

## CUSTOS DE TRANSAÇÃO E COMPETITIVIDADE NA CADEIA DO CAFÉ

MATOS, A . K. V.; SANTOS, A. C.

**RESUMO:** O presente trabalho traz um estudo da cadeia agroindustrial do café em duas regiões de Minas Gerais, Brasil, no qual são analisados os fatores e mecanismos que os seus atores podem utilizar para desenvolver suas estratégias competitivas. Foram analisadas, ao longo da cadeia agroindustrial do café, as características básicas das transações (especificidade dos ativos, frequência das transações, incerteza), formas de governança (mercado, hierárquica e mista) e de contratos (clássico, neoclássico e relacional) e coordenação da cadeia, com o intuito de responder à pergunta-chave: determinados esses fatores, em qual das duas regiões a cadeia do café será mais competitiva? A pesquisa realizada foi do tipo qualitativa, classificada como conclusiva por apresentar objetivos bem definidos. O objeto da pesquisa foi a cadeia agroindustrial do café em duas regiões produtoras de Minas Gerais: a região Sul de Minas (RSM) e a região do Cerrado Mineiro (RCM). Os dados foram coletados pela aplicação de questionário aos agentes da cadeia nas duas regiões estudadas e por levantamento de dados em bibliografia referente ao assunto. Para a análise da competitividade da cadeia agroindustrial do café (CAC) nas duas regiões, utilizou-se o conceito de Análise Estrutural Discreta Comparada. As variáveis estudadas foram: especificidade dos ativos (física, local, humana e dedicada relacionada à marca e temporal), frequência das transações, forma de governança (mercado, hierarquia e híbrida), os contratos e a forma como se dá a coordenação da cadeia nas duas regiões.

**Palavras-chave:**

### INTRODUÇÃO

#### **Tipo de Pesquisa**

A presente pesquisa classifica-se como conclusiva descritiva, por apresentar objetivos bem definidos. A natureza das variáveis levantadas é do tipo qualitativa.

#### **Objeto de Estudo**

O objeto da pesquisa foi a cadeia agroindustrial do café em duas regiões produtoras de café em Minas Gerais: a região Sul de Minas (RSM) e a região do Cerrado Mineiro (RCM).

### **Coleta de dados**

Os dados foram coletados por meio da aplicação de questionário, respaldado no referencial teórico e nas hipóteses junto aos agentes da cadeia nas duas regiões estudadas; e pelo levantamento de dados em fontes secundárias referentes ao assunto, como: livros, revistas, trabalhos acadêmicos, informações jornalísticas, informações de cooperativas, associações e levantamento de pesquisas efetuadas sobre o assunto.

Foram aplicados questionários semi-estruturados aos principais produtores de café e torrefadoras das duas regiões. A escolha dos produtores e das torrefadoras foi realizada da forma determinística. Aplicou-se o questionário a nove produtores e três torrefadoras em cada região estudada. Produtores participantes da pesquisa foram todos classificados como grandes produtores nas suas respectivas regiões. Torrefadoras participantes da pesquisa foram classificadas como de porte médio a grande.

### **Análise dos dados**

A análise da cadeia agroindustrial do café nas duas regiões foi de forma “descritiva”, sendo estudadas as variáveis especificidade dos ativos (física, local, humana, dedicada, relacionada a marca e temporal), frequência das transações, riscos envolvidos nas transações, forma de governança (mercados, hierarquia e híbridas), os contratos e a forma como se dá a coordenação da cadeia nas duas regiões.

### **Variáveis estudadas**

Na identificação dos fatores determinantes da competitividade da cadeia do café nas duas regiões, as variáveis estudadas foram: especificidade dos ativos (física, local, humana, dedicada, relacionada a marca e temporal), frequência das transações, riscos envolvidos nas transações, forma de governança (mercados, hierarquia e híbridas), os contratos e a forma como se dá a coordenação da cadeia nas duas regiões.

### **Análise comparativa da cadeia de produção nas RSM e RCM**

O Quadro 4 mostra, de forma resumida, os fatores que podem ser utilizados na avaliação da competitividade nas regiões Sul de Minas e Cerrado Mineiro, analisados sob a ótica da economia dos custos de transação.

Observa-se que o fator que pode conferir maior competitividade para a cadeia na RSM é a especificidade local para produtores. As condições topográficas dessa região (acidentada), não permitindo

a expansão das propriedades cafeeiras para regiões mais distantes dos centros de processamento e comercialização, explicam a menor especificidade local para produtores localizados na RSM. Já a topografia plana da RCM, que permite a implantação de grandes propriedades cafeeiras em locais mais distantes dos centros de comercialização e processamento, torna a especificidade local maior nessa região.

Menor especificidade local para produtores da RSM resulta em menores custos com transporte na comercialização e armazenamento do café, assim como menores custos de transação *ex-ante* nas transações. Na cadeia da RCM, os fatores que podem conferir maior competitividade são: maior especificidade dos ativos físicos, maior especificidade dos ativos humanos, maior frequência das transações, menores riscos na produção e melhor coordenação da cadeia. Especificidade dos ativos físicos pode conferir maior competitividade aos produtores da RCM em virtude da maior utilização de tecnologias na irrigação e colheita mecanizada em relação à RSM, sendo esses ativos (pivô e colheitadeira) altamente específicos. No entanto, aumentam a produtividade, reduzem riscos (seca) e conferem maior rentabilidade aos produtores. A maior utilização dessas tecnologias ocorre em função das características topográficas plana e climática (déficit hídrico) da RCM, conforme estudado no item “especificidade dos ativos”.

A maior especificidade dos ativos humanos (mão-de-obra mais treinada) na RCM ocorre em razão de a atividade apresentar características empresariais como escala de produção, altas produtividades e qualidade do café. Essas características demandam mão-de-obra altamente treinada na atividade. Na RSM, onde a produção ocorre em propriedades menores (tamanho médio de 10,1 hectares, contra 26,6 hectares da RCM) e produção com mão-de-obra familiar, predomina a tradição no manejo da cultura. Esses fatores estarão certamente influenciando mesmo os grandes produtores, como é o caso da pesquisa em questão.

Segundo produtores dessa região, a frequência mensal de comercialização ocorre em função de se alcançar maiores médias de preços. Ao realizarem a comercialização de forma mais frequente, alcançam melhores preços médios do café e evitam o risco de preço, no caso de comercialização com frequência mais longa (semestral e anual), como no caso dos produtores da RSM. O fator riscos na produção confere maior competitividade à RCM, em virtude de essa região apresentar condições climáticas favoráveis à produção de café e à ausência de geadas. Outros fatores responsáveis pelo menor risco na produção são: planejamento da compra de insumos (compra antecipada), assim como a melhor qualificação da mão-de-obra.

**Quadro 4** - Análise comparativa dos fatores de competitividade na cadeia agroindustrial do café, nas regiões Sul de Minas e Cerrado Mineiro

FATORES	COMPETITIVIDADE			
	Produtores		Torrefadoras	
	RSM	RCM	RSM	RCM
Especificidade local	+	-	-	+
Especificidade ativos físicos	-	+	=	=
Especificidade ativos humanos	-	+	=	=
Especificidade ativos dedicados	=	=	=	=
Especificidade relacionada à marca	=	=	=	=
Especificidade temporal	=	=	=	=
Frequência transações	-	+	=	=
Riscos envolvidos na produção	-	+	0	0
Riscos comercialização máquinas e equipamentos	=	=	=	=
Riscos na comercialização	=	=	=	=
Contratos	=	=	-	+
Coordenação da cadeia	-	+	-	+
Governança	-	+	-	+

Fonte: dados da pesquisa – 2000.

0 não-avaliado

+ maior competitividade

- menor competitividade

= competitividade

O quinto fator responsável pela maior competitividade dos produtores da RCM é a coordenação da cadeia. A coordenação institucional da cadeia do café do Cerrado é realizada por associações, como o Conselho de Associações dos Cafeicultores do Cerrado – CACCER, no novo ambiente de desregulamentação da cadeia, a partir de 1989. Essa forma de organização de produtores por meio de ações estratégicas de marketing e diferenciação do produto, assim como divulgação do café em concursos de qualidade, lançamento da marca *Café do Cerrado*, definição de escala de padrão de qualidade e certificação de origem, transformaram vantagens comparativas dessa região em vantagens competitivas, atuando como um importante elemento coordenador, contribuindo para elevar a competitividade da cadeia na RCM no novo ambiente de mercado desregulamentado.

Assim, após o choque da desregulamentação do mercado, ocorrida em 1989, a cadeia do café do cerrado adaptou-se mais rapidamente ao novo ambiente de mercado desregulamentado. Conforme

Zylbersztajn (1995), ao compararmos dois sistemas de agribusiness de um mesmo produto, aquele que se ajusta mais rapidamente a um choque, no sentido de um novo modo de governança, minimizador de custos de produção e transação, pode ser considerado mais competitivo.

Torrefadoras localizadas na RCM são favorecidas por menor especificidade local, maior especificidade dos ativos humanos, formas de contratos e melhor coordenação da cadeia nessa região e menor especificidade local.

A cadeia da RCM, tendo em vista o fato de apresentar maior número de fatores determinantes da competitividade, foi considerada mais competitiva que a cadeia da RSM.

### **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Este trabalho teve como objetivo estudar a cadeia agroindustrial do café (CAC) em duas regiões de Minas Gerais, sob a ótica da economia dos custos de transação. Procurou-se analisar como as características básicas das transações (especificidade dos ativos, frequência e incerteza), das formas de governança (mercado, hierárquica e mista) e de contratos (clássicos, neoclássico e relacional) e coordenação da cadeia podem ser utilizadas para desenvolver as estratégias competitivas dos atores das cadeias. Determinados esses fatores, buscou-se definir em qual das duas regiões a cadeia do café é mais competitiva.

A hipótese do estudo é de que, existindo diferenças de competitividade na cadeia agroindustrial nas duas regiões, esta ocorrerá em consequência das diferenças entre características básicas das transações, formas de governança de contratos e da coordenação da cadeia. O estudo confirmou a hipótese do trabalho e mostrou que as características básicas das transações (especificidade dos ativos, frequência e risco) e a forma de coordenação são fatores que podem ser utilizados na determinação da competitividade da cadeia agroindustrial do café nas duas regiões.

A menor especificidade local é um fator que pode conferir maior competitividade para produtores da região Sul de Minas e para a cadeia dessa região. Por outro lado, maior especificidade dos ativos físicos, gerando maior rentabilidade, maior especificidade dos ativos humanos, menores riscos envolvidos na produção, maior frequência das transações e melhor coordenação da cadeia são fatores que podem garantir a competitividade da cadeia de produção na região do Cerrado Mineiro.

A cadeia agroindustrial do café da região do Cerrado Mineiro, apoiada em um forte sistema de associações, apresenta-se melhor coordenada em relação à CAC da região do Sul de Minas. Esse fator pode determinar maior competitividade dessa cadeia na adaptação ao novo ambiente de mercado

desregulamentado. No modelo de coordenação da cadeia adotado na região do Cerrado Mineiro, as associações têm um papel preponderante. Esse fato pode tornar a cadeia nessa região mais competitiva, considerando-se a nova realidade institucional do mercado desregulamentado.

Confirma-se, com base nessas conclusões, que as diferentes características nas formas de transações, formas de governança, formas de contrato e da coordenação da cadeia são determinantes na competitividade da cadeia em ambas as regiões.