avez des pertes importantes dans quelques achats? Pour quelle raisons?
- 33) Comment sont garantis votre droits légalement? Est-il déjà arrivé?
- 34) Dans une echelle de 0 à 10, quel est la confiance avec les producteurs? Quels sont les impacts sur les relations? Qu'est-ce que il manquerait pour attendre les 100% de confiance?
- 35) Croyez-vous que la confiance avec le producteur vous stimule à continuer dans l'activité laitière?
- 36) Il y a des échanges d'informations avec d'autres transformateurs? Sur quoi? Cela affecte la prise de décision?
- 37) Croyez-vous que les producteurs ont les mêmes coûts de production? Pourquoi?
- 38) Dans votre perception, qui se bénéficie le plus (producteur, transformateur, distributeur? Où la plupart des profits sont générées?
- 39) Comment considérez-vous l'efficience de la production de lait dans le periode de quota et sans quota (peu efficient, relativement efficient, efficient)? Pourquoi?

- 40) Comment les relations avec le producteur influencent votre décisions (la maintenance de la relation, pour faire des investissements, générer la confiance, l'augmentation du contrôle)?
- 41) Croyez-vous que la confiance avec le producteur vous stimule à continuer avec l'activité laitière?
- 42) Vous avez d'autres informations que vous voudrais ajouter?