



INTEGRACION,
EXTENSION,
DOCENCIA
E INVESTIGACION
PARA LA
INCLUSION
Y COHESION
SOCIAL

22 AL 25
NOVIEMBRE
DE 2011
SANTA FE
ARGENTINA



TITULO: ASSOCIATIVISMO E COOPERATIVISMO: O CASO DA CITRICULTURA NO VALE DO CAÍ

EJE: Ciencia, Tecnología y Sociedad

AUTORES: Rúbia Strassburger; Aline Zulian; Ramany Minello Paz; Maykell Leite da Costa; Andréa Cristina Dorr.

REFERENCIA INSTITUCIONAL: Departamento de Ciências Econômicas. Universidade Federal de Santa Maria (UFSM). Santa Maria-RS, Brasil.

CONTACTO: rubiast@hotmail.com

RESUMO

A presença de cooperativas e associações é um elemento importante no desenvolvimento agrícola, assim como da citricultura na região do Vale do Caí - Rio Grande do Sul, uma vez que as instituições proporcionam aos seus membros diversas vantagens competitivas. Os dados primários foram coletados na região através da aplicação de questionários semi-estruturados aos produtores e entrevistas diretas com os gerentes das associações e cooperativas. Os resultados indicam que as principais vantagens dos produtores sócios de uma associação ou de uma cooperativa em relação a produtores individuais são: 1) Produção em escala: possibilidade de realizarem as vendas em conjunto e numa escala maior do que realizariam individualmente, proporcionando aos produtores o acesso a mercados nos quais não conseguiriam se inserir sem o grupo. Também conseguem preços melhores para maiores quantidades vendidas e até mesmo eliminam elos da cadeia de comercialização, como os intermediários, que se apoderariam de parte dos rendimentos. Da mesma forma, a produção em maior escala permite a barganha na compra de insumos, diminuindo os custos de produção; 2) Troca de informações: o relacionamento dos produtores no grupo possibilita que os mesmo troquem informações sobre a situação da fruticultura, as melhores técnicas de manejo, insumos e equipamentos, mercados, entre outros; 3) Instalações, máquinas e equipamentos: a associações e cooperativas dispõe de instalações com máquinas e equipamentos de uso comum, utilizadas no processo de transporte, lavagem, classificação, armazenamento, embalagem e processamento dos produtos. Sem a instituição, muitos produtores não poderiam desfrutar dos equipamentos e



INTEGRACION,
EXTENSION,
DOCENCIA
E INVESTIGACION
PARA LA
INCLUSION
Y COHESION
SOCIAL

22 AL 25
NOVIEMBRE
DE 2011
SANTA FE
ARGENTINA



maquinário, que, por serem de alto valor, não poderiam ser comprados individualmente pelos produtores; 4) Assistência técnica e qualificação: as instituições proporcionam assistência técnica de agrônomos e biólogos sem custo aos produtores associados. Os produtores individuais afirmam que a assistência às suas propriedades é de difícil acesso, pois a prestação do serviço é relativamente cara para ser contratada por eles. Da mesma forma, as associações e cooperativas realizam cursos e palestras para seus membros que envolvem temas como boas práticas, gerenciamento, qualidade, entre outros, com a finalidade de informar, atualizar e qualificar os seus produtores; 5) Certificação: a certificação, por se tratar de um processo demorado e exigente, não seria adquirida pela grande maioria dos produtores que são certificados sem a ajuda da cooperativa ou associação. Os grandes esforços para conseguir os certificados são resultado de um trabalho em equipe de organização e controle e proporcionam garantia de qualidade para a produção e acesso a mercados que exigem frutas certificadas, e, geralmente, pagam mais pelo diferencial da certificação. Assim, conclui-se que produtores membros ou associados de organizações desta natureza possuem maior controle ao longo de toda a cadeia produtiva, desde a compra de insumos até a comercialização. As vantagens obtidas pelo trabalho em grupo na fruticultura resultam na permanência dos pequenos produtores no campo, pois estes têm maior amparo para enfrentar as dificuldades e têm rentabilidade maior do que os produtores independentes, pois traçam estratégias competitivas eficientes e podem desfrutar de melhores oportunidades.



INTEGRACION,
EXTENSION,
DOCENCIA
E INVESTIGACION
PARA LA
INCLUSION
Y COHESION
SOCIAL

22 AL 25
NOVIEMBRE
DE 2011
SANTA FE
ARGENTINA



INTRODUÇÃO

A crescente tendência na fruticultura é o desafio de produzir frutas saudáveis e com qualidade. O mercado internacional, diante das novas tendências do consumidor, exige alimentos seguros e livres de qualquer tipo de agravante à saúde humana. A adoção de programas específicos, que asseguram o controle e a rastreabilidade de toda a cadeia produtiva de frutas frescas em particular, tem-se destacado nos últimos anos no mercado de produtos perecíveis.

O setor frutícola é um dos mais importantes segmentos do agronegócio brasileiro. Ele permeia todos os estados brasileiros, sendo uma atividade econômica que envolve cerca de 5 milhões de pessoas, direta e indiretamente (Anuário Gazeta, 2010). Sendo assim, conforme a mesma fonte, o Brasil encontra-se como terceiro maior produtor mundial de frutas, atrás da China e da Índia, com uma colheita aproximada de 40 milhões de toneladas ao ano. Mas essa produção representa apenas 2% do comércio global de frutas, o que demonstra um alto consumo interno de frutas, fazendo com que o país permaneça em 15º lugar no ranking mundial de exportadores. Conhecido mundialmente pela tradição na produção de laranjas, o Brasil mantém há anos o *status* de maior produtor mundial do suco (Anuário Gazeta, 2010).

Conforme informações do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2008 apud Anuário Gazeta, 2010), o Rio Grande do Sul teve uma produção de 343.042 toneladas de laranja, ocupando o 5º lugar entre os estados brasileiros produtores da fruta. Desse montante, apenas 22.400 kg de laranja foram exportados. O Rio Grande do Sul é o quarto maior exportador de laranja do Brasil, ficando atrás de São Paulo, Santa Catarina e Rio de Janeiro.

O reflexo das novas exigências internacionais é a adoção de selos de certificação que comprovam a qualidade e sanidade do produto, como por exemplo, frutas frescas destinadas principalmente à União Européia. O mercado europeu tem se tornado mais exigente e se destaca como o principal comprador das frutas frescas brasileiras. Existem vários selos de certificação exigidos para a entrada de produtos, principalmente in natura pelo mercado internacional, dentre os quais se destaca a certificação orgânica e o Fair Trade.



INTEGRACION,
EXTENSION,
DOCENCIA
E INVESTIGACION
PARA LA
INCLUSION
Y COHESION
SOCIAL

22 AL 25
NOVIEMBRE
DE 2011
SANTA FE
ARGENTINA



O acesso aos canais de comercialização determina o sucesso na atividade rural. Na citricultura, mais especificadamente, os meios de escoar a produção variam, desde a venda direta ao consumidor em feiras, até a venda para intermediários e redes de atacado e varejo. A partir disso, deseja-se, além de analisar os canais de comercialização adotados pelas diferentes organizações de citros e produtores na região do Vale do Caí, Rio Grande do Sul, verificar as vantagens advindas do associativismo e do cooperativismo como formas de facilitar a comercialização e desenvolver a atividade, bem como, através da Teoria da Cadeia Global de Valor, caracterizar a forma de governança existente na atividade de produção de citros desta região.

REVISÃO DE LITERATURA

Cooperativismo e Associativismo

Segundo o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE, 2011), as cooperativas são organizações voluntárias, disponíveis a todos os indivíduos interessados em utilizar seus serviços e dispostos a aceitar e a cumprir as responsabilidades da sociedade. Os princípios que norteiam o cooperativismo, conforme o SEBRAE (2011), são: livre e aberta adesão dos sócios (as cooperativas são organizações voluntárias, abertas a todas as pessoas interessadas); gestão e controle democrático dos sócios (cooperativas são organizações democráticas controladas por seus associados); participação econômica do sócio (os associados contribuem equitativamente e controlam de forma democrática o capital de sua cooperativa); educação, treinamento e informação (as cooperativas fornecem educação e treinamento aos seus sócios); cooperação entre as cooperativas (elas buscam trabalhar de forma conjunta); e, interesse pela comunidade (as cooperativas buscam o desenvolvimento sustentável de suas comunidades). Ou seja, as cooperativas “são sociedades compostas por, no mínimo, 20 pessoas físicas que se unem voluntariamente para satisfazer necessidades, aspirações e interesses econômicos comuns. Atuam por intermédio de uma empresa de propriedade coletiva e democraticamente gerida, com o objetivo de prestar serviços aos seus sócios, sem fins lucrativos” (SEBRAE, 2008). E, conforme essa mesma fonte, as associações “são sociedades civis sem fins lucrativos, que funcionam como organização permanente e democrática, por meio da qual um grupo de



INTEGRACION,
EXTENSION,
DOCENCIA
E INVESTIGACION
PARA LA
INCLUSION
Y COHESION
SOCIAL

22 AL 25
NOVIEMBRE
DE 2011
SANTA FE
ARGENTINA



personas ou de entidades busca determinados interesses comuns, sejam eles econômicos, sociais, filantrópicos, científicos, políticos ou culturais”.

Com base nessas definições, caracteriza-se tanto o cooperativismo como o associativismo como formas alternativas de trabalhar em conjunto visando atingir um bom resultado financeiro e organizacional para todos os indivíduos envolvidos. Desse modo, apesar de existirem semelhanças entre ambas as organizações, podem-se mencionar algumas especificidades. O associativismo, por exemplo, está amparado pelo artigo 5º da Constituição Federal que também dá amparo legal ao cooperativismo, mas este último conta primordialmente com a Lei 5.764/71 (CRUZ, 2006, p. 39). Estas leis apontam algumas diferenças existentes entre cooperativas e associações, como: no caso das possibilidades de obtenção de crédito, as associações não estão favorecidas pelo crédito rural, mas as cooperativas são contempladas com isso; a remuneração dos dirigentes das associações normalmente não ocorre (podem ocorrer reembolsos das despesas realizadas no desempenho de suas funções), já nas cooperativas, os dirigentes são remunerados via retiradas mensais “pró-labore” definidas pela assembléia, mas não possuem vínculo empregatício; no caso dos resultados financeiros das associações, o valor restante mensal (as sobras) é aplicado na própria associação, já nas cooperativas pode haver o Sistema de Rateio (cotas) desde que previsto no estatuto social; a escrituração contábil das associações é simplificada e objetiva, já no caso das cooperativas é mais completa e cada sócio merecerá um registro específico; quanto às obrigações fiscais, as associações não pagam imposto de renda e podem ser isentadas de outros impostos e taxas, já as cooperativas possuem especificidades quanto ao imposto de renda e pagam todas as demais taxas e impostos inseridos sobre a atividade. (CRUZ, 2006, p. 39-40).

Conforme Rios e Carvalho (2007, p. 131), as associações (organizações coletivas), com objetivos relacionados à produtividade e a inserção no mercado, “poderiam ser consideradas como um estágio embrionário de uma cooperativa”. Segundo os mesmos autores, essa idéia de crescimento gradativo poderia vir a constituir uma sustentação de uma organização mais complexa e autônoma.

O número de associações e de cooperativas tem evoluído, principalmente devido às necessidades dos agricultores, operários e artesãos de se organizarem e alcançarem maiores meios de comercialização e de sustentação no mercado, frente à tamanha concorrência existente. Segundo Etgeto et al. (2005, p. 18), no momento em que os sócios sentem-se verdadeiramente cooperados, e participam desta entidade como proprietários de



INTEGRACION,
EXTENSION,
DOCENCIA
E INVESTIGACION
PARA LA
INCLUSION
Y COHESION
SOCIAL

22 AL 25
NOVIEMBRE
DE 2011
SANTA FE
ARGENTINA



um bem comum, a mentalidade frente aos novos desafios é de luta pelos interesses próprios, mas ciente de que não estará enfrentando estas situações sozinho.

Silva, Rosa e Pires (2006, p.68-9) referindo-se mais especificadamente às cooperativas agroindustriais, afirmam que a sua missão, dentro da perspectiva econômica, constitui-se em servir de intermediária na aquisição de produtos de consumo e auxiliar na comercialização da produção agrícola dos seus sócios. E, quando analisada na dimensão social, a missão das cooperativas agroindustriais é de promover o desenvolvimento social dos indivíduos que a compõem, com a integração e a união entre os seus membros em torno de objetivos comuns, com a prática da educação cooperativista e fortalecendo a relação entre os integrantes (SILVA; ROSA; PIRES, 2006, p. 68-9).

Com relação à produção familiar, Oliveira e Hespanhol (2007) apontam que através da competitividade estabelecida por sistemas de capital e de produção, os produtores familiares, diante de limitações de produção e de produtividade, podem encontrar na organização coletiva (cooperativas e associações), condições mais favoráveis para a obtenção de sucesso no setor. Assim, esses pequenos produtores consideram o vínculo com cooperativas e associações muito importante, sendo esta uma forma de se estabelecerem no mercado e permanecerem competitivos.

Dessa forma, uma associação ou cooperativa, através da participação efetiva de seus integrantes, acaba promovendo tanto uma viabilidade social dos empreendimentos envolvidos, com relações de confiança, reciprocidade, organização, troca de informações e capacitação entre os sócios, quanto uma viabilidade econômica, através da união e do comprometimento de todos em prol de alcançar os objetivos traçados e de auferir melhores resultados econômicos.

MATERIAIS E MÉTODOS

Tomando como base a metodologia proposta por Levy & Lemeshow (1999), a população alvo será estratificada em grupos. O primeiro grupo será constituído por produtores certificados de uma cooperativa localizada em Montenegro-RS. O segundo será formado por produtores que não adotam a certificação, podendo ou não estarem inseridos em alguma associação existente na região de Montenegro. Desta maneira, será realizada uma análise comparativa entre esses grupos certificados e não certificados de citros.



INTEGRACION,
EXTENSION,
DOCENCIA
E INVESTIGACION
PARA LA
INCLUSION
Y COHESION
SOCIAL

22 AL 25
NOVIEMBRE
DE 2011
SANTA FE
ARGENTINA



Foram selecionados aleatoriamente 49 produtores da região do Vale do Caí-RS, sendo 24 certificados e que participam de uma cooperativa ou de uma associação, e os outros 25 sem certificação. Entre os sem certificação, 8 fazem parte de alguma associação de citricultores da região, e os outros 17 produtores não participam de associações de fruticultores ou de cooperativas. A lista de produtores foi fornecida pela [Empresa de Assistência Técnica e Extensão Rural](#) (EMATER) de Montenegro-RS, com auxílio da Cooperativa Ecocitrus e da Associação Montegrina.

A coleta de dados primários consistiu na aplicação de um questionário semi-estruturado para os produtores e com perguntas abertas para a cooperativa e as associações. Após a coleta, os dados foram tabulados e analisados estatisticamente e as demais informações foram utilizadas como objetivo central de comparação entre produtores com certificação e aqueles que não adotam esse procedimento. Nos municípios que compreendem o Vale do Caí, a citricultura desenvolve um papel muito importante para o desenvolvimento da região.

Conforme a Secretaria Municipal de Agricultura e Meio Ambiente de Montenegro-RS (apud Prefeitura Municipal de Montenegro 2011), cerca de 4.000 famílias da região do Vale do Caí tem a citricultura como a principal fonte de renda. O setor gera empregos no plantio e na colheita, no transporte da fruta, no armazenamento, nas cooperativas e nas indústrias de beneficiamento da fruta. Além disso, o comportamento do setor de comércio e serviços das cidades que compreendem o Vale do Caí está diretamente relacionado com o período das safras obtidas na produção de citros. As principais potencialidades e facilidades da região são:

“solo e clima favoráveis para o cultivo dos citros; possibilidade de exportação de bergamotas para o mercado nacional e internacional; proximidade dos centros de comercialização e consumo; bom número de comerciantes na região; facilidade no cultivo e manejo da cultura de citros; o grande volume de fertilizante orgânico de aves e suínos disponível na região; as experiências na produção ecológica de citros e o manejo do solo com cobertura vegetal permanente em praticamente todos os pomares. Além disto, é baseada na agricultura familiar e está muito próxima do que se poderia chamar ecológico e politicamente correto” (Secretaria Municipal de Agricultura e Meio Ambiente de Montenegro-RS apud Prefeitura Municipal de Montenegro, 2011).



INTEGRACION,
EXTENSION,
DOCENCIA
E INVESTIGACION
PARA LA
INCLUSION
Y COHESION
SOCIAL

22 AL 25
NOVIEMBRE
DE 2011
SANTA FE
ARGENTINA



No município de Montenegro-RS, que faz parte do Conselho Regional de Desenvolvimento (COREDE) Vale do Caí, concentram-se mais de 3.200 hectares de bergamota (tangerina), onde são produzidas cerca de 39 mil toneladas dessa fruta (EMATER, 2002 apud MADAIL et al., 2008). Existem, no município, cerca de 1300 citricultores, com uma produção estimada de 17.000 kg/ha, 11 produtores de mudas cítricas, conforme informações colhidas junto ao Departamento de Produção Vegetal da Secretaria da Agricultura e Abastecimento no Rio Grande do Sul, segundo a Secretaria Municipal de Agricultura e Meio Ambiente (apud Prefeitura Municipal de Montenegro, 2011). Além disso, segundo a mesma fonte, existem outras funções ligadas direta ou indiretamente com o setor de citros que geram emprego e renda para a região, como: transporte de frutas, *packing house* (existem cerca de seis no município) e três agroindústrias. Os citricultores de Montenegro estão organizados, em sua grande minoria, através de uma cooperativa (Ecocitrus) ou de alguma associação (Associação Montenegrina ou Associação dos Produtores Ecologistas Companheiros da Natureza). A maioria dos citricultores não faz parte de alguma associação ou cooperativa, ou seja, são produtores individuais.

REFERENCIAL TEÓRICO

Conceitual da cadeia de mercado

Uma análise dos canais de mercado e estratégias de modernização para frutas frescas mostra como o desenvolvimento de nichos de mercado para os produtos de alto valor cria novas oportunidades para produtores e exportadores de países em desenvolvimento que podem atender as normas exigidas. Novos canais de marketing abriram como resultado de uma combinação de mudança nos gostos dos consumidores e o crescente domínio dos grandes varejistas nos mercados dos países industrializados. A identificação de oportunidades por agregação de valor e o desenvolvimento de estratégias para tirar proveito delas são baseados em uma análise das mudanças de estruturas de governança de cadeias de valor de alimentos (UNCTAD, 2000).

Produtores certificados são mais propensos a ter acesso aos mercados internacionais e os não certificados são mais propensos a vender a produção de frutas no mercado interno. Os produtores podem comercializar com grupos, associações e



INTEGRACION,
EXTENSION,
DOCENCIA
E INVESTIGACION
PARA LA
INCLUSION
Y COHESION
SOCIAL

22 AL 25
NOVIEMBRE
DE 2011
SANTA FE
ARGENTINA



cooperativas, ou com compradores individuais, que vendem a produção de frutas no mercado interno.

No entanto, os produtores que esperam exportar poderão negociar os seus frutos no mercado interno, no caso de uma situação não favorável; tal situação é dada se houver uma falta de qualidade causada pelo cultivo de má-formação, doenças ou condições climáticas. Produtores não certificados também são vulneráveis a esses fatores. Contudo, os produtores não certificados podem também exportar, direta ou indiretamente aos mercados internacionais: diretamente quando exportam através de uma empresa e, indiretamente, quando vendem a produção de frutas para o revendedor que empacota novamente e exporta.

Entrar em novos mercados de exportação poderia ser considerado um grande desafio para muitas empresas nos países em desenvolvimento. Novas competências e conhecimentos são exigidos, principalmente relacionados a procedimentos burocráticos, normas e procedimentos nacionais, canais de marketing e gostos dos consumidores. O aprimoramento poderia facilitar e promover a competitividade para acessar esses mercados.

Para Kaplinsky, Morris (2001) a cadeia de produção pode ser chamada de cadeia de valor. A cadeia de valor relata todas as atividades demandadas para transformar um produto ou serviço desde sua produção até o consumidor final. Vale ressaltar que o produto que chega ao consumidor final é a soma dos valores adicionados por cada um dos elos ao longo da cadeia produtiva, resultado da ação dos agentes e da coordenação entre eles (Besanko et al., 2004 apud Amato Neto; Souza, 2005).

A literatura da cadeia de valor enfoca o papel dos compradores globais e da governança para definir as oportunidades de melhoria. Humphrey e Schmitz (2000) usam o conceito de atualização [upgrading] em suas diferentes formas para se referir a três diferentes ações que as empresas poderiam realizar. Primeira, a atualização do processo: as empresas podem atualizar tanto transformando entradas em saídas de forma mais eficiente por re-organização do sistema de produção, quanto introduzindo tecnologia superior; segunda, atualização do produto: as empresas podem atualizar mudando para linhas de produtos mais sofisticadas; e terceira, atualização funcional: as empresas podem atualizar por um maior valor acrescentado. Kaplinsky e Morris (2001) acrescentaram um quarto caso, a atualização interseccional: onde as empresas podem atualizar saindo de uma cadeia e indo para uma nova cadeia.



INTEGRACION,
EXTENSION,
DOCENCIA
E INVESTIGACION
PARA LA
INCLUSION
Y COHESION
SOCIAL

22 AL 25
NOVIEMBRE
DE 2011
SANTA FE
ARGENTINA



Abordagem da cadeia de valor

O conceito de governança "[...] é central para a abordagem da cadeia de valor global [...] o conceito é usado para se referir às inter-relações da empresa e mecanismos institucionais através dos quais a coordenação do não-mercado das atividades da cadeia ocorre. Esta coordenação é conseguida através da definição e aplicação de parâmetros de produto e processo a serem cumpridas pelos agentes em que os produtores dos países em desenvolvimento geralmente operam " (Humphrey; Schmitz, 2001). Os autores usam o conceito de governança "para expressar que algumas empresas no conjunto da cadeia e/ou adequam-se aos parâmetros em que os outros na cadeia operam. Uma cadeia sem governança seria um emaranhado de relações de mercado" (2001:4).

Os determinantes da governança, apresentados por Humphrey e Schmitz (2000) são: relações de mercado independentes [comprador e fornecedor não definem o produto, sem relação de longo prazo e os riscos dos compradores e dos produtores são baixos]; redes [o comprador e fornecedor definem as especificações do produto em conjunto; o risco dos compradores é minimizado em função do elevado nível de competência dos fornecedores]; quase-hierarquia [alto grau de controle dos compradores sobre os fornecedores, o primeiro define o produto] e hierarquia [compradores controlam o processo de produção do fornecedor]. Os autores sugerem que a quase-hierarquia é mais provável de ocorrer onde as cadeias de valor global frequentemente unem os produtores de países em desenvolvimento e varejistas de países desenvolvidos.

Semelhantemente, Keesing e Lall (1992) argumentam que os produtores dos países em desenvolvimento devem atender aos requisitos que, frequentemente, não se aplicam ao seu mercado interno. Isso cria uma lacuna entre as capacidades exigidas para o mercado interno e as necessárias para o internacional, por exemplo. Esta lacuna é ampliada quando os compradores exigem qualidade e oferta consistentes, criando duas razões para a governança quase-hierárquica. A primeira razão se refere ao monitoramento e ao controle que possam ser necessários para assegurar que os produtos e processos cumpram as normas exigidas. A segunda, no caso de precisar fechar a lacuna rapidamente, é que os compradores terão de investir em poucos fornecedores escolhidos e ajudá-los a fazer a atualização. Principalmente os compradores têm maior interesse em fornecedores de acordo com seus relacionamentos.



INTEGRACION,
EXTENSION,
DOCENCIA
E INVESTIGACION
PARA LA
INCLUSION
Y COHESION
SOCIAL

22 AL 25
NOVIEMBRE
DE 2011
SANTA FE
ARGENTINA



Gereffi, Humphrey e Sturgeon (2005:83) propõem uma tipologia mais completa da governança em cadeia de valor, dividida em cinco tipos: (i) mercados: ligações de mercado podem persistir ao longo do tempo com operações repetidas – o custo de mudar o parceiro é baixo para ambos (ii) cadeias de valor modular: fornecedores fazem os produtos de acordo com as especificações dos clientes, mais ou menos detalhados pelo anterior, (iii) cadeias de valor relacional: complexas interações entre compradores e vendedores, muitas vezes criando dependência mútua e um elevado nível de especificidade de recursos, (iv) cadeias de valor cativo: pequenos fornecedores são dependentes transacionais de compradores maiores, caracterizadas por um alto grau de vigilância e controle por parte das empresas líderes, e, finalmente, (v) a hierarquia: caracterizada por uma integração vertical.

No mesmo estudo, os autores desenvolvem uma teoria de governança em cadeia de valor com base em três fatores: (i) a complexidade de informações e conhecimentos necessários para sustentar uma operação especial no que diz respeito às especificações de produto e processo, (ii) a extensão na qual o conhecimento e as informações são codificadas e transmitidas de forma eficiente, e (iii) a capacidade dos atuais e potenciais fornecedores em relação aos requisitos da transação.

RESULTADOS E DISCUSSÕES

Caracterização dos agentes

Os citricultores da Região de Montenegro possuem em média 49 anos de idade e grau de escolaridade de, aproximadamente, 8 anos (equivalente a ensino fundamental completo). Os entrevistados possuem como atividade principal a citricultura, na qual já estão atuando, em média, há 33 anos. Ou seja, 57,1% dos entrevistados se disseram apenas citricultores, 20,4% citricultores e agricultores, 8,2% fruticultores (além de trabalhar com a atividade de citros, cultivam outras frutas), e 14,3%, além da citricultura e/ou fruticultura, desempenham outras atividades (trabalhos autônomos e/ou assalariados).

Grande parte dos entrevistados, 94%, mora na mesma propriedade em que trabalham com a citricultura, há aproximadamente 34 anos. Apenas 10% do total dos produtores possuem algum funcionário fixo. Os entrevistados, que são na maioria homens casados, trabalham na atividade juntamente com suas esposas e 78% deles possuem filhos, sendo que destes, 66% moram na propriedade e ajudam na atividade da citricultura. Desse



INTEGRACION,
EXTENSION,
DOCENCIA
E INVESTIGACION
PARA LA
INCLUSION
Y COHESION
SOCIAL

22 AL 25
NOVIEMBRE
DE 2011
SANTA FE
ARGENTINA



modo, a citricultura da região caracteriza-se como uma atividade baseada quase que exclusivamente na mão-de-obra familiar

A receita bruta anual de cada propriedade rural com relação à atividade de citros é de aproximadamente R\$ 42.825,00 para 86% dos entrevistados, já que o restante, 14%, não soube responder esta pergunta. Além deste montante, 61% das famílias possui uma renda extra (trabalhador assalariado, aposentadoria, etc) variando em torno de R\$ 1.727,00 mensais bruto, ou R\$ 20.724,00 anuais bruto. Percebe-se, portanto, uma proporção de renda extra menor do que aquela obtida com a citricultura, intensificando a importância deste segmento como principal fonte de renda para as famílias da região. Com relação à área total da propriedade, elas possuem, aproximadamente, 19 hectares, sendo que 96% dos entrevistados são os proprietários das terras ou da maior parte delas, e o restante, apenas 4%, possui arrendamento ou parceria. Além disso, 84% dos entrevistados possuem alguma área destinada a preservação ambiental (matas), correspondente em média a 2,9 hectares, ou 15,3% da área total da propriedade.

Destaca-se que foram entrevistados 49 produtores, sendo 24 certificados e que participam de uma cooperativa ou de uma associação, e os outros 25 sem certificação, dentre os quais 8 fazem parte de uma associação de citricultores da região, e os outros 17 produtores não participam de associações de fruticultores ou de cooperativas, produzindo individualmente. Esse fator é importante para a análise dos canais de comercialização, foco deste trabalho, pois os canais são diferentes para cada associação ou cooperativa e para produtores independentes, como será visto adiante.

Produção e Insumos

A produção principal, de acordo com todos os entrevistados, é a de bergamota (ou tangerina), com espécies diversas: Montenegrina¹, Caí, Murcott, Pareci, Ponkan, Satsum, entre outras. A área média dedicada ao plantio de bergamotas é de 9 hectares² (47% da área total, em média). A produtividade da fruta por hectare é difícil de ser mensurada, pois varia muito de acordo com a propriedade, o tipo da bergamota, as condições climáticas do

¹ Esta bergamota é característica da região de Montenegro. Ela surgiu por uma mutação espontânea da bergamota comum, na década de 40, na localidade de Campo do Meio, em Montenegro-RS (Associação Montenegrina, 2011).

² Desta média são excluídos três entrevistados que não souberam informar a área destinada ao plantio de bergamotas.



INTEGRACION,
EXTENSION,
DOCENCIA
E INVESTIGACION
PARA LA
INCLUSION
Y COHESION
SOCIAL

22 AL 25
NOVIEMBRE
DE 2011
SANTA FE
ARGENTINA



ano, etc. Mas, aproximadamente, são produzidas 5.158 caixas³ por ano (safra), de acordo com cada entrevistado⁴. Além da bergamota, 49% dos produtores também produzem laranja, destinando, em média, apenas 2,2 hectares para esse cultivo (dois entrevistados não souberam responder). E, apenas 12,2% dos produtores também fazem cultivo do limão, destinando, em média, 1,7 hectares para esse cultivo (dois entrevistados não souberam responder).

Os produtores que adotam certificação utilizam insumos para o plantio diferentes daqueles utilizados pelos produtores de frutas convencionais, já que todos eles caracterizam-se como produtores no sistema orgânico, e não utilizam nenhum adicional químico na sua produção. Estes produtores utilizam basicamente adubo orgânico e biofertilizante líquido, que são fornecidos gratuitamente pela cooperativa e levados até a propriedade de cada sócio.

Dos 25 produtores não certificados, 12% utilizam somente adubo orgânico (mesmo não adotando o selo de produto orgânico, estes não utilizam adubo químico nem defensivos agrícolas), 44% utilizam somente adubo químico e 44% deles utiliza tanto o adubo orgânico quanto o adubo químico para auxiliar na fertilidade do solo e, conseqüentemente, no crescimento das plantas. Defensivos agrícolas também são utilizados pelos produtores que não adotam sistema de certificação (com exceção de três produtores que não fazem uso). A diferença aqui está na forma da compra dos insumos. A associação, na qual 8 dos nossos entrevistados não certificados participam, realiza a compra dos adubos e defensivos de forma conjunta para seus associados. Isso permite maior poder de barganha, pois a quantidade comprada pela associação é maior do que se fosse realizada individualmente, o que resulta em preços menores e maiores prazos de pagamento. Já os produtores individuais ficam submissos aos fornecedores, com vantagens menores na hora da compra.

Comercialização

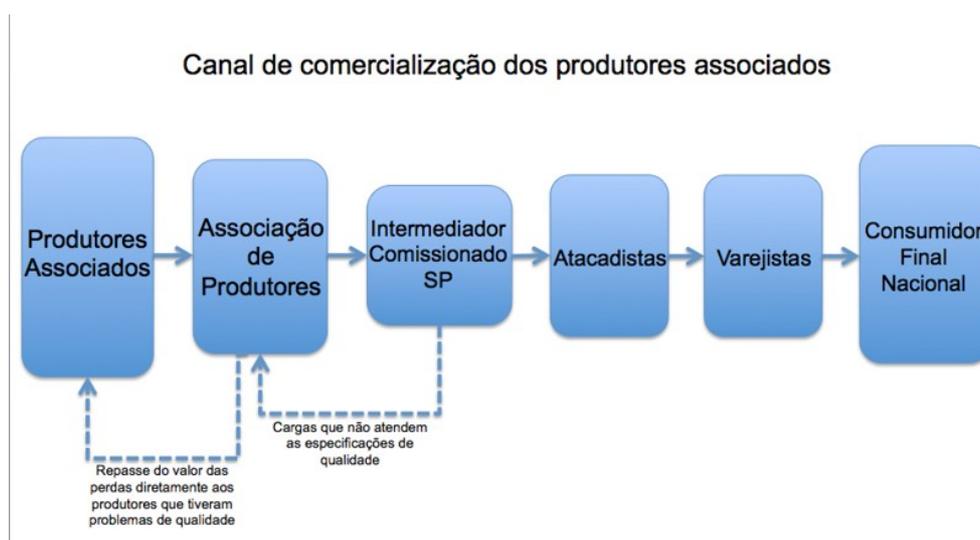
Os produtores não certificados, mas que pertencem a uma associação (Associação Montenegrina de Fruticultores), destinam a maior parte da sua produção para esta

³ A quantidade de quilos de frutas em cada caixa varia de acordo com a informação de cada produtor. Aproximadamente, a caixa está entre 20 e 25 kg, conforme fontes da pesquisa.

⁴ Do total dos entrevistados, seis não souberam responder essa pergunta, e um está no primeiro ano de plantio, e por isso ainda não tem como base a produtividade da fruta por hectare ou a produção total. Assim, estes oito produtores não estão inclusos na média.

associação e o restante é vendidos pelo próprio produtor para intermediários (só vendem para estes por falta de opção para as frutas menores, e por não ser possível ainda canalizar toda a produção para a associação). O canal de comercialização das frutas através da associação está apresentado na Figura 1. O preço definido para as frutas é, de acordo com todos os associados, conforme as condições do mercado (são feitas reuniões da associação com intermediários com base na situação atual do mercado de citros, sendo que o primeiro lance de preço é feito normalmente pela associação). Não há vínculo contratual formal entre associação ou intermediários e os produtores.

Os motivos dos entrevistados para destinar a produção para a associação são: os bons preços, o fato de ser associado, por preferir trabalhar em conjunto, acessar maiores mercados (a escala da associação permite venda para novos mercados) e por possuir confiança. O pagamento para os produtores é feito a prazo, sendo que nunca houve problema com a associação quanto ao pagamento aos associados. No entanto, conforme 25% dos produtores, já houve problemas de recebimento de pagamento por parte de intermediários particulares com quem realizavam a comercialização das frutas, mas nunca houve problemas de encomenda e entrega dos produtos. Todos os associados conseguem preencher requisitos da rastreabilidade, já que este processo é implantado e exigido pela associação, com a numeração das caixas conforme seu produtor.

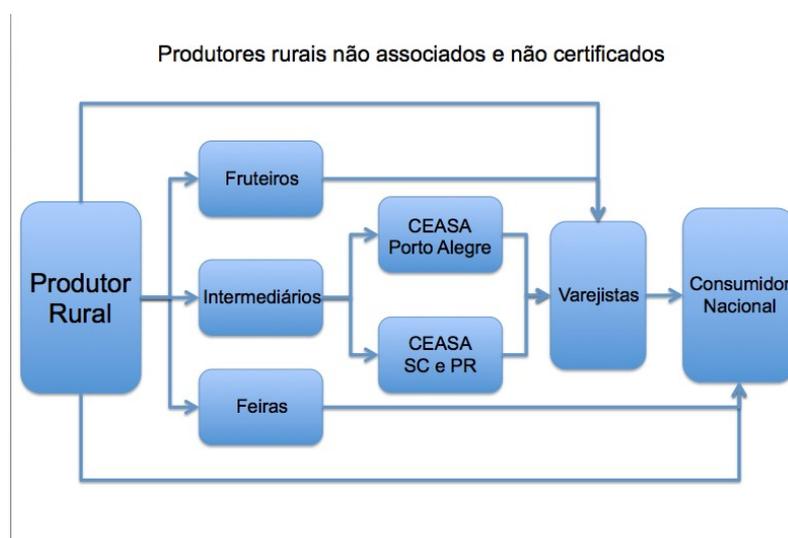


Fonte: Elaborado pelos autores.

Figura 1: Canal de Comercialização dos citrus destinados à Associação Montenegrina de Fruticultores.

Para aqueles produtores que não são vinculados a nenhuma instituição, os principais meios de comercialização são: intermediários, ou fruteiros, (que canalizam a produção para estados como: Rio Grande do Sul, Santa Catarina, São Paulo, e para a própria região do Vale do Caí) e feiras municipais e estaduais (Figura 2). O canal de comercialização mais adotado para aqueles que não são associados, é através de intermediários, cerca de 94% dos produtores não certificados utilizam esse meio há aproximadamente 15 anos. O preço da fruta a ser vendida para esses intermediários e/ou feiras é definido, para 76% dos produtores pelos próprios intermediários; para 12% é o mercado que define o preço, para 6% é o produtor que determina o preço a ser pago pela fruta e, também para 6%, o preço é definido através de negociações entre comprador e vendedor.

Não há contrato formal para a comercialização, apenas verbal. Estes entrevistados não adotam sistema de rastreabilidade das suas frutas, e 17.6% deles já tiveram problemas de recebimento pela fruta vendida aos intermediários.



Fonte: Elaborado pelos autores.

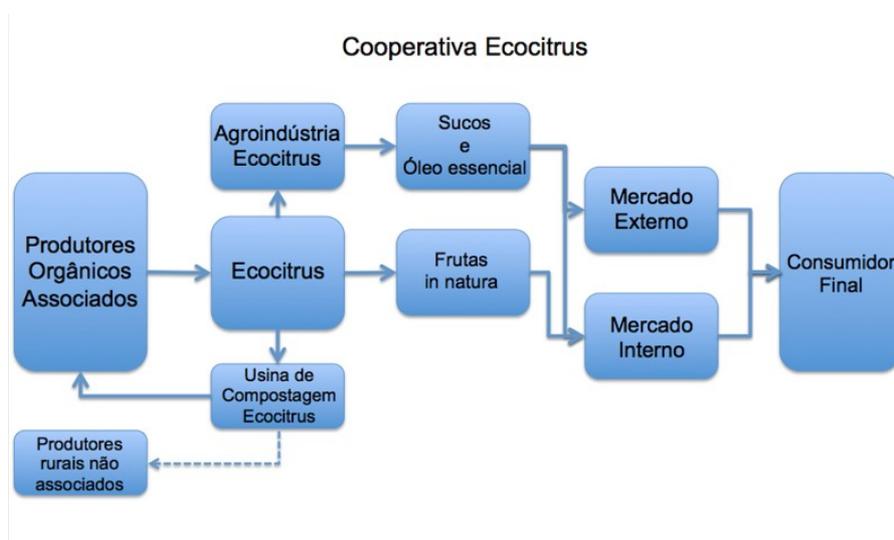
Figura 2: Canal de comercialização adotado pelos produtores independentes não certificados.

Os produtores que possuem certificação estão vinculados com a Cooperativa Ecocitrus ou com a Associação Ecológica Companheiros da Natureza. Realizam a comercialização de suas frutas através da cooperativa ou associação a qual pertencem

(Figuras 3 e 4), sendo o produto marcado com o selo de identificação do certificado nas dependências da entidade. Os produtos são vendidos nas formas in natura, suco integral, suco concentrado, geléias e óleo essencial. Os produtores alegam estar bastante satisfeitos com os canais de comercialização onde estão inseridos e não tiveram problemas de pagamento ou cumprimento das entregas programadas por parte da cooperativa. Da mesma forma como os produtores não certificados, não há contratos formais de venda, apenas acordos informais baseados na confiança e na experiência cotidiana do produtor com os seus clientes. Mas vale acrescentar que, antes de os produtores terem a cooperativa como destino das suas vendas, eles devem adequar toda a sua propriedade para o modo de produção e formas de manejo exigidos pela cooperativa.

De acordo os dados da pesquisa, a comercialização dos produtos orgânicos e ecológicos é muito mais eficiente quando os produtores estão vinculados a alguma associação ou cooperativa, pois a mesma propicia a certificação dos produtos. A certificação é inviável para produtores individuais, já que a mesma representa um alto custo de obtenção e manutenção dos certificados.

Da mesma forma, a Ecocitrus consegue atingir o mercado externo para sucos e óleo essencial, o que não seria possível para produtores individuais, já este mercado busca por certificação e as transações em maior escala são mais eficientes para ambas as partes envolvidas.



Fonte: Elaborado pelos autores.

Figura 3: Canal de comercialização adotado pela Cooperativa Ecocitrus.



Fonte: Elaborado pelos autores.

Figura 4: Canal de Comercialização adotado pela Associação Ecológica Companheiros da Natureza.

CONCLUSÕES

Na região do Vale do Caí a citricultura é de grande importância para o sustento das famílias e para o desenvolvimento da região. Os produtores certificados e associados tem maior possibilidade de encontrar saída para o mercado interno e externo, se houver uma estrutura de governança modular, como é analisado na base teórica da cadeia de valor. É importante analisar os canais de comercialização do setor, pois este é decisivo para o sucesso dos produtores com a atividade citrícola. Através da forma de comercialização que é adotada pelos produtores percebe-se que, as associações e as cooperativas conseguem agregar maior valor ao seu produto. Já os produtores individuais são caracterizados como de mercado, onde relações de mercado persistem conforme o número de transações aumenta e o custo de mudar de cliente é baixo para ambas as partes.

Com base no estudo feito, recomenda-se como alternativa que os produtores busquem consolidar vínculos com associações e/ou cooperativas, já que através destas a



INTEGRACION,
EXTENSION,
DOCENCIA
E INVESTIGACION
PARA LA
INCLUSION
Y COHESION
SOCIAL

22 AL 25
NOVIEMBRE
DE 2011
SANTA FE
ARGENTINA



comercialização se realiza de maneira mais fácil, alcançando novos mercados e representando maior segurança nas transações feita pelos produtores.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Amato Neto, J.; Souza, R. C. (2005) *Cadeias de valor global: condições para a inserção de uma cooperativa exportadora de suco de maracujá concentrado no mercado global*. Agricultura em São Paulo, São Paulo, v. 52, n. 2, p. 5-15.

Anuário Gazeta. (2010) *Anuário Brasileiro de Fruticultura*. Gazeta: Santa Cruz do Sul. 128p.

CRUZ, R. T. da. A Potencialidade do Associativismo e do Cooperativismo na Internacionalização de Produtos de Micro e Pequenas Empresas – O Exemplo da Cachaça. *Rev. de Negócios Internacionais*, v. 4, n. 7, Piracicaba, 2006. p. 35-41. Disponível em: <http://www.unimep.br/rni/n7/RNI_n7/artigos/RNI_n7_art04.pdf>. Acesso em: 23 Ago. 2011.

ETGETO, A. A. et al. Os princípios do cooperativismo e as cooperativas de crédito no Brasil. *Revista de Ciências Empresariais*, v. 2, n. 1, 2005. p. 7-19. Disponível em: <<http://www.maringamanagement.com.br/novo/index.php/ojs/article/viewFile/30/15>>. Acesso em: 23 Ago. 2011.

Gereffi, G.; Humphrey, J.; Sturgeon, T. (2005) *The Governance of Global Value Chains*. Review International Political Economy 12:1, p. 78-104.

Humphrey, J.; Schmitz, H. (2000) *Governance and Upgrading in Global Value Chains*. Paper for the Bellagio Value Chain Workshop.

Humphrey, J.; Schmitz, H. (2001) [Governance in Global Value Chains](#) IDS Bulletin v. 2, n. 3.

Kaplinsky, R.; Morris, M. (2011) *Handbook for value chain research* (Internet) Disponível em <http://asiandrivers.open.ac.uk/documents/Value_chain_Handbook_RKMM_Nov_2001.pdf> (Consult. 29 de junho de 2011).

Kaplinsky, R.; Morris, M. (2011) *Handbook for value chain research*. (Internet) Disponível em <<http://www.inti.gob.ar/cadenasdevalor/manualparainvestigacion.pdf>> (Consult. 29 de junho de 2011).

Keessing, D.; Lall, S. (1992) *Marketing Manufactured Exports from Developing Countries: Learning Sequences and Public Support*. In: G. Helleiner (ed). Trade Policy, Industrialization and Development. Oxford: Oxford University Press.

Levy, P. S.; Lemeshow, S. (1999) *Sampling of populations. Methods and applications*. 3ed. New York: John Wiley & Sons.



INTEGRACION,
EXTENSION,
DOCENCIA
E INVESTIGACION
PARA LA
INCLUSION
Y COHESION
SOCIAL

22 AL 25
NOVIEMBRE
DE 2011
SANTA FE
ARGENTINA



OLIVEIRA, A. R. de; HESPANHOL, A. N. O associativismo e o desenvolvimento territorial rural do pontal do Paranapanema-SP. In: ENCONTRO DE GRUPOS DE PESQUISA, 3., Porto Alegre, 2007. Disponível em: <<http://w3.ufsm.br/gpet/engrup/iiiengrup/27.pdf>>. Acesso em: 23 Ago. 2011.

Prefeitura Municipal de Montenegro. (2011) *Secretaria Municipal de Agricultura e Meio Ambiente de Montenegro*: dados citricultura. Rio Grande do Sul. (internet) Disponível em <http://www.montenegro.rs.gov.br/home/show_page.asp?user=&id_CONTEUDO=2098&codID_CAT=503&imgCAT=&id_SERVICO=&categoria=Munic%EDpio>. (Consult. 05 de maio de 2011).

RIOS, G. S. L.; CARVALHO, D. M. de. Associações de agricultores familiares como estruturas de ensaio pré-cooperativas. *Economia Solidária e Ação Cooperativa*, v. 2, n. 2, Unisinos, 2007. p. 129-136. Disponível em: <http://www.unisinos.br/publicacoes_cientificas/images/stories/Publicacoes/esacv2n2/05.pdf>. Acesso em: 23 Ago. 2011.

SEBRAE. A força do associativismo e da cooperação. *Guia prático do prefeito empreendedor*, Brasília, 2008. Disponível em: <[http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/bds.nsf/be76a0d0f1ecbeff832574b0004bc066/4f7f4b6439db692d832575a8005810f9/\\$FILE/Guia%20do%20Prefeito%20Empreendedor.pdf](http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/bds.nsf/be76a0d0f1ecbeff832574b0004bc066/4f7f4b6439db692d832575a8005810f9/$FILE/Guia%20do%20Prefeito%20Empreendedor.pdf)>. Acesso em: 23 Ago. 2011.

SEBRAE. *Tenho uma empresa*: Cooperativismo e Associativismo. 2011. Disponível em: <http://www.sebraemg.com.br/Geral/VisualizadorConteudo.aspx?cod_conteudo=5528&cod_areaconteudo=1869&navegacao=TENHO_UMA_EMPRESA/Cooperativismo_e_Associativismo>. Acesso em: 22 Ago. 2011.

SILVA, A. T. da; ROSA, P. M. da; PIRES, J. S. D. B. A gestão baseada em atividades nas cooperativas agroindustriais. *Revista Capital Científico*, v. 4, n. 1, Guarapuava, 2006. Disponível em: <<http://www.unicentro.br/editora/revistas/capitalcientifico/v4n1/Artigo%204.pdf>>. Acesso em: 23 Ago. 2011.

United Nations Conference on Trade and Development. (2000) *Strategies For Diversification And Adding Value To Food Exports: A Value Chain Perspective*. UNCTAD/ITE/MISC. 23 14 November 2000. (Internet) Disponível em <<http://www.underutilized-species.org/Documents/PUBLICATIONS/unctad.pdf>> (Consult. 29 de junho de 2011).