



Caroline Andrade da Veiga

**VANTAGENS LOCACIONAIS E SEUS FATORES IMPACTANTES
NA COMPETITIVIDADE DA ATIVIDADE LEITEIRA**

Dissertação de Mestrado

Cruz Alta – RS, 2018.

Caroline Andrade da Veiga

**VANTAGENS LOCACIONAIS E SEUS FATORES IMPACTANTES NA
COMPETITIVIDADE DA ATIVIDADE LEITEIRA**

Dissertação apresentada ao Mestrado Profissional em
Desenvolvimento Rural da Universidade de Cruz
Alta, como requisito parcial para obtenção do título
de Mestre em Desenvolvimento Rural.

Orientadora: Profa. Dra. Claudia Maria Prudêncio De Mera
Coorientador: Prof. Dr. Juliano Nunes Alves

Cruz Alta – RS, Junho de 2018.

V426v

Veiga, Caroline Andrade da
Vantagens locacionais e seus fatores impactantes na
competitividade da atividade leiteira/ Caroline Andrade da Veiga. –
2018.
92 f.: il.; color.

Dissertação (mestrado) – Universidade de Cruz Alta/Unicruz;
Mestrado Profissional em Desenvolvimento Rural, Cruz Alta, 2018.

Orientadora: Profa. Dra. Claudia Maria Prudêncio de Mera.
Coorientador: Prof. Dr. Juliano Nunes Alves.

1. Atividade leiteira - competitividade. 2. Agronegócio – vantagem
competitiva. 3. Atividade leiteira na Região do Alto Jacuí/RS. 4.
Mercado leiteiro – demanda e oferta. I. Mera, Claudia Maria Prudêncio
de. II. Alves, Juliano Nunes. III. Título.

CDU 637.17:338.1(816.5)

Catálogo na Publicação
Bibliotecária Eliane Catarina Reck da Rosa CRB-10/2404

AGRADECIMENTOS

Agradeço inicialmente a minha família e em especial a minha avó Nilacir, ao amor e apoio incondicional que sempre me dedicam, isto me fortalece e motiva na busca por ser uma pessoa melhor.

Agradeço ao meu querido companheiro Bruno, pelo apoio e compreensão, por estar sempre ao meu lado, por me incentivar e acreditar na minha capacidade, por tornar meus dias mais alegres e leves.

Agradeço aos meus amigos e colegas pelo apoio nos momentos de dificuldade, por compreenderem as minhas ausências em prol desta pesquisa e pelo constante incentivo para que eu perseverasse e alcançasse meu objetivo, pelo orgulho demonstrado através de suas brincadeiras de “siga o mestre”.

Agradeço a minha orientadora Claudia, que ao longo desta jornada se tornou uma amiga. Por sempre acreditar no meu potencial, algumas vezes até mais que eu! Obrigada, pela atenção, carinho, incentivo e orientações que foram imprescindíveis para esta qualificação.

Agradeço a Universidade de Cruz Alta, que me oportunizou o acesso a esta formação, através dos seus programas institucionais, Programa de Bolsas Institucionais (PROBIN) e Plano de Incentivo à Capacitação do Corpo Técnico-Funcional (PICCTF). Também pela compreensão dos meus superiores quando minha ausência se fez necessário ao longo da realização deste programa, e ao colegiado do Mestrado Profissional em Desenvolvimento Rural (MPDR), pela compreensão.

Agradeço a Cooperativa Central Gaúcha LTDA (CCGL) e a Empresa Brasileira de Extensão Rural (Emater), que através dos Sr. Jair e João, que proporcionaram o acesso as propriedades rurais que foram o alvo deste estudo, este apoio foi fundamental.

Por fim, mas não menos importante, agradeço aos produtores rurais, que aceitaram compartilhar suas informações e conhecimentos sobre o cotidiano da sua atividade laboral, me oportunizando assim a conclusão deste estudo.

RESUMO

VANTAGENS LOCACIONAIS E SEUS FATORES IMPACTANTES NA COMPETITIVIDADE DA ATIVIDADE LEITEIRA

Autora: Caroline Andrade da Veiga

Orientadora: Profa. Dra. Cláudia Maria Prudêncio de Mera

Coorientador: Prof. Dr. Juliano Nunes Alves

Por vantagem competitiva compreende-se a capacidade que as organizações têm de inovar e se ajustar para obter vantagens sobre seus concorrentes. Já no que remete ao agronegócio assim como a atividade leiteira, a competitividade está atrelada aos fatores de produção, comercialização, incentivos públicos e logística. Uma das questões que vem à tona quando se discute competitividade são as vantagens locacionais de aglomerados produtivos. Na região do Alto Jacuí, a atividade leiteira é um dos segmentos mais expressivos e vem crescendo no decorrer dos últimos anos. Neste contexto esta pesquisa buscou identificar a existência de vantagens locacionais e quais seriam os fatores impactantes na competitividade da atividade leiteira regional, utilizando-se de uma pesquisa qualitativa descritiva, com estudo de campo para analisar onze aglomerados produtivos de leite, que se encontram dispersos em cinco municípios da região do Alto Jacuí, no noroeste do Estado do Rio Grande do Sul (RS). Decorrente da pesquisa constatou-se a existência parcial de fatores competitivos nas propriedades rurais estudadas, pois estes produtores de leite consideram como vantagens locacionais, questões como: facilidade de acesso as propriedades, capacidade de negociação, troca de conhecimentos e mão de obra. Não apresentando competitividade entre eles e sim cooperação.

Palavras-Chave: Atividade leiteira. Aglomerados produtivos. Vantagens locacionais.

ABSTRACT

LOCAL ADVANTAGES AND ITS IMPACTING FACTORS IN DAIRY ACTIVITY.

Author: Caroline Andrade da Veiga
Advisor: Profa. Dra. Claudia Maria Prudêncio de Mera
Coorientator: Prof. Dr. Juliano Nunes Alves

Competitive advantage includes the ability of organizations to innovate and adjust to take advantage of their competitors. In terms of agribusiness as well as dairy activity, competitiveness is linked to factors of production, marketing, public incentives and logistics. One of the issues that comes to the fore when discussing competitiveness are the locational advantages of productive clusters. In the Alto Jacuí region, milk production is one of the most significant segments and has been growing in recent years. In this context, this research sought to identify the existence of locational advantages and what would be the impact factors in the competitiveness of the regional dairy activity, using a descriptive qualitative research, with field study to analyze eleven productive agglomerates of milk, which are dispersed in five municipalities in the Alto Jacuí region, in the northwestern state of Rio Grande do Sul (RS). As a result of the research, the existence of competitive factors in the rural properties studied was partially verified, since these milk producers considered as locational advantages, such as: ease of access to properties, negotiation capacity, exchange of knowledge and manpower. Not presenting competitiveness between them and cooperation.

Keywords: Milk activity. Productive clusters. Locational advantages.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Imagem 1 – Base estrutural para o agronegócio	19
Imagem 2 – Cadeia produtiva do leite	27
Imagem 3 – Crescimento da produção leiteira nacional	38
Imagem 4 – Distribuição do VAB agropecuário do RS	40
Mapa 1 – Divisão das regiões funcionais do COREDE/RS	41
Mapa 2 – Divisão dos 28 Coredes do RS	42
Mapa 3 – Divisão dos municípios pertencentes ao Corede Alto Jacuí	43
Imagem 5 – Alimentação do gado na região Alto Jacuí	49
Mapa 4 – Municípios do Alto Jacuí com significativa criação de bovinos	57
Figura 1 – Vantagens locacionais das comunidades entrevistadas	80

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – APLs do RS	29/30
Quadro 2 – Diferenciação dos aglomerados produtivos	32
Quadro 3 – Panorama da atividade leiteira no estado do RS, no ano de 2017	38/39
Quadro 4 – Cabeças de gado dos municípios do Corede Alto Jacuí	43
Quadro 5 – Rebanho bovino estadual e da região Alto Jacuí	44/45
Quadro 6 – Produção de leite do estado e região Alto Jacuí	45
Quadro 7 – Produtividade média do Estado e região Alto Jacuí	46
Quadro 8 – Valor monetário do leite no Estado e região Alto Jacuí	47
Quadro 9 – Média do valor pago pelo litro de leite no Estado e região Alto Jacuí	48
Quadro 10 – Recorte teórico da pesquisa: autores e ano de suas publicações	51
Quadro 11 – Principais características do método de pesquisa	52
Quadro 12 – Municípios e os aglomerados produtivos de leite onde foi realizada a pesquisa.	54
Quadro 13 – As propriedades estudadas e seus indicadores produtivos	56/57

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

RS	Rio Grande do Sul
PROBIN	Programa de Bolsas Institucionais
PICCTF	Plano de Incentivo à Capacitação do Corpo Técnico-Funcional
CCGL	Cooperativa Central Gaúcha LTDA
Emater	Empresa de Assistência Técnica e Extensão Rural
DPA	<i>Dairy Parynes Americas</i>
ABAGRP	Associação Brasileira do Agronegócio da Região de Ribeirão Preto
LBR	Lácteos Brasil
APL	Arranjo Produtivo Local
OBAPL	Observatório Brasileiro de APLs
FEE	Fundação de Economia Estatística - RS

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	10
1.1 Estrutura da dissertação	12
2 A COMPETITIVIDADE NA ATIVIDADE LEITEIRA	13
2.1 Competitividade.....	13
2.2 Vantagens competitivas	15
2.3 Direcionadores de competitividade	16
2.4 Vantagens competitivas no agronegócio	18
2.4.1 Vantagens competitivas e os entraves da atividade leiteira	21
3 VANTAGENS LOCACIONAIS DE AGLOMERADOS PRODUTIVOS NA ATIVIDADE LEITEIRA	25
3.1 Complexos, cadeias e sistemas agroindustriais	25
3.2 Arranjo Produtivo Local – APL, <i>clusters</i> e bacia leiteira	28
3.3 Vantagens locacionais de aglomerados produtivos	33
3.4 Vantagens locacionais de aglomerados produtivos na atividade leiteira	34
4 CARACTERIZAÇÃO DA CADEIA PRODUTIVA DO LEITE E DA ATIVIDADE LEITEIRA NA REGIÃO DO ALTO JACUÍ-RS	36
4.1 Mercado leiteiro: demanda e oferta	36
4.2 Caracterização do Alto Jacuí/RS e sua cadeia do leite	40
5 ASPECTOS METODOLÓGICOS DA PESQUISA	51
5.1 Delineamento da pesquisa	51
5.2 Definição da área do estudo	53
5.3 Plano e instrumentos para coleta de dados	54
5.4 Plano de análise dos dados	55
6 ANALISE DOS RESULTADOS	56
6.1 Caracterização das propriedades representantes dos aglomerados produtivos	56
6.2 Sobre o acesso as comunidades e a produção das propriedades	60
6.3 Percepção dos produtores sobre a formação de preço e a comercialização do leite .	64
6.4 O custo de produção atrelado a lucratividade do produtor	69

6.5 Percepção dos produtores sobre as vantagens de pertencer a um aglomerado geográfico produtivo	73
6.6 A percepção dos produtores quanto as vantagens sociais que a comunidade proporciona.	78
7 CONSIDERAÇÕES FINAIS	82
REFERÊNCIAS	85-90
APÊNDICES	91-92

1 INTRODUÇÃO

O estudo sobre a dimensão local dos sistemas de produção traz para o debate a identificação de fatores que podem configurar desempenhos produtivos diferenciados. Essa reflexão não é recente, pois entre as primeiras discussões a respeito, está a da Economia Neoclássica Marshalliana, baseada em características econômicas e socioculturais dos aglomerados produtivos. A teoria de Marshall, de 1875, vem discutir, de acordo com Fusfeld (2001), que a economia busca atender as necessidades do consumidor individualmente, uma vez que ligado ao seu desejo de adquirir um bem ou produto, está a oferta de tal produto e conseqüentemente se configuram os aglomerados produtivos.

Para Vale e Castro (2010), a aglomeração de produtores em um mesmo local e a concentração de saberes derivados da formação de agrupamentos produtivos podem reduzir o custo final do produto. Ainda segundo o autor, onde há concentração produtiva, é possível identificar a atuação de características como cooperação, concorrência e competitividade. Esses fatores acabam influenciando organizações de semelhante atuação a caminharem para o desenvolvimento de *clusters*, que por sua vez, visa ao deslocamento de empresas, organizações ou mesmo produtores individuais para determinados territórios na busca de coopetição, ou seja, cooperação e competitividade lado a lado, propiciando assim a formação de vantagens locais sobre organizações isoladas geograficamente.

Para Salume, Guimarães e Vale (2016), embora a literatura discuta, as aglomerações produtivas e apresente os benefícios oriundos de suas externalidades econômicas, cresce o número de estudos que apontam para a necessidade de uma abordagem dinâmica e sistêmica dos arranjos, existindo espaço para uma investigação que envolva múltiplas variáveis, de forma a compreender as peculiaridades de cada aglomerado produtivo.

O interesse por estudos sobre aglomerados produtivos é decorrente das constantes mudanças no ambiente econômico mundial e abordados sob diferentes enfoques. Nesse estudo, o tema da pesquisa está atrelado à atividade leiteira.

No Brasil, a partir de 1991, o preço do leite, que antes era tabelado pelo governo, passou a ser regulado pela demanda e oferta do mercado lácteo, o que acarretou maior qualidade do produto ao exigir competitividade em arranjos produtivos, e a formação de cadeias produtivas locais e regionais, que proporcionaram uma maior inserção no mercado internacional (SANABIO e ANTONIALLI, 2006).

Sobre o mercado leiteiro no Brasil, de acordo com Maraschin e Waquil (2005), quando o leite era pasteurizado, era necessário que a produção estivesse próxima ao consumo. O aumento do consumo de leite *Ultra High Temperature* – UHT, permitiu às regiões tradicionais vantagens comparativas com novos arranjos produtivos organizados e coordenados, pois as unidades de industrialização não necessitavam mais estar tão próximas ao consumidor e ao produtor de leite. No entanto, ainda de acordo com os autores, a proximidade entre os produtores, cooperativas, indústria e instituições ligadas ao setor lácteo, pode trazer vantagens locais e conseqüentemente de competitividade, se comparadas a regiões em que prevalecem produtores isolados geograficamente.

Para Carvalho (2017) a concentração geográfica de propriedade leiteiras, tendem a refletir em sinergias, como: qualidade na oferta de serviços, centros de pesquisas e universidades com estudos voltados a essa atividade, mão de obra qualificada, compartilhamento de maquinários, associação de produtores, melhores preços e produtos, gerando vantagens competitivas ao setor.

Para Suzigan et al. (2003), é necessário mapear e identificar as especificidades que caracterizam a atividade produtiva, para que se evitem análises equivocadas sobre a realidade local. Entretanto, há uma carência de procedimentos metodológicos no Brasil que se adequem à diversidade e às combinações de arranjos produtivos existentes no país, de maneira uniforme e padronizada.

O foco empírico deste estudo é a região do Alto Jacuí – RS, onde a atividade leiteira passa a ter uma maior importância socioeconômica a partir do final da década de 1980. É nessa época, também, que são importadas matrizes leiteiras de outras regiões e do Uruguai, com a paralela adequação de infraestrutura e preparo do produtor para o pleno exercício da atividade. Assim, a atividade leiteira na região cresce influenciada pelos diversos investimentos aplicados na instalação e ampliação de plantas industriais e laticínios no Estado, como é o caso da Elegê e Parmalat até a década de 1990. Após a crise da Parmalat, começaram a entrar nesse mercado outras empresas comercializadoras de leite como a CCGL em Cruz Alta, *Dairy Parynes Americas* (DPA) e Nestlé em Palmeira das Missões e Carazinho, Consulati em Capão do Leão, Cooperativa Languiru em Teutônia, Lácteos Brasil (LBR) e Bom Gosto em Tapejara, Italac em Passo Fundo, Latvida em Estrela, Vonpar e Mu-Mu em Viamão, Cooperativa Piá em Nova Petrópolis, Cooperativa Santa Clara em Carlos Barbosa e para finalizar o conglomerado BRF BRASIL FOODS que se compõe pela Perdigão, Batavo e Elegê, em Três de Maio, Ijuí e Teutônia (CASALI, 2012).

A partir desse contexto, este estudo buscou analisar se existem vantagens locacionais de áreas aglomeradas geograficamente na região do Alto Jacuí – RS, a fim de identificar fatores impactantes para competitividade da atividade leiteira regional.

1.1 Estrutura da dissertação

Para atender os objetivos deste estudo, a dissertação está estruturada em sete capítulos. Neste primeiro capítulo, foi apresentado o contexto da pesquisa, sendo articulado pelos subitens problema de pesquisa e objetivo.

No capítulo dois, estuda-se a competitividade na atividade leiteira, trazendo uma revisão teórica sobre o tema, sobre as vantagens competitivas e seus direcionadores de competitividade no agronegócio e na atividade leiteira.

No capítulo seguinte, realiza-se uma revisão teórica sobre as vantagens locacionais de aglomerados produtivos que envolvem reflexão sobre o tema relacionado à atividade leiteira. Com esse propósito, delimitou-se a abordagem dos conceitos e teorias sobre aglomerações produtivas.

O capítulo quatro traz a caracterização da cadeia produtiva do leite, conceituando o mercado leiteiro, os principais entraves para a atividade leiteira e a caracterização da região do Alto Jacuí.

Já o capítulo cinco apresenta os aspectos metodológicos deste estudo, a delimitação da aplicação da pesquisa de campo, o plano e instrumento da coleta e análise dos dados, possibilitando, dessa forma, uma visão mais clara de como foi realizada a pesquisa.

O capítulo seis traz os resultados da pesquisa de campo por meio das entrevistas com os produtores rurais de leite. Conta com a análise aprofundada dos dados, considerando também os dados secundários e os aspectos históricos referidos nos capítulos anteriores.

Finaliza-se a dissertação, apresentando as considerações finais, com a retomada dos objetivos da pesquisa, sugestões para futuras pesquisas, as principais limitações e o encerramento deste estudo.

2 A COMPETITIVIDADE NA ATIVIDADE LEITEIRA

Neste capítulo será apresentada uma reflexão sobre a competitividade na atividade leiteira, iniciando com conceitos sobre competitividade, vantagens competitivas e direcionadores de competitividade.

2.1 Competitividade

O termo “competitividade” é um dos mais utilizados entre empresários, no mercado, no governo e entre outras instituições. Para Hamel e Prahalad (1994 apud MONTICELLI, 2015), competição é uma disputa que ocorre entre dois ou mais agentes que medem suas forças para obter vantagens uns sobre os outros, de tal maneira que vise garantir que os ganhos sejam maiores que os possíveis riscos. Do mesmo modo, para Porter (1985), competir é uma relação de concorrência por uma posição de destaque e domínio perante os demais concorrentes, apropriar-se desse domínio garante uma vantagem competitiva para a organização que consegue estabelecer uma supremacia de competências ou produtos distintos.

Balestrin e Verschoore (2008), afirmam que durante um longo período do século XX, tinha-se como base a ideia de que competitividade era manter a estabilidade, a hierarquia de processos e gerencial durante longos períodos. Esse modelo teve rompimento significativo em 1990, quando regiões industrializadas começaram a decair e abrir espaço para perfis inovadores, que cresceram vertiginosamente, trazendo novidades sobre competitividade, considerando novos fatores como a diferenciação de segmentos, abrindo assim espaço para múltiplos modelos de competitividade.

Segundo os mesmos autores, o rompimento do paradigma de estabilidade fez com que as organizações buscassem por mudanças em suas estruturas até então rígidas e tradicionais, procurassem uma adaptação à nova realidade, muito competitiva, tornando-se menos burocráticos e mais flexíveis, desde o treinamento de pessoal até a aquisições de maquinários polivalentes. Afinal, era um período de incertezas, de rápidas mudanças, com presença de risco e vantagens organizacionais temporárias. Assim, formou-se um novo padrão de competitividade, focado principalmente na flexibilidade, adaptabilidade e constante busca por inovação.

Nesse novo padrão de competitividade, prezam-se parcerias com fornecedores, distribuidores, clientes e até mesmo concorrentes, pois essas relações passaram a ser vistas como oportunidades de aprendizagem e aprimoramentos externos. Alguns autores chamam

essas alianças de cooperação, onde se une a competitividade e a cooperação entre organizações individuais, em busca de alguma estratégia que traga vantagens em comum, sem que deixem de lado seus objetivos (BALESTRIN, VERSHCHOORE, 2008).

A cooperação tem sua origem na colaboração, onde duas ou mais organizações interagem em algumas atividades por meio de estratégias que busquem reduzir fatores de riscos, perdas e incertezas. São esses fatores que as levam a cooperar em determinadas atividades, pois nessa relação as organizações seguem competindo entre si. Essa união ocorre de maneira pontual e se dá pela busca da maximização dos resultados individuais de ambas as partes. Essas alianças exigem confiança mútua, uma vez que são constantes os fatores como oportunismo e possibilidade de mudança de ambientes (MONTICELLI, 2015).

Já para Silva (2013), competitividade é a capacidade de proporcionar um crescimento comum a toda população através da geração de emprego a todos que queiram trabalhar, mantendo-se um padrão de vida para as futuras gerações. Quando se aborda a competitividade frente à concorrência, os autores afirmam que competitividade é a capacidade de se manter no mercado atual e sempre que possível, buscar entrar em novos mercados, sejam eles os de seus concorrentes ou mercados ainda não explorados.

Pode-se dizer que a discussão apresentada mostra que a competitividade está atrelada à inovação, o que se aproxima do modelo Schumpeteriano que consiste na afirmação de que a inovação está em inventar um bem que irá substituir o anterior (destruição criadora), aumentando assim o seu padrão tecnológico e sua capacidade competitiva (RESENDE e GONÇALVES, 2006).

De modo geral, as condições que levam as instituições a serem competitivas no mercado, estão atreladas às suas estruturas e às formas de concorrência. A Ciência Econômica reconhece o monopólio, a concorrência perfeita, e o oligopólio como formas básicas de concorrência. O monopólio e o monopólio consistem em estruturas de mercado onde há a concentração de uma única empresa ofertante ou compradora de bens ou serviços para o mercado composto por vários compradores ou ofertantes. Já no oligopólio e no oligopólio existem grandes barreiras a novos entrantes. Esses mercados consistem em poucas organizações que compram ou vendem determinados produtos no mercado, adquirindo assim a capacidade de determinar a quantidade e os valores desses bens e serviços a serem ofertados ou adquiridos no mercado consumidor (BREITENBACH e SOUZA, 2015).

Ainda sobre as estruturas de mercado, a concorrência perfeita é uma forma de organização onde há um grande número de compradores e de vendedores, sendo que o mercado através da demanda e oferta define os preços. Nesse caso, os agentes que compram e vendem

nesse mercado assumem a posição de tomadores de preço. Esse tipo de estrutura é considerado o modelo ideal. No entanto, o que acontece em praticamente todos os mercados, principalmente no Brasil, é uma estrutura que alia oligopólio com concorrência perfeita.

Para Vasconcellos (2011), a formação de um oligopólio é definida pela existência de um pequeno número de empresas ofertantes de produtos e serviços, apresentando domínio de mercado e barreira a novos entrantes. Ao abordar o lado da demanda, o autor traz o termo “oligopsônio”, que se define por um pequeno número de empresas compradoras de determinado produto, com domínio de setor e precificação. Quando as empresas são concorrentes entre si, ocorre um oligopsônio concorrencial.

O mercado do leite, de acordo com Breitenbach e Souza (2015), está caracterizado por uma estrutura de oligopsônio concorrencial, pois predominam poucas empresas processadoras e compradoras de leite que também disputam este produto nas unidades de produção rural. Ou seja, nesse mercado há concorrência entre as empresas que podem utilizar diversas estratégias de competitividade.

A partir do apresentado acima, pode-se supor que a competitividade é uma disputa entre agentes a fim de garantir vantagens sobre os seus concorrentes. Assim, é preciso que esses agentes reduzam custos, perdas e incertezas assim como maximizem seus resultados, utilizando fatores como: inovação, conhecimento de mercado, táticas como coopetição e tudo que possa agregar vantagens competitivas para a organização, considerando, sobretudo, a estrutura de mercado na qual a instituição está inserida.

2.2 Vantagens competitivas locais

Uma das características que uma instituição pode ter sobre seus concorrentes denomina-se vantagem competitiva. Segundo Porter (1989), para se obter vantagens competitivas é preciso focar nos setores de produção, marketing, distribuição e suporte ao produto, pois são estes os fatores que influenciam nos custos da empresa, fator importante para enfrentar e superar a concorrência. Para Silva (2013), a vantagem competitiva está representada pela capacidade que a organização possui de conseguir se manter no mercado de maneira superior aos seus concorrentes, sem que estes consigam lhe copiar.

É necessário que a organização crie estratégias para dificultar aos seus concorrentes a capacidade de copiar suas técnicas de aprimoramentos e geração de valor, assim, ela conseguirá manter as vantagens competitivas sob os concorrentes por um período de tempo maior, mas para isto é preciso que a organização seja capaz de neutralizar ameaças, aproveitar e explorar

oportunidades e buscar pelo produto e serviço mais raro, insubstituível e inimitáveis possíveis (MALAFAIA e BARCELLOS, 2007).

Já para Barney e Hesterly (2011), a vantagem competitiva é oriunda da capacidade que a organização possui em agregar valor econômico aos seus produtos perante seus concorrentes, considerando que o valor econômico se dará pela diferença do valor percebido do consumidor em contraponto ao custo econômico do produto, ou seja, o maior valor que conseguir vender um mesmo produto considerando a igualdade do custo, originará a vantagem competitiva. Do mesmo modo, pode surgir da coexistência de organizações que cooperam e competem de maneira racional em um mesmo ambiente, usando estratégias coletivas que visem a um objetivo comum.

Por outro lado, Filho e Moura (2013) afirmam que as vantagens competitivas são solidificadas através do conhecimento, motivação e relacionamentos. Para isso, apontam quatro fontes geradoras de vantagem competitiva, sendo elas: o acesso privilegiado a recursos em que a renda existente decorra diretamente desse recurso – como exemplo, existem as localizações geográficas privilegiadas; outra fonte seria a capacidade de aperfeiçoar as metodologias de trabalho adquiridas ao longo do tempo pelas organizações; ter a perspicácia de alavancar produtos e serviços ofertados a ponto de criar novo produto ou acessar novos nichos de mercados e, por fim, outra maneira seria através da capacidade de manter um constante fluxo de inovações oriundas da base de recursos da organização.

Considerando os diferentes posicionamentos dos autores acima, pode-se considerar que as vantagens competitivas advêm da capacidade organizacional de inovar e ajustar constantemente seus produtos e serviços assim como em manter a diferenciação do produto para dificultar a entrada de substitutos e similares no mercado. Aliando essas características a fatores como baixo custo e conhecimento de mercados e processos, é possível adiar que seus concorrentes consigam copiar suas estratégias e assim manter a vantagem competitiva adquirida ao longo da existência da organização.

2.3 Fatores locais de competitividade

Para que as empresas consigam superar seus concorrentes e obter vantagens competitivas, algumas estratégias de competitividade são necessárias. Porter (1985), identifica cinco direcionadores de competitividade e os determina como forças competitivas, sendo: ameaça de novos concorrentes; poder de barganha dos compradores; poder de barganha dos fornecedores; ameaça de produtos ou serviços substitutos e a extensão da rivalidade entre os concorrentes existentes no setor.

Ainda de acordo com o autor, as ameaças de novos concorrentes estão ligadas principalmente à economia de escala, às exigências de capital, aos custos e à diferenciação de produtos. Já o poder de barganha dos compradores e fornecedores estão relacionados a baixos lucros, qualidade do produto adquirido e dos insumos, impondo a integração da cadeia produtiva. No que se refere à ameaça de produtos ou serviços, é possível observar que os produtos são ameaças quando possibilitam uma melhoria expressiva de competição na relação de preço e desempenho. Por último, a força competitiva que trata da extensão da rivalidade entre concorrentes existentes no setor é mais intensa quando predomina uma estrutura de mercado moldada quando o número de empresas é grande, o crescimento do setor é lento, o produto ou serviço é visto como commodities e há barreiras para saída do mercado (PORTER, 1985).

Outra estratégia é de diferenciação, onde se oferta um produto que realmente atenda a necessidade do consumidor a tal ponto que ele aceite pagar pelo preço extra que gera esse produto. É importante que a empresa fique atenta a que o custo extra não ultrapasse o preço extra que ele gera, pois assim ela consegue se destacar ou até se tornar única no mercado. Essa diferenciação pode ocorrer por meio de singularidade do próprio produto, marketing, durabilidade, disponibilidade, imagem e assistência (PORTER, 1989).

Para Batalha e Souza Filho (2009), os principais direcionadores de competitividade são: produtividade, insumos e infraestrutura, tecnologia, estrutura de mercado, demanda, ambiente institucional e governança. Esses direcionadores podem ser classificados como: fatores controláveis pela empresa (produtividade, tecnologia, estratégias), fatores controláveis pelo governo (regulação de mercado, políticas monetárias e educacionais), fatores quase controláveis (preço de insumos, demanda) e, por fim, fatores não controláveis (fator climático). Com a capacidade de avaliação desses fatores é possível influenciar a capacidade de competitividade da organização.

Para Barney e Hesterly (2011), os fatores que ameaçam a competitividade das empresas compõem o modelo E-C-D de ameaças ambientais, dos autores. A primeira ameaça refere-se a novos entrantes no setor motivada pela expectativa de maior lucro. Com esses entrantes, as empresas já existentes no setor irão enfrentar o aumento de concorrência e a diminuição do lucro, portanto se faz necessária a existência de barreiras a novos entrantes, que geralmente decorre de elevado custo de entrada. A segunda ameaça refere-se à rivalidade, que aparecendo de forma muito acirrada, tende a reduzir os lucros da empresa. Geralmente os ambientes onde isto ocorre são em setores onde existe um grande número de empresas com o mesmo porte, setores que apresentam lentidão no crescimento, setores onde os produtos não possuem

diferenciação e, por fim, setores que apresentem produção em escala, que em certo momento sofrerão com o excesso de oferta.

Ainda segundo os autores, a terceira ameaça à competitividade são os produtos e serviços substitutos, pois tendem a regular os preços e lucros das empresas, uma vez que eles visam atender ao público de maneira semelhante, igual ou até melhor que os ofertados pela empresa. A quarta ameaça são os fornecedores – são eles que disponibilizam mão de obra, matéria-prima e serviços para as empresas, o que influencia diretamente na qualidade, credibilidade, custo e lucro empresarial, principalmente em ambientes que devido ao tamanho da empresa ou a diferenciação do produto ofertado existem poucas opções de fornecedor, os produtos e serviços substitutos conseguem limitar o poder do fornecedor de aumentar custos. Por fim, a quinta ameaça são os compradores, que visam à diminuição do custo do produto. Se houver uma dependência da empresa de exclusividade ou pequeno número de compradores, ela poderá sofrer com exigências de alta qualidade e baixo custo, visto o risco de não ter para quem vender sua produção (BARNEY e HESTERLY, 2011).

Conforme observado neste item, pode-se atestar que os direcionadores de maneira geral estão ligados a questões de concorrência, rivalidade, produção, custos, escala de produção e acesso aos mercados consumidores. No próximo item, serão apresentadas as vantagens competitivas intrínsecas ao agronegócio.

2.4 Vantagens competitivas no agronegócio

O termo “agribusiness” tem sido utilizado desde 1957, para estudar o complexo processo que passou a agricultura mundial a partir, principalmente, do amplo processo de modernização agrícola ou a chamada Revolução Verde que altera a dinâmica da agricultura por meio de um complexo de bens e serviços e infraestrutura antes e depois da produção agrícola.

Os primeiros autores, professores da Universidade Harvard, nos EUA, John Davis e Ray Goldberg lançaram o termo “*agribusiness*” que foi adotado por diversos outros autores. No Brasil, o termo começou a ser difundido ainda em inglês a partir de 1980. De acordo com Araújo (2005, p. 17), “somente a partir da segunda metade da década de 1990, o termo agronegócios começa a ser aceito e adotado nos livros-textos e nos jornais, culminando com a criação dos cursos superiores de agronegócios, em nível de graduação universitária”.

De acordo com a Associação Brasileira do Agronegócio da Região de Ribeirão Preto (ABAGRP), o agronegócio compõe-se da soma dos fatores de produção, sendo eles: a produção que contempla os insumos, maquinários e matérias-primas; o armazenamento; o processamento; o transporte e a comercialização dos produtos agrícolas e seus derivados. O

agronegócio atinge diversos fatores, que vão da pesquisa científica até a comercialização de energia (ABAGRP, 2018). A seguir, a Imagem 1 demonstra a base do agronegócio.



Fonte: ABAGRP, 2018.

Para Zylbersztajn e Neves (2000), o agronegócio é formado por centenas de milhares de atores que abrange o fornecimento dos insumos para a agricultura, a atividade agrícola e a distribuição agroindustrial. Se um componente deste conjunto sofre um abalo, o conjunto todo sofre alguma consequência. Assim, o agronegócio brasileiro é formado por um conjunto de cadeias produtivas, tais como do milho, da soja, do trigo, do leite, da suinocultura, frango. Para Callado (2006), o agronegócio é um conjunto de empresas que produzem insumos agrícolas, bem como as propriedades rurais, as empresas de processamento e todas as empresas responsáveis pela distribuição destes produtos. Batalha (2001, p. 27), define o agronegócio como sendo “a soma das operações de produção e distribuição de suprimentos agrícolas, das operações de produção nas unidades agrícolas, do armazenamento, processamento e distribuição dos produtos agrícolas e itens produzidos por eles”.

O agronegócio brasileiro tem apresentando constante tendência de crescimento junto à Balança Comercial desde 1997, fator decorrente do esforço conjunto de todos os elos das cadeias produtivas para melhorar e agregar valor aos seus produtos em busca de crescimento do consumo e consequentemente de exportações. Para Vicente (2005), considerando esse cenário, é preciso assimilar que a competitividade passou a ser algo significativo para a maioria dos produtos do agronegócio, principalmente a partir de meados dos anos 1990, tornando-se necessário o conhecimento sobre vantagens e desvantagens competitivas. Os principais

produtos pertencentes ao agronegócio que apresentam exportação ascendente são cereais, bovinos, suínos, aves e a cana-de-açúcar, estando em sexto lugar o leite.

Para atingir a competitividade no agronegócio, é preciso dar destaque a dois aspectos: a eficiência e a eficácia. Importante ressaltar que ambas devem andar juntas, pois não basta ser eficiente fornecendo o produto se ele não atender as expectativas do consumidor, necessitando assim ser eficaz (BATALHA e SILVA, 2007).

Em outro estudo, Batalha e Souza Filho (2009), afirmam que com as constantes transformações na economia mundial as organizações agropecuárias devem passar a ver sua atividade como competitiva, para que consigam sobreviver e crescer no mercado. Para isso, é necessário considerar a existência de uma concorrência interna e internacional e compreender que para enfrentá-la é preciso buscar por vantagens competitivas, por meio de novas formas de atuação, organização e articulações no meio do agronegócio. É preciso considerar, além da própria atividade, os fatores ligados a ela, como insumos (adubos, máquinas, defensivos), processamento e distribuição.

Já para Zanela e Lago, (2016), o agronegócio nacional está se mostrando cada vez mais competitivo no cenário externo, o que pode ser atrelado ao fato de estar apresentado um perfil mais sustentável, com crescimento de área territorial destinada ao plantio direto, melhoria nos recursos produtivos, investimentos em tecnologias voltadas à produtividade, aperfeiçoamento de pessoal e implementação de tecnologias sustentáveis. Tal postura empresarial aliada à visão de negócio acarretou na ampliação da política de expansão de crédito. Esses fatores não livram o país da crescente concorrência externa, ainda é preciso buscar pela redução dos custos de produção e escoamento, aumento da qualidade dos produtos, incentivos públicos voltados à pesquisa e subsídios ao produtor, para continuar aumentando sua capacidade competitiva.

Ao analisar diferentes estudos sobre competitividade no agronegócio no país, Bruchez e Motta (2016) afirmam que o principal entrave enfrentado pelas cadeias produtivas no RS está atrelado às políticas tributárias. Quando comparam o RS com a região nordestina do País, é possível constatar a existência de vantagens competitivas de mão de obra e tecnologia. No entanto, quando os autores abordam a cadeia produtiva do leite no RS, os fatores como mão de obra e tecnologia passam a ser vistos como entraves, devido à falta de políticas tributárias e de incentivo à inovação. É necessário considerar o fato de o Estado do RS fazer fronteira e concorrer diretamente com países que apresentam carga tributária e encargos sociais menores, tornando-se assim mais competitivos na atividade.

Pelo que foi apresentado nesse item, é possível concluir que o agronegócio brasileiro é formado por um conjunto de diferentes cadeias produtivas, e dentre elas temos a cadeia do leite.

Ainda é possível afirmar que as vantagens competitivas do agronegócio estão diretamente ligadas aos fatores de produção, que são: insumos, maquinários e matérias-primas, armazenamento, processamento, transporte e a comercialização dos produtos agrícolas e seus derivados. Embora o setor apresente um perfil mais competitivo externamente, torna-se necessário ajustar os fatores competitivos internos, como mão de obra, tecnologias e concorrências desleais que estão ligadas diretamente a políticas governamentais, temas que serão abordadas a seguir, perante a cadeia produtiva do leite.

2.4.1 Vantagens competitivas e os entraves da atividade leiteira

Dentro do agronegócio brasileiro, a atividade leiteira é uma das principais fontes de renda principalmente para os agricultores familiares. De acordo com dados do IBGE (2006), em 84,4% dos municípios brasileiros predomina a agricultura familiar que corresponde a 35% do PIB nacional e a 40% da população economicamente ativa do país. O setor produz 87% de mandioca, 70% de feijão e é responsável por 60% da produção de leite.

Segundo Martins (2004), para fortalecer a atividade leiteira é preciso focar em algumas medidas que gerem competitividade ao segmento, como fortalecer o associativismo para defender de maneira econômica e política do segmento, por meio de fusões e novas formas de gestão mais confiáveis. Outras maneiras seriam o aperfeiçoamento de mão de obra para utilizar a tecnologia em busca de valor agregado aos seus produtos, negociar antecipadamente os preços de insumos. Seria válida também a geração de linha de crédito para retenção de matrizes, pois em períodos de entressafra os produtores se veem obrigados a se desfazer dos animais por motivos financeiros. Por fim, mas não menos importante, o autor traz a consolidação da produção nacional no mercado internacional, sendo preciso investir em matéria-prima com mais qualidade do que já se tem, investir em produtos agregados e ajustar as sazonalidades de produção.

Para Malafaia e Barcellos (2007), uma forma de vantagem a ser considerada em um ambiente competitivo é analisar as especificidades da região aliando a isso a cooperação entre agentes localizados geograficamente próximos. Com essa união de fatores, é possível gerar oportunidades competitivas e abranger área de atuação.

Para Galvão e Batista (2009), o fato de o Brasil possuir enorme abrangência territorial pode ser visto como um fator positivo, pois esse fato se equivale à disponibilidade para pastagens, o que garante baixo custo de suplementação ao rebanho, mas afirmam por outro lado que é preciso investir em sanidade animal e tecnologia para melhorar a produtividade e qualidade do leite quebrando entraves mercadológicos.

Batalha e Souza Filho (2009) corroboram, afirmando que os principais fatores influenciadores do crescimento da produção leiteira no Brasil são: as pastagens diferenciadas que apresentam maior produtividade decorrente do clima, os subprodutos derivados da agricultura que permitem diversificar a alimentação dos animais e o investimento em tecnologia de produção.

Uma das soluções citadas por Silva (2013), para alavancar as vantagens competitivas da atividade leiteira, é a atração de investidores externos que busquem por fusões e incorporações internacionais com empresas já existentes no Brasil, visando assim ofertar produtos mais sofisticados voltados a consumidores de média e alta renda.

Para que o produtor possa se manter na atividade leiteira apresentando vantagens competitivas, é preciso que ele mantenha a estabilidade financeira da propriedade, e para isto é indicado que a gestão da propriedade seja avaliada pelo seu faturamento anual, para que os períodos com maior faturamento possam ser utilizados para contrabalancear períodos de escassez. Outra maneira para o produtor obter vantagens competitivas é mediante a economia nos custos, o que é possível através da programação da compra dos insumos – se o produtor comprar os insumos no primeiro semestre do ano ele conseguirá um preço melhor por estes, uma vez que o grande volume da produção leiteira concentra-se no segundo semestre onde os insumos estarão mais caros devido à alta demanda. Outra maneira de ajustar os custos é estar atento ao número total de animais que a propriedade tem e o custo desembolsado para mantê-los, considerando que a renda deriva apenas das vacas em lactação (CANAL RURAL, 2017).

Apesar de o leite ser um importante produto para a balança comercial nacional e apresentar crescimento de oferta, Martins (2004) traz alguns entraves que a atividade leiteira enfrenta, e que afetam diretamente a geração de renda do produtor. Entre esses, estão: a falta de incentivo público, concorrência desleal que advém de grandes importações, uma vez que o leite importado apresenta um preço muito abaixo do preço do produto interno. Quando comparada a produção leiteira nacional com o cenário internacional um dos grandes entraves é o subsídio, pois produtores de outros países chegam a ter 54% da sua renda composta por subsídio, o que demonstra a existência de uma concorrência desleal com o produtor brasileiro que não conta com auxílios desse tipo e ainda precisa enfrentar constantes aumentos dos custos de produção, em maquinário, alimentação e combustível. Outro grande entrave está nas importações, enquanto o governo nacional busca por importações, a maioria dos países europeus costuma cobrar cotas tarifárias, tornando esse mercado praticamente inacessível para a concorrência estrangeira (MARTINS, 2004).

Para Waquil e Maraschin (2005), quando referem-se aos entraves do mercado leiteiro interno, também citam as exigências de adequação a novas regras sanitárias sem prévio aperfeiçoamento, a falta de barreira para entrada de empresas multinacionais e o apoio governamental para a importação de produto enquanto o país apresenta potencial produtivo capaz de sanar a demanda interna. Outro fator significativo é a defasagem dos repasses ao produtor – após a implementação do plano real o produto teve um acréscimo de valor de 97,65% nas prateleiras enquanto que o acréscimo repassado ao produtor no mesmo período foi de 70,32%. Quanto aos insumos agrícolas e maquinários, o acréscimo passa dos 100%, cenário que exige do produtor aumento de produção a fim de reduzir custos (MARTINS, 2004).

Do mesmo modo, Batalha e Souza Filho (2009) afirmam que existem entraves para o crescimento da atividade leiteira no Brasil, que podem acabar inibindo as vantagens competitivas do setor, sendo as principais a mão de obra pouco capacitada para atender demandas de higiene, o fato de o transporte doméstico ainda ocorrer por caminhões, a precariedade das estradas e a deficiência estrutural dos portos de escoamento. Esses fatores são cruciais para a elevação do custo acarretando no encarecimento do produto e contribuindo para retração no consumo e exportações, principalmente para o leite em pó.

Outro fator, segundo Martins (2004), que pode ser visto como entrave para a atividade, é o fato de a pecuária leiteira abranger todo o território nacional, que por sua vez apresenta enorme extensão geográfica, exigido assim da cadeia leiteira o enfrentamento dos mais diversos climas e ajustes de vários tipos de sistemas de produção, surgindo a necessidade de investimento em tecnologia para manter a qualidade da produção, que cresce ano após ano.

Para Silva (2013), um fator que está diretamente ligado ao aquecimento das importações de leite é o fato de a relação entre os agentes da atividade leiteira (produtor-indústria-consumidor) estar se distanciando cada vez mais, aumentando assim a diferença entre o valor pago pelo consumidor final e valor recebido pelo produtor, o que acarreta na diminuição da renda do produtor. Partindo disso, a tendência do mercado é buscar pela diminuição dos custos, o que pode afetar diretamente a qualidade do produto e conseqüentemente contribuir ainda mais para as dificuldades de elevação da renda do produtor e nas exportações do leite.

Neste subitem, ao fazer um apurado sobre as vantagens competitivas e entraves no setor leiteiro, pode-se elencar como fundamental a necessidade de investimentos em tecnologias e aprimoramento da mão de obra para utilizá-las da melhor maneira, incentivar a geração de novos elos de confiança para fortalecer o segmento, intensificar a importância da gestão da propriedade rural e a redução de custos, pois a atividade estende-se por todo o território nacional dispondo de grandes áreas territoriais ricas em pastagens, que em contrapartida exigem

adaptação e investimentos devido à grande diversificação de climas. Além disso, o produtor tem que enfrentar questões políticas como a falta de subsídios para produção, que se torna um dos principais entraves na atividade leiteira, pois enquanto a produção interna cresce, o governo segue realizando importações do produto, que conta com forte subsídio, barateando-o a tal ponto que se torna uma concorrência desleal quando comparado com a realidade do produtor brasileiro.

3 VANTAGENS LOCACIONAIS DE AGLOMERADOS PRODUTIVOS NA ATIVIDADE LEITEIRA

A abordagem conceitual das aglomerações produtivas teve início com o economista Alfred Marshall em seu livro *Principles of Economics* (1890). Nessa obra o autor analisou as vantagens da proximidade entre empresas, tendo como referência os aglomerados produtivos atrelados ao fenômeno da concentração de indústrias especializadas em determinadas localidades, sendo que as economias de escala são relativamente irrelevantes, o que impõe uma barreira ao surgimento de grandes empresas. Para Marshall (1982), entre as principais razões influenciadoras da aglomeração produtiva estão a disponibilidade e qualidade de recursos naturais, proximidade de fontes de matérias-primas e insumos de produção, poder aquisitivo do consumidor, e fácil acessibilidade por vias de transporte, resultando num modelo com base na confiança e cooperação entre as empresas do aglomerado.

Apesar das abrangentes discussões sobre vantagens locais, para Vale e Castro (2010, p. 82) “os desconhecimentos das diferenças conceituais existentes têm levado alguns pesquisadores a incorrerem em erros de interpretação, em utilização inadequada e imprecisa de certos conceitos e na realização de pesquisas empíricas equivocadas sobre aglomerações produtivas”.

Neste capítulo, será realizada uma reflexão sobre as vantagens locacionais de aglomerados produtivos na atividade leiteira, seguindo com a abordagem de diferentes modelos de aglomerações produtivas ligadas a esta atividade.

3.1 Complexos, cadeias e sistemas agroindustriais

A concepção sobre complexos agroindustriais e sistemas agroindustriais teve início a partir da modernização e industrialização da agricultura. Um dos autores que inovou sobre os aspectos conceituais relativos à noção de complexo agroindustrial foi Inácio Rangel (1957) ao tratar da abertura do complexo rural, ou seja, da exteriorização de muitas das ocupações que anteriormente eram realizadas no interior de uma unidade de produção rural. Essa ideia foi posteriormente apropriada pelos estudiosos de economia agrícola.

Para Guimarães (1979), no Brasil, como sinônimo de complexo agroindustrial, muitas vezes, é usada a expressão “sistema agroindustrial” ou “sistemas agroalimentares”. Para Batalha (2008), o sistema agroindustrial é composto pelo seguinte conjunto:

- Agricultura, pecuária e pesca;
- Indústrias agroalimentares;
- Distribuição agrícola e alimentar;
- Comércio Internacional;
- Consumidor;
- Indústrias e serviços de apoio.

Do mesmo modo, Neves et al. (1999) corroboram com esta afirmação, descrevendo o conceito do sistema agroindustrial, desde a indústria de insumos, passando pela produção rural, agroindústrias, distribuição, e o consumidor final. Ou seja, a interligação dos agregados que compõem o complexo rural de forma a manter o equilíbrio econômico e financeiro entre eles. A interligação entre os agregados do sistema agroindustrial é feita por intermédio de atividades como crédito, assistência técnica, transporte, distribuição de insumos, armazenagem, distribuição do produto. O mau funcionamento de qualquer das atividades reflete-se em todo o sistema agroindustrial.

Segundo Batalha (2008), um sistema ou complexo agroindustrial não está associado a nenhuma matéria-prima agropecuária ou produto final específico, sendo formado de um conjunto de cadeias produtivas, cada uma associada a um produto ou a uma família de produtos. Assim, para o autor, aborda-se cadeia produtiva a partir da identificação de um determinado produto final e, a partir daí, há um encadeamento a montante e a jusante da produção, das diferentes operações comerciais, técnicas e logísticas necessárias para a produção desse produto identificado. Ou ainda, as cadeias produtivas são a soma de todas as operações de produção e comercialização que foram necessárias para passar de uma ou várias matérias-primas de base a um produto final, isto é, até que o produto chegue às mãos de seu usuário, seja ele um particular ou uma organização.

Zylbersztajn (2000) enumera os três subsistemas considerados em uma cadeia produtiva: de produção (englobamento da indústria de insumos e a produção leiteira), de transferência e de consumo (transformação industrial, estocagem e transporte) e no terceiro subsistema, as forças de mercado.

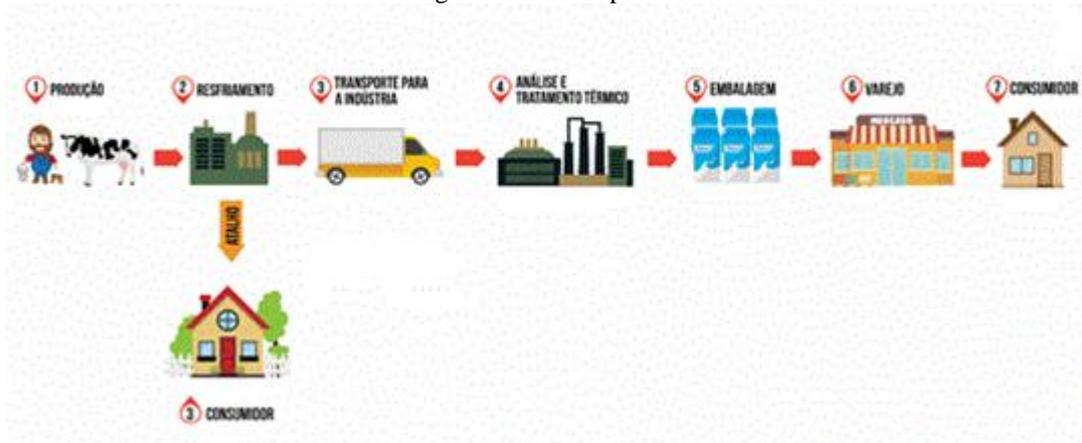
A cadeia produtiva ou *supply chain*, segundo Hansen (2004) deriva do francês *filière* e pode ser conceituada como:

Uma sucessão de operações de transformações dissociáveis, capazes de ser separadas e ligadas por um encadeamento técnico, um conjunto de relações comerciais e financeiras que estabelecem, entre todos os estados de transformação, um fluxo de troca. Situado de montante a jusante, entre fornecedores e clientes, um conjunto de

ações econômicas que presidem a valoração dos meios de produção e asseguram a articulação das operações (HANSEN, 2004, p. 28).

A cadeia produtiva do leite engloba desde as atividades que contribuem para que ocorra a produção, as características do mercado consumidor e o processo que o leite passa até chegar ao seu destino final (PERES, 2011), como é possível observar na Imagem 2.

Imagem 2 – Cadeia produtiva do leite



Fonte: Dotto, 2016.

A cadeia produtiva do leite, conforme Sparemberger et al. (2009), é formada por quatro elos: o primeiro é a produção de insumos, da qual fazem parte empresas fabricantes de matéria-prima, equipamentos, crédito, serviços e pesquisa. O segundo refere-se à produção leiteira propriamente dita, envolvendo assim os produtores, os animais, o desenvolvimento genético, a qualidade e o preço de produtos. O terceiro elo da cadeia é a indústria, fazendo parte da mesma as empresas que transformam a matéria-prima, além das responsáveis pela logística do recolhimento do leite e distribuição dos produtos industrializados. O quarto elo é o consumidor, que adquire os produtos derivados do leite.

Ainda segundo Sparemberger et al. (2009, p.16):

A cadeia produtiva do leite é formada por um conjunto de atores que interagem entre si. A produção de insumos, da qual fazem parte empresas fabricantes de matéria-prima, equipamentos, crédito, serviços e pesquisa. O elo seguinte desta cadeia produtiva refere-se à produção leiteira propriamente dita, envolvendo assim os produtores, os animais, o desenvolvimento genético, a qualidade e o preço de produtos. A indústria representa o terceiro elo desta cadeia, fazendo parte da mesma as empresas que transformam a matéria-prima, além das responsáveis pela logística do recolhimento do leite e distribuição dos produtos industrializados. O último elo da cadeia produtiva do leite é o consumidor, que adquire os produtos derivados do leite.

Pode-se dizer, pelas definições apresentadas, que a denominação “complexo” está relacionada à amplitude, a expressão “sistemas” está mais associada à coordenação que forma uma estrutura organizada, já “cadeia produtiva” está relacionada a um produto específico. Assim, um sistema agroindustrial do leite está composto por um conjunto de processos complexos e amplos de produtos de origem láctea, que vão desde a produção, distribuição e consumo desses produtos, não estando ligados necessariamente a um produto específico, e que podem estar ou não, aglomerados. Com base nisto, no item a seguir, será abordado as aglomerações produtivas voltados à atividade leiteira.

3.2 Arranjo Produtivo Local – APL, *clusters* e bacia leiteira

Ligado às aglomerações produtivas estão os Arranjos Produtivos Locais – APLS. Para Cattani e Holzmann (2002), os APLS são aglomerações territoriais e geográficas de empresas, normalmente pequenas e médias, que apresentam algum grau de especialidade no setor econômico em que atuam. Normalmente, nesses arranjos ocorrem interação, cooperação e confiança entre os envolvidos. Assim, o que norteia uma APL é o vínculo entre os agentes da cadeia, e apresenta as seguintes peculiaridades: dimensão territorial; diversidade das atividades e dos atores; conhecimento tácito e inovações. Um APL é a prioridade definida por uma região para o seu desenvolvimento econômico.

Assim, o fio condutor para o termo APL é o conjunto de empresas, produtores e instituições que estão num mesmo território e que mantêm vínculos de cooperação.

Por Arranjo Produtivo Local (APL), entende-se um tipo de aglomeração produtiva caracterizada não apenas pela concentração territorial de estabelecimentos industriais dedicados a atividades setorialmente complementares, mas também por uma dinâmica que se fundamenta na ação conjunta dos agentes locais e em características histórico-culturais do território. Trata-se, portanto, de uma noção que vai além da simples aglomeração geográfica e setorial de firmas geradora de economias externas (como os clusters), para reconhecer o papel fundamental dos agentes e das particularidades do meio local na organização produtiva (BREITBACH; CONCEIÇÃO e CALANDRO, 2016, p. 22).

Para Araújo (2005), os APLs significam a maneira como todos os agentes de determinadas cadeias produtivas se organizam e se inter-relacionam, inclusive com outras cadeias produtivas, em determinado espaço e território. Assim, o que caracteriza um APL é o elevado número de empresas e indivíduos ligados a uma mesma atividade produtiva e que compartilhem de formas semelhantes de algum mecanismo de governança. Segundo o autor, as fases do desenvolvimento de um APL são: a embrionária em que não há ainda uma atração de firmas correlatas e a cooperação ainda é baseada, principalmente, em relações familiares;

crescimento do mercado – iniciam-se inovações para consolidar economias de escala e há a preocupação maior com a qualidade, com a competição, concentrando-se nos preços; maturidade – a competição é acirrada em torno de qualidade, flexibilidade, design ou marca e a cooperação aparece entre os diversos segmentos da cadeia de valor, tanto a jusante como entre as firmas em um mesmo nível, e as economias de escala não têm mais o papel de destaque; pós-maturidade – a proximidade geográfica não é a condicionante principal, e o arranjo pode ter outro direcionamento para algum setor correlato.

Para Breitbach, Conceição e Calandro (2016) a especialização num setor de atividade ou num ramo produtivo aparece como uma característica definidora de um APL, sendo que a grande maioria dos estudos trata de atividades industriais, mas não se excluem atividades agroalimentares, como as ligadas à atividade leiteira.

Segundo Sperotto (2018), o surgimento e a evolução de um APL dependem de fatores locais (culturais) e externos (incentivo público). Para identificar um APL, é necessário que haja concentração de empresas de um mesmo setor ou vinculadas a ele (poder público, instituições financeiras, universidades, associações, etc.), que se encontrem em uma mesma região geográfica e exista entres estas organizações laços como cooperação, interação e aprendizagem.

De acordo com o Observatório Brasileiro de APLs – OBAPL, é possível afirmar que no Brasil existem 729 APLs, estando localizados no Estado do RS 34 APLs diferentes, e dentre esses apenas 1 APL é voltado ao segmento leiteiro, chamado de “Leite de Sant’ana do Livramento”, localizado no município de Santana do Livramento, fronteira oeste do Estado. Esse APL conta com cerca de 600 produtores rurais e produção diária de aproximadamente 55 mil litros de leite (OBAPL, 2018). No Quadro 1, apresenta-se a discriminação dos 34 APLs localizados no RS e o município-sede de cada APL.

Quadro 1 – APLs do RS

APLs do RS	Município-sede dos APLs/RS.
Agroindústria Familiar da Região Celeiro	Tenente Portela
Agroindústria Familiar da Região do Vale Do Taquari	Encantado
Agroindústria Familiar da Região Missões	Santo Ângelo
Agroindústria Familiar da Região Médio Alto Uruguai	Frederico Westphalen
Agroindústria Familiar da Região Vale do Rio Pardo	Santa Cruz do Sul
Alimentos da Região Sul	Pelotas
Audiovisual	Porto Alegre
Centrossoftware RS	Santa Maria
Complexo Industrial Da Saúde	Pelotas

APLs do RS	Município-sede dos APLs/RS.
Eletroeletrônico de Automação e Controle	Porto Alegre
Fitoterápicos de São Lourenço do Sul	São Lourenço do Sul.
Jogos Digitais	Porto Alegre
<u>Leite de Sant'ana do Livramento</u>	<u>Sant'Ana do Livramento</u>
Mel da Zona Sul	Pelotas
Metal Centro	Santa Maria
Metalmecânico da Região Central	Santa Maria
Metalmecânico e Automotivo da Serra Gaúcha	Caxias do Sul
Metalmecânico Pós-colheita	Panambi
Moveleiro da Serra Gaúcha	Bento Gonçalves
Máquinas e Equipamentos industriais	Porto Alegre
Móveis de Torres	Torres
Ovinos e Turismo do Alto Camaquã	Bagé
Pedras, Gemas e Joias	Soledade
Plantas Medicinais e Fitoterápicos de Porto Alegre	Porto Alegre
Polo de Defesa de Santa Maria	Santa Maria.
Polo de Moda da Serra Gaúcha	Caxias do Sul
Polo Naval do Jacuí	Charqueadas
Polo Naval e Offshore de Rio Grande e Entorno	Rio Grande
Pré-colheita do Alto Jacuí e Produção	Cachoeira do Sul
Setor Têxtil e do Vestuário do Alto Uruguai Gaúcho	Erechim
Tecnologia Da Informação Da Serra Gaúcha	Caxias do Sul
Tecnologia Da Informação E Comunicação Da Região Central	Santa Maria
Vestuário Da Zona Sul	Pelotas
Vitivinicultura Da Serra Gaúcha	Bento Gonçalves

Fonte: Elaborada pela autora, com base nos dados da OBAPL (2018).

Desde a discussão da formação do agronegócio, dos complexos, sistemas e cadeias agroindustriais, surge a necessidade de remodelação dos aglomerados produtivos, o que vem a dar origem ao termo “*agriclusters*”, que se refere a todo e qualquer estudo voltado ao complexo agroindustrial. Para Ostroski e Medeiros (2003), trata-se de uma forma de arranjo produtivo local, visando obter maior competitividade e desenvolvimento, onde a ênfase maior será quanto à existência de forte cooperação entre os agentes, tanto de forma vertical como horizontal e a valorização de processos inovadores.

De maneira semelhante à formação de um APL, um *clusters* está associado a uma aglomeração produtiva. Segundo Araújo (2005), um *clusters* pode ser definido como um

conjunto de empresas e entidades que interagem, gerando e capturando sinergias, com potencial de atingir crescimento competitivo contínuo superior ao de uma simples aglomeração econômica. As empresas, então, encontram-se geograficamente próximas e pertencem à cadeia de valor de um setor industrial. O principal fator que difere um APL de um *clusters* é que para a formação de *clusters* pode existir a migração de uma ou muitas organizações para determinada região que proporcionará vantagens e sinergias.

Rodrigues e Rodrigues (2003) afirmam que a formação de *clusters* não se caracteriza apenas pela localização das empresas, elas necessitam de sinergia entre si. Onde não há um objetivo comum que gere essa sinergia, tem-se, então, os aglomerados geográficos. Para as autoras, a valorização do território de produção pode gerar vantagens mercadológicas, econômicas, estratégias de localização, cooperação entre as empresas e fornecedores.

Para, Bezerra (1998 apud OSTROSKI E MEDEIROS 2003, p. 20), *clusters* são:

Uma aglomeração de empresas geograficamente localizadas que desenvolvem suas atividades de forma articulada, a partir, por exemplo, de uma dada dotação de recursos naturais, da existência de capacidade laboral, tecnológica ou empresarial local, e da afinidade setorial dos seus produtos. A interação e a sinergia, decorrentes da atuação articulada, proporcionam ao conjunto de empresas vantagens competitivas que se refletem em um desempenho superior em relação à atuação isolada de cada empresa.

Alguns fatores estimulam a formação de *clusters*, como a proximidade com os fornecedores, acesso à informação, estímulo à inovação por meio da competição entre as empresas que fazem parte do aglomerado. Tal competição pode ocorrer principalmente de três maneiras: aumentando a produtividade das empresas, direcionando as empresas e estimulando a formação de novas empresas (SILVA, 2004).

Zaccarelli et al. (2008) ressaltam que *clusters* devem interdepende de ações políticas para que seu andamento tenha continuidade. Afirmam que no arranjo em questão, não existem inventores, gestores, organogramas ou sequer donos, o que pode gerar ceticismo de certos estudiosos, mas por outro lado é comprovado o aumento da capacidade produtiva proporcionada pela formação de *clusters*.

Para Neto (2004), *clusters* se definem por um grupo de empresas líderes que se instalam em determinada região e contam com o apoio de outras empresas fornecedoras de produtos e serviços. Tal interação entre todas essas empresas decorre da busca conjunta por melhorias individuais de qualidade e quantidade produzida, baixa nos custos e maior competitividade. Segundo o autor, enquanto a produtividade do leite cresce, o consumo apresenta declínio, então é preciso que os agentes do setor leiteiro se aliem para resolver questões de fora da porteira, o que proporcionaria a geração de *clusters* na atividade leiteira, pois através dessa nova estratégia

mercadológica, seria possível o fortalecimento do consumo, o aumento da competitividade e consequentemente a sobrevivência do setor leiteiro.

Outra forma de aglomerado produtivo são as bacias leiteiras. Farias (2011) explica que “bacia leiteira” foi um termo utilizado pela primeira vez em 1952 pela Comissão Nacional de Pecuária Leiteira do Ministério da Agricultura, sendo considerada uma zona de produção formada por propriedades com foco na atividade leiteira, independentemente do tamanho da propriedade, e de divisão territorial. Além disso, faz parte de uma bacia leiteira, a indústria, centros de pesquisa, logística, entre outros.

Assim, bacia leiteira é uma zona de propriedades agropecuárias dedicadas à produção de leite, apoiadas em organismos que pesquisam a qualidade e a sanidade do mesmo, inseridas numa ou mais regiões fisiográficas onde o leite, objeto desta produção é dirigido para uma ou mais indústrias que o processarão, e suportadas em estruturado processo de logística o disponibilizarão ao mercado consumidor (FARIAS, 2011, p. 129).

A expressão “bacia leiteira” é utilizada de forma empírica, normalmente quando se discute que uma região tem um significativo número de produtores de leite e volume de produção, principalmente quando comparadas a outras regiões, e quando traz para discussão outros setores que estão a montante e a jusante da produção de leite. Logo, o conceito aproxima-se de cadeia, complexo e sistema agroindustrial, o que o diferencia é a existência de aproximação geográfica das instituições na bacia leiteira. O Quadro 2 apresenta uma sistematização dos termos utilizados neste item.

Quadro 2 – Diferenciação dos aglomerados produtivos

Arranjo Produtivo Local – APL
Aglomerções geográficas pertencentes a uma mesma cadeia produtiva com articulação, interação, cooperação e aprendizagem sob uma estrutura de coordenação não-hierárquica das ações e atividades do arranjo (LÜBECK, WITTMANN E SILVA, 2012).
Clusters
Concentração geográfica de empresas interconectadas por uma mesma cadeia produtiva, no qual cada empresa mantém sua independência e a interação é insipiente (LÜBECK, WITTMANN E SILVA, 2012).
Bacia Leiteira
Área de propriedades agropecuárias dedicadas a produção de leite, apoiadas em organismos que pesquisam a qualidade e a sanidade do mesmo (FARIAS, 2011, p.129).

Fonte: Elaborado pela autora baseado no modelo de Lübeck, Wittmann e Silva (2012).

Neste item foram abordadas algumas formas de aglomerados produtivos relacionados à atividade leiteira, sendo eles: APLs, *Clusters* e Bacia Leiteira. Conclui-se que APL são aglomerações de diferentes empresas decorrentes do histórico político-cultural da região. Essas empresas estão ligadas a uma atividade produtiva onde uma complementa a outra, por meio das formas de governança semelhantes, cooperação, interação e aprendizagem. Já os *clusters* decorrem da migração de empresas para uma aglomeração geográfica onde se desenvolvem atividades de forma articulada, com sinergia, vislumbrando gerar vantagens competitivas superiores a atuações empresariais isoladas. Por bacia leiteira pode-se considerar uma região que apresente significativo número de produtores de leite e volume de produção, independentemente do tamanho da propriedade e divisão territorial. Esclarecidos os tipos de aglomerados produtivos, no próximo item serão abordadas as vantagens locais dos aglomerados produtivos.

3.3 Vantagens locais de aglomerados produtivos

Lübeck, Wittmann e Silva (2012), ao trazerem um apurado sobre os fatores impulsionadores de aglomerações produtivas, citam a teoria da nova geografia econômica. Essa teoria afirma que os aglomerados produtivos resultam de economias locais e externas como forma de alavancar a competitividade através da troca de conhecimentos e habilidades, pois a força do aglomerado está na unificação dos fatores locais. A inovação é essencial, por estarem próximas essas empresas conseguem disseminar informações e conhecimento gerados em suas atividades proporcionando assim o desenvolvimento local. As aglomerações produtivas decorrem, também, da tendência ao capitalismo, da busca pelo aumento de transações que gerou uma interdependência entre os agentes fazendo nascer a necessidade de coordenações e políticas públicas de apoio aos aglomerados produtivos. Por fim, os autores abordam a questão da eficiência e eficácia coletiva dos membros do aglomerado, pois estão diretamente ligadas à cooperação entre eles e ao apoio público destinado aos aglomerados.

Para Mendonça et al. (2012), a aglomeração produtiva em uma mesma região decorre da intenção de fortalecer as vantagens competitivas, pois ao se concentrarem, essas organizações também concentram mão de obra qualificada, comunicação, melhoram o acesso a inovações tecnológicas, impulsionam o crescimento e a sustentabilidade da região, baixa nos custos, aumento de renda que propicia investimentos públicos. Esses fatores atraem novas empresas e impulsionam as que compõem os aglomerados produtivos.

Para Olivares e Dalcol (2013), a globalização impulsionou o desenvolvimento dos aglomerados produtivos, pois para empresas de pequeno porte esses aglomerados passam a ser

vistos como uma porta de entrada para um mercado cada vez mais globalizado. A partir dos aglomerados produtivos, essas empresas conseguem obter maiores vantagens competitivas como: diminuição de custos de produção e transação, expansão e domínio de mercados assim como inovação de produtos e processos.

Durante a hegemonia do sistema de produção fordista, o espaço geográfico não representava nada mais do que suporte material para a atividade econômica (BREITBACH, CONCEIÇÃO E CALANDRO, 2016). No entanto, nos últimos anos as interpretações sobre as aglomerações produtivas ganharam repercussão na área de estudos do desenvolvimento local e regional. De acordo com Suzigan et.al. (2003), este fato é decorrente da influência positiva que as aglomerações exercem sobre a geração de emprego e renda. Para Sanabio e Antonialli (2006), uma das maneiras mais proeminentes para a obtenção de vantagens competitivas é através da localização geográfica, pois possibilita a empresa a escolha de implementação em locais que lhe tragam vantagens como, mão de obra barata, baixo custo de matéria prima, acesso facilitado a fornecedores.

Pode-se dizer pelas definições apresentadas, que as principais vantagens geradas pelos aglomerados produtivos são: baixa nos custos, facilitador de acesso aos fornecedores, concentração de mão de obra especializada, aumento de produção e geração de renda, viabilizador para desenvolvimento regional e incentivo para investimentos públicos. Neste contexto no item a seguir apresenta-se as vantagens locacionais em aglomerados produtivos voltados a atividade leiteira.

3.4 Vantagens locacionais de aglomerados produtivos na atividade leiteira

Na atividade leiteira, de acordo com a teoria desenvolvida por Williamsom (1985) um dos fatores determinantes do surgimento de determinados ativos na propriedade leiteira é de natureza locacional, ligado à exigência de proximidade geográfica entre as partes que transacionam os produtos lácteos, impossibilitando o transporte por longas distâncias.

Arelado a natureza locacional está a questão da produtividade. Galvão e Batista (2009) ressaltam a necessidade de ajustar os manejos de acordo com cada necessidade locacional, visto que a pecuária de leite abrange todo o Brasil que por sua vez possui imensa abrangência territorial apresentando os mais diversos climas.

Em estudo realizado por Breitbach, Conceição e Calandro (2016), os autores afirmam que um motivo estratégico para as empresas captarem leite em determinada região se dá pela concentração dos produtores em uma área geográfica que apresente produção significativa, pois esse fator reduz os custos de transporte e gera ganhos de escala para as empresas. O fato de os

produtores estarem localizados próximos às empresas coletoras de leite contribui para o aumento do interesse destas, já que o leite é um ativo que possui especificidades temporal e locacional, e mesmo que tenham melhorado as condições de coleta com a implantação da coleta a granel, estas especificidades não foram anuladas.

Os autores Mazza et al. (2016), ao estudarem o APL leiteiro de Santana do Livramento, identificaram que o aglomerado conseguiu proporcionar melhoria na qualidade do leite por meio de capacitações ofertadas aos produtores pelas intuições de ensino vinculadas ao APL. O estudo aponta ainda que a própria formação do APL é considerada uma grande inovação, que com a organização do aglomerado é possível potencializar os produtos e o desenvolvimento local e proporcionar vantagens competitivas como compras em conjunto. Houve a emergência de organizações como cooperativas, instituições de ensino e pesquisa e dos próprios produtores presentes e atuantes no APL. Com esse estudo, os autores afirmam ainda que é preciso trabalhar na transformação do leite em produtos derivados para que possa agregar valor ao produto e renda aos produtores.

Os autores Sfredo (2006) ao estudarem o caso de uma cooperativa regional de leite no Estado de Santa Catarina, apontam como fatores de localização na tomada de decisão, a facilidade de acesso aos produtores, a infraestrutura logística, a proximidade ao mercado consumidor, as condições de acesso à tecnologia e à informação. Destacam a facilidade de recebimento de matéria-prima e o escoamento da produção como as principais vantagens locais para o processo de decisão. Segundo os autores:

Disponibilidade de matéria-prima: elemento “decisivamente importante” para a escolha do local, pois, sendo uma cooperativa que industrializa produtos agrícolas, ela adquire todos os seus insumos e matérias-primas dos seus cooperados, os agricultores. Considerando que grande parte de seus insumos provém das cidades de Canoinhas, Caxambu, Coronel Freitas, São Miguel do Oeste, Águas de Chapecó e Xaxim, todas no oeste do Estado de Santa Catarina, nota-se que a empresa se situa em uma região central, e está estrategicamente posicionada para o recebimento de toda a matéria-prima. (SFREDO 2006, p. 06)

Para Fauth e Feix (2016), a formação da cadeia do leite parte da relação econômica e locacional existente entre a produção primária e empresas do ramo lácteo, pois tendem a aglomerar-se em regiões próximas aos produtores. A fim de aprofundar esse assunto, o próximo capítulo abordará a caracterização da cadeia produtiva do leite, de forma específica, a caracterização da atividade leiteira na região lócus deste estudo.

4 CARACTERIZAÇÃO DA CADEIA PRODUTIVA DO LEITE E DA ATIVIDADE LEITEIRA NA REGIÃO DO ALTO JACUÍ-RS

Neste capítulo, a fim de entender a cadeia do leite, será apresentada a caracterização da cadeia leiteira, fatores como demanda e oferta e entraves, analisando do âmbito regional ao internacional, e de forma específica na região do Alto Jacuí – RS.

4.1 Mercado leiteiro: demanda e oferta

Segundo Batalha e Souza Filho (2009), a cadeia agroindustrial do leite no Brasil dá-se basicamente da seguinte maneira: o setor produtor adquire os insumos necessários para a produção do leite fluido, após, esse produto é armazenado em resfriadores na própria propriedade rural e coletado por caminhões-tanque da indústria para qual o produtor vende o leite, a indústria irá processar e transformar o leite fluido em produtos que irão atender à demanda do mercado interno, principalmente com produtos de consumo rápido como leite UHT. Devido a fatores como baixa renda da população interna, ao público externo destinam-se os produtos de alta qualidade, sendo o principal produto o leite em pó. Considerando-se que os fatores de consumo são variáveis, podem haver países que desejem queijos, iogurtes e até subprodutos de consumo rápido, assim como existe o consumo interno de produtos duráveis como o leite em pó.

Para Acosta e Souza (2017), a cadeia do leite corresponde a um conjunto interdependente de agentes, que vão da produção, transformação até a distribuição, tendo entre eles relações informais e/ou formalizadas por meio de contratos. Os autores afirmam ainda que a cadeia do leite envolve aspectos nutricionais, econômicos, sociais e ambientais, que ela gera lucro favorecendo e estimulando o desenvolvimento e fortalecimento do segmento leiteiro, através de tecnologias, transações econômicas e aumento de produção e consumo.

É sabido que a demanda pelo produto interfere diretamente no custo do mesmo, e no cenário leiteiro não é diferente, afinal já se aborda a questão do incentivo ao consumo como fundamental para a atividade leiteira. O segmento leiteiro apresenta constante crescimento de produção possuindo produto suficiente para abastecer o mercado interno, porém segue enfrentando constantemente importações lácteas enquanto a demanda segue estável, paralisada, demonstrando uma grande fragilidade da cadeia leiteira. É preciso incentivar o consumo, frear as importações para assim buscar pelo equilíbrio de mercado e volatilidade do preços, uma vez

que os custos vêm se mostrando constantes mesmo ante tanta alteração de preço final do leite (FARMING, 2018).

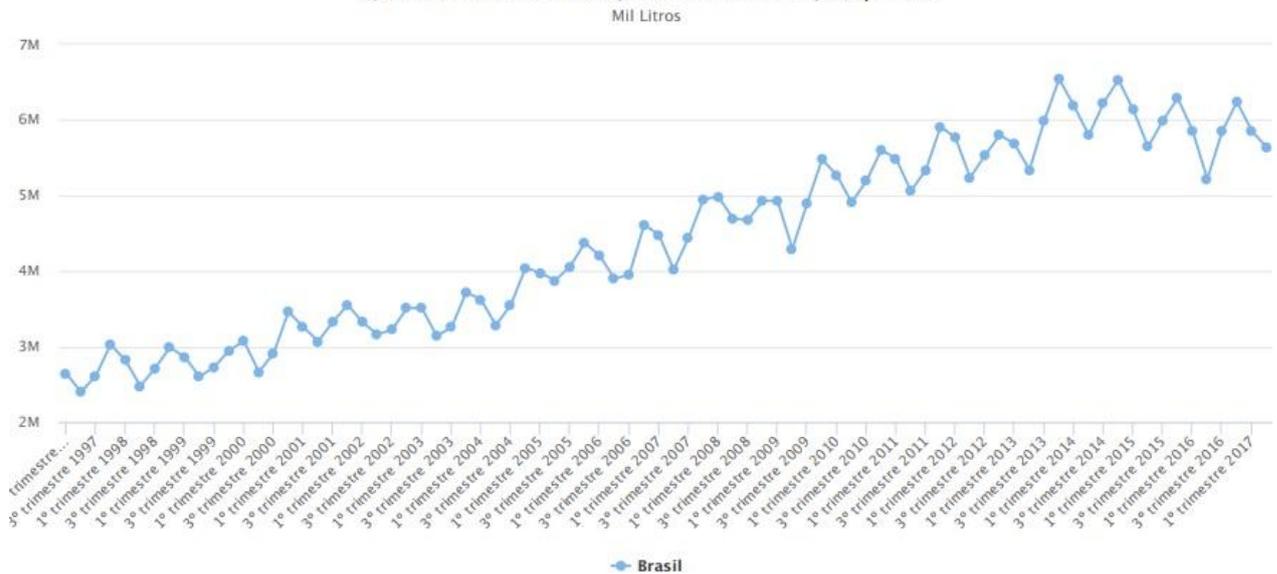
Além disso, existem outros fatores impactantes para o mercado interno, segundo o Conseleite (2018), a chegada do frio tende a aumentar o consumo de queijos, que por ser um produto derivado do leite reflete diretamente no campo. Desta forma temos o aumento do consumo, a redução da queda da produção leiteira na entressafra 2018, e a questão cambial que tende a diminuir as importações, somados estes fatores prometem aquecer o mercado leiteiro interno.

Segundo Oliveira et al. (2014), a abertura para o comércio internacional acabou gerando uma grande concorrência interna perante os produtos importados, fazendo com que os elos da cadeia produtiva do leite voltassem sua atenção para uma produção com maior qualidade, produtividade, alianças e baixa nos custos, para assim se manterem competitivos no segmento.

Com esse perfil de produção de leite, o Brasil passou a ser o 4º maior produtor mundial em 2015. Ao analisar a produção leiteira entre os anos 2000/2015, constata-se que os dez países que mais produziram leite no mundo foram: EUA, Índia, China, Brasil, Alemanha, Rússia, França, Nova Zelândia, Turquia e Reino Unido. O local onde está a maior produção é na Europa e na América, concentrando 70% da produção mundial, sendo liderado pelos EUA, seguido da Índia. Cabe ressaltar que, no período analisado, entre esses dez países, apenas a Rússia apresentou redução na produção. Enquanto isso, o Brasil teve um crescimento de 72,3% de produção e possui um rebanho de 23 milhões de cabeças de gado. Mesmo assim, o país segue sendo grande importador de leite, pois apresenta baixa produtividade, com 1.525 litros por vaca, um dos menores entre os dez países que compõem o topo mundial da produção leiteira (REVISTA BALDE BRANCO, 2017).

Através dos dados disponibilizados pelo IBGE (2017), a produção nacional de leite apresenta constante crescimento, tendo como principais Estados produtores: Minas Gerais que concentra 28% da produção nacional, seguido por Paraná, RS e Goiás, cada um com 10% da produção nacional. Na Imagem 3, demonstra-se a ascensão da produção leiteira nacional desde 1997, onde o ápice produtivo ocorreu no ano de 2013. Embora de lá até 2017 apresente uma baixa produtiva, ela não se mostra tão significativa.

Imagem 3 – Crescimento da produção leiteira nacional
Quantidade de leite cru, resfriado ou não, adquirido



Fonte: IBGE (2017).

Entre a produção leiteira nacional, destaca-se o Estado do RS. Para Ries (2017), a produção leiteira no Estado do RS apresenta alguns padrões, onde se é possível afirmar que a atividade leiteira no Estado está concentrada em propriedades de pequeno e médio porte que possuem uma média de 19,1 hectares. O autor afirma ainda que o Estado possui potencial de crescimento da atividade leiteira, pois 56% de toda produção se destina ao consumo próprio ou outros fins que não a comercialização. A fim de caracterizar a produção estadual, foram trazidos alguns dados, como o fato de que 95,6% dos produtores são adeptos ao uso de pastagens, e que dos 4,4% dos produtores que optam pelo semiconfinamento ou confinamento total, 84,5% deles optam pelo método de galpão FREE-STALL. Estas informações podem ser visualizadas no Quadro 3.

Quadro 3 – Panorama da atividade leiteira no Estado do RS, no ano de 2017

Atividades/Preferências	Produtores	%
Vendem leite cru para indústrias, cooperativas, queijarias	65.016	37,4%
Processam leite em agroindústria própria legalizada	168	0,1%
Produtores que comercializam leite cru diretamente para consumidores	3.508	2,0%
Comercializam derivados lácteos de fabricação caseira	7.831	4,5%
Produzem para o consumo familiar	96.467	55,5%
Dão outros destinos à produção de leite	698	0,4%

Atividades/Preferências	Produtores	%
Produção à base de pasto	62.331	95,6%
Produção por semiconfinamento (fechados 6 h/dia)	2.175	3,3%
Produção por confinamento total	696	1,1%
Confinamento por FREE-STALL	1.795	84,5
Confinamento por COMPOST BARN	329	15,5

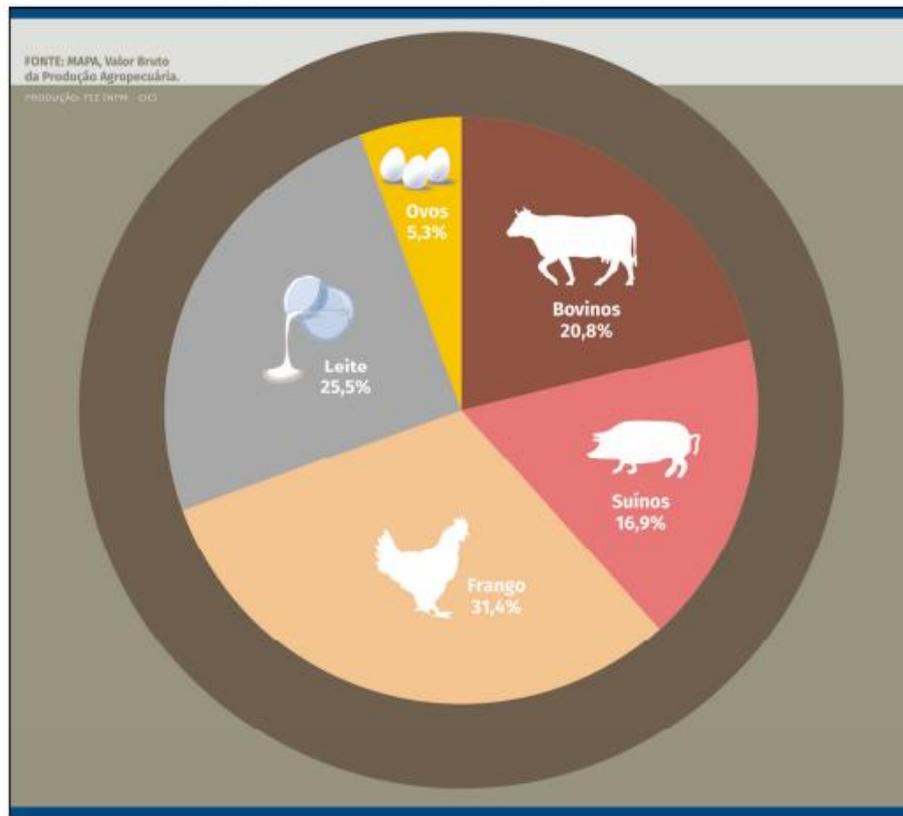
Fonte: Elaborado pela autora.

Entre 2013 e 2015, o RS passou a ocupar o segundo lugar no ranking entre os Estados produtores de leite, representando 13% da produção nacional. A produção no Estado está bem distribuída geograficamente, apresentando um total de 173.706 produtores, distribuídos em 491 municípios, sendo estes os que apresentam destaque em sua produção: Santo Cristo, Casca, Ijuí, Ibirubá e Marau (RIES, 2017 e Atlas Socioeconômico do RS, 2017). Considerando que o município de Ibirubá pertence à região do Alto Jacuí, no Noroeste do Estado do RS, no próximo item será apresentada a cadeia produtiva da região.

A partir de 2006, o Valor Adicionado Bruto – VAB da agropecuária cresceu de maneira acentuada, chegando a 78% de acréscimo até o ano de 2014, apesar das barreiras impostas pela inelasticidade da fronteira agrícola do Estado. Este crescimento pode ser apontado principalmente pela elevação dos preços dos produtos agropecuários e a ganhos de produtividade, onde os produtos que mais contribuíram para este desenvolvimento foram a soja, o frango e o leite que obteve a segunda maior variação do Estado, com 166,5% no período (FEIX e LEUSIN JÚNIOR, 2015).

Na Imagem 4, estão apresentados os principais produtos que compõem o valor agregado bruto - VAB da pecuária no RS, onde é possível perceber que a participação do leite representa 25,5% do VAB do Estado.

Imagem 4 – Distribuição do VAB agropecuário do RS
Composição do Valor Bruto da Produção da pecuária do RS — 2014



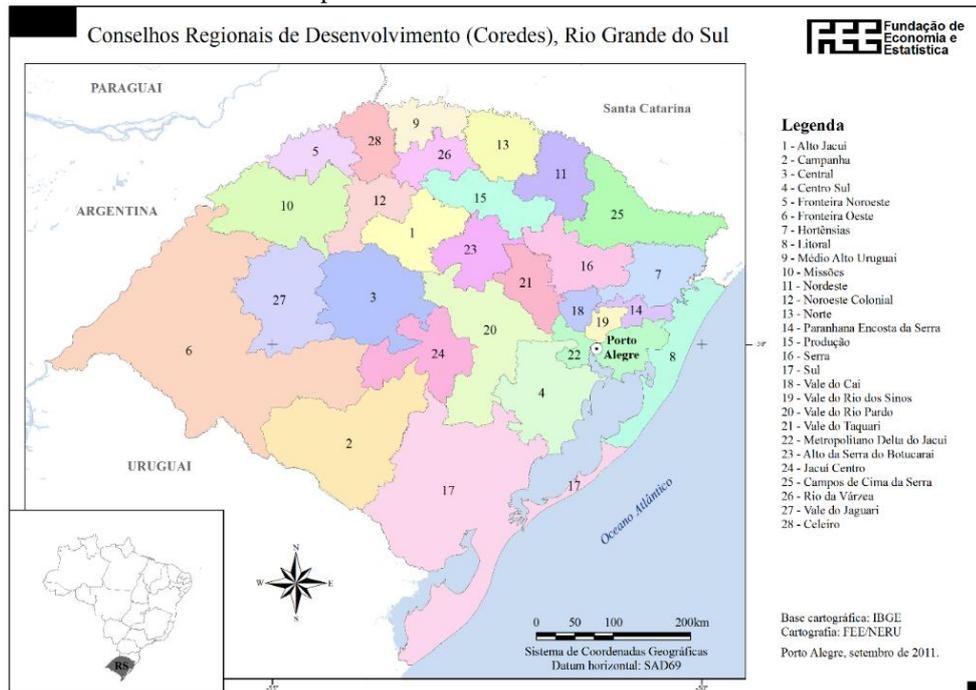
Fonte: FEIX E LEUSIN JUNIOR (2015).

Pode-se considerar, com o que foi abordado neste item, que o mercado leiteiro abrange desde a compra dos insumos, a produção, estocagem e transportes, transformação e venda destes produtos. Percebe-se que a cadeia do leite depende, basicamente, da demanda interna pois, poucos são os produtos que são exportados, principalmente quando se compara com os produtos importados que concorrem direta e deslealmente com a produção interna. Mesmo que o Brasil apresente números positivos e crescentes de produção, o produto ainda sofre com a defasagem nos preços. O Brasil está em 4º lugar no ranking mundial de produtores, e neste cenário o RS está entre os principais Estados produtores do país, e que atrelado à região do Alto Jacuí está o município de Ibirubá, um dos 5 maiores produtores do Estado. Visto isso, no item a seguir será abordada a cadeia do leite na região do Alto Jacuí.

4.2 Caracterização do Alto Jacuí/RS e sua cadeia do leite

O Governo do Estado do RS, em 1991, visando alavancar o desenvolvimento regional, criou 28 Conselhos Regionais de Desenvolvimento – COREDES, que têm como dever discutir e diagnosticar entre todos os segmentos quais são as necessidades da população, acompanhar o

Mapa 2: Divisão dos 28 Coredes do RS

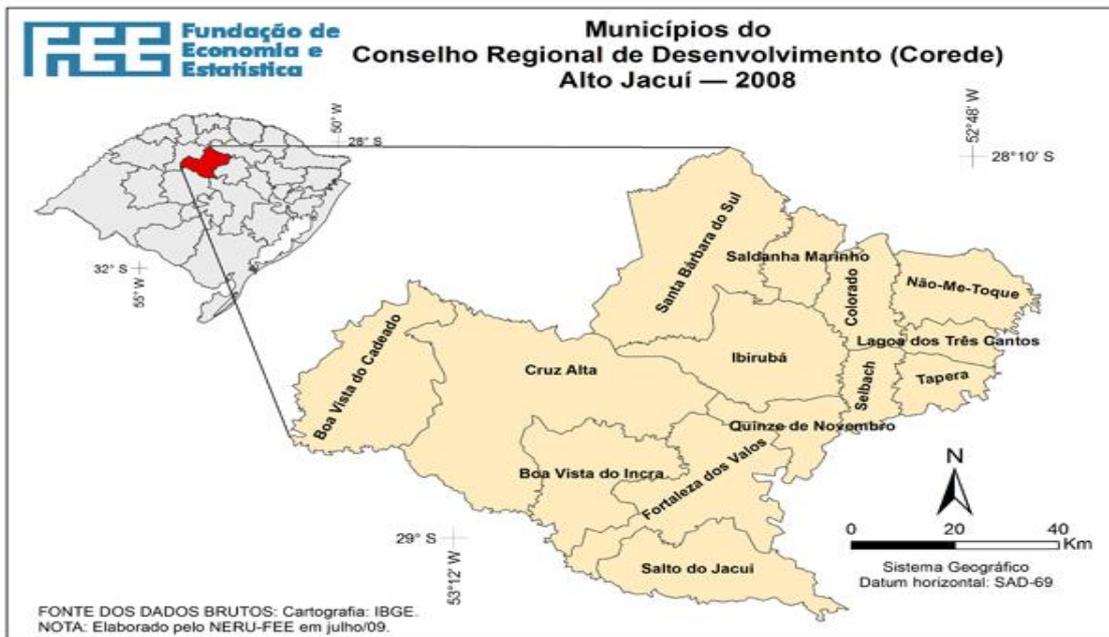


Fonte: FEE (2011)

É possível afirmar que na região do Alto Jacuí, assim como no RS, o desenvolvimento ocorreu de maneira lenta e tardia. A região do Alto Jacuí tem origem na cidade de Cruz Alta, que ao ser emancipada em 1834, abrangia uma quinta parte do território do Estado, dando origem a outros 219 municípios. A região teve sua história agropecuária introduzida pelos índios Guaranis com o cultivo de pequenas plantações, seguido pela chegada dos padres jesuítas que viram a necessidade de introduzir a criação de gado devido à baixa produtividade que o clima proporcionava em determinadas épocas, dando assim o início da atividade pecuária no Estado. Seu desenvolvimento foi intensificado com a chegada de diversos colonizadores, como os italianos, os alemães e os portugueses (MERA et al., 2014).

O Alto Jacuí é composto 14 municípios, sendo eles: Lagoa dos Três Cantos, Não-Me-Toque, Selbach, Tapera, Colorado, Ibirubá, Quinze de Novembro, Saldanha Marinho, Santa Bárbara do Sul, Boa Vista do Cadeado, Boa Vista do Incra, Cruz Alta, Fortaleza dos Valos e Salto do Jacuí, como pode ser visto no Mapa 3.

Mapa 3 – Divisão dos municípios pertencentes ao Corede Alto Jacuí



Fonte: Fundação de economia e estatística – RS (FEE)

Com o passar do tempo, a atividade agropecuária se arraigou na região. Em 1920, o município de Cruz Alta chegou a ser o 16º maior produtor bovino do país, cenário que apresenta constantes alterações, pois ao considerar o ano de 2006 na região do Alto Jacuí nota-se que o maior número de bovinos se concentrava em Ibirubá, seguido de Santa Bárbara do Sul para após aparecer Cruz Alta (MERA et al., 2014). No Quadro 4, está representado o número de cabeças de gado por município, ordenado da maior para a menor quantidade.

Quadro 4 - Cabeças de gado dos municípios do Corede Alto Jacuí



Fonte: Elaborado pela autora.

Todos os municípios da região do Alto Jacuí apresentam potencial para o desenvolvimento da atividade leiteira, sendo que os municípios com maior potencial são Colorado, Ibirubá, Quinze de Novembro, Saldanha Marinho e Santa Bárbara do Sul, enquanto nos outros municípios apenas a agricultura apresenta potencial de desenvolvimento maior que a atividade leiteira (MARETH, KLEIN E MACHADO, 2017).

A seguir serão demonstradas a quantidade efetiva, a média de cabeças de gado, a produção de leite, a produtividade por animal, o valor pago pela produção, assim como a média paga por litro de leite. Usou-se o parâmetro de comparação, Estado e região do Alto Jacuí considerando a participação efetiva de cada município pertencente à região. Foram apurados dados dos últimos 5 anos conforme disponibilizados no site da Fundação de Economia e Estatística – FEE, intervalo correspondente ao período 2010 a 2014.

Ao analisar o Quadro 5, pode-se concluir que a região do Alto Jacuí, representou dentro do período, 1,15% da quantidade efetiva do rebanho de bovinos do Estado, sendo os municípios com maior contribuição para isso Ibirubá, Cruz Alta e Santa Bárbara do Sul, seguidos pelos demais municípios conforme detalhados abaixo.

Quadro 5 – Rebanho bovino estadual e da região Alto Jacuí

Estado – Municípios	Quantidade Efetiva de Rebanhos					
	Bovinos (cabeças)					
	2010	2011	2012	2013	2014	Média
Rio Grande do Sul	14469307	14478312	14140654	14037367	13956953	14216519
Corede Alto Jacuí	166382	163305	164846	163726	161740	164000
Boa Vista do Cadeado	12968	13416	14269	13965	13865	13697
<u>Boa Vista do Incra</u>	<u>9840</u>	<u>9100</u>	<u>9939</u>	<u>10391</u>	<u>10343</u>	<u>9923</u>
Colorado	6583	6996	7725	7260	7958	7304
Cruz Alta	23810	22910	21520	21657	19250	21829
Fortaleza dos Valos	15850	14917	14306	13778	13460	14462
<u>Ibirubá</u>	<u>23080</u>	<u>23333</u>	<u>25214</u>	<u>24531</u>	<u>24297</u>	<u>24091</u>
Lagoa dos Três Cantos	4265	4158	4222	4130	4090	4173
Não-Me-Toque	6980	6552	6339	6261	6033	6433
<u>Quinze de Novembro</u>	<u>11713</u>	<u>11672</u>	<u>12573</u>	<u>12857</u>	<u>12962</u>	<u>12355</u>
Saldanha Marinho	6065	6302	6861	7009	6991	6646
Salto do Jacuí	12650	10542	10124	10256	9426	10600

Estado – Municípios	2010	2011	2012	2013	2014	Média
Santa Bárbara do Sul	14721	16562	15786	15642	17187	15980
<u>Selbach</u>	<u>11564</u>	<u>11560</u>	<u>11049</u>	<u>10918</u>	<u>10641</u>	<u>11146</u>
Tapera	6293	5285	4919	5071	5237	5361

Fonte: Elaborado pela autora, com base nos dados da FEE.

Quando se fala em quantidade de leite produzido, a região do Alto Jacuí representa 4,71% da produção estadual, onde se pode constatar que os municípios com desempenho mais significativo para esse índice foram Ibirubá, Selbach e Quinze de Novembro, seguidos pelos demais municípios, conforme demonstrado no Quadro 6.

Quadro 6 – Produção de leite do estado e região Alto Jacuí

Estado - Municípios	Leite					
	Quantidade Produzida (mil Litros)					
	2010	2011	2012	2013	2014	Média
Rio Grande do Sul	3.633.834	3879455	4049487	4508528	4684959	4151253
Corede Alto Jacuí	178681	179126	181787	217170	220858	195524
Boa Vista do Cadeado	3832	3964	4227	7800	8250	5615
<u>Boa Vista do Incra</u>	<u>7285</u>	<u>7250</u>	<u>7397</u>	<u>11250</u>	<u>11700</u>	<u>8976</u>
Colorado	8123	8138	9019	11286	11400	9593
Cruz Alta	6950	6800	6826	8400	8850	7565
Fortaleza dos Valos	15569	15500	15552	21005	21404	17806
<u>Ibirubá</u>	<u>39980</u>	<u>40060</u>	<u>41262</u>	<u>50621</u>	<u>51722</u>	<u>44729</u>
Lagoa dos Três Cantos	9158	9361	9375	9570	9790	9451
Não-Me-Toque	11607	10860	10812	11448	11903	11326
<u>Quinze de Novembro</u>	<u>22190</u>	<u>22080</u>	<u>22150</u>	<u>27668</u>	<u>27947</u>	<u>24407</u>
Saldanha Marinho	8002	9160	9171	9705	9890	9186
Salto do Jacuí	5371	6393	6386	8100	8140	6878
Santa Bárbara do Sul	6864	7500	7550	8370	8250	7707
<u>Selbach</u>	<u>22750</u>	<u>22840</u>	<u>22890</u>	<u>23760</u>	<u>23555</u>	<u>23159</u>
Tapera	11000	9220	9170	8187	8057	9127

Fonte: Elaborado pela autora, com base nos dados da FEE.

Ao cruzar os quadros anteriores é possível identificar a produtividade média do Estado, da região Alto Jacuí e de seus municípios, conforme discriminados no Quadro 7. Ao analisar os dados resultantes do cruzamento, nota-se que a região do Alto Jacuí possui uma produtividade média maior que a do próprio Estado, com 1,19 e 0,29% respectivamente, e que os municípios que mais se destacam para este índice são Lagoa dos Três Cantos, Selbach e Quinze de Novembro. Cabe ressaltar que todos os municípios que compõe a região apresentam uma média de produtividade maior que a do Estado.

Quadro 7 – Produtividade média do Estado e região Alto Jacuí

Estado - Municípios	Produtividade média					
	Bovinos / Produção					
	2010	2011	2012	2013	2014	Média
Rio Grande do Sul	0,25	0,27	0,29	0,32	0,34	0,29
Corede Alto Jacuí	1,07	1,10	1,10	1,33	1,37	1,19
Boa Vista do Cadeado	0,30	0,30	0,30	0,56	0,60	0,41
<u>Boa Vista do Incra</u>	<u>0,74</u>	<u>0,80</u>	<u>0,74</u>	<u>1,08</u>	<u>1,13</u>	<u>0,90</u>
Colorado	1,23	1,16	1,17	1,55	1,43	1,31
Cruz Alta	0,29	0,30	0,32	0,39	0,46	0,35
Fortaleza dos Valos	0,98	1,04	1,09	1,52	1,59	1,23
<u>Ibirubá</u>	<u>1,73</u>	<u>1,72</u>	<u>1,64</u>	<u>2,06</u>	<u>2,13</u>	<u>1,86</u>
Lagoa dos Três Cantos	2,15	2,25	2,22	2,32	2,39	2,26
Não-Me-Toque	1,66	1,66	1,71	1,83	1,97	1,76
<u>Quinze de Novembro</u>	<u>1,89</u>	<u>1,89</u>	<u>1,76</u>	<u>2,15</u>	<u>2,16</u>	<u>1,98</u>
Saldanha Marinho	1,32	1,45	1,34	1,38	1,41	1,38
Salto do Jacuí	0,42	0,61	0,63	0,79	0,86	0,65
Santa Bárbara do Sul	0,47	0,45	0,48	0,54	0,48	0,48
<u>Selbach</u>	<u>1,97</u>	<u>1,98</u>	<u>2,07</u>	<u>2,18</u>	<u>2,21</u>	<u>2,08</u>
Tapera	1,75	1,74	1,86	1,61	1,54	1,70

Fonte: Elaborado pela autora, com base nos dados da FEE.

O Quadro 8 apresenta o valor monetário da produção de leite no Estado e região, com detalhamento dos municípios com o maior valor arrecadado pela produção de leite, sendo eles Ibirubá, Quinze de Novembro e Selbach, seguidos pelos demais.

Quadro 8 – Valor monetário do leite no Estado e região Alto Jacuí

Estado - Municípios	Leite					
	Valor da Produção (R\$ mil)					
	2010	2011	2012	2013	2014	Média
Rio Grande do Sul	2291325	2739707	3088230	4012937	4299047	3286249
Corede Alto Jacuí	108412	116130	122319	189063	189718	145128
Boa Vista do Cadeado	1878	2299	2874	6630	7095	4155
<u>Boa Vista do Incra</u>	<u>3643</u>	<u>4060</u>	<u>4808</u>	<u>9675</u>	<u>9945</u>	<u>6426</u>
Colorado	4874	5045	5862	9593	9690	7013
Cruz Alta	4101	4352	4505	7560	7700	5644
Fortaleza dos Valos	10120	10230	10575	17854	18193	13394
<u>Ibirubá</u>	<u>23588</u>	<u>25638</u>	<u>27233</u>	<u>43534</u>	<u>44481</u>	<u>32895</u>
Lagoa dos Três Cantos	5952	6085	6281	8230	8419	6993
Não-Me-Toque	7196	8905	9190	9960	10474	9145
<u>Quinze de Novembro</u>	<u>13314</u>	<u>13690</u>	<u>13954</u>	<u>24901</u>	<u>24034</u>	<u>17979</u>
Saldanha Marinho	5601	6046	6145	8443	8406	6928
Salto do Jacuí	3222	4219	4278	6966	7000	5137
Santa Bárbara do Sul	4805	4950	5134	7449	7095	5887
<u>Selbach</u>	<u>12968</u>	<u>14618</u>	<u>15336</u>	<u>21146</u>	<u>20257</u>	<u>16865</u>
Tapera	7150	5993	6144	7122	6929	6668

Fonte: Elaborado pela autora, com base nos dados da FEE

No Quadro 9, foram cruzados os dados de quantidade produzida e valor da produção, para obter o valor médio recebido por litro de leite, considerando os parâmetros de comparação entre Estado, região e seus municípios. Com isso, constata-se que o valor médio pago na região do Alto Jacuí é 7,14% maior que a média paga no Estado, sendo o município de Boa Vista do Incra o mais bem pago por litro de leite, chegando a ser 11,11% maior que a média estadual e 3,7% a mais que a média regional. Nesse quesito o único município da região que apresenta valor pago abaixo da média estadual é Não-Me-Toque e, ainda assim, com uma pequena variação de 2 centavos, correspondente a -1,59% da média estadual.

Quadro 9 – Média do valor pago pelo litro de leite no Estado e região Alto Jacuí

Estado - Municípios	Leite					
	Valor Médio do Litro de Leite (R\$ Litro)					
	2010	2011	2012	2013	2014	Média
Rio Grande do Sul	1,59	1,42	1,31	1,12	1,09	1,26
Corede Alto Jacuí	1,65	1,54	1,49	1,15	1,16	1,35
Boa Vista do Cadeado	2,04	1,72	1,47	1,18	1,16	1,35
Boa Vista do Incra	2,00	1,79	1,54	1,16	1,18	1,40
Colorado	1,67	1,61	1,54	1,18	1,18	1,37
Cruz Alta	1,69	1,56	1,52	1,11	1,15	1,34
Fortaleza dos Valos	1,54	1,52	1,47	1,18	1,18	1,33
Ibirubá	1,69	1,56	1,52	1,16	1,16	1,36
Lagoa dos Três Cantos	1,54	1,54	1,49	1,16	1,16	1,35
Não-Me-Toque	1,61	1,22	1,18	1,15	1,14	1,24
Quinze de Novembro	1,67	1,61	1,59	1,11	1,16	1,36
Saldanha Marinho	1,43	1,52	1,49	1,15	1,18	1,33
Salto do Jacuí	1,67	1,52	1,49	1,16	1,16	1,34
Santa Bárbara do Sul	1,43	1,52	1,47	1,12	1,16	1,31
Selbach	1,75	1,56	1,49	1,12	1,16	1,37
Tapera	1,54	1,54	1,49	1,15	1,16	1,37

Fonte: Elaborado pela autora, com base nos dados da FEE.

Analisando os dados apresentados em um contexto geral, é possível afirmar que a região do Alto Jacuí apresenta potencial para o desenvolvimento na produção leiteira, estando acima da média estadual em quase todos os itens analisados.

Analisando os dados dos municípios, pode-se constatar que os mais promissores para a atividade leiteira são: Ibirubá, Quinze de Novembro, Selbach, Lagoa dos Três Cantos, Cruz Alta e Santa Bárbara do Sul. Ibirubá é o município com maior destaque, aparecendo entre os três maiores rebanhos, maior produção de leite e maior valor pago pela produção. Embora ele não tenha destaque nos quesitos de produtividade média e valor médio por litro de leite, ainda assim, encontra-se acima da média estadual e regional nesses fatores.

Quanto ao município de Selbach e Quinze de Novembro, ambos aparecem em destaque quando se refere à quantidade de leite, produtividade média e valor médio da produção. Quanto aos demais quesitos, apresentam valores consideravelmente positivos.

Quanto a Boa Vista do Incra, o município apresenta o maior valor médio recebido por litro de leite, bem acima da média estadual e regional, com variação de 11,11% e 3,7% a mais, respectivamente. Conforme já explicado anteriormente, é importante ressaltar que esses índices demonstram o potencial de lucratividade para a atividade leiteira.

Já Cruz Alta e Santa Bárbara do Sul destacam-se quanto ao tamanho do rebanho, porém com baixa produtividade de leite, o que leva a considerar a predominância da pecuária de corte mesmo apresentando potencial para o desenvolvimento da atividade leiteira, pois ambos os municípios apresentam um bom preço médio pago por litro de leite.

Para compensar o preço do leite é preciso ter controle sobre o custo da produção, um fator decisivo para isto é o tipo de alimentação fornecida ao gado, pois influencia em requisitos como produtividade, sanidade, reprodução, vida útil do animal, qualidade do leite e especialmente no custo da produção, pois para produzir, o animal exige uma quantidade volumosa de alimento com alto valor nutricional. Para ter uma produção elevada, o produtor se utiliza de forrageiras (inverno e verão), mas é importante ressaltar que forrageiras são sazonais, o que significa baixas de até 50% na produção nos períodos de vazio forrageiro. Para tentar controlar essas quedas de produtividade, o produtor precisa incluir na alimentação do rebanho alimentos conservados e concentrados. Na região do Alto Jacuí, em especial, a maioria dos produtores utiliza-se de concentrados e suplementos minerais, silagem e, por fim, do feno (LORENZONI et al., 2012).

Na Imagem 5, é possível visualizar o tipo de alimentação utilizada com o rebanho nos municípios pertencente ao Alto Jacuí.

Imagem 5 – Alimentação do gado na região Alto Jacuí

Município	Tipo de alimento			
	Silagem	Feno	Concentrado	Minerais
Boa Vista do Cadeado	64,00	44,00	92,00	84,00
Boa Vista do Incra	64,00	68,00	72,00	100,0
Colorado	79,31	72,41	96,55	93,10
Cruz Alta	63,63	36,36	68,18	95,45
Fortaleza dos Valos	95,00	100,0	100,0	95,00
Ibirubá	92,00	84,00	93,33	94,66
Lagoa dos Três Cantos	85,71	64,28	100,0	100,0
Não-Me-Toque	75,75	90,90	96,96	96,96
Saldanha Marinho	95,00	75,00	90,00	100,0
Salto do Jacuí	68,42	26,31	94,73	100,0
Santa Bárbara do Sul	76,19	47,61	90,47	95,23
Selbach	95,65	56,52	100,0	95,65
Tapera	92,30	38,46	100,0	100,0
Quinze de Novembro	100,0	88,23	94,11	97,05
Média	81,92	63,72	92,02	96,22

Neste item, foi apresentada a divisão dos Conselhos Regionais de Desenvolvimento – COREDES, dentro do território do Estado do RS. Observou-se que o Estado se divide em 09 Regiões Funcionais de onde se derivam os 28 COREDES existentes, dos quais o COREDE Alto Jacuí, que contempla 14 municípios, é o alvo deste estudo.

Para tanto, foram abordados os dados leiteiros da região, o que possibilitou concluir que o leite é um dos principais produtos do agronegócio, que influenciam o desenvolvimento da região, representando 25,5% do VAB. Constatou-se, também, que todos os municípios da região do Alto Jacuí apresentam potencial para o desenvolvimento da atividade leiteira. Notou-se que a produtividade média da região é maior que a do Estado, destacando-se o município de Lagoa dos Três Cantos. Que Ibirubá destaca-se com o maior rebanho, maior produção leiteira e maior valor monetário arrecadado da região. Em contrapartida, o maior valor pago por litro de leite da região ocorreu no município de Boa Vista do Inca. Para compensar o preço do leite é preciso ter controle sobre a produção, sendo assim, para manter a média produtiva, a região utiliza-se de concentrados e suplementos minerais, silagem e feno na alimentação do gado, sendo estes o principal custo de produção.

Tendo apresentado os dados bibliográficos da atividade leiteira, aglomerados e dados da região de abrangência deste estudo, no capítulo a seguir será apresentada a metodologia desta pesquisa, definindo a delimitação e a aplicação do estudo de campo.

5 ASPECTOS METODOLÓGICOS DA PESQUISA

Neste capítulo, propõe-se analisar escolhas, delimitar a pesquisa e prever as ações e os recursos que são necessários para estruturar uma pesquisa. Assim, traz a caracterização do presente estudo e como se chegou a sua delimitação de abrangência.

5.1 Delineamento da pesquisa

Para elaboração do estudo, utilizou-se como metodologia de pesquisa a análise teórica sobre vantagens competitivas, partindo de recortes teóricos e bibliográficos sobre arranjos produtivos locais e vantagens locacionais. O Quadro 10 apresenta uma relação com alguns autores utilizados nesta pesquisa.

Quadro 10 – Recorte teórico da pesquisa: autores e ano de suas publicações

Autores	Ano da publicação
Balestrin e Verschoore	2008
Monticelli	2015
Breitenbach e Souza	2015
Silva	2013
Malafaia e Barcellos	2007
Barney e Hesterly	2011
Filho e Moura	2013
Porter	1985
Batalha e Souza Filho	2009
Martins	2004
Vale e Castro	2010
Marshall	1982
Sparemberberg	2009
Breitbach, Conceição e Calandro	2016
Ostroski e Medeiros	2003
Lübeck, Wittmann e Silva	2012
Breitbach, Conceição e Calandro	2016
Fauth e Feix	2016

Fonte: Elaborado pela autora.

Quanto à forma de abordagem do problema e objetivos, este estudo é classificado como qualitativo-exploratório. A pesquisa qualitativa não necessita de dados estatísticos, ela se relaciona com a atividade de investigar e interpretar, podendo ser aplicada em algo com determinações específicas ou genéricas (TRIVIÑOS, 1997). Já a pesquisa exploratória busca investigar e caracterizar as variáveis que sejam voltadas ao estudo que se pretende realizar,

podendo ser de maneira quantitativa ou qualitativa (KOCHE, 2013). O quadro 11 sumariza o método de pesquisa deste estudo.

Quadro 11 – Principais características do método de pesquisa

ELEMENTOS	TIPOLOGIA	DESCRIÇÃO
Natureza	Qualitativa	-
Tipo de pesquisa	Descritiva	-
Recorte Temporal	Transversal	Segundo semestre de 2017 até janeiro de 2018
Recorte Espacial	Região Alto Jacuí	Municípios: Boa Vista do Inera; Fortaleza dos Valos; Ibirubá; Quinze de Novembro; Selbach
Coleta de dados	Pesquisa de campo	Propriedades rurais de laticínios, Emater
Instrumento	Entrevista Semiestruturada	14 entrevistas: 13 produtores rurais e 1 técnico da Emater
Técnica para coleta	-	Indicação dos técnicos atendentes dos produtores
Técnica para finalização	Critério de saturação	Identificação de igualdade de respostas dos entrevistados
Coleta de dados secundários	Pesquisa documental	Pesquisas e estatísticas de órgãos públicos e privados: IBGE, FEE, EMBRAPA, Conseeite, ABAGRP, FARMING, Revista Balde Branco...
	Pesquisa bibliográfica	Artigos científicos, dissertações e teses relacionadas ao tema
Análise dos dados	Análise de conteúdo	Análise entre empírico e teórico

Fonte: Elaborado pela autora, com base em SERRA, 2017.

Para obtenção das informações e dados dos produtores rurais, foi realizado um estudo de campo, visto que esse tipo de estudo busca pelo aprofundamento das questões propostas, apresenta-se flexível ao longo do processo de pesquisa por trabalhar voltado à análise estrutural, associativa e observatória do grupo amostral (GIL, 2010). A fim de explicar melhor o presente estudo, no item a seguir será apresentado como se deu a definição da área de estudo.

5.2 Definição da área do estudo

A região escolhida para aplicar esta pesquisa foi o Alto Jacuí, localizada no Noroeste do Estado do RS e composto por 14 municípios. Dentre eles, os que se destacam na produção leiteira, são: Boa Vista do Inca, Quinze de Novembro, Fortaleza dos Valos, Salto do Jacuí, Santa Bárbara do Sul, Colorado, Ibirubá e Selbach, onde a atividade leiteira é composta em grande parte por agricultores familiares.

Desses 14 municípios, a pesquisa foi delimitada a cinco municípios. Essa delimitação deu-se pela identificação de aspectos como: acessibilidade geográfica, identificação do histórico de potencial produtivo e identificação de aglomerados produtivos, o que resultou na aplicação da pesquisa nos municípios de Boa Vista do Inca, Fortaleza dos Valos, Ibirubá, Quinze de Novembro e Selbach.

Para a execução da pesquisa de campo, contou-se com o auxílio de organizações apoiadoras, sendo elas: Universidade de Cruz Alta – UNICRUZ, localizada no município de Cruz Alta/RS, que viabilizou contato com as demais empresas apoiadoras, que são a CCGL, localizada no município de Cruz Alta/RS e a EMATER, de Fortaleza dos Valos/RS, que se dispuseram a identificar os aglomerados produtivos de leite e viabilizaram o acesso aos produtores rurais através de visitas in loco, para realização das entrevistas.

A primeira delimitação da área de estudo foi geográfica. Foram selecionados os municípios pertencentes à Região do Alto Jacuí onde a Indústria CCGL possui abrangência na coleta do leite. A segunda delimitação decorreu da distância entre os municípios a serem estudados e a cidade de origem da pesquisadora, que é Cruz Alta. A terceira delimitação se deu pela identificação de aglomerados produtivos, fato que acabou por excluir o município de origem da pesquisa, Cruz Alta, que é formada em sua maioria por grandes propriedades, apresentando poucos produtores de leite vinculados à indústria e, ainda, isolados geograficamente. No que tange à EMATER de do município de Fortaleza dos Valos, a delimitação deu-se basicamente pela identificação de aglomerados geográficos produtivos de leite. Para finalizar a delimitação do estudo, ela ocorreu pela aceitação dos produtores rurais em participar da pesquisa.

Feito o estudo junto às organizações apoiadoras (CCGL e Emater) para identificar os aglomerados geográficos produtores de leite, identificou-se a existência de 13 aglomerados produtivos nesses cinco municípios. A pesquisa utilizou-se de um produtor por aglomerado, sendo este produtor representante do aglomerado produtivo ao ele faz parte, que aceitou participar da pesquisa, sendo então aplicadas 13 entrevistas com produtores distintos e 1 entrevista complementar com o coordenador da EMATER de Fortaleza dos Valos, totalizando

14 entrevistas. O Quadro 12 apresenta os municípios e as localidades dos aglomerados produtivos onde foi realizada a pesquisa.

Quadro 12 – Municípios e os aglomerados produtivos de leite onde foi realizada a pesquisa

Município	Aglomerados geográficos produtores de leite				
Boa Vista do Incra	Anexo A	Anexo C	Anexo C	Anexo E	Santo Izidro
Fortaleza dos Valos	Santa Terezinha	Rincão dos Valos	Fazenda Colorado	-	-
Ibirubá	Rincão Santo Antônio	-	-	-	-
Quinze de Novembro	Sete de Setembro	Sete de Setembro	-	-	-
Selbach	Bela Vista	São Pascoal	-	-	-

Fonte: Elaborado pela autora.

Com as informações apresentadas, foi explicado como ocorreu a definição da área de aplicação do presente estudo. Visto isso, a seguir serão apresentados o plano e os instrumentos utilizados para a coleta de dados.

5.3 Plano e instrumentos para coleta de dados

Foram realizadas entrevistas semiestruturadas por meio um formulário que se encontra anexado a este trabalho, como Apêndice A. Foi indicado pelos técnicos agrícolas das organizações apoiadoras desta pesquisa, quais produtores representariam os aglomerados identificados. Após explicado aos produtores o conteúdo que seria abordado na pesquisa, e os mesmos concordarem em participar de forma gratuita e voluntária, foram coletadas as assinaturas no Termo de Consentimento Livre e Esclarecido desta pesquisa, assim como foi fornecido a eles uma via do documento para que, após, fossem aplicadas as entrevistas. A fim de obter maior profundidade das respostas propostas no questionário, usou-se um diálogo sucinto onde uma das partes fez perguntas e a outra parte serve como fonte de coleta de informações (GIL, 2010).

Essas entrevistas ocorreram entre o período de julho de 2017 a janeiro de 2018. Os diálogos, que tiveram uma duração média de 30 minutos, foram gravados para que pudessem ser retomados pela pesquisadora no momento de analisá-los. Para aplicar as entrevistas, a pesquisadora deslocou-se com veículo próprio até os municípios onde residem os produtores. Chegando ao destino, passou a acompanhar os técnicos agrícolas da CCGL, em seus veículos, até as propriedades rurais. No município de Fortaleza dos Valos, o deslocamento foi feito pela

pesquisadora até as propriedades rurais com veículo próprio, levando junto o técnico da EMATER que a acompanhou nas visitas. Tendo explicado como se deu a coleta de dados desta pesquisa, no item a seguir será abordado o plano para análise dos dados coletados.

5.4 Análise dos dados

A análise dos dados foi realizada por meio do método análise de conteúdo. Sendo assim, a análise e interpretação dos dados teve como ponto de partida a análise das falas dos entrevistados. Desse modo, o método de análise de conteúdo está relacionado com a base teórica do estudo. Conforme Franco (2012, p. 16):

Outro elemento a ser considerado é reconhecer que a análise de conteúdo requer que as descobertas tenham relevância teórica. Uma informação puramente descritiva não relacionada a outros atributos ou às características do emissor é de pequeno valor. Um dado sobre o conteúdo de uma mensagem deve, necessariamente, estar relacionado no mínimo a outro dado. O liame entre este tipo de relação deve ser representado por alguma forma de teoria.

Para Bardin (2011), na análise de conteúdo, fez-se uma pró-análise, exploração, inferência e interpretação dos dados coletados. Esse método de análise objetiva classificar palavras, frases, ou mesmo parágrafos em categorias de conteúdo, comparando as respostas. Segundo Ribeiro e Nodari (2001), a estratégia é tratar os dados como fatos, ou seja, que os dados falem por si mesmos. Os próprios informantes apresentam o relato, prescrevendo cada palavra originalmente falada pelo entrevistado e pelo entrevistador. Assim, a descrição dos dados da pesquisa apresenta extratos retirados diretamente das anotações originais e das gravações realizadas. O Quadro 12 sistematiza a metodologia utilizada neste estudo.

6. ANALISE DOS RESULTADOS

Neste capítulo serão analisados os dados coletados através de entrevistas semiestruturadas aplicadas com produtores de leite pertencentes a aglomerados produtivos, conforme já descrito nos aspectos metodológicos desta pesquisa.

6.1 Caracterização das propriedades representantes dos aglomerados produtivos

Todas as propriedades rurais que fizeram parte do estudo estão voltadas à atividade leiteira, são estabelecimentos rurais que tem em média 20 hectares. Esta é a média das propriedades que produzem leite na região do Alto Jacuí, segundo dados do IBGE (2006). Do mesmo modo, no Estado do RS, os produtores de leite possuem propriedades com área média estimada em 19,1 hectares (EMATER, 2017). Estes dados demonstram que a produção de leite é predominantemente desenvolvida pela agricultura familiar.

Das propriedades estudadas, 46% são voltadas integralmente à atividade leiteira e 54% apresentam plantio de grãos paralelo a atividade leiteira. 23% dos entrevistados possuem alguma outra renda paralela, como venda do gado excedente, salário externo a atividade ou aposentadoria de algum membro da família.

A região do Alto Jacuí produz 4,71% da produção leiteira estadual (FEE, 2017), já as propriedades estudadas nesta pesquisa representam 5,69% de toda a produção de leite da região do Alto Jacuí. O Quadro 13 mostra os dados coletados que possibilitam visualizar as médias descritas.

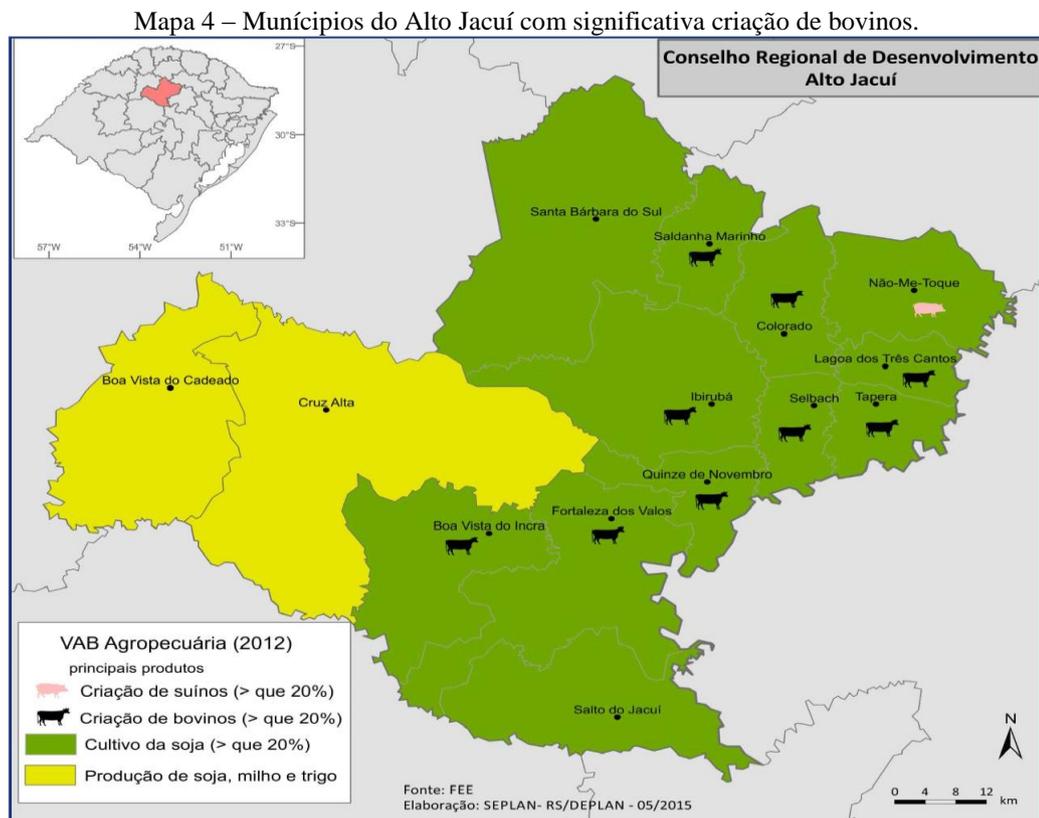
Quadro 13 – As propriedades estudadas e seus indicadores produtivos

Produtor	Trabalhadores, Família / Contratados:	Área (HA) do leite	Animais	Em Lactação	Produção diária	Média Produtiva	Média paga R\$/L
1	2F	12	40	22	415	18,9	1,1
2	2F / 1C	20	60	29	1100	37,9	1,43
3	4F	15	86	42	950	22,6	1,2
4	2F / 1C	30	126	55	1400	25,5	1,45
5	5F	65	80	44	1250	28,4	1,4
6	2F	10	10	10	150	15,0	1,1
7	4F	10	22	22	704	32,0	1,1
8	4F	10	30	18	240	13,3	1
9	3F	27,5	125	68	1700	25,0	1,2
10	4F / 2C	20	123	66	2000	30,3	1,1
11	3F	15	100	40	820	20,5	1

Produtor	Trabalhadores, Família / Contratados:	Área (HA) do leite	Animais	Em Lactação	Produção diária	Média Produtiva	Média paga R\$/L
12	3F	16	22	12	200	16,7	1,1
13	3F	13	15	13	200	15,4	0,9

Fonte: Elaborado pelo autor, dados oriundos da pesquisa de campo.

Retomando que os municípios de abrangência deste estudo foram: Boa Vista do Ingra, Fortaleza dos Valos, Ibirubá, Quinze de Novembro e Selbach, é possível notar que todos estão em destaque no Mapa 4, que indica os 9 municípios da região do Alto Jacuí que contam significativamente com a criação de bovinos para compor o Valor Agregado Bruto -VAB do município.



Fonte: Mareth, Klein e Machado (2017), *Apud* Bertê et al (2016).

Mesmo com outras atividades, conforme já foi reportado no início deste capítulo, a atividade leiteira é a principal atividade agropecuária da maioria dos entrevistados, pois mesmo entre os 9 produtores que apresentam plantação de grãos concomitante ou intercalada com a atividade leiteira, apenas dois dos entrevistados afirmam que a atividade leiteira não é a atividade principal da propriedade. O que se corrobora com os relatos dos produtores entrevistados, 1 e 5, quando perguntado a eles se sua renda é exclusiva do leite: “Não, é do soja

e do milho também, mais ou menos por isso que eu tenho 33% da renda, porque tem anos que o soja da mais e o leite da menos e tem anos que é o contrário. E o gado de corte dá um salarinho extra”. (Entrevistado 1). “Tem um pouco de grão. Nós vivemos do leite e do soja, o leite é 95%, não, 60%, 70% é leite”. (Entrevistado 5).

Estes dados são relevantes na medida em que mostram a importância econômica da atividade leiteira para as propriedades rurais. No Estado do RS, de acordo com o Relatório Socioeconômico da Cadeia Produtiva do Leite no RS desenvolvido pela EMATER (2017, p. 17), “a produção de leite existe de alguma forma em um total de 173.706 propriedades rurais, distribuídas por 491 municípios do Estado”. Além da importância para os produtores rurais, também é importante para a economia local e regional.

Estima-se que, em média, para cada propriedade produtora de leite, a renda gerada pelo leite representa cerca de R\$ 26.525,80 por ano, ou R\$ 2.210,48 por mês, ou ainda, R\$ 72,72 por propriedade por dia. Esses valores foram calculados através da multiplicação do volume de leite pela média do preço do “leite padrão”, para o período de julho de 2016 a junho de 2017, divulgado pelo Conseleite-RS. [...] Levando-se em conta apenas a produção destinada às indústrias, essa estimativa equivale a R\$ 4,22 bilhões por ano, significando uma média de R\$ 8,5 milhões por ano para cada um dos 497 municípios gaúchos, recurso fundamental para o dinamismo do comércio local (EMATER, 2017, p. 37 e 38)

Quando analisada a produtividade diária, observou-se um resultado médio por animal de 23,22 litros/dia. Um indicador acima da média do Estado que é de 11,2 litros de leite por vaca/dia (EMATER, 2017). Por outro lado, apenas 33,85% do rebanho se encontrava em lactação durante a pesquisa, quando o recomendado é que seja superior a 65%, de acordo com a EMBRAPA (2011).

Nestas propriedades a média paga pelo litro de leite no último ano foi R\$1,16, enquanto isso, no Estado o valor médio pago foi R\$1,26, já ao analisar a região do Alto Jacuí em sua totalidade a média paga foi R\$1,35, conforme dados da FEE (2017). Dados estes que apontam a disparidade no pagamento do litro de leite, pois mesmo que estas propriedades apresentem uma média menor que a do Estado e região, na pesquisa foram identificados valores pagos que variam de R\$0,90 a R\$1,45 por litro de leite, decorrente principalmente pelo volume de entrega dos produtores, uma vez que o preço do leite é dado pela quantidade entregue, quanto maior o volume maior o valor pago por ele.

Através desta pesquisa foi possível identificar que todos os produtores possuem resfriador a granel e acesso à tecnologias, embora afirmem que certos investimentos ainda que necessários apresentam custos muito altos, optando assim em ficar apenas com o que se faz imprescindível, gerando até certos imprevistos, como é o fato do produtor que não possui gerador de luz e pretende comprar parte de um gerador e fazer uma ligação pelo trator, o que

pode ser um risco de acidente, o que se constata nas falas dos produtores: *“Acesso tem, mas as vezes o cara pensa um pouco antes, porque até em questão de valores é tudo caro né, mas acesso teria sim, é só da um telefonema aí que enche de povo no pátio querendo vender essas coisas”* (Entrevistado 5). *“É o que a gente pode né. Agora esse ano o próximo investimento quero ver se eu faço, agora antes do inverno, é um gerador. Tem que ter, esse eu quero comprar. Eu tenho a moto bomba de repente eu compro só o gerador ou tocado com o trator né”*. (Entrevistado 12). *“Tem que fazer, tem que fazer investimento, precisa, só que no momento não to conseguindo fazer. Tem necessidade de fazer, mas hoje não tem como”* (Entrevistado 13).

Outro fato constatado é que apenas um dos entrevistados afirma entregar o leite por quantidade, pois comercializa com uma queijaria que não exige controle de qualidade, todos os demais entrevistados afirmam entregar por quantidade e qualidade, uma vez que o pagamento é feito pela quantidade, no entanto, é exigido um padrão de qualidade para poder efetuar a entrega. O trecho abaixo de um dos entrevistados corrobora o que foi dito pelos demais produtores:

“É esses dias, teve gente falando que por quantidade não devia de ser, porque eu tendo 40 mil litros e o vizinho tendo 5 mil litros, a qualidade é a mesma né. Só que quantidade é pelo frete né. É muitos dizem que não, mas eu acho que tem que bater em cima de quantidade, onde é que tu vai ter incentivo, um cara que ta no relaxadão com cinco, dez mil e nos com 40 mil recebemos a mesma coisa. Eu acho que quantidade tem que ter e qualidade também, mas, as duas” (Entrevistado5).

A partir dessas informações, pode-se considerar que os produtores que fazem partes destas localidades possuem reduzida escala de produção, principalmente pelo pequeno número de animais em lactação, o que pode significar dificuldades futuras de manter-se competitivos no mercado, principalmente nos momentos de menor dinamismo do mercado lácteo.

A questão de entrave no crescimento do rebanho e consequentemente da atividade leiteira está atrelada a falta de mão de obra, ao descarte de animais e ao preço do leite. O que pode ser corroborado por Martins (2004), quando o autor afirma a importância de investir no aperfeiçoamento da mão de obra para utilização de tecnologias adequadas e no fortalecimento da competitividade através de associações que apresentem uma gestão confiável e consigam negociar de maneira antecipada e que proporcione benefícios aos membros desta associação.

Nestas propriedades a mão de obra utilizada é principalmente familiar, pois no campo há a dificuldade de se encontrar pessoas qualificadas para a atividade leiteira e disponíveis para contratação, decorrente disto se constata a constante troca de serviços entre os produtores. Outro fator constatado foi que os produtores se mantêm na atividade leiteira mesmo se deparando com a falta de perspectiva de sucessão, há casos onde afirmam não possuírem sucessão, pois os

filhos buscam por uma vida diferente, por uma profissão que não que não exija tanta dedicação e muitas vezes fora do campo. Estes fatores fazem com que a mão de obra seja escassa impossibilitando o aumento do rebanho e expansão da atividade, o que pode ser identificado nos relatos dos produtores. *“Que eu moro aqui, 20 anos. A gente pretende parar com a atividade sim, por enquanto não mas pretende parar. Não tem sucessão, tenho minha guria mas ela odeia tirar leite” (Entrevistado 6).* *“27 anos, tem intenção de continuar. A gente espera que um dos filhos assuma né, a gente espera, é a ideia” (Entrevistado 3).*

“Eu não consigo fazer outra coisa, hoje não teria quem continuasse, mas eu faço isso sem pensar nisso sabe, porque muita gente pensa isso já não adianta investir daqui uns anos ninguém vai mais, mas a gente não. Acho que a gente tem que viver o dia de hoje e fazer o que tem que ser feito no dia de hoje” (Entrevistado 4).

Uma vez que já estão caracterizadas as propriedades entrevistadas, o próximo item irá apresentar as questões atreladas a percepção dos produtores quanto as vantagens ou desvantagens que eles identificam por pertencer a um aglomerado geográfico leiteiro, assim como a suas percepções no que se refere a atividade leiteira.

6.2 Sobre o acesso as comunidades e a produção das propriedades

As entrevistas foram realizadas com produtores que tem suas propriedades próximas de outros produtores, ou seja, em aglomerados geográficos produtivos, reconhecidos geograficamente como localidades ou comunidades rurais. Entende-se por comunidade:

Comunidades são grupos culturalmente diferenciados e que se reconhecem como tais, que possuem formas próprias de organização social, que ocupam e usam territórios e recursos naturais como condição para sua reprodução cultural, social, religiosa, ancestral e econômica, utilizando conhecimentos, inovações e práticas gerados e transmitidos pela tradição (CASTRO E OLIVEIRA, 2016 *apud* REPÚBLICA FEDERATIVA DO BRASIL, 2007).

Junto aos técnicos da CCGL e Emater, que possuem acesso e conhecimento empírico e tácito sobre as propriedades e as localidades da região, foram selecionadas as localidades que apresentam concentração de produtores leiteiros na forma de aglomerados produtivos, havendo dois casos que em uma mesma comunidade identificou-se a existência de dois aglomerados produtivos de leite, sendo elas, Anexo C, no município de Boa Vista do Incra e a localidade de Sete de Setembro em Quinze de Novembro, nas demais localidades estudadas foram identificados apenas um aglomerado de produtores de leite, com variação de 8 a 20 produtores por aglomerado. Como forma de representação da comunidade, esta pesquisa foi aplicada com um dos produtores pertencentes a ela, que consentiram em participar.

“Dos produtores de leite que nós trabalhamos aqui no escritório municipal, tem no rincão dos Valos, tem uma comunidade que eles são bem próximos, que são assistidos, na localidade de Santa Terezinha e também na localidade de Fazenda Colorado, são as 3 comunidades que assim se evidencia melhor a proximidade deles, depois nós temos mais afastados” (Técnico da Emater).

Estas comunidades se localizam na zona rural dos municípios, o deslocamento de veículo até elas levam em média 20 min e o acesso se dá por estradas de chão. Foi constatado que são várias as empresas que tem acesso a estas comunidades para recolher o leite, o número de empresas relatado pelos produtores varia entre três e onze empresas, e a principal constatação é que todos os produtores estão satisfeitos com o acesso dos caminhões as propriedades, e com a quantidade de vezes que a produção é recolhida, sendo geralmente a cada dois dias, fatores estes que podem ser identificados nos relatos dos entrevistados. *“Passa um dia sim e um não por semana, ta bom assim. É assim em quase todos os lugares, assim porque os caminhão não tão mais aguentando entrar todo dia” (Entrevistado 11).*

“A todo dia, quando não passa um passa o outro. Mas o meu é a cada dois dias, isso se precisasse passar todo dia era bom porque daí aumentava o resfriador é sinal que eu tava aumentando a produção. Não tinha necessidade. Mas não tem ninguém grande que precisa” (Entrevistado 13).

Uma vez que os produtores estão satisfeitos com a quantidade de vezes que o caminhão recolhe o leite em suas propriedades foi questionado se eles conseguem manter a regularidade e o volume da entrega do leite, com isto foi possível notar que todos mantêm a regularidade, porém alguns encontram dificuldade de manter o volume anual devido ao alto custo de produção e a sazonalidade da atividade, pois existem períodos de baixa produção que decorre da falta de pastagens adequadas, por outro lado alguns produtores conseguem contornar esta situação e manter o volume de produção utilizando técnicas como semiconfinamento, para não depender do pasto e conseguem controlar com rações e concentrados, ou, através do controle de inseminação, como corroborado pelos relatos dos entrevistados. *“Procuro entregar sempre a mesma quantia ou assim aumentar né, só que devido ao preço financeiro e custo e coisa eu já tive melhor de leite do que eu to hoje né, já eu, eu reduzi e agora que vo tenta aumentar de novo” (entrevistado 1).* *“Sim, sim, porque sempre eu to, tipo agora já tenho 3 vacas que elas vão pro verão, eu tenho vacas que vão da cria no verão e inverno, então eu consigo manter uma média assim” (Entrevistado 6).*

“Aham, nós aqui é muito pouca baixa do leite no dia a dia, as veis da porque tem as vaca que entram no cio e coisa, mas é muito pouca, é aquela media e pastagem hoje é uma coisa e amanhã é outra. Essa média é o ano todo, nos tamo conseguindo segurar porque as nossas vacas estão semifechadas” (Entrevistado 11).

Há ainda um caso isolado onde o produtor afirma que prefere investir na produção de leite durante o inverno, período que apresenta boas pastagens e maior preço do leite, além de ser o melhor período para as vacas parirem sem o estresse do calor, assim consegue deixar os animais mais confortáveis e consegue ter um rendimento concentrado nesta época do ano. Segue o relato deste produtor.

“Não, nos temo aqui na propriedade uma... eu procurei emprenhar mais as vacas no inverno, fazer elas produzirem mais no inverno, a partir de fim de março, abril, maio, junho e julho a maior parte que vai parir as vacas, por causa de melhor época delas parir é o clima ne, elas conseguem parir melhor pq menos estresse calórico e tbm pq geralmente o preço do leite ta melhor e nessa época eu consigo emprenhar muito melhor as vacas. Se for puxar tudo isso numa média ano, conseguir fazer tudo no inverno tudo essas coisa bem feitas eu consigo puxar uma média melhor que os outros produtores que tentam manter uma média anual de produção. É errado, pra empresa é ruim isso, mas pra mim pelo meu visto é melhor. A média anual fica mais alta do que se fosse tentar produzir cada mês” (Entrevistado 4).

Com isto pode-se notar que há diferença entre as propriedades de aglomerados no que tange ao crescimento da produtividade da atividade leiteira, então questionou-se se estes produtores estavam satisfeitos com o crescimento do rebanho e a grande maioria apresentou estar satisfeito com o crescimento e que inclusive estão fazendo controle e descartes opcionais, mas houve os que voltam ao entrave da mão de obra, alegam não poder aumentar o rebanho por faltar mão de obra suficiente e o que alega tendo descarte involuntário e barra seu crescimento, conforme se pode notar nos relatos dos entrevistados. *“Sim, porque eu controlo, eu tenho controle da alimentação, não dependo, não estou perdendo animais que me reduzam o rebanho, faço descartes voluntários” (Entrevistado 2).* *“To satisfeita, porque uma vez tinha mais vaca e não produziam o que... eu tinha 15 vacas e essas 10 de agora elas estão produzindo pelas 15, eu melhorei tipo o rodeio alimentação com menos animais assim” (Entrevistado 6).*

“Na verdade assim eu não posso aumentar muito o crescimento por causa da mão de obra, não tem muita mão de obra familiar, os filhos procuram outro ramo e a gente ta começando a não poder trabalhar mais tanto, daí a gente sempre procura manter o mesmo nível né” (Entrevistado 1).

Outro fator importante para mensurar o crescimento da atividade é a produção, ao serem questionados se houve crescimento de suas produções observou-se que a maioria apresenta estar satisfeito, porém alguns alegam não poder aumentar a sua produção devido aos altos custos, falta de assistência e preço baixo que significa para eles pouco incentivo produtivo, como podemos acompanhar nos relatos. *“É nós ta satisfeito porque pelo seguinte, se aumenta, aumenta os custos né, então se ta tranquilo, ta no meio né” (Entrevistado 1).* *“Ta boa, esse ano não chegamo no que chegamo ano passado, mas também o tempo, o clima, não ajudou, mas ta bom ate pela nossa estrutura aqui, ta muito bom” (Entrevistado 5).*

“Diminuiu, bah, não ta bom porque não tem incentivo né, se não podia ta. Mais incentivo seria bom preço e assistência, não tem muita assistência técnica, na verdade a CCGL tem mais que a Santa Clara né. Isso tem mais, a Santa Clara é uma empresa boa mas ela.... a assistência a CCGL porque tem vizinhos que entregam pra CCGL e tem mais assistência, tem mais, vem mais seguido, dão mais assistência” (Entrevistado 13).

Conforme Lorenzoni (2014), a questão da sanidade do rebanho está diretamente ligada ao crescimento deste e da produção leiteira, conseqüentemente ao lucro do produtor, pois um rebanho doente não consegue produzir com excelência, ao questionar os produtores sobre a sanidade do seu rebanho, eles afirmam estar sob controle, encontrando apenas alguns problemas com a mastite, decorrente principalmente de alterações climáticas, pois o animal sofre muito com o calor, o que se corrobora com os relatos dos entrevistados. *“O meu problema hoje é só mastite, mas o resto sim, todas todas vacinações que tem hoje no mercado de cabulinculo, de RBVB, de pneumonia foi feita agora, o problema é a mastite mesmo, complicado” (Entrevistado 4).* *“Sim, isso aí muito depende também do nosso clima né, tem épocas que ta tudo ótimo, lindo, legal e daí tem as vezes tem um 1 mês, 15 dias aí que bate a urucubaca e tu fica louco, mas assim no geral ta bom” (Entrevistado 5).* *“Regularmente, ta regular, porque um dia ta bom outro dia ta... que é o bicho né e o calor e tudo, não é assim” (Entrevistado 11).*

Outro fator que prejudica o produtor e pode ser atrelado a sanidade do rebanho, é a questão do descarte involuntário, pois se trata de uma perda de animais não programada, gerando prejuízos ao produtor, oriundo da perda do animal, que representa um capital investido e pela diminuição da produção, o que se corrobora por Martins (2004), que aborda a questão das associações para financiar períodos de escassez, pois a atividade leiteira compõe-se de sazonalidades e é importante proporcionar ao produtor a capacidade de manter suas matrizes permanentemente, o que se apresenta como uma dificuldade ao analisar os relatos dos produtores.

“Diminuiu, me morreu muita vaca aí, e daí eu fiz investimento pensando no leite, eu investi quando tava bom o preço do leite e valia, e depois só pra traz, só pra traz, isso aí é o Rio Grande inteiro que ta assim. Bom só no município quantos desistiram?” (Entrevistado 12).

“Se eu não vou produzir bem, automaticamente o mercado vai me excluir, eu vou acabar, não vou gerenciar bem e coisa, não tem o que fazer, tudo é assim. A produção ta satisfatória sim, o problema é o descarte que ta muito grande né, a produção delas no geral ta bom sim”. (Entrevistado 6)

Um fator decisivo para se ter um rebanho com sanidade adequada e diminuição de descartes involuntários é o acesso a assistência técnica, sendo prioritário para o produtor poder manter uma produção com volume e qualidade adequados, mas ao questionar como se dá o acesso aos técnicos especializados, notou-se que os produtores que contam com a assistência

da cooperativa para qual eles entregam seu produto estão satisfeitos e que os que dependem de assistência municipal não podem contar com esta, inclusive relatam perda de animais por falta de assistência, como pode se verificar nos relatos. *“Eu acho que o técnico responde em nome da empresa, e se eu precisar de uma análise ele vai e corre de atrás. Sim, hoje sim estamos trabalhando com um grupo bom de técnicos, veterinário tá ótimo, tem uma assistência boa na parte de fazer silagem, tem uma máquina boa, um pessoal bom aqui da Becker da Dherer, em ordenha também muito bom, nos assessorando, nessa parte tá ótimo, hoje conseguimos lidar bem com isso”* (Entrevistado 4). *“Temo satisfeito, temo agrônomo da Emater aí, temo nutricionista, temo de tudo aí, temo muito bem assessorado, muito bom”* (Entrevistado 11). *“A esse é ruim, é ruim. A tu chama eles não vem. Semo mal desse aí que tá loco, eu ali quanto as vacas ali, o meu pré parto e daí uma semana ele aparecer, daí já morta, bem dizer quase morrendo”* (Entrevistado 12).

É visível que o maior fator incentivador da atividade leiteira, o preço, que por oscilar muito, faz com que os produtores diminuam suas produções, travem e evitem investimentos por não poderem ter uma estimativa de retorno da sua produção e impossibilita a eles se programarem para investimentos, podendo levá-los a abandonar a atividade, como pode ser observado nos relatos, do produtor 5 e do técnico da Emater. *“A eu diminui, cheguei a tirar 11 mil litro por mês, 10 mil litro. E arrumei uma dívida ainda”* (Entrevistado 12).

“Olha aqui, no último levantamento que a secretaria fez, deu 50 produtores a menos, de tanque de leite. Porém o número de vacas permaneceu mais ou menos igual, então aqueles que pararam de produzir venderam as vacas pra quem tava produzindo. Eles fizeram o levantamento, agora, ano passado, propriedade por propriedade, saiu o levantamento no fórum do leite, tem 110 propriedades de leite e era 160”. (Técnico da Emater)

Este item apresentou como se deu a identificação e o acesso às propriedades que fizeram parte da pesquisa, assim como abordou fatores relevantes ligados a produção leiteira, como o acesso dos caminhões para recolher o produto nas propriedades, a capacidade de manter os volumes de produção, questões de sanidade animal, descartes e acesso aos técnicos especializados, fatores estes que podem interferir no lucro do produtor. Visto isto, no próximo item será abordado as percepções e aspirações dos produtores quanto a comercialização do leite.

6.3 Percepção dos produtores sobre a formação de preço e a comercialização do leite

Para abordar o tema formação de preço com o produtor e poder ter a percepção deles sobre a maneira de comercialização que eles entendem ser a mais conveniente, iniciou-se questionado quanto a satisfação deles com a relação existente com a empresa ou cooperativa que eles comercializam seu produto. Todos manifestaram satisfação. Conforme relatam dois

entrevistados: *“Por enquanto satisfeito, eu me comparo com as outras empresas, por enquanto ta bom, só não pode baixar. Ta bom sim se vai ver o geral ta bom sim, perdendo pra Nestle mas ta bom”* (Entrevistado 5). *“É a empresa em si ela não é ruim né, a cooperativa ainda é uma das melhor que tem, eu acho né, então em termos de preço isso é normal, tem uns pagamento maior, uns pagamento menor, eu acho que por enquanto ta bom”* (Entrevistado 13).

Ainda em relação a comercialização, questionou-se se eles possuem algum vínculo contratual que formalize a entrega do leite, tal questionamento deu-se para constatar se existe algo que previamente estipule preços ou quantidades necessárias para coleta de leite ou se existia algum tipo de exigência contratual de fidelidade entre empresa e produtor. Foi constatado que não existe vínculo contratual formal entre produtor e comprador, o vínculo entre eles se dá basicamente pela relação de confiança, clareza nas informações e assistência técnica ofertada pelas empresas. O único vínculo contratual constatado foi é um termo de livre e espontânea vontade de entrega de leite para a CCGL, onde a cooperativa fornece gratuitamente para todo o rebanho as vacinas obrigatórias, que são brucelose e tuberculose, este benefício atinge o produtor que entrega leite durante o ano todo, mas se for vontade do produtor trocar de empresa coletora do leite a única penalidade seria ele custear as vacinas já aplicadas. Os relatos dos entrevistados corroboram estas informações. *“Mas só informal, seria não escrito né. Informal é. Não existe contrato, assim até existe preço informal, na verdade seria o preço do comércio daí”* (Entrevistado 1). *“Essa parte nem lembro mais, contrato, compromisso por um período, não”* (Entrevistado 2).

“Só pelos testes de brucelose e tuberculose que foi feito, que o senhor teria o prazo de um ano para entregar para nós, mas não contrato que não possa sair, ele tem uma cláusula que, é um acordo de um ano para entregar para a CCGL porque os custos vão ser custeados pela cooperativa, os custos dos testes de sanidade, mas no caso de ele queira sair antes de um ano ele arca com estes custos, mas caso saia depois de um ano não paga nada. Contrato nada!” (Técnico da CCGL).

Esclarecido que não existe vinculo que exija fidelidade na entrega do leite entre produtor e comprador, questionou-se a quantidade de vezes que os produtores costumam trocar de empresa, é de conhecimento geral que a principal forma de negociação do preço do leite utilizada pelos produtores de leite é através da troca de empresas, gerando assim o popular produtor “pula-pula”, que é aquele que migra de uma empresa para outra atrás de melhor preço. Através dos relatos dos entrevistados, foi possível constatar que os principais fatores que fazem com que o produtor troque de empresa é a quebra na confiança ou oferta de preço melhor, o que se expõe nos relatos.

“Entrei na cooperativa desde abril/2017. Só troquei de empresa uma vez. Na outra empresa ficamos por 6 anos, acho, a gente não é de pular, as vezes uma empresa paga um pouquinho menos mas depois ela paga mais do que a outra, assim comparando. Assim aqui também tem o vizinho ali que pula de galho em galho” (Entrevistado 3).

“Esse agora, vai fazer um ano. Antes era bem mais comum trocar, umas duas ou três vezes por ano ou mais. Mas não da pra contar isso porque a gente teve problemas familiares e coisa, até também por questão de preço, também por promessas e não poderem ser cumpridas, o técnico, o cara lá diz... não vou te dar tanto assim, veio a nota ali e veio R\$0,20 a mais, R\$0,30, pelo menos podia ter dito ó não tem como manter esse preço, mas não, pego e vinha a nota. Daí a gente acabou trocando por falta de confiança mesmo na empresa” (Entrevistado 4).

“Troquei, uma vez só, passemos pra essa outra (queijaria). Vendia pra Italcac né, me deram um prejuízo de R\$563,00 num mês, daí que eu saí fora. Ai o cara não te paga e veio na nota assim: Leite impróprio para o consumo, fora do padrão. Uma coisa que nunca veio na vida, o que que vai dizer aquilo ali. Leite fora do padrão não existe, na hora de tu carregar ali se tu vê que ta fora do padrão não devia nem ter carregado, isso não existe. Nem o comprador sabe o que é aquilo ali, mas foi golpe deles. Tava na Italcac a uns 2 anos, eu já entreguei duas vezes pra Italcac, o problema é o preço, onde pagam mais nos sarmos fora, vamo pra onde paga mais. Como é que o outro te oferece mais e tu vai fica lá ganhando menos e de repente tu troca lá 1 ou 2 mês tu ganha bem e depois tu vai de novo” [Grifo Nosso] (Entrevistado 12).

Uma das vantagens competitivas do produtor é a possibilidade de negociar a comercialização do seu produto, como afirma Batalha (2008), então inicialmente se buscou saber se os produtores de leite estão satisfeitos com a maneira que se dá a comercialização do produto, houve divergência de opiniões, enquanto a maioria afirma estar satisfeita por terem encontrado uma empresa confiável, fator considerado primordial para relação de compra e venda, existem produtores que demonstram insatisfação na maneira que a comercialização ocorre, mesmo sabendo que é a uma política de formação mercado leiteiro, eles se queixam de entregarem o leite durante todo o mês para saber o valor que irão receber pelo produto entregue apenas no início do mês seguinte, quando se fecha o valor do litro de leite, e outros entrevistados demonstram insatisfação pela diferenciação de preço que decorre do volume de entrega, divergências estas que são apresentadas nos relatos dos entrevistados.

“Sim, sim, porque assim a segurança por ser cooperativa e tal, bem tranquilo, bem tranquilo mesmo porque a gente já passou por períodos piores, ou empresas que tem que ta ligando, ou de certa forma inseguro, vou receber não vou receber, assim ta muito bem, segurança é primordial” (Entrevistado 2).

“É, satisfeito, satisfeito não né, porque é um produto que a gente entrega... com certeza não é satisfatório porque a gente entrega o mês inteiro e não sabe, e isso aí todo mundo sabe né, que a gente não sabe o que vai ganhar no mês que vem né. A gente não faz o preço do produto que a gente ta produzindo, e nem tem como optar, que nem o soja entrega na cooperativa e pode esperar, deixar estocado, o leite ainda não chegou a isso” [Grifo Nosso] (Entrevistado 4).

“Iii, isso aí ta tudo errado, isso aí teria que ter por exemplo um preço né, outra coisa é essa demanda de quem tira pouco ganha menos, se vai la dentro do bujão, o litro é o mesmo de quem tira bastante” (Entrevistado 12).

Seguindo a discussão sobre a comercialização, questionou-se se os produtores estão satisfeitos com a maneira que ocorre a negociação do preço do leite e se efetivamente existe uma negociação entre produtor e cooperativa/empresa, neste tema fica clara a divergência de opiniões.

Enquanto uns produtores entendem que a formação do preço do leite é uma questão mercadológica e que para poder negociar devem trocar de empresa, outros entendem que é preciso se unir para que possam se fortalecer perante seus compradores, que hoje regem o mercado. O que é corroborado por Breitenbach e Souza (2015), quando os autores caracterizam o mercado leiteiro como um oligopsônio concorrencial, onde poucas empresas dominam a compra da produção leiteira.

Outros produtores consideram a possibilidade de entregar o leite de maneira conjunta como uma forma de fortalecimento da classe produtora, questão esta que foi levantada principalmente pelos entrevistados do município de Fortaleza dos Valos, por outro lado, outros produtores afirmam já ter vivido esta experiência e não terem tido êxito, devido a desunião existente entre os produtores de leite, seguem o relato dos entrevistados. *“Sim, sim, na verdade eu vendo para cooperativa por ser assim desta forma, to muito satisfeito, vivi outras formas de negociação que eu considero assim, olha até antiéticas da forma que trabalhavam e estressantes, assim eu to tranquilo” (Entrevistado 2).* *“Não tem muito o que negociar, a gente liga lá... dia 30, 31, daí a gente não sabe. Dia 10, 12 e daí dia 14 tem que ligar de novo, aí, ah, amanhã sai o preço, daí a nota ta aqui né” (Entrevistado 5).*

“Não para mim eu consigo negociar o preço do leite, porque a rota dos leiteiro, na verdade os leiteiro querem, todos querem carregar porque é perto, não tem entrada, então é fácil na verdade me procuram para comprar leite, só que eu dependo muito da honestidade das pessoas, porque peguei umas firmas aí que não tem honestidade né, não por que na verdade prometem uma coisa, por que se prometem o preço tem que ser aquele, não pode ser diferenciado né, ou tipo iludir o produtor com um preço e depois pagar menos não é certo, mas sempre enquanto que existir comércio vai existir isso né, não tem” (Entrevistado 1).

“Eu acho que o melhor jeito era ter uma cooperativa no município, dos produtores que fizessem isso né, que brigassem mais pelo preço, tu entrega geralmente nas mãos de firmas e outras cooperativas, mas não cooperativas locais. Algo local, uma cooperativa local pra negociar o teu leite de repente seria melhor ne. Isso aí já foi falado a anos, antes do Técnico da Emater vir pra cá, bem antes, anos atrás antes de reformar uma cooperativa aí na Fortaleza, mas tudo diz que por diz né, mas até hoje nada. Se tu negociar mil litro hoje e tu negocia 10 mil litro a diferença é enorme, então por isso que eu digo, se uma cooperativa negocia 100 milhões de litro por mês, quanto a mais poderia me render” [Grifo Nosso] (Entrevistado 13).

Foi possível constatar que os produtores identificam as limitações a eles impostas pelo mercado leiteiro no que tange a negociação do seu produto, então buscou-se identificar a existência de satisfação ou insatisfação quanto ao preço do leite. Através deste diálogo foi

identificado que, mesmo os produtores compreendendo que o cenário nacional se encontra em uma grande crise econômica, eles estão insatisfeitos com o preço do leite, pois em momentos não muito distantes houve maior valorização do produto, notam que as políticas governamentais estimulam importações lácteas o que vem ao encontro da desvalorização da produção interna. O que se ressalta por Waquil e Maraschin (2005), quando eles afirmam que a falta aperfeiçoamento de mão de obra, barreiras a novos entrantes multinacionais e importações, assim como a ausência de políticas públicas, são fatores impactantes e que entravam o mercado leiteiro interno.

O produtor sente estes fatores junto ao preço do leite, o que se corrobora nos relatos dos entrevistados, quando questionados se estão satisfeitos com o preço do leite. *“Ta uma vergonha, tamo pagando pra trabalhar. Produtor ganha pouco, consumidor paga bem mais e quem ta no meio que ta ganhando”* (Entrevistado 12).

“Nenhum pouco satisfeito com isso, pela incerteza, o sacrificio da gente fazer algum investimento e coisa, ou ate se a gente tivesse sobra de leite, vamos dizer, a gente pudesse vender o leite, tipo, a indústria pegasse e levasse o leite, eles fossem industrializar, mas fossem deixar que a gente fosse alcançar um preço melhor, ó quero vender tantos litros, que nem o soja, ó tantos sacos, só que acho que isto não existe em nenhum lugar do mundo. A importação também é uma coisa que judia muito” (Entrevistado 4).

“Não, se fosse mais era melhor né. Nós fazendo os cálculos se fosse o mesmo preço do ano passado pra esse só a diferença de preço ia dar, dessa quantia de leite que nós entreguemo esse ultimo mês ia dar R\$1.700,00 a mais, fiz o calculo, é diferença né, é o lucro que seria, se pegasse um R\$1,16 que entrava né pra agora R\$0,90, é uma diferença. Isso que a gente não tem uma grande produção, é pouco, não tem como se programar muito porque é uma diferença ne” (Entrevistado 8).

“Eu acho que não, que a gente já experimentou épocas melhores, então não está. Estou pouco satisfeito, já tivemos crises piores do que esta né, neste 38 anos de experiência que a gente tem na atividade mas é, estamos pouco satisfeitos, em função de toda esta elevação periódica de custos né, porque tem custos que na época com o dólar foram, principalmente a questão de medicamentos e não voltam mais né, a questão de insumos também é mais complicada ela baixa um pouco mas nunca proporcional ao produto primário” (Entrevistado 2).

“Na verdade é o mínimo e tem mais a bonificação né ou as qualidade tipo assim, tem o preço que acho que é do sindileite e mais as bonificações. Mas dentro do sindileite tem uma diferença muito grande, por exemplo daquela firma que eu saí, tem até um amigo nosso que a gente se dava muito bem, ele ganha 1,70 o litro, porque é grande produtor, ele na verdade mandava no caminhão do leite, ele vinha aqui e pegava na hora que ele tinha leite para carregar porque deve ser uma das produções mais grandes por aí, 8 9 mil litros, aí quando ele tinha leite nos vendia, só que o preço dele era fixo e dai o nosso oscila pq, seria assim o sindileite tem o preço lá em cima e lá embaixo, não faz uma média, os grandes são muito favorecidos dentro do programa sindileite. Uma vez eu ia junto la em POA negociar com os deputados, so já não da nem vontade de ir pq são tudo daquele jeito... eu voto porque sou obrigado. Acho que vão terminar com o pequeno produtor se continuar assim” (Entrevistado 1).

Com os assuntos abordados neste item foi possível identificar que, de forma geral o produtor se encontra insatisfeito com as técnicas de comercialização aplicadas ao mercado leiteiro e que já existem sinais de movimentação da classe para se unir e fortalecerem-se perante seus compradores, assim eles entendem que conseguiriam melhorar o preço recebido por litro de leite, o que aumentaria suas rendas, pois com tamanha oscilação no preço do leite eles não vislumbram condições de investir no aumento do rebanho ou em tecnologias para aumentar a produção.

Arelado a lucratividade de qualquer segmento está o custo de produção, o controle dos custos é um fator imprescindível para quem quer aumentar seus resultados financeiros, com esta perspectiva no próximo subitem serão abordados os vínculos entre os produtores e seus fornecedores e se buscara saber se eles entendem que os custos de produção interferem na sua lucratividade.

6.4 O custo de produção atrelado a lucratividade do produtor

A capacidade de negociação com os fornecedores é muito importante para que o produtor possa comparar os valores recebidos com o valor que custa sua produção, buscando evitar a dependência do comprador, esta visão quem nos traz é Barney e Hesterly (2011). Mas na atividade leiteira não funciona desta maneira, pois o poder de barganha está com os compradores uma vez que a formação do preço do leite é composta pelo Sindileite, de acordo com o mercado, e os produtores não participam ativamente na formação do preço, restando assim ao produtor utilizar de táticas como, investir em tecnologias, trocar de uma empresa para outra ou reduzir seus custos de produção.

Neste sentido foi questionado se os produtores conseguem manter um custo de produção satisfatório, e o que se constatou foi que os produtores se esforçam ao máximo para diminuir os custos, mas que muitos não possuem um controle efetivo, apenas acompanham se “sobra dinheiro no banco”. O que eles afirmam é que estão no limite das economias para se manter uma produção e que os produtos seguem apresentando constância de aumentos enquanto que o preço pago pelo leite diminuiu drasticamente de um ano para o outro, fatos estes que são corroborados pelos relatos dos produtores. *“É o custo, o custo na verdade é o mínimo do custo que a gente faz né, mas o preço defasou muito então em relação ao custo benefício não to satisfeito, mas no custo não tem o que reduzir porque a gente já sempre corta o essencial” (Entrevistado 1).*

“O custo é muito relativo ao preço do leite né, hoje a margem de lucro na verdade que ta pouco o custo não é alto. O custo é baixo pq o adubo, a ração ta com preço baixo, o problema é o preço do leite recuou muito, mas assim mesmo não ta tão ruim como se tivesse o soja e o milho mais baixo. Custo do leite está satisfeito e o preço pouco satisfeito. O combustível vai aumentar de novo e castiga um pouco, mas não ta refletindo tanto pq vai o que, 150 litros por mês quando não faz silagem, quando faz silagem vai uns 70 litros a mais” (Entrevistado 4).

“O nosso custo. Bom, sobra né! Cara nós fazer o custo aí é difícil, na verdade o técnico sempre vem, agora faz uns dois meses que não vem, mas ele faz o custo, ele vinha por semana agora vem no final e bota tudo, porque nos na verdade não botamo nada na ponta do lápis, é ele que põe. mas tava bom né, quando ele fez a última ainda sobrava bem, ainda sobra” (Entrevistado 5).

“Teria que baixar bem mais. Eu já cheguei no limite, mas não tem como ta satisfeito, porque não tem como eu investir pra produzir pra mim ter mais renda, se eu tiver que fazer mais renda eu gero mais gasto no caso né. Na verdade da mais gasto do que renda se eu aumentar hoje. Não tem como. Hoje no momento não tem como” (Entrevistado 13).

Perante o cenário de instabilidade no preço do leite, faz-se necessário que o produtor passe a encarar a atividade de maneira mais competitiva, para isto Batalha e Souza Filho (2009), afirmam que para o produtor conseguir sobreviver e crescer no mercado eles precisam analisar também os fatores ligados a produção final, como os insumos e seus custos.

Baseado neste aspecto constatou-se pelos relatos dos produtores, que o custo dos insumos cresce constantemente e que embora haja muita oferta e acesso facilitado a compra, o alto preço é o principal entrave para aquisição de produtos, houve relatos de produtores que afirma necessitar se deslocar para cidades vizinhas em busca de preço competitivos, como pode ser observado nos relatos. *“Olha, até nesse caso nós até temo satisfeito ainda, porque nós temo crédito né” (entrevistado 11).* *“Acesso a gente tem mesmo quando quer, mas a questão é mesmo o valor” (Entrevistado 2).* *“A que é fácil, é! Só que o preço... Por exemplo agora o milho eu comprei lá em Cruz Alta, aqui ta R\$600,00 o saco, lá eu paguei R\$485,00. Não é a mesma variedade mas o milho vem a ser a mesma coisa” [Grifo Nosso] (Entrevistado 13).*

Visto as dificuldades apresentadas pelos produtores para encontrar preços de insumos atrativos, foi questionado se eles costumam comprar os insumos na mesma empresa para que eles realizam a venda do leite, e se este fato poderia influenciar de alguma maneira a relação fornecedor/produtor/comprador. Tal questionamento se deu com o intuito de verificar se eles conseguiriam obter algum poder de barganha por concentrar suas atividades de comercialização na mesma empresa. Mas o que se constatou foi que alguns dos produtores não realizam a compra dos seus insumos junto a sua empresa coletora, por estarem distante das sedes das empresas, e estas não oferecerem a venda de insumos na região do produtor. Por outro lado, constatou-se que os produtores que possuem vínculo com a indústria local conseguem obter vantagens quando comercializam com cooperativas associadas a indústria coletora.

Como são muitas as cooperativas afiliadas a indústria local, os benefícios ofertados aos produtores tendem a sofrer variação de uma cooperativa para outra, houve relatos de produtores que possuem bonificações pelo percentual de serviços utilizados (indústria/cooperativa), desconto diferenciado, outros apontam como benefício o parcelamento, a facilitação na entrega do produto, algo que vários afirmam ter é a conta leite, que basicamente é uma forma de comprar para abater posteriormente no valor recebido pelo leite comercializado com a indústria, por fim, mas muito importante foi citada a assistência técnica, acompanhe nos relatos. *“Nós compramos na Cotribá, a maioria é Cotribá. Que é uma associada, o pagamento vem por ela né. Vantagem, como posso dizer, a conta leite né” (Entrevistado 8). “É mais vantajoso pra quem entrega na cooperativa, eles já fazem tipo desconto pra quem entrega, tem vantagem sim” (Entrevistado 6).*

“Sim, influência é melhor porque até a própria cooperativa nossa aqui tem esse vínculo que digamos assim, bonifica o associado que trabalha 100% 80%, 70%, conforme o nível, de quem é 100% tem dias aí que a gente tem preços diferenciados, a gente faz um cartão de associados 100% e tem benefícios dos produtos, então é vantagem, com certeza” (Entrevistado 2).

“Não, nós é por pesquisa, se no fulano tá menos, vamos lá, se no ciclano tiver menos vamos comprar lá, não... fiado so em casa. Aqui o que a gente compra que é fiel, é a ração, via Cotribá, mas no resto a gente compra, insumo assim é pesquisado, onde da pra ganhar 5 pila, 10 pila, é ganho. Ganho não, deixar de gastar, mas é dali que sai o lucro” (Entrevistado 5).

O fato de o produtor ter condições diferenciadas para a compra de insumos junto as cooperativas associadas a indústria coletora já demonstra uma vantagem competitiva, possibilitado pela proximidade entre produtores e indústria. Sendo assim questionou-se se os produtores percebem a existência de vantagens por estarem próximos a cooperativa/indústria, com isto, percebeu-se uma distinção de opiniões, no que tange ao preço, a maioria não vê grande diferença, o que influencia mesmo é a questão do acesso aos técnicos, a compra de insumos, acesso para sanar dúvidas e o próprio fato do caminhão diariamente nas propriedades. O que se corrobora com os relatos dos entrevistados. *“É mais fácil porque a hora que te falta alguma coisa é mais fácil para dar um pulo lá pra buscar alguma coisa, seja lá o que for, desde remédio, ração, trato, é mais tranquilo” (Entrevistado 3). “Já é uma das vantagem o freteiro vir cada dia, e caso uma hora desse um problema nos resfriador, o fretero é pertinho” (Entrevistado 5). “Acho que sim, mais barato também porque as vezes tinha que pagar um caminhão pra trazer as ração tipo essas coisas e ali é mais fácil” (Entrevistado 6).*

“E tanto o fretero quanto a segurança também né, vamos dizer que de um problema, um exemplo, a CCGL atrasa um pagamento, vamos supor. Vocês andam cinco, dez KM vocês estão ali na cooperativa. Vocês querem resolver alguma coisa, ou me liga ou vai ali na cooperativa, ó deu um problema na nota, uma coisa ou outra, tá 10 km da cooperativa” (Técnico da CCGL).

A fim de finalizar a questão da compra de insumos, foi perguntado aos produtores se eles conseguem negociar com seus fornecedores de maneira unida com os outros produtores pertencentes a comunidade. Uma vez que Vale e Castro (2010), já afirmavam que um aglomerado de produtores que concentram seus saberes de forma cooperativa, podem reduzir seus custos. Percebeu-se que entre os produtores de leite entrevistados apresentam resistência a tomar decisões coletivas e tendem a desconfiar uns dos outros, permanecendo na troca de informações entre eles para efetuar a negociação de maneira isolada. Estes fatos ficam claros nos relatos a seguir. *“Acontece por causa que é intermédio da Cotribá né, daí a gente vai ali e tem já, ah, eles fazem plano leite, plano safra, plano pra pagar com o leite né, A CCGL intermédio com a Cotriba né, a gente recebe a nota da Cotribá”* (Entrevistado 6). *“Uma vez foi, mas só que isso é muito limitado, tem... tem épocas que dá, épocas que não dá, é limitado isso aí, não é muito fácil”* (Entrevistado 1).

“Isso tinha até uma época aqui, tentavam fazer isso mas até em Ibirubá a minha irmã comentou ontante lá tinham feito um grupo, era com a Lactales, aí juntou 50 produtores lá dois meses e daí foi uma empresa lá e ofereceu R\$0,10, R\$0,15 pra um dos produtores ele já saltou fora, quebrou contrato e a firma abandonou. Não dá, não dá, até as firmas entram com muita sacanagem, oferece mais pra um só e se um cai fora já quebrou contrato, aí a firma ta livre né. Isso aqui não da certo. Não. Que nem aqui foi comentado esses dias de fazer um grupo aqui, vamo juntar mas em que empresa vamo entrar? - Vamo entrar na CCGL. - Não na CCGL não porque é Cotribá e é cooperativa. - Vamo na Santa Clara? - Não porque a Santa Clara também é cooperativa. - Vamo entra na Italac? - A Italac já me logrou uma vez. Então assim não da um consenso. Então é cada um por si e deus por todos. O colono é muito desunido” (Entrevistado 5).

“De certa forma sim, porque é via cooperativa, mas não diretamente, vamos dizer assim de a gente formar um grupo e vamos negociar por exemplo o preço do leite, a compra de insumos diretamente produtores, isso não mas como a cooperativa representa e faz isso eu diria que sim né porque é um, pelo menos estou satisfeito” (Entrevistado 2).

“Já fizemo, mas é que um vai pra um lado o outro vai pra outro, é complicado. A gente sempre se combina, troca uma ideia um com o outro né, vê o lugar melhor né, o mais barato, isso sempre a gente conversa, desde a máquina tudo agente pergunta quanto é que fez, o leite geralmente é isso aí” (Entrevistado 12).

Tendo em vista que os produtores tendem a manter suas negociações de maneira individual, fator que tende a dificultar a possibilidade de se conseguir descontos e formas de pagamentos diferenciadas, questionou-se os produtores quanto ao acesso e conhecimento de linhas de financiamento. Notou-se que eles possuem conhecimento das linhas que beneficiam produtores, assim como acesso a bancos e cooperativas de crédito que os orienta no assunto, porém eles mantem um perfil mais seguro, evitando adquirir financiamentos desnecessários e com juros que não sejam os do Programa de Fortalecimento da Agricultura Familiar - PRONAF, que é uma linha que beneficia especificadamente o produtor rural, o que se

exemplifica nos relatos dos entrevistados. “Via banco as vezes é difícil, mas se consegue. Tem o Pronaf e mesmo pra tu vender tu já tem que ter uma nota do sindicato pra poder comprar e vender, ter um desconto, só tem que ta tudo em dia” (Entrevistado 11). “Tem, só que não to indo pegar isso aí” (Entrevistado 13).

“Tenho, até agora fizemo um investimento, que é experção e ventilação, tamo instalando aí pras vacas né. Já é nem luxo nem nada, é uma necessidade da propriedade, não tem mais o que fazer. Aqui vai ser a primeira propriedade que ele vai ta instalando, até ele quer fazer um dia de campo aqui pra divulgar, daí eu disse que se for pra ajudar as outras pessoas, pra ter uma ideia como ta funcionando, pode vir, trazer o pessoal aí, nem é por nada né, nem pra mostrar o que a gente tem e nem porque só quer vender nas minhas costas e fechar as portas, mais pelos outros, pra ajudar o produtor, porque hoje eu falo que é essencial, pra quem tem vaca fechada é curto prazo que se paga né” (Entrevistado 4).

Com base no que foi apresentado neste subitem, percebe-se que os produtores têm ciência que o custo da produção afeta diretamente a sua lucratividade, mas mesmo assim eles não costumam manter um controle formal, por outro lado eles pesquisam os melhores preços e priorizam a confiança nas cooperativas para comercialização. Notou-se ainda que existe intensão de união entres eles, mas devido à falta de confiança as tentativas de tomar decisões em conjunto acabam se frustrando, por isto no próximo item serão abordadas questões relacionadas a comunidade e as vantagens que podem se originar de um aglomerado produtivo.

6.5 Percepção dos produtores sobre as vantagens de pertencer a um aglomerado geográfico produtivo

A formação de um Aglomerado Produtivo Local, segundo Sperotto (2018), dá-se pela existência de laços como cooperação, sinergia e aprendizagem, sinergia entre as empresas aglomeradas em um mesmo território e que sejam vinculados ou preferencialmente atuem no mesmo setor. Com base neste conceito este item busca caracterizar a formação de Aglomerados Produtivos Locais na atividade leiteira.

A discussão se inicia ao explicar aos produtores, da maneira mais simples, que um aglomerado produtivo se dá pela comunidade local que eles estão inseridos, composto pelos vizinhos mais próximos que também atuam na atividade leiteira, e as perguntas que seguiriam sobre aglomerado, se referem a este grupo de produtores com que ele interage.

Uma vez identificado a abrangência do aglomerado produtivo que estes produtores pertencem, foi questionado se eles estão satisfeitos por fazer parte deste aglomerado ou se gostariam de produzir isoladamente por achar que teriam alguma vantagem. O que foi percebido é que os produtores de modo geral gostam de pertencer as suas comunidades e que não gostariam de produzir isoladamente, apontam desvantagens para produzir isoladamente como

o acesso do caminhão nas propriedades mais oneroso e em menor frequência, a questão principalmente da mão de obra que é difícil e hoje contam com os vizinhos para ajudar que isolados não teriam este apoio, a pouca assistência técnica e também a questão dos custos de produção e valor pago pelo leite que tendem a ser prejudicados.

O que se corrobora com os relatos. *“Eu no caso não ia querer sair daqui assim, eu acho bom aqui na comunidade mesmo, seria desvantagem no momento”* (Entrevistado 3). *“Gosto, gosto desse lugar, to satisfeita com o lugar”* (Entrevistado 6). *“Não sairia, pois acho que teria dificuldade ao produzir isolado, pois os leiteiros nem sempre passam para recolher o leite devido ao custo de ir em uma área buscar apenas de um produtor”* (Entrevistado 1). *“Desvantagem, sempre. Que nem aqui é muito difícil a mão de obra né, daí a gente se ajuda muito em época de fazer silagem, de feno e tudo tal, mas nesse sentido né”* (Entrevistado 4). *“Até pela própria segurança né, sei lá, um cara vai querer fazer um roubo, ele pode até roubar mas se ele sabe que vai ter logo ali do outro lado vai ter o vizinho, eu acho que tem vários pontos né”* (Técnico da CCGL).

“Em termos de produção eu acho que seria melhor eu ta aqui porque tem mais opção né. De repente tu vai pedir pra um ir. – A eu não vou ir lá pegar o leite dele. Sei lá de repente vai me pagar menos por isso por aquilo, então eu acho que quanto mais gente no redor melhor” (Entrevistado 13).

De encontro a satisfação dos produtores por pertencer a estes aglomerados e inexistência de intenção de produzir isoladamente, procurou-se identificar se os produtores conseguem perceber alguma vantagem ou desvantagem por estarem produzindo em um aglomerado produtivo. Quando arguidos, eles apontam entre as principais vantagens a questão da troca de conhecimentos e serviços, é comum entre os produtores se ajudarem, seja tirando dúvidas sobre o gado e pesquisa de preços ou mesmo a troca de serviço para realizar algumas atividades como silagem e pasto, pois como já foi mencionado anteriormente nesta pesquisa, disponibilidade de mão de obra qualificada é algo difícil de encontrar no campo, outras vantagens citadas pelos produtores é a facilidade de comercializar o leite para a indústria, maior acesso de técnicos nas propriedades, a possibilidade de comercializarem produtos secundários entre os próprios moradores da comunidade, a ajuda mútua e espontânea em casos de doença, por fim entende-se que eles possuem relações amistosas, onde um ajuda o outro. *“Tem, a vantagem que teria de repente é trocar uma ideia quando precisa, de vez em quando, de algum animal doente, pastagem, troca de ideia assim”* (Entrevistado 8). *“Ajudar aqui nós um ajuda o outro, são tudo os irmão. A hora que nós precisar eles vêm (vizinhos), sempre, a hora que precisar se temos em casa e precisa, se saímos de casa que a gente precisa, sempre há ajuda para cuidar”* (Entrevistado 11). *“Sim, não, isso aqui pra nós, eu acho que não é uma vantagem, é a família*

né, a família tem que ser unida, não é” (Entrevistado 10). “A sim, se o cara é sozinho é muito pior, aí até pra vim um caminhão aqui, não vem né. Eu já sei de lugar aí, o cara tirando pouco, aí que não vai. Para de tirar porque o caminhão não vai” [Grifo Nosso] (Entrevistado 12).

“Existe uma vantagem porque na verdade todos os produtores são uma comunidade, trabalham negociam né, o que falta de um o outro complementa, na experiência, qualquer coisa, então na verdade é bom trabalhar em comunidade, sim” (Entrevistado 1).

“A isso é bom, isso é bom, sim. Troca de conhecimento é importante, isso é verdade. E até sabe por que, que nem nós aqui assim, a vizinha vende pra um, nós vendemos pra um, o vizinho vende pra outro, então a gente tem essa troca de informações assim, como cada um é”. (Entrevistado 3)

“Sim e como, tive a experiência que eu me acidentei agora dia 03/01/2017 ali, e os vizinhos sempre vieram me ajudar a e agente assim mesmo já vinha se ajudando, trocando trabalhos sem visar lucro com isso um do outro né, um do outro né e sem contar o quanto que eu ajudei ele e o quanto que ele me ajudou, a gente sempre ta pronto um pro outro pra se ajudar, troca de experiência, mão de obra, amizade, um vínculo muito bom, ótimo” (Entrevistado 4).

“Acho que sim, porque até to vendendo pra CCGL porque to dentro dessa comunidade, se tivesse eu tivesse num lugar muito longe eles nem pegariam o meu leite, porque daí já seria um lugar mais longe pra eles irem. Daí como aqui tem uma linha que são 4 produtores, dentro de 2KM nos somos em 4 produtores, de repente so o meu eles não viriam, porque eu sou a menor produtora da linha aqui. Mas como aqui é fácil acesso e le passa aqui” (Entrevistado 6).

As vantagens deles estarem mais próximos, uma realmente é a comercialização do leite, tem alguns produtores que estão comercializando em conjunto, pra conseguir um volume maior de leite pra pegar um preço melhor. A segunda vantagem é troca de serviço de mão de obra que geralmente como o produtor de leite tem mão de obra familiar eles estando mais próximos, com alguns serviços maiores, como silagem eles tem condição de um ajudar o outro, eles fazem troca de serviço, isso também é uma vantagem que eles tem” (Técnico da Emater).

Para ratificar os relatos das vantagens locais advindas pela troca de experiências entre os produtores, foi solicitado a eles que detalhassem o que entendem como troca de serviços, o que pode ser observado nos relatos. *“É alguma, tipo uma época de plantio de pasto, se uma vaca da problema de saúde, de trancar terneiro, de as veiz não não pega cria de inseminação, a gente troca ideias né, ou na verdade se uma pessoa na própria silagem também a gente ajuda” (Entrevistado 1). “Aham, a gente conversa os casos que acontecem, com os animais com a produção em si, a gente conversa” (Entrevistado 6). “Sim, agora mesmo eu ia ajudar o vizinho, lidar com a silagem, já não fui de manhã, ele tava plantando meu milho, ai terminei, não terminei, terminou a semente, agora de tarde vou ter que negociar uma semente pelo telefone né. Fazer silagem é o mais que se ajuda” (Entrevistado 12).*

“Sim. A isso é silagem, fazer silagem, é plantar, é colher, é isso aí antigamente era mais coisa, era roçada era carpida, mas hoje em dia não existe mais isso, hoje em dia ninguém quer pegar a enxada. Só nos ainda que tem, que existe ainda, daqui uns anos não vai existir mais isso. Enxada vai ser isento” (Entrevistado 13).

Confirmada a existência de interação entre os produtores da comunidade, entende-se que o entrevistado poderia identificar se houve crescimentos dos produtores pertencentes ao aglomerado. Quando arguido sobre o fato, o que se constatou foi que os produtores que buscaram por crescimento conseguiram, embora o cenário de crises no leite oscile o preço e dificulte a capacidade do produtor em se organizar para investir é preciso que se foque na quantidade produzida para obter aumento de renda, uma vez que a produção não esta com uma boa valorização financeira atualmente. Seguem os relatos que corroboram com isto. *“Sim, o pessoal que mais a gente mais conversa, todos aumentaram um pouco, um acréscimo nesses últimos anos pelo menos” (Entrevistado 8).*

“Os vizinhos todos sim, eles tem crescimento sim, um dos motivos na verdade é que com o preço não ajudando você, você cada vez você tem que produzir mais pra você conseguir dar a volta e daí todo mundo ta crescendo” (Entrevistado 3).

Cresceu quem quis crescer né, quem trabalhou pra isso. Meio que teve estabilidade, não teve ninguém que se sobressaiu, todo mundo na sua média, eu acho. Pela quantia de lavoura, quem quis aumentar 1, 2, 5, 10 vacas, fez, quem quis. Porque não adianta tu querer aumentar se tu não tem como, aqui a maioria já ta no seu limite” (Entrevistado 5).

“Não, o que se nota assim... tem, tem produtores que tem progredido ano a ano, assim no cúbico geral do município a produção leiteira não difere muito porque tem muito produtor que sai da atividade, no entanto quando ele sai da atividade ele vende os animais pra outro produtor próximo e os animais continuam produzindo dentro do município só que pra outro produtor. Aquele outro vai aumentar a produção dele, então são fatos assim e algumas propriedades tem aumentado em função de adoção de tecnologias, de manejo de rebanho, de seleção de rebanho também. Até nesses 2 anos que eu to trabalhando nesse escritório, 5 produtores pararam a atividade, inclusive famílias que saíram do município, venderam toda a propriedade e saíram” (Técnico da Emater).

Por outro lado, os que não apontam crescimento, afirmam que isto decorre do mercado e dos preços desestabilizados, há casos em que os produtores precisaram diminuir seus custos e a maneira que eles encontraram para isto foi diminuindo o rebanho e conseqüentemente sua produção e a rentabilidade da propriedade, mas que aos poucos estes produtores vêm se estabilizando, conforme relatado:

“Bah, isso aí... comunidade é sempre assim uns crescem e outros diminuem né, mas o setor leiteiro ta passando por dificuldades, inclusive por causa das altas e baixas né, quando ta bom o preço o pessoal faz dívida, quando cai não consegue pagar. Hoje nós temo fora da negociata, da desonestidade das firmas pagar, de algumas firmas né, pagar mais e menos pra um e pra outro, o problema hoje é o preço aumenta 30% e cai 30% então quem faz divida na época que o leite ta caro não consegue pagar quando ta barato, oscila muito o preço, não tem uma politica, nesta época não tem crescimento, tem endividamento, os caras estão se endividando” (Entrevistado 1).

“Não a minha propriedade já teve maior, eu diminui porque tinha de diminuir custo né ela já teve maior. Mas teve uns que de anos pra cá aumentaram, aumentaram o rebanho outros venderam, não ta mais com rebanho, então quem ta com o leite ainda, a maioria até o ano passado quando começou a crise ele aumentou o rebanho, agora

não sei como é que ta né. Eu acho que deu uma estabilizada. Os bichos continuaram aí né, uns pararam mas os outros começaram né” (Entrevistado 13).

Tendo identificado estas oscilações do mercado ligadas ao preço do leite, questionou-se os produtores se reconhecem alguma entidade de apoio ao produtor, como Senai, Sebrae, Senar, incubadoras, associações, sindicatos, universidades, empresas ou algum outro. O que foi lembrado por eles em sua grande maioria foi a assistência que as cooperativas prestam, a Emater, o Senar, a secretaria municipal de agricultura, como se acompanha nos relatos. “A cooperativa sim e algum outro curso do Senar que eu já fiz que eu possa mencionar agora, mas mais é pela cooperativa” (Entrevistado 2). “Emater, nem o sindicato ta apoiando. O Senar já apoiou já teve e tem curso lá. A cooperativa não é cooperativa, ela não da nada e a mesma coisa a Cotriba, a cooperativa pra ti compra insumos. Então eu digo assim é complicado” (Entrevistado 13). “A prefeitura, o auxilio nos serviços, porque nos temo 10h. Eu mesmo, agora me lembrei, eu fiz meu curso de inseminação através da Emater, fiquei 5 dias lá, eu ganhei tudo, não gastei um pila em 5 dias” [Grifo Nosso] (Entrevistado 12).

“A Emater! A cooperativa aqui não ajuda. O sindicato se tu precisar sim. A secretaria Municipal da Agricultura, nós até não peguemo semem, mas o nitrogênio sim e ganhamos também o plantio e coisa, agora não sei se vamo receber. Mas para a outra área que tem 10 hectares conseguimos ganhar o plantio da patrulha do município, mas agora nos compramo uma plantadeira” [Grifo Nosso] (Entrevistado 11).

“Na verdade nós tivemos aqui do Sebrae, da Emater uns anos atrás, como é que eles diziam? Era capacitação da produção leiteira, eu aprendi muito com isso só que daí depois trocou o técnico da Emater aí e eu não tenho mais visto falar se fizeram outros cursos, pela indústria acho que a Santa Clara que fez uma vez, mas dai como a gente não é produtor da Santa Clara não fica sabendo né, mas acho que ela fez. Tiveram capacitação da atividade leiteira pelo Sebrae e Emater. A empresa Santa Clara possui treinamento, mas como eles não entregam leite para esta empresa não podem fazer os cursos” (Entrevistado 1).

“Hoje em várias regiões existe um convenio com a Sicredi, quem é associado da Sicredi paga só 10% do curso e a Sicredi paga 90%. Porém a única Sicredi que não fechou convenio com a Emater foi Cruz Alta, o chefe lá, o tal de Vanderlei não aceitou de fazer o convenio, lá onde eu tava o Sicredi ta pagando, um curso que custa R\$300,00 o produtor paga R\$30,00 e a Sicredi paga R\$270,00, desde que ele seja sócio da Sicredi” (Técnico da Emater).

Por outro lado, nota-se que os produtores se consideram pouco assistidos atualmente, que já houve mais apoio e incentivo para a produção leiteira, fato este que demonstra uma dependência do produtor em ser incentivado ao crescimento, o que se corrobora com o relato a seguir.

“Nenhum hoje, acho que é quase que cada um por si. Anos atrás, a 20 anos atrás tinha bem mais fomentos, principalmente a Cotribá e coisa, aí uma época ela parou e dava mais só grão e agente escutou pessoas la dentro dizer que o leite não adiantava, que o negócio era grão, era uma época que o grão tava em alta, hoje já reverteu bastante isso, mas o fomento em cima disso não tem mais, não é mais tão grande assim. Mais é querer vender produto só sabe, tipo palestra em cima disso mas não um ensino do trabalho, que nem eles se tu pegar razão da Cotribá eles dão

assistência em veterinário, eles vem coletar leite para fazer análise, se tu pega ração, se tu não pega não faz” (Entrevistado 4).

Com os temas abordados neste item foi possível perceber que os produtores gostam de pertencer a uma comunidade de produtores rurais e que não é intenção deles produzir isoladamente, pois visualizam isto como mais dificultoso e oneroso. O aglomerado produtivo a que eles pertencem proporciona maior acesso do caminhão leiteiro, técnicos especializados e fornecedores, contam com a troca de serviço e informações entre vizinhos, o acesso entre eles é rápido o que ajudaria em emergências de saúde e para “cuidar” a propriedade quando se for preciso se ausentar, com esta perspectiva traz-se o próximo subitem que abordará questões relacionadas as vantagens sociais que um aglomerado pode proporcionar.

6.6 A percepção dos produtores quanto as vantagens sociais que a comunidade proporciona

Todos os produtores estão satisfeitos por pertencer a uma comunidade e quando arguidos sobre as vantagens por estar produzindo em um aglomerado produtivo, apontaram como principal vantagem o fato de ter na comunidade local a amizade, a ajuda mutua, a troca de serviços e informações.

Com base nisto se questionou quanto ao tempo para estar com a família fora do horário de trabalho assim como a disponibilidade para lazer, férias e viagens, tal questionamento se deu para tentar identificar a qualidade de vida destes produtores. O que se pode observar com os relatos dos entrevistados é que quanto a estar com a família se sentem mais beneficiados dos que as pessoas que trabalham fora de casa, pois estão sempre por perto uns dos outros, quanto ao convívio com familiares eles afirmam conseguir manter vínculo, frequência de visitas pois se revezam na atividade ou saem juntos fora do horário do leite. Fatos que se corroboram com os relatos dos entrevistados. *“A fora do trabalho na verdade, nós temos um horário que tem que ser dedicado ao leite, mas fora desse a gente tá livre pra lazer” (Entrevistado 1).* *“A gente consegue, sempre se dá um jeito, a gente faz e acostuma assim, tu quer sair faz ligeiro de manhã a gente usa a hora de meio dia e de noite, isso dá é só querer” (Entrevistado 3).* *“Sim, a gente tem mais relação com a família do que se tivesse trabalhando fora, quem nem o Marcos tá longe, eu não, to de meio junto, to de manhã, to de noite” (Entrevistado 4).* *“A isso sim, isso bem tranquilo, vixi, o nosso lazer e diversão, isso a gente não deixa de lado por causa da lida lá, nem que as vezes a gente tem que fazer um pouco mais tarde, mais cedo, mas isso a gente não abandona” (Entrevistado 5).*

No que tange a possibilidades de férias e lazer a realidade destes produtores muda, pois muitos afirmam se sentir escravizados pela atividade que exige cuidado diários, fatores já mencionados nesta pesquisa voltam a ser citados como entrave, como é o caso da falta de mão de obra de profissionais qualificados, confiáveis e disponíveis para contratação no campo. Notou-se que os produtores rurais muitas vezes não querem colocar em suas propriedades funcionários por questão de confiança, ou pode-se dizer desconfiança, alguns admitem não confiar em ninguém que não seja da família, o que acaba os impedindo de tirar férias em família, teve relatos onde membros da família necessitam tirar férias separados, viaja um pois o outro precisa ficar em casa para manter a atividade. O que se corrobora pelos relatos. *“A nessa parte nois temo... temo escravizado, não arruma uma pessoa competente para cuidar e daí o tambo não pode abandonar né, lazer assim é fora de hora, nas horas vagas”* (Entrevistado 1). *Férias e viagens negativo, é todo dia, as nossas férias, as nossas viagens é ir aqui na Fortaleza e voltar, vai de manhã e vem de meio dia”* (Entrevistado 12).

“É complicado, o que é isso?? (risos), mas assim... é férias pra um e depois férias pra outro, os dois lá, família aqui não existe a anos, porque não tem a disponibilidade de pessoal pra gente substituir e daí a gente também não tem confiança né, a gente prefere mudar mesmo. Que nem ele (esposo) ficou 10 dias fora de casa, quem tomou conta fui eu (esposa) e assim como as vezes eu saio” (Entrevistado 5).

Por outro lado, os que afirmam ter disponibilidade para lazer, o descrevem como viagens até os familiares, até a cidade mais próxima, eles organizam encontros da comunidade nos finais de semana, tudo que demande pouco tempo para que possam a suas propriedades a tempo de cumprir com as obrigações da atividade. Como demonstrado nos relatos. *“To satisfeita, porque eu consigo sair, claro no horário do leite eu to em casa mas eu me organizo e eu saio bastante”* (Entrevistado 6). *“Consegue, férias, férias não, mas um fim de semana tira, uma vez ou outra”* (Entrevistado 8). *“Eles tem o lazer, dentro da comunidade ali eles conseguem no final de semana fazer as reuniões deles, apesar de que hoje assim o lazer eu diria que é o que eles menos fazem porque devido a custo e também a demanda do serviço né, como é mão de obra familiar eles estão direto na atividade lá”* (Técnico da Emater).

“Olha que a gente até consegue, nós somos mais, só um exemplo, esses dias eles foram, a dois meses atrás eu e o Leonardo saímos então as cunhada assumiram, mas daí a gente teve ajuda, tem um genro que ajuda e o cunhado, e agora esses dias eles foram de novo daí eu fiquei sozinhas mas daí uma vizinha me ajudou, minha filha me ajudou, assim não é por muitos dias, mas uns quatro ou cinco dias dá pra gente jogar” (Entrevistado 3)

Com isto, foi possível perceber que os produtores consideram levar uma vida tranquila e com qualidade, embora encontrem dificuldades de se ausentarem por períodos longos de suas propriedades, afirmam que com esforço é possível organizar viagens e outras atividades de

lazer. Pode-se constatar que possuem um vínculo muito forte com a comunidade em que estão inseridos, e que eles se ajudam sempre que necessário, por doenças, necessidade de mão de obra ou mesmo pelo vínculo de amizade, se reúnem regularmente o que comprova que é agradável o convívio entre eles.

A figura 1 resume as vantagens locacionais relatadas pelos entrevistados durante a realização desta pesquisa.

Figura 1 – Vantagens locacionais identificadas nas entrevistas



Fonte: Elaborado pela autora.

De acordo com o que foi apresentado neste capítulo, percebe-se que as vantagens apontadas não fazem com que estes produtores sejam mais competitivos perante o mercado. A

discussão teórica deste estudo reporta a competitividade como sendo uma maneira das organizações terem vantagens sobre seus concorrentes, na atividade leiteira pode-se constatar que a competitividade não está relacionada a regra de mercado, pois para o produtor não é possível se sobressair perante os concorrentes, pois não existem concorrentes, os demais produtores aglomerados ou não, são meramente elos da cadeia produtiva, a vantagens competitiva esta intrínseca a quantidade produzida e aos custos inerentes desta produção.

Por outro lado, corroborando com o que afirmam Filho e Moura (1013), as vantagens de aglomerados produtivos nas comunidades pesquisadas estão atreladas ao conhecimento e relacionamentos conforme demonstrados no item anterior (6.4.1).

7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo partiu da discussão se existem vantagens locais em áreas aglomeradas geograficamente, na região do Alto Jacuí RS, buscando identificar fatores impactantes para a competitividade da atividade leiteira regional.

Para isto, foi realizada uma pesquisa qualitativa descritiva, através de um estudo de campo e observação em cinco municípios da região, a escolha dos municípios se deu por acessibilidade geográfica, e principalmente, por estes municípios possuírem um histórico de potencial produtivo, assim como pela existência de aglomerados produtivos geográficos. Deste modo, com o auxílio de técnicos da CCGL e Emater, esta pesquisa foi realizada em treze aglomerados produtivos, dispersos entre os municípios de Boa Vista Do Incra, Fortaleza dos Valos, Ibirubá, Quinze de Novembro, Selbach.

Afim de subsidiar a discussão dos dados que foram pesquisados, ao considerar os diferentes autores estudados verificou-se que, a discussão teórica sobre vantagens competitivas nos remete a capacidade organizacional de inovar e ajustar-se ao mercado, aliado de fatores como custo de produção e agregação de valor. A competitividade esta direcionada a escala de produção e ao acesso a mercados consumidores.

No que se refere ao agronegócio, percebeu-se pelas diferentes perspectivas apresentadas que os direcionadores de competitividade estão diretamente ligados a fatores de produção, a comercialização, a políticas governamentais, e a infraestrutura que tange armazenamento e logística.

Especificadamente na atividade leiteira, elenca-se como fundamental para a obtenção de potencial competitivo, o acesso a investimentos em tecnologias, e aprimoramento da mão de obra. Além disso, é importante considerar como um fator de competitividade, a gestão da propriedade rural em busca da redução de custos, pois entre os principais entraves para a atividade leiteira, segundo o que foi reportado pelos autores neste estudo, referem-se a falta de subsídios para a produção e a concorrência desleal vinda de produtos de outros países, fatores estes que o produtor rural não possui controle.

Ainda de acordo com o que foi discutido neste estudo, foram apontadas como vantagens competitivas o fato dos produtores estarem geograficamente próximos, o que pode apresentar vantagens locais, como baixa nos custos, facilitador de acesso aos fornecedores, concentração de mão de obra especializada, aumento e geração de renda, e incentivo para investimentos públicos.

Na região do Alto Jacuí/RS, amplamente caracterizada no capítulo 4 deste estudo, a atividade leiteira é um dos segmentos que mais tem crescido nos últimos anos, sendo que alguns dos municípios da região, encontram-se entre os maiores produtores de leite do Estado, como é o caso de Ibirubá, sendo assim, todos os municípios da região apresentam potencial para desenvolvimento da atividade leiteira, representando atualmente 4,71% da produção estadual. Do mesmo modo os dados da pesquisa mostram que em um contexto geral a região do Alto Jacuí tem uma produção média acima da Estadual, em todos os itens analisados (valor pago pelo litro do leite, valor monetário do leite, produtividade média, produção e rebanho).

Após discutidos os dados bibliográficos inerentes a competitividade, a vantagens locacionais e caracterizada a atividade leiteira na região do Alto Jacuí, delimitou-se a discussão com produtores de leite pertencentes a aglomerados produtivos em municípios desta região.

De acordo com os resultados da pesquisa, as vantagens locacionais percebidas pelos produtores estão relacionadas principalmente ao acesso de caminhões nas propriedades rurais e a possibilidade de negociação que deriva deste acesso. De acordo com os relatos dos produtores, a capacidade de negociação que eles possuem deriva das opções que eles têm de migrar entre as empresas coletoras de leite, quanto mais empresas eles possuem acesso em suas propriedades, maiores serão as opções de “negociação”, como é o caso do produtor que afirma passar até onze empresas diferentes em sua comunidade.

Outra importante vantagem apontada pelos produtores, é a troca de serviço, pois a falta de mão de obra especializada é um entrave para a atividade leiteira, deste modo, os produtores que residem em aglomerados produtivos afirmam que, quando necessário eles auxiliam uns aos outros, no preparo de silagem, plantio de pasto, resgate de animais em atoleiros e até mesmo se auxiliando durante partos de animais, que a assistência técnica não chega a tempo.

Ainda como vantagem impactante por estarem aglomerados, estes produtores costumam trocar informações no que se refere aos preços pagos, pelo leite, pelos insumos, por assistência técnica, além da troca de experiências quanto sobre a sanidade dos animais, trocam dicas para cuidar de mastite e outras doenças que possam estar sofrendo os animais.

Outra vantagem que está atrelada aos aglomerados, é a questão do acesso de assistência técnica especializada, conforme afirmado pelos produtores, eles possuem dificuldades de acesso a técnicos dos municípios, afirmam que são principalmente assistidos pelos técnicos das empresas para qual eles vendem o leite, o que se corrobora com os relatos dos técnicos que participaram desta pesquisa, quando eles afirmam que o fato dos produtores estarem aglomerados facilita o acesso, proporcionando maior assiduidade das visitas, pois quando um produtor chama eles já aproveitam para visitar os demais produtores do aglomerado.

Para finalizar as vantagens pontuadas nesta pesquisa, destaca-se a satisfação destes produtores por estarem vivendo em uma comunidade, dos laços de confiança, afinidade, cooperação, sinergia, aprendizagem e lazer inerentes aos produtores que conviverem no mesmo território, o que se confirma pelo costume dos produtores de reunirem a comunidade nos finais de semana, para confraternizações.

Apesar destas vantagens sociais apontadas, se percebeu durante as entrevistas que existe uma falta de confiança no que se refere a decisões para serem tomadas em conjunto, fator este que dificilmente permitirá a estes produtores consigam formar associações para comercializar conjuntamente sua produção ou mesmo para compra de insumos.

Percebeu-se desta forma que a discussão de competitividade discutida pelos autores do referencial teórico deste estudo, pode-se aplicar parcialmente na atividade leiteira. Se por um lado a discussão que atrela a competitividade a obtenção de vantagens perante seus concorrentes não se aplica, de outro lado, o aspecto que menciona a competitividade atrelada a ganhos de sinergia, sociais e locais corroboram como os resultados deste estudo.

Outro resultado inerente desta pesquisa foi a pequena quantidade de aglomerados produtivos de leite identificados na região, o que pode ser considerado aqui como um dos limitante deste estudo, embora o Alto Jacuí apresente números elevados de produção leiteira no estado. Os dados apontados por esta pesquisa, podem não corresponder a realidades de todos os municípios pertencentes a esta região.

Finalizando este estudo, recomenda-se que sejam identificados outros aglomerados que pertençam aos demais Coredes do estado, para que assim possam ser estudados e comparados com este estudo, que abordou a região do Alto Jacuí/RS, assim seria possível, no futuro caracterizar a competitividade dos aglomerados produtivos do Rio Grande do Sul.

REFERÊNCIAS

ABAGRP. Disponível em <<http://www.abagrp.org.br/agronegocioConceito.php>>. Acesso em: 23 abr. 2018.

ACOSTA, Daniela C.; SOUZA, José P. Estratégias de organização da cadeia do leite no Paraná. **Revista Ibero-Americana de estratégia**, 2017

ARAÚJO, Massilon J. **Fundamentos de agronegócios**. São Paulo: Atlas, 2005.

ATLAS SOCIECONÔMICO DO RIO GRANDE DO SUL, Disponível em: <<http://www.atlassocioeconomico.rs.gov.br/leite>>. Acesso em 12 mai. 2018.

BALESTRIN, Alsones; VERSCHOORE, Jorge. **Redes de cooperação empresarial: Estratégias de gestão na nova economia**. Porto Alegre: Bookman, 2008.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011.

BARNEY, Jay B.; HESTERLY, William S. **Administração estratégica e vantagem competitiva: Conceitos e casos**. 3. ed. São Paulo: Pearson, 2011.

BATALHA, Mário O. **Gestão agroindustrial**. São Paulo: Atlas, 2001.

BATALHA, Mário O. **Gestão agroindustrial: GEPAI: Grupo de estudos e pesquisas agroindustriais**. Ed. Atlas, São Paulo / SP. 2008.

BATALHA, M. O.; SILVA, A. L. **Gerenciamento de sistemas agroindustriais: definições, especificidades e correntes metodológicas**. In: BATALHA, M. O. (Org.). **Gestão agroindustrial**. São Paulo: Atlas, 2007

BATALHA, Mário O.; SOUZA FILHO, Hildo M. **Agronegócio no Mercosul: Uma agenda para o desenvolvimento**. São Paulo: Atlas, 2009.

BREITBACH, Á. C. M.; CONCEIÇÃO, C. S.; CALANDRO, M.L. Elementos conceituais para o estudo de aglomerações produtivas. In: MACADAR, B. M. de; COSTA, R. M. da. (Org.). **Agglomerações e Arranjos Produtivos Locais no Rio Grande do Sul**. Porto Alegre: FEE, 2016, p. 18-48.

BREITENBACH, Raquel; SOUZA, Renato S. Estruturas de mercado, governança e poder na cadeia produtiva do leite no Rio Grande do Sul. **Organizações Rurais & Agroindustriais**. Lavras, v.17, n.3, p.336-350, 2015.

BRUCHEZ, Adriane; MOTTA, Marta E. V. **Competitividade em cadeias produtivas: uma análise bibliométrica**. II Simpósio Internacional de inovação em cadeias produtivas do agronegócio. Caxias do Sul – RS: UCS, 2016.

CALLADO, Antonio A. Cunha. **Agronegócio**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

CANAL RURAL, **Veja dicas para sobrevivência na atividade leiteira.** Entrevista realizada em 25/04/2017. Disponível em: <<http://www.canalrural.com.br/noticias/rural-noticias/veja-dicas-para-sobrevivencia-atividade-leiteira-67125>>. Acesso em 10 mai. 2018.

CARVALHO, M.P. **Cenários para o leite no Brasil em 2020.** AgriPoint. MilkPoint. Brasília, 04 de março de 2017.

CASALI, Marisandra da S. **O sistema agroindustrial do leite do Rio Grande do Sul e a estrutura de governança nas transações com leite em Cruz Alta – RS.** Santa Maria – RS, 2012.

CASTRO, Roberta R. A.; OLIVEIRA Myriam C. C. Os termos “populações” e “comunidades” tradicionais e a apropriação dos conceitos no contexto amazônico. **Mundo Amazônico**, 2016.

CATTANI, Antonio D.; HOLZMANN (Org.). **Dicionário crítico sobre trabalho e tecnologia.** 4. ed. ver. ampl. Petrópolis: Vozes; Porto Alegre: UFRGS, 2002.

CERVO, Amado L.; BERVIAN, Pedro A. **Metodologia científica.** 5. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2004.

CONSELEITE. **Conseleite indica estabilidade de preços, e frio eleva projeções de consumo.** Disponível em: <<http://conseleite.com.br/noticias/noticia/titulo/conseleite-indica-estabilidade-de-precos-e-frio-eleva-projecoes-de-consumo>>. Acesso em 30 mai. 2018.

DALMORO, Marlon; VIEIRA, Kelmara M. **Dilemas na construção de escalas tipo Likert: O número de itens e a disposição influenciam nos resultados?** RGO Revista Gestão Organizacional, Vol 6. Edição Especial, 2014.

DOTTO, Bruna. O mercado clandestino do leite no RS. **ARCO Jornalismo científico e cultural.** UFSM, 2016. Disponível em http://coral.ufsm.br/arco/Digital/Noticia.php?Id_Noticia=184, Acessado em 20/02/2018.

FARIAS, José A. A. Bacias leiteiras e desenvolvimento regional: o caso da bacia leiteira de pelotas no Rio Grande do Sul – Brasil. UNISC, Santa Cruz do Sul/RS. 2011.

FARMING - Successful Farming Brasil, <https://sfagro.uol.com.br/?s=bacia+leiteira> Acessado em 2018.

FEIX, Rodrigo D.; LEUSIN JÚNIOR, Sérgio. **Painel do Agronegócio no RS – 2015.** Porto Alegre: FEE, 2015.

FAUTH, Elvin M.; FEIX, Rodrigo D. A aglomeração produtiva de laticínios Fronteira Noroeste-Celeiro. Porto Alegre: FEE, 2016. Disponível em <https://www.fee.rs.gov.br/wp-content/uploads/2016/11/20161109livro-apls-a-aglomeraao-produtiva-de-laticnios-fronteira-noroeste-celeiro.pdf>.

FILHO, Wladimir L. C.; MOURA, Jane M. P. Clusters empresariais: Fatores que influenciam a melhoria da competitividade. **IASP 30º world conference of Science parks, ANPROTEC XXIII Seminário Nacional de Parques Tecnológicos e Incubadoras de Empresas.** Brasília, 2013.

FRANCO, Maria L. Publisi Barbosa. **Análise de conteúdo**. 4ª.ed. Brasília: Liber Livro, 2012.

FUSFELD, Daniel R. **A era do economista**. São Paulo: Saraiva, 2001.

FUNDAÇÃO DE ECONOMIA E ESTATÍSTICA SIEGFRIED EMANUEL HEUSER, 2010. Índice de Desenvolvimento Socioeconômico (Idese) dos municípios do Rio Grande do Sul: 2000-2008. Porto Alegre: FEE, 2010. disponível em: <https://www.fee.rs.gov.br/>, acessado em 2018.

GALVÃO, Abdel G.; BATISTA, Sueli S. S. **Empreendedorismo e inovação no agronegócio: Um estudo sobre a produção leiteira no Brasil**. Safety, Health and Environmental World Congress. Mongaguá – Brasil, 2009.

GIL, Antonio C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GUIMARÃES, Alberto Passos. **A crise agrária**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1979.

HANSEN, Peter B. **Um modelo meso-analítico de medição de desempenho competitivo de cadeias produtivas**. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção). Porto Alegre: UFRGS, 2004.

INSTITUTO BRASILEIRO DE ECONOMIA E ESTATÍSTICA. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/>, acessado em 2018.

KOCHE, José C. **Fundamentos de metodologia científica**. Teoria da ciência e iniciação a pesquisa. Petrópolis – RJ: Vozes, 2013.

LORENZONI, Adriano; ARALDI, Daniele F.; DIÁZ, Jorge D. S.; SIQUEIRA, Lucas C. **Diagnóstico das unidades de produção leiteira dos municípios da região do Corede Alto Jacuí – RS**. Cruz Alta – RS: UNICRUZ, 2012.

LÜBECK, Rafael M.; WITTMANN, Milton L.; SILVA, Marcia S. Afinal, quais variáveis caracterizam a existência de cluster arranjos produtivos locais (APLs) e dos sistemas locais de produção e inovação (SLPIs)? **Revista Ibero-Americana de Estratégia – RIAE**, São Paulo, 2012.

MALAFAIA, Guilherme C.; BARCELLOS, Julio O. J. – Sistemas agroalimentares locais e a visão baseada em recursos: Construindo vantagens competitivas para a carne bovina gaúcha. **Revista de Economia e Agronegócio**, ISSN 1679-1614, v. 5. n. 1, 2007.

MARASCHIN, Ângela de F.; WAQUIL, Paulo D. As relações entre produtores de leite e cooperativas: um estudo de caso da bacia leiteira de Santa Rosa – RS, 2005. Disponível em: <http://www.sober.org.br/palestra/12/04O207.pdf>. Acesso em 04 abr. 2016.

MARSHALL, A. **Princípios de Economia: tratado introdutório**. São Paulo: Abril Cultural, vol. I, 1982.

MARETH, Taciana; KLEIN, Leander L.; MACHADO, Vinicius de C. **Plano estratégico de desenvolvimento regional 2015-2030**. Cruz Alta – RS: UNICRUZ, 2017.

MARTINS, Marcelo C. Competitividade da cadeia produtiva do leite no Brasil. **Revista de Política Agrícola**, Julho-Set 2004.

MAZZA, Vera M. S.; MADRUGA, Lúcia R. R. G.; AVILA, Lucas V.; ZAMBERLAN, João F.; MACULAN, Calusa G. **Sustentabilidade social e desenvolvimento regional: um estudo sobre o arranjo produtivo local de leite de Santana do livramento**. URI, Santo Ângelo/RS, 2016.

MELLO, Jair. **Estratégias e inovações tecnológicas recomendadas pela CCGL: Adoção ou não por produtores de leite na região noroeste do RS**. Cruz Alta – RS, 2014.

MENDONÇA, Fabrício M.; TEIXEIRA, Marília P. R.; BERNARDO, Denise C. R.; NETTO, Henrique P. F. Condicionantes territoriais para formação, desenvolvimento e estruturação de arranjos produtivos locais: um estudo comparativo em APLs de confecção do estado de minas gerais. **Revista de Administração e Inovação**, São Paulo, 2012.

MERA, Cláudia M. Pr.; ARALDI, Daniele F.; SIQUEIRA, Lucas C.; PIENIZ, Luciana P.; DIVERIO, Tamara S. M. **A gestão da atividade leiteira nas unidades de produção familiar do Corede Alto Jacuí – RS**. Cruz Alta – RS: UNICRUZ, 2014.

MONTICELLI, Jefferson M. Competição, Cooperação e Coopetição: Simetrias e discrepâncias na indústria vitivinícola do RS. **Revista de Administração da UNIMEP**, v.13, n.2, maio/agosto, 2015.

NETO, Odilon J. O. **Clusters: Agrupamento e reestruturação da cadeia produtiva do leite**. Agronline. 2004. Disponível em: <<http://www.agronline.com.br/artigos/clusters-agrupamento-reestruturacao-cadeia-produtiva-leite>>. Acesso em 14 mai. 2018.

NEVES, Marcos Fava; CHADDAD, Fábio Ribas; LAZZARINI, Sérgio Giovanetti. **Alimentos: novos tempos e conceitos na gestão de negócios**. São Paulo: Pioneira, 2000.

OBAPL – Observatório Brasileiro de APLs. Disponível em: <<http://portalapl.ibict.br/>>. Acesso em 2018.

OSTROSKI, Diane A.; MEDEIROS, Natalino H. **Dos complexos agroindustriais a ascensão dos agriclusters**. Ouro Preto – MG – Encontro Nacional de Eng. De Produção, de 21 a 24 de out. 2003.

OLIVARES, Gustavo L.; DALCOL, Paulo R. T. **Avaliação da contribuição de aglomerados produtivos para o desenvolvimento local no estado do Rio de Janeiro**. Rio de Janeiro: EBSCO/UFRRJ, 2013.

OLIVEIRA, Nilda S.; FILHO, Theophilo A. S.; SOUZA, Mariluce P.; RIVA, Fabiana R. Cadeias Produtivas do Leite: um estudo comparativo entre duas realidades. **Revista eletrônica em gestão, educação e tecnologia digital** – REGET, Santa Maria – RS, 2014.

PERES, Paulo R. F. **A implementação do projeto bacia leiteira e seus desdobramentos no município de Itaqui (RS)**. Itaqui – RS: UFRGS, 2011.

PORTER, Michael E. **Vantagem competitiva**. Rio de Janeiro: Campus, 1985.

PORTER, Michael E. **Vantagem competitiva: Criando e sustentando um desempenho superior**. Rio de Janeiro: Campus, 1989.

RANGEL, Ignácio. **Introdução ao estudo do desenvolvimento econômico brasileiro**. Salvador, UFBA, 1957.

RESENDE, Marco F. C.; GONÇALVES, Flávio. Uma extensão ao modelo Schumpeteriano de Crescimento Endógeno. **Estudos econômicos de São Paulo**, SP, 2006.

REVISTA BALDE BRANCO, disponível em <http://www.baldebranco.com.br/>, acessada em 2017.

RIBEIRO, José L. D.; NODARI, Chistine T. **Tratamento de dados qualitativos: técnicas e aplicações**. Porto Alegre: PPGEU/UFRGS, 2001.

RODRIGUES, Andréia M.; RODRIGUES, Isabel C. **Vantagens da localização e competitividade: uma análise das empresas de alimentos do município em Marília/SP**. Brasília, 2003.

SALUME, Paula K.; GUIMARÃES, Liliane de O.; VALE, Gláucia M. V. **Análise de clusters: Vantagens da abordagem baseada em sistemas dinâmicos**. Minas Gerais - FAPEMIG, 2016. Disponível em: <<http://www.egepe.org.br/2016/artigos-egepe/048.pdf>>. Acesso em 04 abr. 2016.

SANABIO, Marcos T.; ANTONIALLI, Luiz M. Arranjos produtivos locais espontâneos: um estudo exploratório em uma associação de produtores rurais do setor leiteiro. **XLIV Congresso da Sober**, Fortaleza – Ceará. 2006.

SERRA, Fernando A. R. Estratégias de organização da cadeia do leite no Paraná. **Revista Ibero-Americana de estratégia**, 2017.

SECRETARIA DE PLANEJAMENTO, GOVERNANÇA E GESTÃO. Disponível em <http://planejamento.rs.gov.br/28-regioes>, acessado em 2017.

SFREDO, Janine Mattana. **Análise de fatores relevantes quanto à localização de empresas: comparativo entre uma indústria e uma prestadora de serviços com base nos pressupostos teóricos**. XVI ENEGEP - Fortaleza, CE, Brasil, 9 a 11 de Outubro, 2006.

SILVA, Antenor R. P. da. Pólo regional ou cluster: o caso do município de Rio Verde – Goiás – Brasil. **Caminhos de Geografia**, out, 2004.

SILVA, Antonio G. **Administração rural: Teoria e prática**. Curitiba – PR: Juruá Editora, 2013.

SPAREMBERGER, A.; BÜTTENBENDER, P. L.; ZAMBERLAN, L.; HOFER, C.E. **Inovações tecnológicas nas cadeias do agronegócio de alimentos da região fronteira noroeste do Rio Grande do Sul**, COINI - Congreso Argentino de Ingeniería Industria, 2009.

SPEROTTO, Fernanda Q. **A estrutura dos arranjos produtivos no Estado**. Entrevista no site do Conselho regional de economia – Corecon. Disponível em: <<http://www.coreconrs.org.br/economia-em-dia/356-a-estrutura-dos-arranjos-produtivos-no-estado.html>>. Acesso em 13 mai. 2018.

SUZIGAN, Wilson; FURTADO, João; GARCIA, Renato; SAMPAIO, Sergio E. K. (2003), Coeficientes de Gini locacionais – GL: aplicação à indústria de calçados do Estado de São Paulo. **Nova Economia**, Belo Horizonte/Minas Gerais. julho-dezembro de 2003.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1987.

VALE, Gláucia M. V.; CASTRO, Jose M. Clusters, arranjos produtivos locais, distritos industriais: Reflexões sobre aglomeração produtivas. **Análise Econômica**, Porto Alegre, ano 28, n. 53, p. 81-97, mar. 2010.

VASCONCELLOS, Marco Antonio Sandoval de. **Economia micro e macro**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

VICENTE, José R. Competitividade do agronegócio brasileiro, 1997-2003. **Agric. São Paulo**, v.52, n.1, p.5-19, jan/jun.2005.

WILLIAMSON, O. E. **The economic institutions of capitalism: firms, markets, relational contracting**. New York: The Free Press, 1985.

ZACCARELLI, Sergio B.; Telles, Renato; SIQUEIRA, João P. L. de; BOAVENTURA, João M. Gama; DONAIRE, Denis. **Clusters e redes de negócios: Uma nova visão para a gestão dos negócios**. São Paulo: Atlas, 2008.

ZANELLA, Tamara Pereira; LAGO, Sandra Mara Stocker - A produção científica brasileira sobre a sustentabilidade no agronegócio: Um recorte temporal entre 2005 e 2015. **Organizações Rurais & Agroindustriais**, Lavras, v. 18, n. 4, p. 356-370 – 2016.

ZYLBERSZTAJN, Decio; NEVES, Marcos Fava. **Economia e Gestão de Negócios Agroalimentares**. São Paulo: Pioneira, 2000.

APÊNDICE A - Questionário de pesquisa aplicado aos produtores de leite, utilizados nesta dissertação de Mestrado em Desenvolvimento Rural

Questionário de pesquisa para dissertação do Mestrado em Desenvolvimento Rural:					
Produtor N° _____					
<ul style="list-style-type: none"> • Município: • Tamanho da Propriedade: • Tamanho da área voltada à produção de leite: • N° de trabalhadores na propriedade (família e contratados): • N° de animais: • N° de vacas em lactação: • Possui resfriador a granel: • Tipo de alimentação principal dos animais: • Produção diária: • Valor de venda do litro de leite (período 12 meses): • Venda do leite por qualidade ou quantidade: 					
Assinale com X a opção que melhor responder as questões, considerando a legenda a seguir:					
1) insatisfeito; 2) pouco satisfeito; 3) indiferente; 4) satisfeito; 5) muito satisfeito.					
21	Questões para produtores em aglomerados produtivos:				
1	2	3	4	5	
Você está satisfeito com a relação com a cooperativa/indústria?					
Você percebe vantagens por estar produzindo em um aglomerado geográfico (comunidade) de produtores?					
Quanto ao crescimento do seu rebanho, está satisfeito?					
Quanto ao Crescimento da sua produção, está satisfeito?					
Está satisfeito por fazer parte deste aglomerado (comunidade)?					
Quanto ao tempo para lazer, viajar ou tirar férias, esta satisfeito?					
Tempo para estar com a família fora do trabalho é satisfatório?					
Consegue negociar com os fornecedores, de maneira unida com os outros produtores? Explorar					
Existe troca de experiências com outros produtores do aglomerado (comunidade)? Explorar					
Quanto ao acesso a tecnologias para melhorar a produção, esta satisfeito?					
Está satisfeito com o acesso a técnicos especializados?					
O custo do leite está ideal?					
O preço pago pelo leite está ideal?					
Consegue manter a frequência/regularidade da entrega do leite? Explorar					
Está satisfeito com o acesso a compra de insumos?					
A sanidade do rebanho esta satisfatória?					
Está satisfeito com a quantidade de vezes que o caminhão passa?					

Identifica vantagens por estar perto da cooperativa/indústria?					
Está satisfeito com a forma de comercialização? Explorar					
Está satisfeito com a negociação do preço do leite com o comprador?					

Entrevista aberta:

1. Você acha que teria desvantagens se estivesse produzindo fora do aglomerado (comunidade)? Em áreas isoladas de outros produtores?
2. Notou crescimento de todos os produtores deste aglomerado (comunidade)?
3. Gostaria de produzir isoladamente?
4. Existe algum tipo de contrato (formal ou informal) com a empresa que compra o seu leite?
5. A compra de insumos é realizada na mesma empresa que você vende o leite?
E quanto influência nas suas atividades ter relações de compra e também de venda com a mesma empresa?
6. Quantas vezes mudou a empresa de venda do leite no último ano?
7. Há quanto tempo está na atividade leiteira? Pretende continuar, trocar ou sair deste ramo?
8. Sua renda é exclusiva do leite? Especifique:
9. Identifica a existência de entidades de apoio ao produtor como Senai, Sebrae, incubadoras, associações, sindicatos de empresas ou algum outro?
10. Tem conhecimento e acesso sobre linhas de financiamento?