

ESTRUTURAS DE MERCADO, GOVERNANÇA E PODER NA CADEIA PRODUTIVA DO LEITE NO RIO GRANDE DO SUL

Market, Governance and Power Structures Within the Dairy Productive Chain in Rio Grande do Sul, Brazil

RESUMO

As mudanças estruturais que ocorreram na década de 2000 no mercado de leite no Rio Grande do Sul geraram distintas estruturas de mercado de fatores na cadeia produtiva nas diferentes regiões do Estado. Em algumas regiões existe alta rivalidade entre empresas para aquisição do leite do agricultor, enquanto em outras, coexistem situações de monopólio, sem concorrência. Reconhecendo que o ambiente institucional informal condiciona relações transacionais entre os agentes em diferentes cadeias do agronegócio, destaca-se o poder que os atores podem exercer em diferentes situações de mercado, fator que interfere nos custos de transação. O objetivo do presente estudo foi identificar, descrever e analisar as diferentes estruturas de mercado de matérias-primas na cadeia produtiva leiteira do RS e a sua influência sobre a conduta dos agentes e sobre a governança da mesma. De modo especial, o objetivo do estudo se concentrou em demonstrar como se estabelecem as relações de poder e suas influências nesses diferentes contextos. Para a realização da presente pesquisa foram identificados e estudados quatro casos reveladores e representativos do RS: dois casos de monopólio e dois de oligopólio concorrencial. Pesquisa documental, entrevistas com agricultores, representantes de empresas processadoras, bem como informantes-chaves, compuseram a metodologia da presente pesquisa qualitativa. Como resultados destaca-se que a estrutura de governança é dependente do poder relativo dos agentes. A estrutura de mercado implica sobre a especificidade dos ativos, que influi na interdependência dos agentes, que interfere no poder relativo dos mesmos, que, por fim, impacta na estrutura de governança.

Raquel Breitenbach
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Sul
raquel.breitenbach@sertão.ifrs.edu.br

Renato Santos de Souza
Universidade Federal de Santa Maria
renatosdesouza@gmail.com

Recebido em 08/07/2014. Aprovado em 03/07/2015.
Avaliado pelo sistema *double blind review*
Avaliador científico: Daniel Carvalho de Rezende

ABSTRACT

The structural changes that occurred in the milk market in Rio Grande do Sul, Brazil, during the decade of 2000 generated distinct market structures of factors for production chains in the different regions of the state. In some regions, there is high rivalry between companies for dairy acquisition, while in others, monopsony situations coexist, with no competition. Acknowledging that the informal institutional environment conditions transitional relations between agents in different agribusiness chains, we highlight the power these actor can exert under different market situations, factor which interferes on transition costs. The objective of the present study was to identify, describe and analyze the different raw material market structures of the dairy productive chain from RS and its influence over agent conduct and production chain governance. The objective of the study centered on demonstrating how power relations are established and their influence over these different contexts. In order to conduct this research, we identified and studied four revealing and representative cases from RS: two monopsony cases and two competition oligopsony cases. The methodology of the present qualitative research was comprised of documental research, interviews with farmers, processing company representatives, as well as with key informants. The results showed that the governance structure is dependent on the relative power of the agents. Market structure implies over active specificity, which influences agent interdependence, interfering on the relative power of the same, affecting governance structure.

Palavras-chave: Concorrência, oligopólio, monopólio.

Keywords: Competition, oligopsony, monopsony.

1 INTRODUÇÃO

O presente trabalho é resultante de uma pesquisa que foi conduzida com o objetivo de identificar, descrever e analisar diferentes estruturas de mercado de matérias-primas na cadeia produtiva leiteira do Rio

Grande do Sul (RS) e a sua influência sobre a conduta dos agentes e sobre a governança da mesma. Além disso, objetivou-se demonstrar como se estabelecem as relações de poder e suas influências nesses diferentes contextos. Com o desenvolvimento e finalização da pesquisa, foi possível tanto responder às questões

norteadoras, quanto atingir os objetivos do estudo, como pode ser observado a seguir.

O problema de pesquisa surgiu da observação da cadeia produtiva do leite no Rio Grande do Sul, especialmente no que se refere ao significativo aumento – a partir da década de 2000 – do número de empresas processadoras de leite no estado e, conseqüentemente, o acréscimo na concorrência entre estas para a aquisição do leite (matéria-prima) junto aos produtores rurais. Ou seja, ocorreu a passagem de uma situação anterior dominada pelos monopsonios, para uma situação posterior, de emergência da concorrência oligopsonista, tendo como causas principais, a liberalização econômica, a retirada do Estado como principal controlador do mercado, o fim do Programa Tíquete do Leite, a consolidação do Plano Real e o aumento do poder de compra da população. Esse processo trouxe inúmeras modificações ao nível de cadeia produtiva e, especialmente, nas relações entre os agricultores e as empresas processadoras.

Porém, é visível, ainda, que essa concorrência não se estabeleceu uniformemente no RS. Permanecem regiões em que o agricultor não tem mais de uma opção para comercialização do produto. Foi a partir destas constatações que surgiram algumas questões que deram base para a presente pesquisa.

Tais questões podem ser resumidas em três perguntas que a pesquisa tenta responder: (1) qual a implicação de estruturas de mercado de fatores distintas sobre a conduta de produtores e indústrias de leite, e qual o efeito sobre a governança da cadeia produtiva de leite no RS? (2) existem estruturas de mercado de fatores predominantes e que caracterizam estruturas de governança específicas na indústria de laticínios no RS? (3) em consequência disso, qual a relação entre estruturas de mercado, estruturas de governança e as características da atividade leiteira no RS?

Tais questões anteriormente destacadas serviram como norteadoras da pesquisa, bem como se tentou responder as mesmas a partir de pesquisa empírica e orientação teórica baseada na Nova Economia Institucional (especialmente a Economia dos Custos de Transação), Organização Industrial, Teoria da Dependência de Recursos e Poder. Para responder a estas questões e atingir os objetivos da pesquisa, foi realizada uma pesquisa empírica envolvendo quatro estudos de casos distintos, dois deles com estruturas de mercado de fatores em monopsonio e dois em oligopsonio concorrencial. Esses casos foram escolhidos de forma intencional, visando fazer replicações que permitissem a comparação entre casos com estruturas de mercado semelhantes e casos com estruturas distintas.

Os resultados da pesquisa podem ser conferidos nas próximas sessões, bem como o referencial teórico e a metodologia. Como um resumo das conclusões, destaca-se que foi possível identificar que: a) a estrutura dos mercados implica sobre a especificidade dos ativos (locacional e temporal), indicando que a especificidade do ativo não é uma propriedade do ativo em si, mas do mercado; b) a especificidade do ativo implica sobre a interdependência dos agentes, que implica sobre o poder dos agentes, que por sua vez implica sobre a governança da cadeia produtiva. Então, a estrutura de governança é dependente do poder relativo dos agentes. Resumidamente, a estrutura de mercado implica sobre a especificidade dos ativos, que incide sobre a interdependência dos agentes, que interfere no poder relativo dos mesmos, e que altera e/ou define a estrutura de governança.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Estruturas de Mercado e seus Determinantes

A concorrência existente em uma indústria não depende apenas do comportamento dos atuais concorrentes, pelo contrário, tem raízes em sua estrutura básica. Neste caso, o grau da concorrência em uma indústria depende de muitos fatores, os quais, além de caracterizar o mercado, também definem as estruturas dos mesmos, sendo eles: rivalidade entre os concorrentes estabelecidos no setor (COUTINHO; FERRAZ, 1994; PORTER, 2009); barreiras à mobilidade (BAIN, 1968; LABINI, 1988; PORTER, 1986, 2009); características/substitubilidade dos produtos (matéria-prima) (FISCHER, 1997; PORTER, 1986, 1991, 1998, 2009); poder de negociação dos compradores (FARINA, 2000; FISCHER, 1997; MORVAN, 1991; PORTER, 2009); poder de negociação dos fornecedores (FARINA, 1999; MORVAN, 1991; PORTER, 1986, 1998, 2009); concentração do setor (KON, 1999; LABINI, 1988).

São estes fatores competitivos que, agindo em conjunto, determinam a intensidade da concorrência e da rentabilidade na indústria. A análise estrutural da indústria visa à identificação das suas características básicas, que estão ligadas à sua economia e tecnologia, e descrevem as condições do ambiente em que a estratégia competitiva se estabelece. Ao tratarmos da estrutura da indústria, as empresas identificam seus pontos fortes e pontos fracos, sendo que a estrutura muda ao longo do tempo, mas seu entendimento é importante e o passo inicial para a análise estratégica.

Destaca-se, ainda, que a literatura da área da economia desenvolveu, ao longo de sua história, teorias acerca

de estruturas de mercado que buscam explicar as relações inter e intrafirmas dentro de indústrias. As estruturas de mercado são classificadas com base nas características do mercado, existindo, assim, mercados de concorrência perfeita e mercados de concorrência imperfeita, que, por sua vez, se subdividem em concorrência monopolística, monopólio/monopsônio e oligopólio/oligopsônio. Trata-se de um termo referente a um ramo de atividade que descreve as características de uma indústria, como número e dimensão das empresas vendedoras, o grau de concentração e de homogeneidade ou heterogeneidade dos seus produtos.

Além disso, a estrutura de mercado influencia a natureza da competição e o preço dentro do mercado, bem como determina o tipo de comportamento ou conduta que prevalece na indústria. Para fins desse trabalho, brevemente serão descritas as estruturas de mercado de monopsônio e oligopsônio, por serem as duas estruturas de mercado analisadas na pesquisa.

Na estrutura de mercado de Monopsônio (monopólio na compra de insumos) existe somente um comprador para muitos vendedores dos serviços ou insumos, sendo que o poder de monopsônio, bem como o de monopólio, pode ser uma importante fonte de lucros para a empresa que o detém. Para Stigum e Stigum (1973), existem algumas condições para que um comprador se torne monopsonista: qualquer monopolista que usa um fator não utilizado na produção de outro bem será um monopsonista, ou seja, o único comprador ativo do mercado em que o fator é vendido; e qualquer grande produtor tornar-se-á monopsonista em mercados regionais ou locais de fatores, em virtude da imobilidade de recursos.

Nesse caso, uma pessoa, empresa ou país, pode afetar significativamente o preço do bem comprado ao variar as quantidades adquiridas. Os produtores precisam adaptar-se de alguma forma às exigências do comprador, no que se refere a preço e quantidade. Isso permite ao monopsonista adquirir os produtos a um preço menor do que se comprasse num mercado competitivo (VASCONCELLOS; GARCIA, 2005).

Já o oligopsônio caracteriza-se por ser uma indústria composta de poucas empresas que adquirem um produto/matéria-prima. Nesta estrutura de mercado existem altas barreiras à entrada, normalmente sob a forma de requisitos substanciais de capital, *know-how* e/ou direitos de patentes e outros (KON, 1999; SPENCER, 1979). Nessa estrutura existe um elemento monopolista no que tange a cada firma ter seu próprio mercado, gerando a possibilidade de uma concorrência de produtos e não só de preços. Vasconcellos e Garcia (2005) destacam que nessa

estrutura de mercado, as empresas podem ter vantagens significativas em determinar as quantidades ofertadas e fixar os preços por meio de conluíus ou cartéis.

2.2 Nova Economia Institucional e Economia dos Custos de Transação: os Custos de Transação e Estruturas de Governança

A Nova Economia Institucional (NEI) teve as primeiras contribuições em *The Nature of the Firm* de Coase (1937) e desenvolveu-se a partir de duas ciências complementares, a sociologia econômica e a teoria econômica. A primeira aborda questões como contratos, leis, normas, costumes, convenções, etc. (denominado de ambiente institucional), enquanto que a segunda trata dos mecanismos de governança (WILLIANSO, 1995). Essa abordagem vem sendo utilizada para explicar as organizações e as formas organizacionais.

A consideração e preocupação com o ambiente institucional (regras formais e informais) são um diferencial da NEI e da Economia dos Custos de Transação (ECT). O ambiente institucional é o conjunto dos direitos políticos, sociais e jurídicos, e das regras que estabelecem a base para a produção, troca e distribuição. As instituições são constituídas das regras informais (sanções, tabus, costumes, tradições e códigos de conduta) e das regras formais (constituições, leis, direitos de propriedade). São compostas por um conjunto de restrições sobre o comportamento, na forma de regras e regulamentos; um conjunto de questões para detectar desvios em relação às regras e regulamentos; e, finalmente, um conjunto de moral, ética comportamental e normas que definem os contornos e que condicionam a forma como as regras e regulamentos são especificados e executados (DAVIS; NORTH, 1971; NORTH, 1991).

A partir dessa teoria, a empresa é considerada um arranjo institucional, o qual supre a contratação revigorada de fatores no mercado por uma forma distinta de contratação, representada por uma conexão duradoura entre fatores de produção. Esses vínculos diminuem os custos de transação por dispensarem a recorrência ao mercado (COASE, 1937).

Já na ECT, destaca-se que os custos de transação têm uma relação direta com o arranjo de uma cadeia produtiva, pois estes condicionam a ação dos agentes em busca de maior ou menor grau de coordenação, em vista dos custos embutidos nas negociações entre as partes. Estes custos, na maioria das vezes, não são mensuráveis, mas são reais e devem ser considerados pelos agentes no momento de decidir a melhor maneira de realizar as transações.

A ECT foi desenvolvida por Williamson (1985), a partir dos trabalhos pioneiros de Coase (1937). Esses autores afirmam que na abordagem institucionalista das firmas e dos mercados, a busca por maior eficiência produtiva reflete-se nos padrões de conduta dos agentes e na forma pela qual as atividades econômicas são organizadas e coordenadas. Essa abordagem sugere que os formatos organizacionais ou estruturas de governança (firma, mercado ou redes, por exemplo) são resultados da busca de minimização dos custos de transação por parte dos agentes econômicos. Segundo o autor, os custos de transação são determinados por fatores comportamentais (racionalidade limitada e oportunismo) e por características das transações, como a especificidade dos ativos, frequência e incerteza, com forte preponderância da primeira.

A racionalidade limitada foi proposta por Simon (1979), com a noção de que o comportamento humano enfrenta limitações, mesmo que agindo de forma intencionalmente racional. Isto impede que os agentes econômicos sejam maximizadores em suas transações de mercado, o que coloca o mercado como uma opção eficiente do ponto de vista das transações apenas em condições muito especiais. Já o oportunismo, conforme Williamson (1985), seria a busca do interesse próprio com malícia, decorrente da presença de assimetrias de informação, que dão origem a problemas de risco moral e seleção adversa. Em situações não contratualizadas ou de baixa interação entre os agentes, o oportunismo aumenta o risco das transações e, portanto, os custos de transação. A reputação pode criar um ambiente propenso para que os agentes assumam compromissos mútuos e/ou contratos, situação que pode levar ao desenvolvimento da confiança e à redução dos custos de transação sob certas condições.

A especificidade de ativos - fator central na definição das estruturas de governança para a ECT - diz respeito ao valor que o ativo assume fora da transação que o gerou. Se o nível de especificidade do ativo é baixo, as transações entre os agentes podem ocorrer pela via de mercado. Conforme o nível de especificidade aumenta, custos são adicionados ao processo de renegociação, resultando na ineficiência do mercado para dar conta das expectativas e necessidades dos agentes. Assim, passa a ser necessária a inclusão de arbitragem para a continuidade do contrato, ou mesmo pode implicar a remoção da transação pela via de mercado, passando, então, a ser levada a efeito pela via interna (integração vertical) (FARINA, 1999).

A frequência é uma medida da recorrência com que uma transação se efetiva. Em transações recorrentes, as partes podem desenvolver reputação, o que limita seu

interesse em agir de modo oportunista para obter ganhos de curto prazo (FARINA, 1999). Já a incerteza está associada diretamente à falta de capacidade de prever de forma adequada as condições futuras. Essa dificuldade de formular previsões confiáveis se deve, especialmente, pela racionalidade limitada, oportunismo e pela instabilidade ambiental (PEREIRA; SOUZA; CÁRIO, 2009).

Tanto as condições de incerteza quanto o oportunismo acentuam os custos de transação, sobretudo, quando os ativos são mais específicos, uma vez que a não efetivação da transação ou a efetivação de forma insatisfatória implica maiores danos, pelo menos para um dos agentes, pelas limitadas alternativas existentes. Em razão disto, para a ECT a especificidade dos ativos é fator central na definição dos custos de transação e das estruturas de governança.

2.3 Poder e Recursos

A argumentação desenvolvida neste trabalho e evidenciada pela pesquisa, porém, coloca o poder relativo dos agentes proporcionado por diferentes estruturas de mercado, também como central na definição das estruturas de governança da cadeia produtiva. Assim, a presente seção apresenta brevemente as inter-relações entre poder e recursos, ou seja, como aqueles que detêm mais recursos passam automaticamente a deter mais poder. Esta questão remete a crítica de Reed (1999) às abordagens que tratam a organização como constituída de uma “[...] ordem social e moral na qual os interesses e valores individuais e grupais são simplesmente derivados de uma estrutura de ‘interesses e valores do sistema’, que não se contaminam por conflitos setoriais e lutas de poder” (REED, 1999, p. 74).

É nesse contexto que Reed (1999) insere a perspectiva do poder no centro da análise organizacional, considerando a organização como palco de interesses e valores conflitantes e marcada pela luta de poder. Aqui o poder é tratado no seu sentido amplo, considerando também o conhecimento como um instrumento do poder (a produção, codificação e uso dos conhecimentos relevantes para a regulação do comportamento social tornam-se uma estratégia de poder).

O significado de poder é, para Ferreira (1986), ter a faculdade de, ter a possibilidade de, dispor de força, autoridade moral ou física, ter influência, valimento. Para Blackburn (1997), o poder é entendido como um instrumento social, em que o poder de um indivíduo ou instituição se reflete na capacidade deste conseguir algo, o que pode ser por direito, por controle ou por influência. O poder também se refere à capacidade de se mobilizar forças econômicas, sociais ou políticas para obter um

determinado resultado, pode ser mensurado pela probabilidade desse resultado ser obtido em face de diversos tipos de obstáculos ou oposição enfrentado.

Não é essencial à sua definição que o resultado seja conscientemente procurado pelo agente. Deste modo, o poder pode ser exercido na ignorância de sua existência ou efeitos, embora seja constantemente exercido de forma deliberada. Neste sentido, conclui-se que as relações sociais são sistemas de poder. Dentre os autores que compartilham desta visão pode-se destacar Foucault (2003).

É possível, ainda, correlacionar o poder com a dependência de recursos. A chave para a sobrevivência organizacional é a capacidade de adquirir e manter recursos (PFEFFER; SALANCIK, 1978), porém, os problemas surgem não apenas porque as organizações são dependentes do seu ambiente, mas porque esse ambiente não é confiável (dominado), ou seja, muitos aspectos que afetam os resultados organizacionais não são controlados pelos seus participantes.

Uma vez que não há maneira de saber mais sobre o ambiente, exceto pela interpretação ambígua dos eventos, é importante compreender a forma como as organizações evoluem para construir percepções da realidade. Nesse caso, Pfeffer e Salancik (1978) destacam o sistema de informação organizacional, que oferece dicas para aqueles que procuram analisar e diagnosticar organizações.

Morgan (1996) também faz algumas contribuições acerca de organizações, recursos e poder. Ao abordar as organizações como sistemas políticos, atenta para a importância de reconhecê-las como tal. A partir do contexto de diversidade de interesses, é possível buscar o entendimento de como essa diversidade origina manobras e negociações diversas, além de condicionar a vida organizacional.

Ao fazer um mapeamento de importantes estudos que abordam o tema poder, Hardy e Clegg (2001) chamam a atenção para aquele poder que é exercido fora das estruturas hierárquicas formais e dos canais que são ratificados por essas estruturas, chamado de poder ilegítimo. Ao tratar de poder e disciplina, atentam que o poder não se limita a episódios sociais observáveis em suas causas, mas se manifesta nas formas pelas quais, tanto indivíduos quanto grupos coletivamente organizados tornam-se socialmente inscritos e normalizados, por meio das práticas de rotina das organizações. Dessa forma, o poder está presente nas bases da vida cotidiana.

Greenwood e Hinings (1996) também partem do princípio de que os grupos dentro das organizações não são neutros e não são indiferentes às posições ocupadas pelos demais grupos. Argumentam que as organizações

desenvolvem estratégias para obter legitimidade aos seus objetivos, estruturas e atividades, para que os processos de mudança aconteçam satisfatoriamente. Essas estratégias visam montar um esquema de referência coletivo que emerge como uma possibilidade de garantir a conformidade dos demais membros da organização aos interesses dos grupos hegemônicos (COURPASSON, 2000). Portanto, as organizações não são estruturas monolíticas, já que diferentes grupos com valores e preferências distintos vão buscar legitimidade para determinadas atividades e eventos que preservem seus interesses. Acerca disso, Pfeffer (1981) alerta que os interesses dos grupos hegemônicos podem estar associados aos objetivos e práticas em curso. Na busca do sucesso da organização, tais grupos querem alcançar a legitimidade para obter a concordância e o comprometimento dos demais grupos. Sem isso, a busca pelo sucesso da organização torna-se difícil.

As mudanças que ocorrem nas organizações só se mantêm a partir de estratégias, seja a tecnologia, a arquitetura e as formas de gestão, as quais emergem como funções administrativas de controle e policiamento, tendo como desafio não afetar o domínio dos dominadores sobre os dominados (BALL; WILSON, 2000; CLEGG, 1992; FOUCAULT, 1987).

Portanto, Clegg (1989) destaca que as práticas de poder promovidas na organização podem ser associadas às mudanças que ocorrem nas mesmas. O poder, neste caso, é entendido como a capacidade de moldar a realidade do espaço organizacional, sem fundamentalmente fazer uso de poder explícito (CLEGG, 1989). Ou seja, os interesses de alguns grupos com mais poder prevalecem sobre os interesses de outros grupos.

Não raramente esse poder tácito pode ser resultante das práticas simbólicas, as quais contribuem no sentido de induzir as percepções dos atores (BROWN, 1994). Os grupos hegemônicos tentam administrar os significados objetivando legitimar as suas demandas e deslegitimar as demandas dos outros (HARDY; CLEGG, 1996).

O que é alertado ainda, é que os arranjos dos agentes internamente às organizações tendem a permanecer fiéis. Isso ocorre, já que os grupos hegemônicos têm mais poder e, por isso, tornam o processo de dominação legitimado e desencorajam o confronto, como explica Mann (1986). Para o autor, os reprimidos geralmente acatam sua dominação, pois não têm conhecimento o bastante para resistir. Ou seja, embora reconheçam o jogo em andamento e as regras, sujeitam-se pela manutenção de suas condições individuais dentro do espaço.

Vilela e Macedo (2000) fazem uma associação do poder com a agricultura, destacando que a agricultura tem sido historicamente um setor de grande influência nos aspectos sociais, políticos e econômicos do Brasil. A exploração extrativista do Pau-Brasil e a agricultura escravocrata, cana-de-açúcar e café, especialmente, definiram o padrão de sociedade. A estrutura social era constituída pelos representantes das classes dominantes, sendo eles os “Barões do Café” e os “Coronéis do Nordeste”, enquanto que os escravos eram excluídos de qualquer ascensão social.

Uma forma atual de observar o poder dos agentes no agronegócio são as relações entre produtores e indústrias, que se formalizam por meio de contratos de fornecimento exclusivo, instrumentos para assegurar o abastecimento de matéria-prima, na quantidade, preços e padrões de qualidade exigidos, dentro de prazos combinados. Acrescenta-se a isso, a imposição de um padrão tecnológico mais avançado, o qual é estabelecido nas cláusulas contratuais formalmente acordadas entre os agentes transformadores e os produtores (VILELA; MACEDO, 2000). Os autores alertam que o produtor, na maioria das vezes, não dispõe dos modernos mecanismos de comunicação virtual, o que possibilita minimizar os riscos dos agentes das processadoras no circuito do agronegócio.

Ao longo da história do sistema agroalimentar brasileiro, num primeiro momento o poder estava no campo. Após a Segunda Guerra mundial o poder passou a ser exercido pela indústria. Em um terceiro momento, mais atual, o poder e a liderança migraram gradativamente para o segmento de distribuição, onde os consumidores passaram a representar os agentes econômicos ativos do processo, sendo o avanço das tecnologias de comunicação e *marketing*, os principais veículos de convencimento e de decisão (VILELA; MACEDO, 2000).

Assim, embora muitas vezes negligenciado, o poder é uma dimensão presente em toda a relação organizacional, sem o qual, provavelmente, a própria organização como processo social não existiria. Também nas relações interorganizacionais que se estabelecem nas cadeias produtivas como formas organizacionais, o poder é fator central e “organizador” das estruturas de governança. E nas relações de poder entre produtores e empresas processadoras de leite, o poder econômico, visto aqui como poder de barganha, está diretamente associado às estruturas de mercado e ao domínio sobre os recursos transacionados que elas proporcionam a cada um dos agentes. É este poder - que tem mudado através do tempo com a transformação destas estruturas de mercado - que, em grande medida, confirma

as estruturas de governança observadas na cadeia produtiva do leite atualmente, bem como sua variabilidade e transformação.

3 METODOLOGIA

A pesquisa aqui apresentada é definida como pesquisa qualitativa, que se caracteriza por ser mais livre, permitindo que sofra alterações durante o seu andamento. Com o curso da pesquisa, ela vai se delineando e tomando forma. Isso ocorre, porque a pesquisa qualitativa parte de questões mais amplas, as quais vão sendo esclarecidas e delimitadas durante o processo da pesquisa (GODOY, 1995).

A presente pesquisa apresentou cinco etapas contínuas, descritas a seguir:

Primeira etapa – Construção da base teórica - as principais teorias que nortearam o trabalho foram definidas como a Nova Economia Institucional (NEI) e Economia dos Custos de Transação (ECT), Teoria da Organização Industrial (OI), Teoria da Dependência de Recursos (TDR) e teorias acerca de Poder.

Segunda etapa¹ – *Survey* descritivo: visou fazer um levantamento das estruturas de mercado existentes nas diferentes bacias leiteiras do Rio Grande do Sul, com número de agroindústrias processadoras, bem como características da concorrência local na coleta de leite.

Terceira etapa – seleção dos casos: seleção de quatro casos relevantes para o estudo, sendo que estes foram representativos das principais estruturas de mercado de fatores identificadas, permitindo comparação entre os mesmos, sendo eles: casos de Oligopólio Concorrencial (Casos 1 e 2), localizados nos municípios de Sertão e Getúlio Vargas; Casos de Monopólio (Casos 3 e 4), localizados em Mata e Alegrete.

Quarta etapa – estudo dos casos: levantamento de informações mais detalhadas sobre cada caso selecionado, incluindo entrevistas com representantes de empresas processadoras e agricultores inclusos nas linhas de leite. Para efeitos dessa pesquisa, utilizou-se a seleção dos Estudos de

¹Para a realização dessa etapa foram utilizadas as seguintes fontes de dados, todos obtidos *on line*: a) dados secundários de cadastros industriais, através de fontes estaduais e nacionais: Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA), Secretaria da Agricultura do Estado do RS, federação de indústrias, associações industriais, etc.; fontes locais e regionais - prefeituras, Emater, etc.; b) outros bancos de dados sobre o setor, disponíveis em artigos, livros, relatórios de pesquisa; c) demais fonte de dados como: Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (MDIC), Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (EMBRAPA); MAPA; Organização das Nações Unidas para Agricultura e Alimentação (FAO); Instituto de Economia Agrícola (IEA/SP).

Casos a partir de “linha de leite”². O número de entrevistados seguiu a lógica da pesquisa por saturação, ou seja, a saída do pesquisador do campo se deu quando da saturação dos dados em função dos objetivos do estudo. A saturação ocorre, portanto, quando após certo número de entrevistas o pesquisador começa a ouvir dos novos entrevistados informações muito semelhantes às já obtidas, cessando a obtenção de novas informações (COSTA, 2007).

Quinta etapa – análise dos dados: análise das informações obtidas com dados secundários, levantamentos e estudo de casos.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Essa etapa do trabalho visa demonstrar as inter-relações existentes entre estrutura de mercado de fatores, conduta dos agentes e estruturas de governança. Com isso, se objetiva apresentar a análise realizada a partir do estudo dos quatro casos, de forma conjunta, e buscar estabelecer um padrão baseado na repetição dos casos de monopólio e oligopólio concorrencial. Os resultados estão organizados de forma que inicialmente são descritas as estruturas de mercado e governança na cadeia produtiva do leite no RS e, posteriormente, as estruturas de mercado e o papel do poder na cadeia produtiva do leite no RS.

4.1 Estruturas de Mercado e Governança na Cadeia Produtiva do Leite no Rio Grande do Sul

Num primeiro momento, a análise se concentrou nas principais características da atividade leiteira nos quatro casos estudados. Nos casos de concorrência oligopólio, observou-se uma atividade leiteira altamente qualificada nas propriedades rurais, assim como em um dos casos de monopólio; já o outro caso estudado, localizado em Mata - RS, em que inexistia concorrência, apresentou baixa qualificação da produção. De certa forma, é possível, com isso, destacar que, para os casos analisados as características da atividade leiteira não são as únicas responsáveis pela definição das estruturas de mercado de fatores, pois não foi possível identificar um padrão nos estudos analisados. Se as características da atividade tivessem ligação direta com as estruturas de mercado, teríamos encontrado semelhanças acerca desse quesito nos dois casos de oligopólio concorrencial e nos dois casos de monopólio.

²São consideradas linhas de leite as localidades que possuem grupos de agricultores produtores de leite que comercializam sua produção, que se localizam próximos uns dos outros e, especialmente, por onde transitam os caminhões para a coleta de leite; ou seja, basicamente são as rotas de coleta do leite, possuindo uma ligação estreita com as estradas rurais.

Porém, é possível afirmar que os casos de monopólio predominam em regiões com baixa qualificação e baixa escala produtiva, ou em regiões distantes das agroindústrias. Ou seja, predominam nas regiões que não são atrativas estrategicamente para a instalação das empresas processadoras. Esses fatores interferem diretamente no poder dos agentes, o que será explorado a seguir.

Portanto, no que se refere à análise do poder dos compradores (empresas processadoras), se tem por base os determinantes definidos por Morvan (1991) e Porter (1986, 1998, 2009), sendo que a análise comparativa dos casos mostrou que em todos eles o poder das empresas processadoras é alto; porém, nos ambientes de monopólio esse poder é potencializado. Tendo maior poder, as empresas utilizam-se disso para controlar as transações e agir de forma oportunista na tentativa de obter maiores lucros.

Da mesma forma que o item anterior, os condicionantes do poder dos fornecedores são definidos por Morvan (1991) e Porter (1986, 1998, 2009). Mais uma vez, ficou visível no estudo que o poder dos fornecedores dos Casos 1 e 2, compostos por estruturas concorrenciais, é superior ao dos fornecedores dos Casos 3 e 4, compostos por estruturas de monopólio. Isso ocorre, especialmente, porque o fato de existir um ambiente de forte rivalidade nos casos 1 e 2 permite que os agricultores tenham opções de escolha para comercialização da produção. Isso, combinado ao fato de as empresas necessitarem de grande quantidade de matéria-prima, aumenta o poder dos agricultores. Por outro lado, os agricultores dos casos 3 e 4, que só tem uma opção para comercialização de sua produção, acabam não tendo poder de interferir nos termos do contrato, porque se não comercializarem com aquela empresa não têm outra para efetuar a venda. Aqui, portanto, o poder está ligado à dependência do agricultor em relação à empresa.

No que se refere à análise dos diferentes determinantes das estruturas de mercado nos quatro casos pesquisados, foi possível identificar características muito similares entre os dois casos de monopólio e, também, entre os dois casos de concorrência. Desta forma, pôde ser identificada uma repetição de fatores nas situações apresentadas, porém, essa constatação segue a lógica determinada pela Teoria da Organização Industrial, porque esses condicionantes necessitariam ser distintos para corresponderem a estruturas distintas e, quando semelhantes, apontariam estruturas de mercado também análogas. Por esse motivo, os casos de concorrência correspondem às características homeomorfas, bem como os casos de monopólio.

O passo seguinte da presente análise se dedica a relacionar o comportamento dos agentes com as estruturas de mercado nos quatro casos distintos. Diante da análise comparativa, ficou claro que o comportamento dos agentes (tanto agricultores, quanto empresas processadoras) nos dois casos de oligopsônio é muito parecido, não sendo identificadas condutas divergentes significativas.

Nos casos de Monopsônio, as ações dos agentes também se assemelham, exceto a conduta dos agricultores, porque no Caso 4 estes adotaram a organização e manifestações como ações para reduzir o poder da empresa processadora, mas sem sucesso. Ou seja, os agricultores do Caso 3 são mais passivos às ações oportunistas das empresas, enquanto que os do Caso 4 buscam reivindicar maior poder nas negociações, mesmo sem terem conseguido.

No que se refere às estruturas de governança, destaca-se a existência de três tipos possíveis de governança, com base na ECT, quais sejam: Mercado, Híbrida e Hierarquia. O que foi constatado na pesquisa é que nos dois casos de Concorrência e nos dois casos de Monopsônio, a governança adotada é Híbrida. Porém, nos casos de Oligopsônio concorrencial, existem características de estrutura de governança via Mercado, enquanto que nos casos de Monopsônio, foram encontradas características de estrutura de governança Hierárquica. Portanto, seguindo esse raciocínio, pode-se afirmar que estruturas de mercado distintas podem implicar estruturas de governança também diferentes, mesmo que na mesma cadeia produtiva.

Para dar maior detalhamento ao que foi destacado anteriormente, apresenta-se no Quadro 1 as principais características dos custos de transação, das estruturas de governança e das transações decorrentes destas, nas duas estruturas de mercado de fatores analisadas. Portanto, foi possível comprovar a replicação de resultados nos casos com estruturas de mercado de fatores idênticas. Com isso, comprovou-se uma inter-relação direta entre estruturas de mercado, conduta dos agentes, estruturas de governança e níveis de investimentos na atividade leiteira. Também são apresentados os resultados principais da pesquisa, bem como detalhados, posteriormente, a partir da discussão das proposições teóricas.

5 AS ESTRUTURAS DE MERCADO E O PAPEL DO PODER DA CADEIA PRODUTIVA DO LEITE NO RIO GRANDE DO SUL

Conforme descritas na Introdução do presente artigo, a pesquisa aqui apresentada tinha algumas questões norteadoras. A primeira delas indagava qual a implicação de estruturas de mercado distintas sobre a conduta de produtores e empresas processadoras de leite, e qual o efeito

sobre a governança da cadeia produtiva. Os resultados da pesquisa mostraram que em ambientes de Oligopsônio Concorrencial, a frequência e a incerteza das transações são altas, a especificidade de ativos é maior para as empresas e o oportunismo existe em ambos agentes. Assim, a governança adotada é Híbrida, com características mais próximas do Mercado que da Hierarquia. Observou-se constante troca de parceiros comerciais, sendo o preço o principal fator de decisão para os agricultores estabelecerem ou não a transação. Nestas estruturas os contratos são informais, bilaterais e são priorizados contratos relacionais.

Por outro lado, em ambientes de Monopsônio a frequência é baixa, a incerteza é maior para os agricultores, os ativos possuem maior especificidade para os agricultores, que só têm uma opção de venda, e o comportamento oportunista é maior por parte das empresas. A governança adotada é Híbrida, com características mais próximas da Hierarquia que do Mercado. A governança envolve ativos específicos, e por existir alta assimetria de poder, uma das partes, a empresa, controla totalmente os processos transacionais.

A segunda questão indagava se existem estruturas de mercado predominantes e que caracterizam estrutura de governança específica. Acerca dessa questão, salienta-se que foram identificadas duas estruturas de mercado de fatores predominantes no RS, o Monopsônio e o Oligopsônio Concorrencial. Devido à replicação dos casos para estudo se identificaram, para as estruturas predominantes, estruturas de governança específicas. Portanto, nos ambientes de Monopsônio a governança adotada é Híbrida, com características mais próximas da Hierarquia que do Mercado. Nos ambientes de Oligopsônio Concorrencial a governança adotada é também Híbrida, mas com características mais próximas do Mercado que da Hierarquia.

Por fim, a terceira questão perguntava, em consequência disso, qual a relação entre estruturas de mercado, estruturas de governança e características da atividade leiteira. Nos ambientes de Monopsônio a especificidade do ativo leite é alta para os agricultores e baixa para as empresas processadoras. Ou seja, o agricultor só tem uma opção de comercialização da produção e, se não comercializar com aquela empresa, o produto tem perda significativa de valor, já que eles não têm estrutura e conhecimento para outro uso do produto que não a comercialização *in natura*. Já para a empresa, o leite dessas localidades, por ter baixa qualidade e ser em menor quantidade (Caso 3), ou pelo fato de as propriedades estarem distantes geograficamente da sede industrial (Caso 4), se torna um produto com baixa ou nenhuma especificidade, pois a empresa pode buscar produto qualificado em outras regiões e/ou com menor

custo, não sendo um produto indispensável. Além disso, o poder das empresas é consideravelmente maior que o poder dos agricultores. Com isso, as transações são conduzidas pela empresa, que define preço e regras gerais da relação.

Nos casos de Oligopsônio concorrencial, a especificidade do ativo leite produzido nas propriedades rurais é alta para as empresas processadoras e baixa para os agricultores. Para as empresas o ativo é de grande importância, devido à elevada qualidade, às altas quantidades ofertadas e à localização das propriedades próximas às sedes industriais das empresas processadoras. A especificidade é menor para os agricultores porque estes possuem opções de comercialização da produção e, se romperem a transação com uma empresa, terão outras opções para transacionar, sem que isso gere perda de valor para o produto.

Essas conclusões descritas anteriormente, bem como as demais descritas durante a apresentação e discussão dos casos, permitem que se façam algumas proposições teóricas, na tentativa de sintetizar e generalizar as principais conclusões da pesquisa. A seguir são apresentadas e descritas estas principais proposições.

1ª Proposição: A estrutura de mercado de fatores interfere na estrutura de governança, especialmente pelos seguintes motivos: a) porque influi na incerteza (que aumenta ou diminui diferentemente entre os agentes na mesma transação), b) porque afeta a especificidade dos ativos (que aumenta ou diminui conforme a estrutura de mercado e o agente envolvido), e c) porque o poder de barganha das partes interfere no comportamento oportunista de cada agente e no controle das transações.

QUADRO 1 – Custos de transação, governança e características da atividade nas diferentes estruturas de mercado analisadas

Custos de Transação	Casos 1 e 2 Concorrência	Casos 3 e 4 Monopsônio	Casos 1 e 2 Concorrência	Casos 3 e 4 Monopsônio
Atributos das Transações			Governança	
Frequência	Alta – Mensal	Baixa	Governança adotada é Híbrida, com características mais próximas do Mercado do que Hierarquia. Constante troca de parceiros comerciais; o preço é o principal fator de decisão para estabelecer a transação. São estabelecidos contratos informais de um mês, definindo quantidade e preço do produto anteriormente à entrega do mesmo; a qualidade não é testada e políticas de subsídios não são aceitas pelos produtores; agricultores podem trocar de comprador sempre que acharem mais vantajoso, mas primam pelo contato de longo prazo e, fazem ameaças constantes às empresas para que cubram a oferta de outras.	Governança adotada é Híbrida, com características mais próximas da Hierarquia do que do Mercado. A transação envolve ativos específicos, e por existir alta assimetria de poder uma das partes – a empresa - controla os processos transacionais. A empresa tem controle parcial sobre os seus fatores de produção, pode definir o preço a pagar. Por outro lado, não tem controle sobre a qualidade do produto ou quantidade, fatores importantes para a produção.
Incerteza	Presente para ambos os agentes	Presente mais para os agricultores		
Especificidade dos ativos	Média-maior para as empresas processadoras.	Alta – agricultores têm apenas uma opção de comercialização.		
Pressupostos das Transações				
Racionalidade Limitada	Presente	Presente		
Comportamento Oportunista	Presente em ambos os agentes.	Presente mais por parte da empresa. Agricultores têm menos oportunidades de serem oportunistas		

Fonte: Adaptado de Breitenbach (2012)

Com essa primeira proposição se busca estabelecer a efetiva relação/interferência existente entre a estrutura de mercado de fatores e as estruturas de governança. Como destacado, a estrutura de mercado faz com que a incerteza seja maior ou menor para os agentes, e com graus diferentes entre as partes numa mesma transação e numa mesma estrutura de mercado. Ou seja, em ambientes de monopólio a incerteza é maior para os agricultores, os quais não têm poder na transação, não definem os termos do acordo e com frequência ficam descontentes com esses termos. Além disso, o fato de as empresas que atuam nesses ambientes modificarem frequentemente os preços pagos ao produtor e terem a oportunidade de buscar matéria-prima em locais mais atrativos estrategicamente, faz com que se gere um ambiente de alta incerteza para os agricultores. Já as empresas, por saberem da dependência comercial que possuem esses produtores, pelo poder transacional que exercem e pela possibilidade de buscar matéria-prima em outros locais, acabam tendo graus mais baixos de incerteza, se comparadas aos agricultores.

Por outro lado, em estruturas de mercado de fatores de oligopólio concorrencial, a incerteza é maior por parte das empresas processadoras que dos agricultores. Isso ocorre porque as empresas têm alto interesse estratégico nas unidades produtivas, necessitam dessa produção para abastecimento das agroindústrias e, além disso, sabem das frequentes mudanças de comprador por parte dos agricultores e da presença de importantes concorrentes e entrantes potenciais. Para os agricultores, esse ambiente eleva o poder de barganha, pois os mesmos têm outras opções para comercialização da produção, sabem desse poder comercial e têm a certeza de que se romperem a transação com um comprador não perderão significativo valor, reduzindo os níveis de incerteza.

O segundo fator considerado importante é a especificidade de ativos. Observou-se que as estruturas de mercado interferem na especificidade do ativo, bem como essa especificidade difere entre indústria e agricultor, já que num mesmo ambiente o ativo é mais específico pra um e menos específico para outro. Em mercados de monopólio, o ativo leite é mais específico para o agricultor e menos específico para a indústria. Para o primeiro porque só tem uma opção de comercialização e terá perdas financeiras reais e significativas com o rompimento da transação. Para o segundo, o ativo não é específico já que não é tão atrativo estrategicamente para as empresas, porque é de baixa qualidade e baixa quantidade ofertada, ou porque as propriedades rurais se localizam distantes geograficamente das empresas processadoras. Bem como as empresas,

nessas condições, poderiam optar por outros produtores como fornecedores ou mesmo outras regiões para abastecimento – como a exemplo, uma das que captava leite na região analisada, tem sua sede no Norte do Estado, uma região com significativa produção de leite.

O terceiro fator que implica na relação entre estrutura de mercado e estrutura de governança diz respeito ao poder das partes, que é maior ou menor dependendo da estrutura de mercado. Em estruturas de monopólio, o poder (de barganha) dos agricultores é significativamente menor, já que os mesmos não possuem condições de produção estrategicamente interessantes do ponto de vista das empresas processadoras (como já descrito no parágrafo anterior) e não possuem outras opções de comercialização, o que os torna altamente dependentes da empresa. Ou seja, existe aqui uma relação entre dependência e poder, já que as empresas processadoras exercem poder de monopólio nestes ambientes, definem totalmente os termos do acordo e se utilizam desse poder para fazer pagamentos com preços baixos aos agricultores, comportando-se de forma oportunista.

A relação entre dependência e poder já fora explorada por Emerson (1962), para quem o poder de A sobre B é igual à dependência de B em relação a A. Então, quanto mais dependente alguém é em relação ao outro, menos poder terá sobre ele e sobre si.

Esta abordagem do poder também é realizada pela chamada Teoria da Dependência de Recursos, de Pfeffer e Salancik (1978), que afirmam que todo indivíduo ou organização são dependentes de recursos, o que faz com que quem domina determinados recursos estabeleça uma relação de dependência de outros em relação a si. Essa relação entre dependência e poder ficou clara nos casos analisados nesse estudo.

Conclui-se que a estrutura de mercado implica especificidade do ativo e incerteza das transações, que implica maior ou menor poder dos agentes, que por sua vez, implica na própria governança da cadeia produtiva. Ou seja, a estrutura de governança é dependente do poder. A governança, portanto, não depende só dos atributos das transações ou dos pressupostos comportamentais, ou seja, não depende somente dos custos de transação. Ela depende, também, das relações de poder, que por sua vez dependem das estruturas de mercado.

2ª Proposição: Estruturas de mercado diferentes representam oportunidades distintas para os agentes, então, em função do seu poder de barganha, eles escolhem formas de governança mais oportunas ou convenientes para si.

As estruturas de mercado distintas, por todas as características explicadas anteriormente, criam ambientes com maiores ou menores oportunidades para os agentes. Em função dessas oportunidades e do poder de barganha que possuem, estes optam por uma ou outra forma de governança que seja mais conveniente, e que atenda melhor aos seus interesses. Em ambientes de monopólio, quem tem maior influência na escolha das formas de governança são as empresas processadoras. Já em ambientes de oligopólio concorrencial, o poder e oportunidade dos agricultores faz com que estes influenciem na estrutura de governança adotada.

Observou-se, por exemplo, que com o advento dos oligopólios concorrenciais, que proporcionaram maior poder de barganha aos agricultores em função da concorrência entre os compradores, fez com que estes passassem a rejeitar contratos de médio e longo prazos com as empresas, preferindo negociações mais frequentes, com possibilidade de troca de comprador, visando a obterem melhores preços. Isto fez com que a estrutura de governança, nos casos de oligopólio, se aproximasse do mercado.

3ª Proposição: Dependendo das estruturas de mercado, a governança não dependerá essencialmente da eficiência em relação aos Custos de Transação (CT), como afirmam Zylbersztajn e Nogueira (2001) por exemplo, e sim do poder de barganha dos agentes da transação.

Ao se referir às estruturas de governança das transações no agronegócio brasileiro, Zylbersztajn e Nogueira (2001) destacam que, se comparados casos semelhantes, pode ser encontrada uma forma de governança superior (por exemplo, que visa alinhar as características das transações ao padrão de coordenação vertical, fazendo isso de modo coordenado com a adoção de estratégias conjuntas), podendo passar a ser a forma de governança dominante. Nesse caso, pode existir um processo de difusão da arquitetura adotada pelos participantes do sistema que, se for uma governança minimizadora de custos de transação, poderá ser dominante, transformando-se no padrão exclusivo de arquitetura contratual, eliminando outros arranjos existentes.

Isso não é observado na cadeia produtiva do leite, ou seja, não existe a busca conjunta dos agentes por estabelecer uma estrutura de governança minimizadora dos custos de transação, pois esses custos não se apresentam de forma igual para os agentes que transacionam no mesmo ambiente. Pode-se observar, por exemplo, que os custos de transação em ambientes de monopólio são altos para os agricultores (especialmente pela especificidade que o ativo adquire e pelo alto índice de comportamento oportunista

por parte das empresas) e baixos para a empresa processadora. Dessa forma, se os agentes têm interesses distintos e poderes assimétricos, como buscar, em conjunto, uma estrutura que minimize os custos de transação para ambos? Impasse difícil, tanto que isso não é realizado na cadeia produtiva do leite no RS, e a estrutura de governança é definida com base no poder dos agentes: quem tem mais poder define a governança, optando por aquela que minimize os seus custos de transação, sem levar em consideração os custos da outra parte com menor poder de barganha.

Como as estruturas de mercado implicam oportunidades distintas para as partes envolvidas e assimetrias de poder entre os agentes econômicos, e como estes têm, muitas vezes, interesses distintos, a estrutura de governança não segue necessariamente a lógica da eficiência, da minimização dos custos de transação na cadeia produtiva como normalmente é abordada pela ECT, mas sim a lógica da conveniência, do interesse e das relações de poder dos agentes.

Conclui-se que as partes envolvidas em uma transação não desejam, necessariamente, uma mesma estrutura de governança, pois esta estrutura não atende necessariamente aos interesses de ambas as partes (agricultores e empresas de processamento querem coisas diferentes). Então, as estruturas de governança são muitas vezes impostas para atender aos interesses de uma das partes, normalmente a mais poderosa nas relações. Nos ambientes de oligopólio concorrencial, por exemplo, as características das transações exigiriam outra governança por parte da empresa (e observou-se que elas tentam impô-la), mas o empoderamento dos agricultores faz com que eles possam resistir a esta estrutura de governança e optar por outra mais favorável para si.

Essas conclusões trazem reflexões acerca do porquê do poder ter sido uma categoria teórica negligenciada na literatura dos custos de transação, se nesta pesquisa demonstrou ser uma determinante das estruturas de governança e relacionada diretamente com os custos de transação.

4ª Proposição: Na cadeia produtiva do leite, as estruturas de mercado são dependentes das estruturas produtivas e logísticas da atividade leiteira, o que faz com que estas características impliquem, também, as estruturas de governança da cadeia.

A concorrência se dá pelas melhores “linhas”, bem como as mais acessíveis, com menores custos logísticos. Portanto, os oligopólios concorrenciais se concentram em linhas mais produtivas e de mais fácil acesso. O monopólio, atualmente, é uma característica do mercado de fatores predominante em regiões com grupos de agricultores mais

atrasados tecnicamente, e/ou mais distantes das empresas processadoras (regiões periféricas) e, por isso, menos atrativos estrategicamente às indústrias.

Ficou evidente na pesquisa que em regiões com produção leiteira menos tecnificada ou em regiões periféricas, distantes das empresas processadoras, ainda predominam os monopólios, porque a concorrência tem se estabelecido em regiões tradicionalmente mais produtivas e qualificadas. Portanto, com o desenvolvimento da atividade leiteira e desregulamentação do mercado existe uma tendência ao oligopólio concorrencial no RS, mas esta tendência ainda é seletiva em relação aos interesses estratégicos de estabelecimento das empresas processadoras.

5ª Proposição: Nos oligopólios concorrenciais a qualidade não é considerada na formação do preço, invertendo uma tendência que havia no período de domínio dos monopólios; mas qualidade e quantidade são requisitos exatamente para as empresas concorrerem por aquelas linhas, ou seja, os interesses estratégicos das mesmas são pautados por estas características, de modo que elas são determinantes na formação de estruturas de mercado concorrenciais.

Para o estabelecimento da concorrência e dos oligopólios concorrenciais as empresas têm levado em consideração os requisitos qualidade e quantidade, ou seja, essa estrutura de mercado se forma em regiões com produção em maior escala e/ou com qualidade superior. Porém, depois de estabelecidas nessas regiões, as companhias não levam em consideração a qualidade para formação do preço; de um modo geral não são realizados testes para avaliar essa qualidade e comprovar a sua existência ou não.

6ª Proposição: A organização dos agricultores é um instrumento de poder em um monopólio.

A organização surge quando os produtores rurais percebem que têm um destino comum e se mostra eficiente para elevar o poder deles. Como consequência, nos casos estudados, nos ambientes de monopólio com organização de agricultores os preços observados do leite foram mais elevados quando comparados com outros ambientes de monopólio sem a mesma organização. A partir desta organização, a empresa passa a ter mais cautela ao se comportar de forma oportunista, embora não se extinga esse tipo de comportamento. Essa observação permite afirmar, também, que a informação se torna um instrumento de poder nessa cadeia produtiva, pois os agricultores organizados são aqueles que buscaram maiores informações e são mais politizados. Nos ambientes de oligopólio concorrencial, nos quais os agricultores têm maiores recursos de poder, cada um deles resolve o seu problema e busca os seus

interesses negociando contratos individuais com as empresas. Portanto, nas relações entre os agentes da cadeia produtiva do leite, a organização é um recurso de poder mobilizado pelos mais fracos.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa constatou um aumento da concorrência entre as empresas processadoras, pela captação de leite nas melhores regiões produtoras do Rio Grande do Sul. Com isto, houve uma gradual passagem de estruturas de mercado do tipo monopólio, predominantes até o final da década de 1990, para oligopólios concorrenciais no estado, com efeitos significativos sobre as relações produtor-indústria.

Constatou-se, também, que esta concorrência tem se estabelecido em regiões tradicionalmente mais produtivas e qualificadas, sendo que ainda predominam os monopólios em regiões com produção leiteira menos tecnificada e/ou em regiões periféricas, distantes das empresas processadoras. Portanto, esta tendência de oligopolização das estruturas de mercado do leite ainda é seletiva em relação aos interesses estratégicos de estabelecimento das empresas processadoras.

A partir desta pesquisa, pode-se concluir que estas estruturas de mercado implicam na estrutura de governança da cadeia produtiva do leite, especialmente porque influem na incerteza e na especificidade dos ativos de forma diferente entre os agentes econômicos envolvidos nas transações. Isto afeta as relações de dependência e, portanto, o poder relativo dos agentes em cada uma das estruturas de mercado.

Portanto, estruturas de mercado diferentes representam oportunidades distintas para os agentes envolvidos nas transações que, em função do seu poder de barganha, escolhem formas de governança mais oportunas ou convenientes para si. Observou-se, por exemplo, que em ambientes de monopólio, quem tem maior influência na escolha das formas de governança das transações são as empresas processadoras, já no oligopólio concorrencial, o aumento do poder relativo dos agricultores faz com que estes influenciem mais a estrutura de governança adotada, buscando a forma de transação que melhor atenda aos seus interesses.

Assim, conclui-se que a estrutura de governança adotada não é necessariamente aquela que minimiza os custos de transação na cadeia produtiva, mas sim aquela que, em função das estruturas de mercado locais, melhor atenda aos interesses de rentabilidade, custos e riscos dos agentes mais poderosos em cada transação.

Pode-se concluir, com isto, que as estruturas de governança não são neutras em relação ao poder dos agentes; ao contrário, elas são uma decorrência destes poderes, e estes dependem das estruturas de mercado.

Estas conclusões têm implicações teóricas e práticas. Teoricamente, pode-se considerar que inserir a questão dos interesses e do poder de barganha dos agentes decorrente de diferentes estruturas de mercado locais como fator de definição das estruturas de governança é um acréscimo em relação às explicações atuais, sobretudo baseadas na ECT, que considera que as estruturas de governança são definidas em função da minimização dos custos de transação na cadeia produtiva.

Do ponto de vista prático, pode-se considerar que, se as estruturas de governança são uma função do poder relativo dos agentes de uma transação, na qual cada uma busca apenas o interesse próprio, nem sempre elas serão eficientes do ponto de vista da cadeia produtiva como um todo, tampouco do ponto de vista social. O resultado social da atividade e a eficiência da cadeia produtiva dependerá, portanto, do poder relativo dos agentes em cada estrutura de mercado e dos interesses envolvidos nas transações.

Por exemplo, a concorrência estabelecida entre as empresas pela captação do leite junto às regiões e produtores mais produtivos deslocou a governança das transações entre produtores e indústrias de mista, baseadas em contratos de longo prazo, para um tipo de governança mais próxima do mercado, na qual os agentes têm negociado com maior frequência o produto e há uma maior probabilidade de troca de compradores por parte dos agricultores. Com isto, nos oligopsônios concorrenciais o preço tem sido o principal fator de negociação, e a qualidade praticamente não tem sido considerada na formação do preço, invertendo uma tendência que havia no período de predomínio dos monopósônios.

Se por um lado isto pode implicar uma reversão na tendência de melhoria no controle de qualidade do leite, por outro constatou-se que, em função do maior poder de barganha dos produtores, nestas estruturas de mercado o preço do leite pago ao produtor é significativamente maior que nos monopósônios, fazendo com que os produtores de leite sejam melhor remunerados em sua atividade. Estes aspectos são importantes tanto para as políticas públicas com interesse social, quanto as iniciativas políticas e de gestão que busquem maior eficiência na cadeia produtiva do leite.

Apesar das conclusões que se trouxe aqui, a pesquisa apresenta limitações, sobretudo de generalização dos resultados para outras cadeias produtivas e outros

espaços produtivos. Em se tratando de um estudo de casos, podem-se fazer generalizações teóricas, razão pela qual se buscou apresentar algumas proposições teóricas decorrentes da pesquisa, que representam o alcance das generalizações possíveis de fazer com este desenho metodológico. Porém, conforme Yin (2004), este tipo de estudo não permite generalizar frequências. Não se pode concluir ainda, por exemplo, sobre a incidência relativa, em termos de frequência, dos casos de monopósônio e oligopsônio no Estado, bem como a frequência relativa de uma ou outra estrutura de governança, de modo que permita dimensionar as transformações que tem ocorrido com a emergência destas novas estruturas de mercado.

Esta é matéria que se sugere para uma próxima pesquisa, com viés de levantamento quantitativo das estruturas de mercado no estado e dos parâmetros que permitam delimitar e dimensionar as estruturas de governança predominantes no Rio Grande do Sul.

7 REFERÊNCIAS

- BAIN, J. S. **Industrial organization**. New York: J. Wiley, 1968.
- BALL, K.; WILSON, D. C. Power, control and computer-based performance monitoring: repertoires, resistance and subjectivities. **Organization Studies**, Oxford, v. 21, n. 3, p. 539-565, 2000.
- BLACKBRUM, S. **Dicionário Oxford de filosofia**. Rio de Janeiro: J. Zahar, 1997.
- BREITENBACH, R. **Estrutura, conduta e governança na cadeia produtiva do leite: um estudo multicaso no Rio Grande do Sul**. Orientador: Renato Santos de Souza. Tese (doutorado) - Universidade Federal de Santa Maria (UFSM, RS), Centro de Ciências Rurais, Programa de Pós-Graduação em Extensão Rural, RS, 2012.
- BROWN, T. J. **The Company and the Brand: the link between corporate level associations and consumer brand responses**. Madison: Madison School of Business, 1994.
- CLEGG, S. R. Radical revisions: power, discipline and organization. **Organization Studies**, Atenas, v. 10, n. 1, p. 97-115, 1989.
- _____. Tecnologia, instrumentalidade e poder nas organizações. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 32, n. 5, p. 69-95, nov./dez. 1992.

- COASE, R. H. The nature of the firm. **Economica**, Malden, v. 4, n. 16, p. 386-405, Nov. 1937.
- COSTA, A. M. N. da. O campo da pesquisa qualitativa e o método de explicitação do discurso subjacente. **Psicologia Reflexão e Crítica**, Porto Alegre, v. 20, n. 1, p. 65-73, 2007.
- COURPASSON, D. Managerial strategies of domination: power in soft bureaucracies. **Organization Studies**, Lyon, v. 21, n. 1, p. 141-161, Jan. 2000.
- COUTINHO, L. G.; FERRAZ, J. C. **Estudo da competitividade da indústria brasileira**. Campinas: Papirus, 1994.
- DAVIS, L. E.; NORTH, D. **Institutional change and american economic growth**. Cambridge: Cambridge University, 1971.
- EMERSON, R. M. Power-dependence relations. **American Sociological Review**, Washington, v. 27, n. 1, p. 31-41, Feb. 1962.
- FARINA, E. M. M. Q. Competitividade e coordenação de sistemas agroindustriais: um ensaio conceitual. **Revista Gestão & Produção**, São Carlos, v. 6, n. 3, p. 147-161, dez. 1999.
- FERREIRA, A. B. de. **Novo dicionário da língua portuguesa**. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1986.
- FISCHER, C. What can economics learn from marketing's market structure analysis?: business quest. **Journal of Applied Topics in Business and Economics**, Carrollton, 1997. Disponível em: <<http://www.westga.edu/~bquest/1997>>. Acesso em: 12 ago. 2009.
- FOUCAULT, M. **Microfísica do poder**. Rio de Janeiro: Graal, 2003.
- _____. **Vigiar e punir**. São Paulo: Atlas, 1987.
- GODOY, A. S. Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 35, n. 3, p. 20-29, maio/jun. 1995.
- GREENWOOD, R.; HININGS, C. R. Understanding radical organizational change: bringing together the old and the new institutionalism. **Academy of Management Review**, Edmonton, v. 21, n. 4, p. 1022-1054, 1996.
- HARDY, C.; CLEGG, S. Alguns ousam chamá-lo de poder. In: CLEGG, S. R.; HARDY, C.; NORD, W. R. (Org.). **Handbook de estudos organizacionais: reflexões e novas direções**. São Paulo: Atlas, 2001. p. 260-289.
- _____. Some dare call it power. In: CLEGG, S. R.; HARDY, C.; NORD, W. R. (Org.). **Handbook of organization studies**. London: Sage, 1996. p. 622-641.
- KON, A. **Economia industrial**. São Paulo: Nobel, 1999.
- LABINI, P. S. **Oligopólio e progresso técnico**. 3. ed. São Paulo: Nova Cultura, 1988. 185 p.
- MANN, M. **The sources of social power: a history of power from the beginning to AD 1760**. Cambridge: Cambridge University Press, 1986. v. 1.
- MORGAN, G. **Imagens da organização**. São Paulo: Atlas, 1996.
- MORVAN, Y. **Fondements d'économie industrielle**. 2. ed. Paris: Economica, 1991.
- NORTH, D. Institutions. **Journal of Economic Perspectives**, Pittsburgh, v. 5, n. 1, p. 97-112, 1991.
- PEREIRA, L. B.; SOUZA, J. P. de; CÁRIO, S. A. F. Elementos básicos para estudo de cadeias produtivas: tratamento teórico-analítico. In: PRADO, I. N. do; SOUZA, J. P. de (Org.). **Cadeias produtivas: estudos sobre competitividade e coordenação**. 2. ed. rev. e ampl. Maringá: EDUEM, 2009. p. 13-34.
- PFEFFER, J. **Power in organizations**. Marshfield: Pitman, 1981.
- PFEFFER, J.; SALANCIK, G. H. **The external control of organization: a resource dependence perspective**. New York: Harper & Row, 1978.
- PORTER, M. E. Como as forças competitivas moldam a estratégia. In: MONTGOMERY, C. A. (Ed.). **Estratégia: a busca da vantagem competitiva**. Rio de Janeiro: Campus, 1998. p. 11-27.

- _____. **Competição**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.
- _____. **Estratégia competitiva: técnicas para a análise de indústrias e da concorrência**. Rio de Janeiro: Campus, 1986.
- _____. **Estratégia competitiva: técnicas para a análise de indústrias e da concorrência**. 7. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1991.
- REED, M. Teorização organizacional: um campo historicamente contestado. In: CLEGG, S. R.; HARDY, C.; NORD, W. R. (Org.). **Handbook de estudos organizacionais: modelos de análise e novas questões em estudos organizacionais**. São Paulo: Atlas, 1999. cap. 1, p. 61-98.
- SIMON, H. A. Rational decision making in business organizations. **American Economic Review, American Economic Association**, Pittsburgh, v. 69, n. 4, p. 493-513, Sept. 1979.
- SPENCER, M. **Economia contemporânea**. São Paulo: EFEB/EUSP, 1979.
- STIGUM, R. P.; STIGUM, M. L. **Economia**. São Paulo: E. Blücher; Brasília: INL, 1973.
- VASCONCELLOS, M. A.; GARCIA, M. E. **Fundamentos de economia**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2005.
- VILELA, N. J.; MACEDO, M. M. C. Fluxo de poder no agronegócio: o caso das hortaliças. **Horticultura Brasileira**, Brasília, v. 18, n. 2, p. 88-94, jul. 2000.
- WILLIAMSON, O. E. **The economic institutions of capitalism: firms, markets, relational contracting**. New York: The Free, 1985. 449 p.
- _____. Transaction cost economics and organization theory. In: _____. **Organization theory**. New York: Oxford University Press, 1995. p. 173-178.
- YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. Porto Alegre: Bookman, 2004.
- ZYLBERSZTAJN, D.; NOGUEIRA, A. C. L. Estabilidade e difusão de arranjos verticais de produção: uma contribuição teórica. In: SEMINÁRIO BRASILEIRO DA NOVA ECONOMIA INSTITUCIONAL, 2., 2001, Campinas. **Anais...** Campinas: UNICAMP, 2001. 1 CD-ROM.