UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

DINÂMICA DO DESENVOLVIMENTO DE ASSOCIAÇÕES DE INTERESSE PRIVADO: O CASO DA ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE CRIADORES DE ZEBU

Reginaldo dos Santos Silva

Orientadora: Profa. Dra. Maria Sylvia

Macchione Saes

SÃO PAULO

2005

Prof. Dr. Adolpho José Melfi Reitor da Universidade de São Paulo

Prof. Dra Maria Tereza Leme Fleury Diretora da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade.

> Prof. Dr. Eduardo Pinheiro Gondim de Vasconcellos Chefe do Departamento de Administração

Prof. Dr. Isac Kruglianskas Coordenador do Programa de Pós Graduação em Administração

REGINALDO DOS SANTOS SILVA

DINÂMICA DO DESENVOLVIMENTO DE ASSOCIAÇÕES DE INTERESSE PRIVADO: O CASO DA ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE CRIADORES DE ZEBU

Dissertação apresentada ao Departamento de Administração da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo como requisito para obtenção do título de Mestre em Administração de Empresas.

Orientadora: Prof. Dra. Maria Sylvia

Macchione Saes

SÃO PAULO

Dissertação defendida e aprovada no Departamento de Administração da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo – Programa de Pós Graduação em Administração pela seguinte banca examinadora:

Prof. Dra. Maria Sylvia Macchione Saez

Prof. Dr. Cláudio Antônio Pinheiro Machado Filho

Prof. Dr. André Meloni Nassar

SILVA, Reginaldo dos Santos

Dinâmica do desenvolvimento de associações de interesse privado: O caso da Associação Brasileira de Criadores de Zebu / SILVA, Reginaldo dos Santos - São Paulo: FEA/USP, 2005. 132 p.

Dissertação (Mestrado) – Universidade de São Paulo, 2005

Administração de empresas
 Instituições políticas I.
 Universidade de São Paulo.
 Faculdade de Economia,
 Administração e Contabilidade
 II. Título.

CDD - 658

Ofereço este trabalho minha esposa, Elza. Um livro é eterno como será o nosso amor. À Prof. Maria Sylvia Macchione Saes por sua atenção e capacidade de correções de rumo e direcionamento.

À minha esposa, mulher e amante por ter resistido aos meus momentos de tensão, e por sua responsabilidade nos meus Ais.

À minha filha e meus filhos pela torcida e pelo simples fato de existirem.

Às norinhas e genro pelo carinho que agregaram à família.

Sr Laerte Lorena de Souza, por ter um dia passado pela minha vida e deixado lições tão importantes.

À Lucy Petroucic, pelo seu trabalho de revisão.

RESUMO

As Associações de Interesse Privado têm como objetivo gerar externalidades positivas ao seu grupo de interesse, entretanto nem todos os beneficiários estão dispostos a arcar com os custos de geração. O crescimento da organização vai depender da aplicação de estratégias adequadas a atração de novos membros. A partir do princípio de que se uma associação cresceu foi porque utilizou estratégia adequada a atração de novos sócios. Foi desenvolvido um estudo de uma entidade do Agronegócio da carne bovina do Brasil, a Associação Brasileira de Criadores de Zebu, que conta com mais de 12 000 associados distribuídos por todo o país, relacionandose seu crescimento ao uso de estratégias consideradas adequadas ao seu desenvolvimento. O estudo foi feito com uma análise do histórico da entidade e com a aplicação de questionário a associados com objetivo de avaliara a percepção dos mesmos com relação aos benefícios oferecidos.

Foi possível constatar que, a associação utilizou uma estratégia de fortalecimento estrutural e financeiro. Com o fortalecimento estrutural, criou barreiras a entrada de outras associações, e com geração própria de recursos pode oferecer descontos em serviços como forma de atrair novos associados. Embora disponha do monopólio do Serviço de Registro Genealógico, foi necessário gerar gama de outros benefícios de clube e individualizados para atrair novos associados. Os resultados mostraram que a entidade utilizou adequadamente as estratégias para atração de novos membros e que os benefícios de clube, na forma de serviços de P&D e de divulgação das raças zebuínas desenvolvidos são percebidos como bem executados pelos associados.

Palavras chaves: Associações de Interesse Privado, Ação coletiva, Instituições políticas.

ABSTRACT

The Private Interest Associations has, as objective, to generate positive externalidades to its interest group, however nor all the beneficiaries wants to participate of generation costs. The growth of the organization depends on the application of adequate strategies to attract new members. From the principle that if an association grew it was because the adequate attraction strategy of new partners was used. It was developed a study at an entity in the bovine meat Agribusiness in Brazil, the Brazilian Association of Zebu Producers, that counts more than 12 000 associates distributed for all the country, relating its growth to the use of adjusted strategies. The study was developed with its history analysis and with the questionnaire application to the associates looking for their perception about the offered benefits. It was possible to evidence that, the association used a strategy of structural and financial reinforcement. So, creating barriers to others associations, and with proper generation of resources it can offer bonus in services as form to attract new associates. Although it makes use of the monopoly of the Service of Genealogic Register, it was necessary to generate a lot of other benefits to attract new associates. The results had shown that the entity adequately used the strategies for attraction of new members and that the club benefits, in the form of services of R&D and spreading of the Zebu races perceived as executed well for the associates.

Keywords: Private Interest Associations, Collective actions, Political institutions.

SUMÁRIO

L	ÚMÁRIO ÍSTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS	3
	MBRAPA: Empresa Brasileira de Pesquisas Agropecuárias	
	sta de TabelasINTRODUÇÃO	
1	1.1 Problema de pesquisa.	
	1. 2 Hipóteses	. 10
	1.3 Metodologia de pesquisa.	. 11
2	Lógica da ação coletiva	
	2.2 Associações de Interesse Privado	. 19
	2.3 Classificação das associações	. 20
	2.3.1 Quanto à forma de adesão	. 21
	2.3.2 Quanto ao tamanho (número de associados).	. 21
	2.3.3 Quanto à homogeneidade dos interesses dos associados.	. 22
	2.3.4 Quanto à atividade desenvolvida	. 24
	2.3.5 Quanto à área de abrangência	. 25
	2.4 Formação e crescimento.	. 25
	2.4.1 Formação	. 25
	2.4.2 Crescimento.	. 28
	2.4.3 – Estratégias de desenvolvimento.	. 30
	ABCZ – Histórico.	
4	ABCZ – Estrutura e serviços	
	4.2 Estrutura física	. 42
	4.3 Território de atuação	. 43
	4.4 Quadro associativo.	. 43
	4.4.1 Tipos de associados.	. 43
	4.4.2 Custos para se associar.	. 44
	4.4.3 – Benefícios dos associados.	. 46
	4.4.4 Criadores, sócios e não sócios, ativos e não-ativos	. 46
	4. 5 Estrutura organizacional.	. 47
	4.6 Benefícios de oferecidos pela ABCZ.	. 49

4.6.2 Atuações em defesa da classe (benefícios de clube)	57
4.7 Ramificações da ABCZ	63
4.8 Crescimento patrimonial da ABCZ	66
5 discussão dos dados. 5.1 Introdução.	
5.2 Perfil dos associados.	71
5.2.1 Quanto à região:	73
5.2.2 Quanto a ser associado ativo.	73
5.2.3 Quanto ao segmento de atuação na pecuária	73
5.2.4 Quanto a outras atividades desenvolvidas:	74
5.2.5.Quanto ao tamanho da produção:	74
5.2.6.Quanto ao tempo do empresário na atividade:	74
5.2.7.Quanto ao tempo como associado:	75
5.2.8 Quanto à participação em outras associações:	75
5.3 Avaliação das respostas referentes às hipóteses	75
5.3.1 Avaliação da premissa	75
5.3.2 Análise da hipótese 1	77
5.3.3 Análise da hipótese 2	83
5.3.4 Análise da hipótese 3	95
6 – CONCLUSÕES REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS APÊNDICES	105 109
ANEXOS	113

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABCSINDI: Associação Brasileira dos Criadores de Sindi

ABCZ: Associação Brasileira de Criadores de Zebu

ACBB: Associação dos Criadores de Brahman do Brasil

ACGB: Associação dos Criadores de Guzerá do Brasil

ACNB: Associação dos Criadores de Nelore do Brasil

ACNMT: Associação dos Criadores de Nelore do Mato Grosso

AIP: Associações Econômicas de Interesse Privado

ASSOGIR: Associação Brasileira dos Criadores de Gir

CIAGA: Confederación Interamericana de Ganaderos

EMBRAPA: Empresa Brasileira de Pesquisas Agropecuárias

ETRs: Escritórios Técnicos Regionais

EXPOBRAHMAN: Exposição Internacional da raça Brahman

EXPOINEL: Exposição Internacional de Nelore

EXPOLEITE: Exposição anual de gado GIR e Girolando e concurso leiteiro

EXPOZEBU: Exposição Anual do Gado Zebu

FAZU: Faculdade de Agronomia e Zootecnia de Uberaba

FICEBU: Federação Internacional de Criadores de Zebu

ICMS: Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços

MNP: Movimento Nacional dos Produtores

NEI: Nova Economia Institucional

PAD: Programa de Acasalamentos Dirigidos

PMGZ: Programa de Melhoramento Genético de Zebuínos

PO: puro de origem

SHBZ: Sociedade Herd Book do Zebu

SRG: Serviço de Registro Genealógico das Raças Zebuínas

SRTM: Sociedade Rural do Triângulo Mineiro

TABAPUÃ: Associação Brasileira dos Criadores de Tabapuã

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Divisão clássica dos bens em economia
Tabela 2 Distribuição das respostas dos entrevistados para as questões referentes à hipótese
2 (7.3, 8.1, 8.2, 8.3 e 8.5) por nível de respostas, em função de o entrevistado ser um
associado considerado "ativo", ou não
Tabela 3 Distribuição das respostas dos entrevistados para as questões referentes à hipótese
2 por nível de respostas, em função das atividades desenvolvidas
Tabela 4 Distribuição das respostas dos entrevistados para as questões referentes à hipótese
2 por nível de respostas, em função da distância da empresa à sede
Tabela 5 Distribuição das respostas dos entrevistados para as questões referentes à hipótese
3 por nível de respostas, em função da raça-foco da empresa
Tabela 6 Distribuição das respostas dos entrevistados para as questões referentes à hipótese
3 por nível de respostas, em função do tempo como associado
Tabela 7 Distribuição das respostas dos entrevistados para as questões referentes à hipótese
3 por nível de respostas, em função de terem registrado animais (ativos)
Tabela 8 Distribuição das respostas dos entrevistados para as questões referentes à hipótese
3 por nível de respostas, em função da participação dos entrevistados em outras
atividades99
Tabela 9 Distribuição das respostas dos entrevistados para as questões referentes à hipótese
3 por nível de respostas, em função da distância da sede

1 INTRODUÇÃO

As associações econômicas de interesse privado (AIP) são organizações de adesão voluntária que têm como objetivo adotar ações coordenadas que visam, de uma forma geral, defender ou aumentar as margens de seus associados.

Nesse sentido, os associados unem-se em busca de um interesse comum, objetivando ao mesmo tempo atender aos seus interesses particulares (auto-interesse) (OLSON, 1995).

Olson (995) ressalta, entretanto, que nem sempre os interesses particulares vão estar perfeitamente alinhados aos coletivos. O autor argumenta que a ação coletiva ocorrerá se o valor do resultado líquido esperado da ação coletiva exceder a soma dos valores dos resultados líquidos das ações individuais.

Além disso, admite que é mais provável que grupos pequenos (mais homogêneos) possuam interesses mais alinhados que grandes grupos (mais heterogêneos), ou seja, à medida que aumenta o número de membros de uma AIP, mais difícil torna-se a compatibilidade de interesses e as ações conjuntas. Da mesma maneira, também, é mais provável que ocorra a captura das ações adotadas em interesse de um subgrupo específico, dado o aumento da assimetria de informação que ocorre com o crescimento da organização.

As estratégias coordenadas de defesa das margens de lucro podem ser várias: "prover bens públicos ou coletivos, prover bens de clube, minimizar custos de transação, alterar regras do jogo em benefício de seus associados, modificar alocação alcançadas espontaneamente pelo mercado, provocar ganhos de escala e solucionar conflitos" (SAES, 1999, p. 170).

As ações estratégicas adotadas pelas AIPs estão intimamente relacionadas ao ambiente institucional. Estes formam a estrutura de incentivos e controles que induzem (ou não) os indivíduos a cooperar. O ambiente institucional fornece o conjunto de regras que determina as estratégias das organizações. Mudanças no ambiente institucional provocam reações nas organizações (e AIPs) de maneira a se adequarem aos novos condições de oportunidades visando o lucro.

O presente trabalho visa, portanto, analisar as estratégias de crescimento de uma AIP, a Associação Brasileira de Criadores de Zebu (ABCZ), ao longo do tempo, a fim de identificar as ações adotadas e tendo como pano de fundo as mudanças institucionais ocorridas no setor. A fundamentação teórica se baseia na abordagem de Mancur Olson, em "A lógica das ações coletivas" (1999) e as teorias da Nova Economia Institucional (NEI) e dos Custos de Transação.

A ABCZ é uma associação de produtores de animais das raças zebuínas que objetiva incentivar o desenvolvimento de sua utilização no Brasil e no exterior, visando captar ganhos economias de rede. Foi criada em 16/02/1919, com o nome de Sociedade Herd Book do Zebu, por apenas sete criadores. Em 15/03/1967 passou a ser denominada de Associação Brasileira de Criadores de Zebu, e em 2004 contava com mais de quinze mil associados, dos quais perto de cinco mil e quinhentos são identificados como sócios ativos, ou seja, sócio fizeram registro de algum animal, nos livros de registro genealógico.

Tendo emergido como entidade de porte intermediário e homogêneo, a associação veio a tornar-se heterogênea e de grande porte, tanto em termos de número de associados como em termos financeiros. O valor de seu imobilizado em 2004 era de R\$ 12.444 milhões, ano em que alcançou um superávit operacional de R\$ 4.235 milhões.

Essa heterogeneidade do quadro de associados, expressa tanto em termos regionais, (a ABCZ atua em todo o Brasil e mesmo no exterior) como em termos de raças e de segmentação da cadeia produtiva levou à criação de outras associações. Ou seja, das 8 raças zebuínas criadas no Brasil (Nelore, Sindi, Brahman, Guzerá, Tabapuã, Gir, Indubrasil e Cangaian), à exceção da última, todas as outras têm associação própria, de caráter nacional, com escritório funcionando dentro da sede da ABCZ. Também existem associações de criadores de caráter regional, como a ACNMT – Associação dos Criadores de Nelore do Mato Grosso, outras de caráter internacional como a FICEBU Federação Internacional de Criadores de Zebu e outras que atuam em outra fase da cadeia produtiva, como a Brazilian Cattle Genetics, com objetivo de estimular e criar facilidades para a exportação de material genético e embrionário.

A ABCZ, também procurou expandir suas atividades no sentido de reforçar seu caixa e prover melhores serviços aos associados. Em 1997, foi criada a ABCZ Comércio e Serviços Ltda., uma empresa que permite a criação de um leque de opções para a comercialização de produtos e prestação de serviços em áreas diversas. A empresa incorpora a Grife ABCZ e a ABCZ Leilões e em 2002, foi a vez da criação da Central de Compras ABCZ com objetivo de aumentar o poder de barganha do associado.

Algumas das atividades foram desenvolvidas em parceria com outras associações, como a mencionada Brazilian Cattle Genetics, e outras, individualmente, como a com a Faculdade de Zootecnia de Uberaba, que foi depois transformada em fundação controlada pelos seus diretores.

A ABCZ atua na provisão de uma série de bens coletivos, entre os quais incluem-se a realização do programa de cruzamento programado; a organização de exposições de animais, nos quais os mesmos têm suas qualidades divulgadas e os criadores oportunidade de negociá-los; e a promoção de seminários técnicos e pesquisas para melhoria das qualidades das raças e de manejo do animais. Sua atuação também objetiva modificar o ambiente institucional, na defesa dos associados em situações desfavoráveis, por meio de pressões aos legisladores na adoção de políticas os quais, em última instância, teriam interesse em assegurar posições estáveis e de cartelização. Tal fato ocorreu nos casos do registro genealógico das raças zebuínas, que foi delegado a ela pelo Estado, das reduções do ICMS diferenciado para animais registrados e na moratória de 19954.

1.1 Problema de pesquisa.

A dinâmica de crescimento da ABZC, que refletiu na heterogeneidade de interesses de seus membros e conseqüente criação de associações paralelas para atender as demandas de raças específicas, coloca um interessante problema de pesquisa: o que motiva os associados a permanecerem como membros?

1. 2 Hipóteses

Para que as Associações de Interesse Privado (AIPs) mantenham a posição de representantes do seu grupo de associados são necessários estímulos, que podem estar na forma de uso de poder delegado pelo Estado, de fortalecimento econômico, de ganhos econômicos aos associados, ou de imposição de custos para os caronas na utilização de suas conquistas. O fato de a ABCZ ter recebido por delegação do estado o direito de execução e controle do Serviço de Registro Genealógico confere-lhe uma condição, identificada por Olson (1999, p.154) como "coerção sutil". É esperado que esse poder seja utilizado como estímulo a adesão de novos sócios. É esperado também que, uma entidade que agregue um grande número de associados tenha uma composição heterogênea, seja percebida por eles como sua representante e que tenha utilizado estratégias adequadas para crescer e se manter como tal. As hipóteses colocadas são as seguintes:

H 1: A ABCZ mantém-se representativa do setor (agrega um percentual significativo dos criadores de animais registrados das raças zebuínas do país) mesmo sendo uma associação heterogênea (agrega criadores das diversas raças zebuínas com outras atividades que não a pecuária) porque obteve a delegação do Estado, dos serviços de registro genealógico dos animais das raças zebuínas. Esse fato explica porque a ABCZ se mantém atuante.

Portanto, a concessão do desconto no serviço de registro de animais é considerada pelos associados como a motivação maior para se vincularem à instituição.

H 2: A ABCZ agrega ganhos para seus associados por ter uma atuação tida como eficiente nas áreas que são o foco de sua fundação: pesquisa e desenvolvimento, divulgação institucional de todas as raças zebuínas e defesa dos interesses dos associados junto ao Estado, o que a torna a representante mais eficiente do setor.

Os associados consideram as ações da ABCZ nas áreas de P&D (pesquisa e desenvolvimento) e de divulgação das raças zebuínas satisfatórias, tanto em termos de quantidades como de distribuição das verbas entre as sub-raças.

As ações de defesa de classe que a ABCZ promove ao longo de sua história resultaram em ganhos financeiros para os associados.

H 3: A ABCZ ao longo dos anos passou a investir em atividades que, apesar de não relacionadas ao objetivo inicial e atual do setor, acabaram levando à necessidade de um valor muito pequeno a ser pago pelos membros para manutenção da mesma.

Para o associado, o valor a ser pago é irrelevante diante da sua renda com a atividade.

Este percebe o custo de fazer parte da entidade como irrelevante, diante dos seus custos operacionais.

A ABCZ tem uma estrutura que lhe permite obter ganhos financeiros em função das atividades desenvolvidas.

1.3 Metodologia de pesquisa.

Metodologicamente, a pesquisa se fundamenta em pesquisa bibliográfica histórica e procura associar as estratégias utilizadas pela ABCZ ao longo de sua existência ao ambiente institucional. Essa análise se complementa com uma pesquisa de campo, executada com a aplicação de um questionário, no qual se procura avaliar a percepção dos associados sobre as estratégias implementadas pela entidade no sentido de representar o setor.

O questionário (Apêndice 1) foi aplicado a 31 associados, escolhidos de maneira aleatória, não-estatística, em evento de repercussão nacional da entidade, a EXPOZEBU – Exposição anual de todas as raças zebuínas realizada na primeira semana de maio (entre os dias 2 e 6) de 2005, em Uberaba – MG, sede da entidade. Buscou informações para comprovação das hipóteses e das premissas de que a ABCZ é uma entidade heterogênea e vista por seus associados como sua representante. O uso do questionário como ponto de coleta de informação sobre as atividades dos associados deve-se ao fato de que a entidade não tem

registros atualizados das atividades desenvolvidas pelos mesmos. As questões foram formuladas tendo como suporte teórico a abordagem de Olson e a Nova Economia Institucional. Buscou-se assim construir um instrumento de pesquisa que captasse as motivações e os incentivos para os membros da ABZC se manterem associados.

O questionário apresenta uma seção inicial onde se procura caracterizar o entrevistado, com informações sobre sua identidade e suas características como criador. A partir da questão 6, são buscadas opiniões do entrevistado. A questão 6 (*Participo de outras associações de criadores, mas confio mais nas ações da ABCZ*) foi colocada apenas para aqueles que participam de outras associações ligadas a produção de animais das raças zebuínas, e tenta avaliar o grau de credibilidade de ABCZ para os entrevistados.

As afirmativas:

7.1 Sou associado da ABCZ, apenas porque quando fui registrar meus animais, a economia que tive me associando foi maior que as despesas que teria para me associar, e

7.2 Se não houvesse a economia para associados não teria me associado;

buscam fornecer dados para verificação a hipótese 1, em que se afirma que o único fator determinante de o indivíduo se associar é a economia que a entidade lhe proporciona pelo fato de ter o poder cartorial de registro dos animais. A questão 7.2 foi colocada para verificar alguma discordância da resposta à 7.1.

As afirmativas:

7.3 Considero que os trabalhos da ABCZ nas áreas de P&D não atendem aos objetivos da raça que é foco da minha empresa;

8.1 A razão maior para ter me associado foi o excelente trabalho desenvolvido pela entidade nas áreas de P&D de raças zebuínas;

- 8.2 A ABCZ distribui os gastos com pesquisa de maneira proporcionalmente adequada para as diversas raças zebuínas;
- 8.3 A ABCZ faz um excelente trabalho de divulgação das raças zebuínas;
- 8.4 Associei-me à ABCZ com intenção de fazer aumentar a proporção de pesquisas técnicas com animais da raça que é meu foco principal e;
- 8.5 A diferença de custos para utilização dos serviços técnicos prestados pela ABCZ entre associados e não- associados é o que justifica ao produtor se associar;

têm o objetivo de capturar a importância dos fatores determinantes da conquista de novos associados pela ABCZ, que é o tema da hipótese 2. Nessas questões procura-se avaliar como os associados percebem os trabalhos desenvolvidos pela ABCZ, nos propósitos a que se destinou, quando da sua fundação e também como é percebida a estratégia de atração de novos associados com a oferta de benefícios financeiros na forma de descontos em alguns serviços, fornecidos pela entidade.

A questão 9.2 (Como o custo de associar representa muito pouco da minha renda total, e como não há outros custos, associei-me) tenta capturar a posição do associado, quanto a uma possível estratégia da associação para atrair associados, ou seja, utilizando-se da geração de seus próprios recursos reduzir os custos de se associar a um ponto que seria considerado como irrelevante pelos sócios.

A questão 9.1 (Normalmente não participo dos programas técnicos da ABCZ. Associei-me apenas porque acredito na importância de uma Associação para defesa da classe produtora) foi colocada porque, boa parte dos associados não participa dos programas técnicos desenvolvidos pela entidade, e também não faz nenhum, ou faz um número irrelevante de registro de animais. Esta questão está relacionada à hipótese 3. O objetivo seria de corroborar a resposta à questão 9.2, identificando que o custo de se associar não é irrelevante, mas que existe um ganho não identificado em participar da entidade.

As questões foram respondidas pelos entrevistados numa escala tipo Likert. Esse tipo de escala foi proposto por Rensis Likert em 1932. Trata-se de uma escala onde os respondentes são solicitados não só a concordarem ou discordarem das afirmações, mas também a informarem qual o seu grau de concordância/discordância. A cada resposta é atribuído um número que reflete a intensidade da atitude do respondente em relação a cada afirmação (MATTAR, 1997). Foi utilizada a escala com 6 níveis de graduação, sendo três de concordância (1 a 3, significando, respectivamente, *concordo plenamente, concordo muito* e *concordo*) e 3 níveis de discordância, numerados de 4 a 6, significando *discordo, discordo muito* e *discordo plenamente*). O objetivo do uso de um número par de alternativas de respostas foi dificultar a tendência de respostas centrais, fazendo com que os entrevistados fossem obrigados a se posicionar de um ou de outro lado.

Além da pesquisa com os associados, foi realizado um estudo de caso sobre a associação, que buscou analisar sua trajetória e os mecanismos capazes de criar incentivos para a manutenção dos membros. O estudo de caso é considerado uma metodologia adequada à pesquisa qualitativa (GOODE, & HATT, 1969), particularmente por estar sendo estudada a relação entre causa e efeito de ações na vida real (YIN, 1989, p. 27).

2 LÓGICA DA AÇÃO COLETIVA

Ações coletivas são ações desenvolvidas por grupos de indivíduos com objetivo de prover benefícios apenas obteníveis dessa forma, ou que se assim o forem, serão mais econômicos. Essas ações ocorrem dentro de uma determinada lógica.

A lógica da ação coletiva está fundamentada nas características pessoais do ser humano, que busca sempre satisfazer seus desejos e necessidades da maneira mais econômica, dentro dos limites da sua racionalidade. A participação numa ação coletiva tem um custo, maior ou menor, dependendo das características pessoais do indivíduo e do benefício a ser conseguido.

Os indivíduos que fazem parte de diferentes grupos apresentam diferentes tendências a associar-se e, se possível, irão buscar utilizar o benefício, sem arcar com o ônus do provimento (OLSON; 1999, p. 14).

Os benefícios a serem obtidos apresentam custos diferentes para obtenção, também para que possam ser protegidos e utilizados com exclusividade por indivíduos ou por grupos. Além disso, seu valor é distinto para cada participante da ação coletiva.

Em função desses fatores, ações coletivas podem ser implementadas com ou sem a adesão total dos indivíduos que poderão se valer do benefício. Em função dos fatores indivíduo e benefício, aqueles que derem início à ação deverão utilizar diferentes estratégias para aumentar o número de participantes e reduzir a presença do carona.

As AIPs (Associações de Interesse Privado) são uma forma de ação coletiva coordenada com objetivo de produção de bens de clube.

2.1 Bens públicos e de clube.

Bens ou benefícios dentro da divisão clássica em economia são caracterizados em função de dois fatores: rivalidade e excludabilidade.

A rivalidade identifica se o uso dos benefícios reduz sua disponibilidade. A excludabilidade refere-se à possibilidade de exclusão de outros possíveis usuários, sendo determinada pelo custo de excluir.

Um bem é considerado não-rival se, uma vez produzido, seu uso por um indivíduo não reduz sua disponibilidade a outros usuários.

Como exemplos de bens não-rivais são citadas a segurança nacional e as novas descobertas, após caírem em domínio publico (WIKIPEDIA, THE FREE ENCYCLOPEDIA, 2004). Pode-se citar ainda o exemplo de uma sessão de cinema apresentada para um determinado grupo. Dentro dos limites deste grupo, o benefício é não-rival. Deve-se observar que alguns benefícios podem pertencer a um grupo social como um todo, enquanto outros apenas a um subgrupo do todo.

Como exemplos de bens rivais são identificados aqueles que são consumidos ou transformados quando do uso como alimentos pelas pessoas em geral, ou aqueles que estão disponibilizados na natureza, como os pescados que, quando capturados, têm sua disponibilidade diminuída.

Um bem é considerado exclusivo se a restrição de seu uso for economicamente viável.

Um benefício é considerado privado se a exclusão de terceiros de seu uso, por um indivíduo, for economicamente viável e for um bem rival. É considerado um bem de clube se for viável excluir terceiros de seu uso, por um grupo de indivíduos, e for um bem nãorival. Alimentos, ferramentas individuais, móveis de uma casa e a casa em si, por exemplo, são bens privados, ao passo que a apresentação de um filme para um grupo específico, que se cotiza para adquiri-lo, é um bem de clube.

Benefícios não-exclusivos são classificados como bens comuns se forem bens rivais, como os pastos usados em comum por uma comunidade, e bens públicos se forem não-rivais, como a segurança de uma nação.

O que diferencia um bem público de um bem de clube, é o grupo. Se o bem de clube for um bem para o grupo social como um todo (nação), é um bem público; se for um benefício para um subgrupo deste total, é um bem de clube.

A Tabela 1 é um resumo dessa classificação.

Tabela 1 – Divisão clássica dos bens em economia.

		Quanto à excludabilidade		
		Exclusivo	Não exclusivo	
Quanto à rivalidade.	Rivais	Bens privados: alimentos, roupas, ferramentas, móveis, casas, aptos.	Bens comuns: pescado em águas fora dos limites dos países, dentro dos limites de um país que não tenham sua pesca controlada, ou em águas internacionais.	
	Não rivais	Bens de clube: escola privada, cinemas, clubes, benefícios exclusivos de um grupo em geral.	Bens públicos: segurança nacional, idéias com patente vencida.	

Fonte: Adaptado de http://en.wikipedia.org/wiki/Public_good 18/12/2004.

As AIPs em geral não fornecem benefícios privados a seus associados, mesmo como estratégia de atração de novos associados. Os benefícios privados podem ser providos por ações coletivas, mas em geral são gerados por ações individuais.

Cabe aqui uma observação: um benefício coletivo, além do custo de geração, apresenta um custo para que seja mantido como de uso exclusivo. Se o custo de exclusão do consumo também for baixo o suficiente para que o provedor possa executar, o provimento deverá acontecer como uma empresa, e não mais como uma ação coletiva. Esse fato pode gerar a necessidade de um afinamento da classificação dos benefícios, com uma separação entre

provimento e custo de exclusivisar. Para as finalidades deste trabalho e para as AIPs interessam apenas os bens de clube: aqueles que somente podem ser gerados e mantidos numa ação coletiva. Bens públicos típicos são os não-exclusivos e não-rivais.

Os bens de clube, públicos e comuns, podem eventualmente definidos diferentemente, segundo outras formas de caracterização dos bens, que são colocadas a seguir.

Um bem público apresenta custo marginal de fornecimento de para um consumidor adicional igual a zero (PINDYCK, 1994, p. 726).

Para Olson (1999, p. 23), são identificados como público, coletivo ou comum, aqueles benefícios que têm como característica o fato de que, se forem consumidos por qualquer pessoa X_i em um grupo $X_1, X_2, \ldots X_n$, não podem ter seu uso restrito de maneira economicamente viável aos outros membros desse grupo.

Bens comuns de interesse de um grupo exclusivo são considerados bens coletivos (NASSAR, 2001, p. 24). Por esta afirmação dir-se-ia que os bens coletivos são uma forma de bem de clube.

Neste trabalho, os benefícios buscados pela ação coletiva são bens de clube. São benefícios exclusivos de um grupo e que, no grupo, são não-rivais e não-exclusivos, geram fortes externalidades ou envolvem informações imperfeitas e são de interesse específico de um setor.

Parte desses benefícios são ações de lobby para alteração do sistema legal, em benefício de todos os criadores das raças zebuínas. Segundo Olson (1999, p. 148), os grupos econômicos que atuam nessa área "estão também organizados para outros propósitos". No caso da ABCZ, estes se referem à geração de serviços de P&D e de divulgação das raças zebuínas. Segundo o conceito colocado, são benefícios de clube: são não-rivais e exclusivos. Entretanto, alguns benefícios de clube são exclusivos em nível de grupo, como os benefícios de redução do ICMS (Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços), que são exclusivos para todos os criadores de animais zebuínos registrados, e outros exclusivos em nível individual, como o Programa de Acasalamento Dirigido, que é um

benefício exclusivo não-rival, diferente dos benefícios privados, exclusivos em nível de indivíduos e rivais. Estes benefícios serão tratados como Individualizados.

A ABCZ fornece, entre outros, um benefício Individualizado: exclusivo em nível individual, porém não-rival que é o Programa de Acasalamento Dirigido. Seu uso é individual. Aqueles que o desejam consumir devem pagam por ele. Seu provimento, entretanto, somente é viável por uma ação coletiva.

O problema da associação é fazer com que todo aquele que possa ser beneficiado pelo bem de clube que ela gera participe do custo de geração.

2.2 Associações de Interesse Privado.

As Associações de Interesse Privado (AIPs) formam um tipo de organização que supostamente promove o interesse de seus membros na geração de benefícios de clube. Eventualmente pode ser capturada e promover o interesse apenas de alguns de seus membros.

As associações são um agente intermediário dos grupos de interesse nas ações de pressão aos regulamentadores com o intuito de influenciá-los a adotar políticas que teriam como objetivo assegurar posições de estabilidade e lucro a seus membros (SAES, 1995, p. 11). Essa idéia pode levar à interpretação de que as associações seriam um grupo especial de interesse em busca de renda, oportunista, com visão apenas para o seu grupo, o que não necessariamente é verdade, pois é possível que as mesmas tenham ações para desenvolvimento grupo social total (DONER & SCHNEIDER, 2000, p. 261).

Dessa foram, elas procuram interferir no ambiente institucional de modo a gerar vantagens competitivas para si, que tanto podem funcionar como benefícios diferenciados para o grupo, como barreiras de entrada a novos entrantes.

Algumas podem ser identificadas como associação de defesa de classe. Nesse caso, representam o resultado do agrupamento de empresas ou indivíduos de uma determinada profissão que possue interesses comuns (NASSAR, 2004, p. 145).

Segundo Farina (1997, p. 129):

Associações privadas podem assumir a função de provedoras de produtos e serviços que desfrutam características de bens públicos, geram fortes externalidades ou envolvem informação imperfeita e que são do interesse especifico de um setor, nesse caso bens coletivos. Bens coletivos estão sujeitos ao comportamento carona (*free rider*) e, portanto não serão providos adequadamente pelo comportamento não cooperativo. Neste caso, a racionalidade individual não leva a racionalidade coletiva, como mostra claramente a teoria dos jogos, mediante o dilema do prisioneiro.

Adicionalmente, possuem em comum o fato de que, embora venham a promover ganhos financeiros para os seus membros, não têm em si fins lucrativos como princípio.

Associações de Interesse Privado, portanto, agrupam agentes econômicos que se organizaram por julgarem que ações coletivas são mais eficientes que ações individuais, que teriam ganhos individuais ao assim agirem, e que a realização de seus objetivos gera economia para todos os membros.

Em função do tipo de benefício, do ambiente institucional, do número de agentes, da sua diversidade, bem como dos objetivos a alcançar, as associações apresentam características, forma de atuação e necessidades distintas. Para seu melhor entendimento faz-se necessário uma classificação.

2.3 Classificação das associações.

Classificar significa separar indivíduos ou objetos em função de uma característica básica a partir da qual são observadas diferenças entre si. Deve acontecer segundo princípios ou fatores definidos. As associações serão classificadas basicamente quanto aos aspectos envolvidos com o assunto estudado, utilizando-se as bases colocadas por FARINA, AZEVEDO & SAES (1997), SAES (2000), e OLSON (1999).

OLSON (1999, p. 49) ainda propõe uma classificação um nível acima, em que inclui as Associações de Interesse Privado (AIP) num grupo denominado inclusivo. Inclusivo, porque o benefício a ser gerado é coletivo, e não rival. A entrada de um novo membro não reduz sua disponibilidade. O benefício não é limitado, como no caso de uma indústria, onde a entrada de uma nova empresa num mercado reduz a fatia das já existentes. As empresas estão inseridas num grupo exclusivo. As empresas fazem parte de um mercado, são concorrentes e, quando uma consegue ampliar sua fatia, esta o faz em função do sacrifício de outras.

2.3.1 Quanto à forma de adesão

Os membros podem participar de maneira compulsória ou voluntária. Indivíduos, normalmente, farão parte de associações apenas por interesses e escolhas pessoais, de maneira voluntária. Existem situações em que a participação nos custos da entidade é compulsória, embora não a sua participação, como é o caso da contribuição compulsória dos trabalhadores aos sindicatos, no Brasil.

Na ABCZ as adesões ocorrem voluntariamente.

2.3.2 Quanto ao tamanho (número de associados).

Olson desenvolve uma classificação de grupos que não é baseada apenas no número de associados, mas também no custo de geração do beneficio.

Ele identifica, dentro dos grupos pequenos, uma categoria em que um único indivíduo pode ter interesse e capacidade suficientes para gerar o benefício, independentemente do apoio dos outros. Entretanto, o custo de exclusão somente é viável para um grupo. O autor denomina esse grupo de privilegiado, e afirma que nesse tipo de situação o provimento do benefício certamente ocorrerá. Cabe aqui uma observação: nesse caso, um único indivíduo poderá arcar com os custos de produção, mas o produto será fruto de uma ação coletiva.

Num segundo grupo, pequeno, que ele denomina de intermediário, o número de participantes é maior, mas pequeno o suficiente para que as ações dos membros sejam percebidas por todos os outros participantes, que assim podem exercer o poder de coerção reduzindo a ação do *free rider*.

A partir desse tamanho, sem uma identificação exata do número de participantes, é colocada a presença do grupo considerado grande.

O autor considera ainda os grupos latentes, em que o numero de possíveis beneficiários é tão grande que nenhum dos membros tem qualquer estímulo para participar do provimento dos benefícios. Ele cita o caso do grupo de consumidores. Nesse caso, o custo do benefício individual que cada membro pode auferir é percebido como algo que não justifica o custo (esforço) para sua obtenção.

A ABCZ foi classificada como um grupo grande, pois em maio de 2005 contava com mais de 12 000 associados, tendo sido fundada como uma entidade considerada pequena, de apenas sete indivíduos.

2.3.3 Quanto à homogeneidade dos interesses dos associados.

OLSON aborda em diversas situações a importância das diferenças entre os membros do grupo, como quando coloca que quanto maior e mais desenvolvida uma sociedade, maior é o número esperado de associações. Isso acontece, segundo ele, devido aos diferentes

objetivos dos seus membros (1999, p. 31), o que pode ser considerado como uma função de um aumento na especialização, que faz com que os membros passem a ter diferentes objetivos (199, p. 136).

Os membros vão continuar a participar da entidade enquanto ela representar seus interesses individuais, ou melhor, enquanto perceberem que a entidade da qual participam apresenta um conjunto de benefícios que a torna mais atrativa do que a formação de, ou sua participação em, outra entidade. Na medida em que entenderem que isso não mais acontece, tenderão a se desligar e formar uma nova associação, ou participar de uma outra que melhor o represente.

Entretanto, uma entidade poderá manter seu quadro, e ser atuante, mesmo que aparentemente agregue um grupo heterogêneo, se oferecer uma série de outros bens coletivos.

Entidades com maior heterogeneidade na composição de seu quadro associativo tenderão a oferecer um volume maior de benefícios que entidades mais homogêneas.

Os agentes podem ser considerados diferentes entre si, horizontal ou verticalmente, dentro de uma determinada cadeia produtiva. Horizontalmente, por estarem em regiões distintas, por exemplo, ou vertical, ou por estarem em fases distintas da cadeia. A busca da homogeneidade para classificação de uma AIP pode chegar a um nível de detalhamento excessivo.

A ABCZ apresenta em seu quadro de associados na forma de indivíduos e empresas que podem ser considerados heterogêneos ou heterogêneos, dependendo do critério de análise. Entre estes se encontram: empresas exclusivamente no ramo da pecuária, empresas com atividades diversas, criadores de várias raças, criadores de diversas regiões do país, fornecedores de insumos e serviços e até mesmo agentes que atuam na distribuição.

A simples identificação como homogênea ou heterogênea, portanto, não tem sentido. A classificação das AIPs deve ser feita considerando-se os fatores atividades desenvolvidas e abrangência territorial, mas isso não esgota os fatores. Este estudo considerou a

diferenciação dos associados com base em fatores como a raça-foco do criador, sua distância da sede, sua participação ou não em outras atividades e o nível tecnológico do associado.

2.3.4 Quanto à atividade desenvolvida.

Algumas desenvolvem atividades da cadeia de valores, outras apenas trabalham na defesa de classe (*lobbies* e sindicatos), algumas atuam em ambos os casos, e ainda existem aquelas que funcionam como provedoras de benefícios sociais.

A ABCZ, objeto desta dissertação, desenvolve atividades nas duas primeiras frentes.

Olson (1999, p. 149) utiliza uma classificação em funções de *lobby* econômicas ou sociais. Para ele, essas funções não se sustentariam por si só nos grupos grandes ou latentes quando a adesão é voluntária, mas apenas nos pequenos.

Segundo esse critério, as associações podem ser divididas em:

a) - Associações de defesa de classe (lobista)

Dentro desta denominação serão encontradas as associações cujo trabalho não está desligado da cadeia de valores, ou seja, elas atuam junto às organizações de arbitragem no sentido de obtenção de vantagens coletivas no ambiente institucional.

b) - Associações de Produção

São aquelas cuja função está dentro da cadeia produtiva, com ações ligadas ao sistema produtivo de uma determinada indústria.

c) – Associações para promoção de Ações Sociais

Suprem os bens que geralmente deveriam estar sendo providos pelo Estado, quando este não o consegue fazê-lo de maneira adequada.

d) - Associações Mistas.

Representam esse grupo as associações com trabalhos tanto dentro da cadeia produtiva, quanto na defesa de classe.

2.3.5 Quanto à área de abrangência.

Podem ser de caráter local, municipal, estadual, regional, federal ou mesmo global.

2.4 Formação e crescimento.

O processo de formação e desenvolvimento de uma ação coletiva vai acontecer somente se as condições consideradas necessárias se apresentarem, ou seja: deve haver ganho para o grupo quando da implementação da ação coletiva, deve haver ganhos individuais para aqueles que dela participarem, e deve haver um fato estimulador para que a ação coletiva aconteça.

A ABCZ foi fundada por apenas sete associados e hoje conta com mais de 15 000. Não há registros que permitam avaliar que tipo de ganhos individuais haveria para os agentes envolvidos ou qual fato estimulou a ação. Foi formada como associação de pequeno porte, homogênea, e hoje deve ser considerada como uma associação grande e heterogênea.

2.4.1 Formação.

A formação de uma Associação de Interesse Privado (AIP) somente acontecerá se, além dos ganhos comuns e individuais percebidos pelos possíveis membros, houver um fato maior que os movimente nesse sentido. Tal movimento pode ser uma ação de desenvolvimento, ou mesmo uma reação a uma situação de perigo.

Olson (1971, p. 22) questiona a idéia de que os indivíduos, por instinto, tendem a formar grupos para promover seus interesses. Para ele, essa idéia tem pouco ou nenhum valor, pois não é suficiente para explicar a ação coletiva. É necessário um movimento no sentido de agrupar os indivíduos para que a cooperação aconteça.

Para ele (1999, p. 14),

a menos que o número de indivíduos do grupo seja realmente pequeno, ou que haja coerção ou algum outro dispositivo especial que faça os indivíduos agirem em interesse próprio, os indivíduos racionais e centrados nos próprios interesses não agirão para promover seus interesses comuns ou grupais.

Leon Festinger, citado em OLSON, (1999, p. 18), afirma que "o que existe de atração à filiação de um elemento a um grupo não é tanto a sensação de pertencer a um grupo, mas sim a possibilidade de conseguir algo através deste pertencer".

As associações poderão não acontecer, mesmo apesar do fato de que todos tenham a ganhar no atendimento de um objetivo. Como os agentes apresentam racionalidade limitada (ZILBERSTAJN, 1995) e um comportamento possivelmente oportunista, irão se associar somente se perceberem que os benefícios de sua participação numa associação excedem os de sua não-participação. Embora o grupo como um todo venha a obter ganhos, somente virão a fazer parte dele aqueles que acreditarem ter mais benefícios participando do que não.

Nas situações em que os agentes entendem que ações coletivas são mais eficientes que ações individuais no provimento de seus interesses, eles poderão associar-se nesse sentido e, em certas circunstâncias, irão fazê-lo (SAES, 2000, p. 168).

Considerando essas assertivas, a formação da associação somente ocorrerá se houver: i. um interesse comum a todos os agentes; ii. a possibilidade de ganhos comuns e individuais e, iii. um estímulo forte o suficiente para tanto.

A associação vai acontecer a partir do momento em que um determinado número de agentes econômicos juntos perceba que o custo total de provimento do bem é menor que o valor total do benefício que ele pode lhes trazer. Esse número não tem relação com o total de possíveis beneficiários, mas apenas com a capacidade econômica dos que se unirem para tal.

Um fator importante a ser observado é o grau de concentração do setor. Isso vai determinar a participação que cada membro deve receber do beneficio. Quanto menor a concentração dos possíveis beneficiários, maior o número de elementos necessários para formar a ação coletiva, menores os benefícios individuais e, portanto, maiores os custos para que ela aconteça. Esse é um fator determinante na formação de uma ação coletiva.

Eventualmente, o provimento poderá ser feito por um único indivíduo, nas situações em que o valor percebido do benefício, para um único possível usuário, é maior que o custo de prover (OLSON, 1999, p. 62). Essa é uma situação especial, pois está sendo citado apenas o custo de gerar o benefício. Existe ainda um custo de excluir indivíduos do seu uso. Se os custos de prover e excluir indivíduos forem inferiores ao valor percebido do produto, a tendência será a de formação de uma empresa e não uma ação coletiva, e o benefício, então, será privado. Neste trabalho está sendo analisada a situação em que existe uma ação coletiva porque o benefício gerado é um bem de clube, portanto, nesse caso, o custo de exclusão tornaria inviável a formação da empresa, e aconteceria a ação coletiva.

Tanto nos grupos grandes como nos pequenos, alguns dos beneficiários não tomarão parte na ação coletiva, por acharem que ou o custo de participar será maior que o benefício obtido, ou que poderão também se valer do benefício que será provido, mesmo sem participar da ação. Nos pequenos grupos, como o risco de ser identificado como carona é maior, espera-se que as associações tenham uma maior densidade representativa (relação percentual entre o número de associados e o número total de possíveis beneficiários da ação coletiva).

Numa análise do quadro apresentado por NASSAR (2001, p. 92) em que este caracteriza as associações analisadas em seu estudo, observa-se que os grupos pequenos apresentam um percentual alto de associados com relação ao todo. As associações caracterizadas como grupos grandes apresentam uma participação alta em termos de faturamento. Isso corrobora a idéia de que as empresas com maior participação no mercado tenderão a tomar a iniciativa de formar a ação coletiva.

2.4.2 Crescimento.

Considerando-se que o benefício de clube é não-exclusivo para o grupo de interesse, a entidade terá razões para crescer, ou seja, razão para buscar a participação de todos os membros do grupo no provimento do bem, visto que isso pode reduzir seus custos.

As associações já formadas somente aumentarão sua representatividade, ou terão a adesão de novos associados, se oferecerem incentivos que estimulem a adesão. Existem três sistemas básicos de incentivos: a) poder (coerção), b) recompensas materiais e c) reconhecimento, por parte dos possíveis membros, de valores e normas no grupo formado que sejam aqueles que eles consideram virtuosos (FARINA, 1997; p. 151). As organizações poderão utilizar diferentes combinações de incentivos. Estes deverão ser percebidos pelo carona como algo de valor superior ao custo de aderir às mesmas.

Há que se considerar ainda que, na medida em que uma associação cresce em termos de número de associados, haverá também uma tendência de diversificação, que deve levar à formação de grupos dentro dela própria com interesses específicos. Estes poderão optar por ações de captura da entidade, ou pela formação de novas associações. Este é um fator a mais com o qual a AIP tem que conviver ao continuar crescendo.

 $^{^{\}rm 1}$ Indivíduos que receberão o benefício gerado pela associação sem dela participar.

Segundo Olson (1999, p. 30) "à medida que a sociedade se desenvolve ocorre uma diferenciação estrutural: novas associações emergem para assumir algumas das funções que anteriormente ficavam a cargo da família".

Segundo MacIver, citado em OLSON (1999, P.31), "a mais marcada distinção estrutural entre uma sociedade primitiva e uma sociedade civilizada é a escassez de associações específicas na primeira e sua multiplicidade na segunda".

No caso da ABCZ, pode ser observado que foram formadas associações não apenas para cada raça em específico, mas também em algumas regiões do país. Entre outras, foram criadas as seguintes: ABCSINDI - Associação Brasileira dos Criadores de Sindi, ACBB - Associação dos Criadores de Brahman do Brasil, ACGB - Associação dos Criadores de Guzerá do Brasil, ASSOGIR - Associação Brasileira dos Criadores de Gir, Associação Nacional dos Criadores de Indubrasil, ACNB - Associação dos Criadores de Nelore do Brasil, TABAPUÃ - Associação Brasileira dos Criadores de Tabapuã e a ACNMT - Associação dos Criadores de Nelore do Mato Grosso.

Uma forma de superação desse obstáculo é diversificar as ações para satisfazer essa heterogeneidade. Espera-se que as grandes AIPs apresentem maior diversidade de benefícios que as pequenas.

O questionário aplicado aos associados busca, entre outras coisas, identificar se os mesmos percebem a captura da entidade por um grupo específico.

O crescimento da associação, em termos de número de participantes, também provoca uma mudança na intensidade de participação do indivíduo nas atividades da mesma, já que seu resultado torna-se menos perceptivo.

As associações também poderão optar por não crescer. Essa é uma decisão econômica. Se a entidade tiver como objetivo representar seu grupo de interesse, ela deverá buscar a participação do maior numero possível de sócios.

A relação entre o número de associados da entidade e o número de agentes que fazem parte do grupo que ela representa é um fator que deve ser considerado, pois é percebido pelo mercado como indicativo da sua representatividade. A partir dessas informações a entidade vai decidir a estratégia a utilizar para conquistar e manter associados.

2.4.3 – Estratégias de desenvolvimento.

Entre os possíveis incentivos a oferecer, as associações normalmente têm pouco ou nenhum poder de coerção. O poder de coerção é um bem do Estado. Eventualmente, este poderá delegar a uma associação o direito de controlar um determinado setor em seu nome. Esse poder somente será obtido com uma ação muito eficiente da entidade.

A ação de coerção poderá ocorrer se seus membros estiverem ligados por uma dependência mútua na provisão dos bens, pelo compartilhamento de normas, valores, interesses, confiança e pelo desenvolvimento de obrigações conjuntas entre os associados.

Considerando a dificuldade do uso da coerção, o número e a heterogeneidade dos usuários, a concentração do setor e o ambiente institucional, as estratégias para adesão de novos membros poderão então ser:

- a) Oferecer incentivos de clube (ver Tabela 1), que podem ser aqueles definidos como a sua razão de existir (como a ABCZ), ou outros, como por exemplo, economias para os associados em compras sem ligações com a atividade-fim (não é o caso da associação em questão) ou;
- b) Investir para agregar custo ao uso do bem coletivo pelo carona, ou seja, torná-lo seletivo a um nível tal que o custo de utilização do benefício, para o carona, se torne maior do que o custo de participar da associação,
- c) Investir em atividades cujos benefícios econômicos possam oferecer reduzir os custos para seus possíveis associados, e

d) Atuar em todas as frentes.

Considerando que o conceito de exclusão tem como base a viabilidade econômica da ação excludente e que o valor percebido do benefício é diferente para cada tipo de consumidor em cada ambiente institucional, os grupos terão necessidade de oferecer incentivos adequados para agregar todos os agentes. A associação terá também um limite de viabilidade de custo para atrair os possíveis associados. A partir dessas informações deverá encontrar, da mesma maneira que uma empresa, o ponto ideal de igualdade entre custo e receita marginal e, nessa análise, deverão ser considerados os custos diretos e indiretos para a conquista de um novo sócio, bem como os benefícios diretos e indiretos dessa aquisição. Olson (1999, p. 35/37) faz uma abordagem quantitativa para fundamentar essa análise.

A ABCZ atua oferecendo incentivos tanto na forma de benefícios de clube para seus associados, quanto de investimento em atividades que lhes trazem lucros econômicos. Em função de sua heterogeneidade é esperado que apresente uma variedade de benefícios considerada como grande. Entre os benefícios de clube oferecidos estão as ações nas áreas de P&D, divulgação das raças zebuínas, ações sobre o ambiente institucional, divulgações técnicas e formação de mão-de-obra para o setor. A empresa apresenta um crescimento patrimonial que denota ter impetrado ações economicamente lucrativas que lhe permite oferecer a seus associados serviços a custos reduzidos.

Em resumo, este trabalho diz respeito a organizações em que a filiação do associado não é compulsória, mas espontânea. Também concerne às grandes associações, aquelas que apresentam um número suficiente de membros para que a entrada ou saída de um deles não interfira no desempenho da mesma. Ainda refere-se a associações em que os interesses dos participantes sejam heterogêneos e em que todos os membros da associação têm pesos iguais.

Os fundamentos da ação coletiva colocados até este ponto permitem que, considerando-se mantidos os fatores não mencionados, sejam feitas algumas afirmativas, como:

- a) Os objetivos da ação coletiva são prover e manter para uso futuro um benefício de clube.
- b) Todos desejam participar do uso do benefício de clube provido, mas preferem não despender recursos pessoais para sua obtenção.
- c) Os indivíduos passarão a fazer parte da ação coletiva quando perceberem que o custo de não participar é superior ao de participar da ação, ou seja, quando houver um ganho individual além do ganho do grupo por participar.
- d) A formação da associação para a ação coletiva necessita de um fato maior, além da simples possibilidade de ganho para os agentes, ou seja, os indivíduos necessitam de um estímulo maior que o simples ganho econômico para iniciarem uma ação. Necessitam uma coerção ou algo semelhante.
- e) O grupo de interesse pode ser: privilegiado, pequeno, grande ou latente.
- f) O valor unitário percebido do benefício é diferente para cada agente do grupo de interesse, em função da homogeneidade dos participantes. Os participantes de atividades paralelas àquela mais beneficiada pelo bem coletivo tenderão a atribuir um valor menor ao benefício do que o atribuído por participantes, cuja atividade única seja a mais beneficiada pelo bem coletivo.
- g) O valor total do benefício recebido é diferente entre os possíveis beneficiados em função da quantidade do benefício gerado que eles poderão usufruir. Maiores beneficiados tenderão a receber um maior valor para o benefício. Quando uma indústria consegue uma redução no imposto a pagar, aqueles que detêm uma maior parcela do mercado receberão um maior volume do benefício total e, portanto, tenderão a receber um maior valor para o benefício. Tenderão a perceber um maior valor para o benefício como um todo e também a investir mais para sua obtenção.
- h) O esforço (custo) de agregar beneficiários é proporcionalmente menor para os grandes beneficiários do que para os menores. Sendo assim, é mais provável que as associações

sejam inicialmente formadas com uma participação maior dos considerados grandes beneficiários, do que dos considerados não-grandes. Os considerados menores tenderão a aguardar as ações dos grandes no provimento do benefício. Para Olson (1999, p. 41) isso explica o princípio da exploração dos grandes pelos pequenos.

- i) Grupos maiores tendem a ser menos alinhados em termos de objetivos. Tendem a ser menos homogêneos.
- j) Indivíduos distantes do centro de decisão tendem a perceber menor valor em participar da associação.
- l) Associados com participação em outras atividades tendem a perceber um menor valor nas ações da AIP.

A alternativa das associações para reduzir a presença dos caronas no processo é oferecer incentivos às suas participações. Esses estímulos podem ser: a coerção ou o oferecimento de vantagens econômicas na forma de benefícios financeiros (benefícios seletivos), ou a imposição de custos aos beneficiários não participantes da ação de provimento do bem coletivo, ou valores morais.

Sendo assim, é de se esperar que, nas associações de grupos homogêneos, e em função do maior alinhamento do de interesses, a oferta de bens seletivos tenda a ser menor, enquanto que nas entidades de grupos menos homogêneos a oferta de bens seletivos é maior. Esta tende a ser ainda maior para os grupos com maior heterogeneidade (NASSAR & ZYLBERSTAJN, 2004,p. 150).

Por ser uma associação de um grupo grande e variado de possíveis participantes, a ABCZ tenderia a apresentar uma gama maior de incentivos para a atração de membros. Esse esforço pode ser diminuído pelo fato de ter o poder cartorial que atua como uma forma de coerção. É possível o registro de animais para aqueles que não querem ser sócios, mas a entidade oferece um benefício econômico significativo, ou seja, a partir de um determinado número de animais a serem registrados, os custos de quem não é associado são superiores aos custos de se tornar sócio.

Esse fator deve ter uma importância muito grande na decisão daqueles que têm animais a registrar. Não é o caso daqueles que se associam sem terem animais a registrar.

3 ABCZ – HISTÓRICO.

A historia da ABCZ está ligada à história do Zebu, e às dificuldades para que os exemplares chegassem ao Brasil vindos da Índia e uma vez aqui colocados, atingissem os locais de criação em todo o país.

Este capítulo tem como objetivo traçar uma relação entre as ações desenvolvidas para formação e desenvolvimento da ABCZ e suas precursoras, relacionando as diversas fases envolvidas com a lógica das ações coletivas e com as hipóteses colocadas.

A ABCZ foi resultado de movimentos associativos em que os criadores das raças zebuínas buscavam uma ação coletiva para prover benefícios de clube que, individualmente, não seria possível a nenhum deles. Entre estes: a divulgação das características positivas das diversas raças zebuínas para as regiões de climas mais quentes do país, a execução de pesquisas que pudessem solucionar alguns problemas de aclimatação e melhoria das qualidades dos animais. Além desses, procuravam garantir o resultado de seus esforços na introdução dos animais no país criando um diferencial para seus membros. A idéia colocada era a de fazer um controle da origem dos animais em um organismo supra criadores, conceder uma certificação e criar um diferencial de mercado.

O crescimento das importações e o desenvolvimento da criação do Zebu no país começaram a incentivar idéias de associações entre os criadores, basicamente concentrados no Triângulo Mineiro (Região do estado de Minas Gerais).

Registros de animais e seus acompanhamentos eram os seus objetivos. A associação deveria inspecionar o gado importado, logo ao desembarcar no país e classificar os diversos grupos de reprodutores expostos em concursos e exposições. Todas as despesas de inspeção corriam por conta dos interessados.

Em 16/02/1919 é fundada a Sociedade do Herd Book² do Zebu, na cidade de Uberaba³, que tinha por objetivo o desenvolvimento da pecuária em Minas Gerais e o aprimoramento das raças zebuínas. Apenas sete criadores assinaram a ata de fundação.

Até essa data, haviam sido internados no país um total de aproximadamente 4 500 animais, e estes já tinham se reproduzido entre si e em cruza com os existentes no país. Embora os animais das raças zebuínos já haviam sido trazidos para o Brasil em datas anteriores, essas movimentações aconteceram de maneira esparsa e reduzida. Apenas após 1890 começaram a ser internados de maneira mais significativa. De 1890 a 1895 foram trazidos 200 animais, outros 150 em 1906, 98 em 1907, 200 entre 1908 e 1909, 620 em 1910 e daí a 1919 foram mais 2 116 (Anexo 1).

Podem-se observar as ações previstas pela lógica da ação coletiva, na formação da Sociedade do Herd Book do Brasil: a) surgem as necessidades em um pequeno grupo de criadores (sete) de geração de benefícios de clube (divulgação das raças zebuínas, de garantia de origem do produto e de pesquisas de manejo e melhoramento animal); b) o grupo percebe que o valor dos benefícios que seriam gerados, como superiores aos seus custos de geração e exclusão; c) o grupo percebe ainda que teriam benefícios individuais da ação (eram criadores e seriam beneficiados individualmente pela diferenciação dos seus animais) e; d) ocorrência de um fato que os movimentou para agir (na verdade alguns fatos, entre eles: a existência de um outro Herd Book no Rio Grande do Sul e o fato de estar havendo importações para outros estados do país, o que poderia levar à criação de um outro livro de registro).

As informações disponíveis foram insuficientes para identificar a representatividade destes sobre o total de criadores da época, mas certamente não eram os únicos. Isso pode ser observado pela listagem dos importadores de animais (Anexo 1)

² Herd book: livro de registro de um grupo de animais.

³ A idéia de garantir a qualidade de animais apareceu no Brasil, com a fundação em 1906, apoiado pela Associação Rural de Bagé - RS, do Herd Book Collares, que inicialmente abrangeria quaisquer das espécies animais úteis ao homem. (LOPES, 1984, p. 111 a 132 e http://www.herdbook.org.br/ em 10/06/2005).

De 1919 a 1924 a associação atuou para se tornar oficial perante o Ministério da Agricultura e para fazer propaganda do Zebu. Suas ações culminaram com exportações de animais para o México e EUA, mas não conseguiram o reconhecimento do registro dos animais. Este período coincide com um recrudescimento das atividades de importação.

Enquanto entre 1913 e 1921 inúmeros criadores e comerciantes dirigiram-se à Índia em busca de bons reprodutores, foram internados no país cerca de 4000 animais; de 1921 a 1929 não houve qualquer importação.

Vários foram os fatores determinantes para a finalização desse ciclo, mas o mais importante foi o Ministério da Agricultura decidir regulamentar com maior rigor a concessão de importação. Em janeiro de 1921, este libera importação apenas para portos ao norte de Vitória. Em dezembro do mesmo ano, após o surgimento da peste bovina em São Paulo, decide pela sua proibição total.

A peste bovina surgiu nos arredores de São Paulo (Osasco e Cotia), aparentemente trazida por animais importados da Índia, que fizeram quarentena em Antuérpia. Não se sabe se vieram com a doença da Índia ou se a adquiriram lá. A partir daí, as importações foram proibidas.

Havia ainda apreensão com a saturação do mercado de reprodutores. Foram importados mais de três mil deles num período de três anos e, em função disso, os criadores começavam a ficar mais exigentes com a qualidade.

Por outro lado, o governo indiano dificultou as exportações porque afirmava que, por serem exportados os melhores animais, pairava uma ameaça à qualidade do seu plantel.

O ciclo de importações está ligado à conjuntura (Ambiente Institucional) internacional. A primeira Grande Guerra (1914-1919) favoreceu o desenvolvimento da indústria de alimentos brasileira, e em especial a de carne, parte em razão da indústria do congelamento. Esse crescimento valorizou, por conseguinte, toda a cadeia produtiva. As importações de matrizes poderiam acelerar a produção de carne brasileira.

O período de 1925 a 1929 foi marcado por um recrudescimento nas atividades da SHBZ (Sociedade Herd Book do Zebu). O registro genealógico realizado pela associação não teve reconhecimento federal. A partir daí e até 1934, quando, após a fundação da Sociedade Rural do Triângulo Mineiro o HBZ lhe foi incorporado, foram feitas várias tentativas de revitalizar a HBZ, mas as conseqüências da crise mundial de 1929, e duas revoluções no país, em 1930 e 1932, impediram que isso acontecesse.

Essa retração da SHBZ permitiu que em 1928 acontecesse a primeira tentativa de formação de uma Sociedade Rural em Uberaba. Foi fundada nesse ano a Sociedade de Agricultura, que seria filiada a Federação Rural Brasileira.

Essa sociedade teve vida curta porque já em 1929, com as perspectivas de exportação, os criadores revitalizaram a SHBZ - Sociedade Herd Book do Zebu.

Com o final da guerra e a recuperação da capacidade de produção na Europa, houve uma iniciativa de promover a divulgação do Zebu no exterior, visando a abertura de novos mercados, sobretudo nos Estados Unidos, Cuba e México. As ações foram coordenadas pela SHBZ (LOPES, 1984, p. 75).

Entre 1923 e 1982, foram exportados para países sul-americanos, México e Estados Unidos 16 994 animais (SANTIAGO, 1985, p. 725).

Data de 18/06/1934 a ata de fundação da Sociedade Rural do Triângulo Mineiro – ou seja, da absorção do Herd Book do Zebu. Em dezembro do mesmo ano foram feitas modificações em seu estatuto, criando o Conselho Técnico de Serviço de Registro e a Associação Brasileira de Gado Zebu, dentro da própria SRTM, cabendo a esta o registro genealógico das raças Indubrasil, Guzerá, Gir e Nelore (a raça Indubrasil já era resultado de melhoramentos e cruzamentos nacionais).

Essa estrutura foi mantida até o governo do Marechal Castelo Branco, (1964-1967), quando foi promulgada uma lei determinando a transformação de todas as Associações e Sociedades Rurais em sindicatos. Acontece, que como sindicato, a SRTM não poderia continuar detendo o serviço de registro genealógico das raças zebuínas.

Portanto, em 25/03/1967 em assembléia extraordinária, a Sociedade Rural do Triângulo Mineiro foi transformada na ABCZ, com atuação em todo o país, para as funções de apoio aos criadores de gado Zebu, e foi criado o Sindicato Rural de Uberaba, para executar as atividades de defesa de toda a classe ruralista.

As Exposições foram e até hoje são meios importantes de divulgação e comercialização de animais, e a ABCZ e as entidades que a precederam as utilizaram maneira que pode ser considerada eficiente. A primeira Exposição de Gado de Uberaba foi feita em 20/05/1906, de caráter particular (LOPES, 1984, p. 82). As exposições seguintes ocorreram com o apoio do executivo local, como resultado da ação política de entidades que antecederam à Sociedade Herd Book do Zebu e dela própria, desde a sua fundação até 1934, quando aconteceu a última patrocinada pelo município. Fora durante esse evento que criadores e fazendeiros decidiram criar uma entidade de classe específica para defesa de seus interesses, a SRTM - Sociedade Rural do Triângulo Mineiro. A partir de 1935, já sob orientação da SRTM, as exposições aconteceram anual e ininterruptamente, sempre na primeira semana de maio, patrocinadas por ela pela própria seja sob a denominação de SRTM, ou a partir de 1967, de ABCZ.

Em 1968, esta inaugura o seu Departamento de Provas Zootécnicas, e a partir daí tem início o Controle de Desenvolvimento Ponderal dos animais registrados (atuação na área de Pesquisa e Desenvolvimento).

Em 1970 realiza o I Seminário Nacional de Pecuária.

Em 1973 a ABCZ filia-se à Confederación Interamericana de Ganaderos, fundada em 1965, na cidade do México.

Em 1975, obteve por decreto federal número 75.921 a autorização de funcionamento da Faculdade de Zootecnia de Uberaba, da qual é mantenedora.

Em 1977 passa a contar com verba do Ministério da Agricultura para coordenar a exportação de zebuínos, ficando a seu cargo as áreas zootécnicas, e operacional.

Em 1979, por sua sugestão, o Ministério da Agricultura cria a Comissão Coordenadora do Programa Nacional de Exportação de Bovinos e Sêmen de Origem Indiana, da qual passa a fazer parte.

Em 1983 cria o Museu do Zebu, em Uberaba, no parque Fernando Costa, onde está localizada a sede.

Em 1997 é criada a ABCZ Comércio e Serviços Ltda. com a responsabilidade da gestão da área de Leilões e da grife ABCZ. Melhora a estrutura financeira para tirar proveito da credibilidade que conquistou. Busca reforço de caixa para poder reforçar sua estrutura e reduzir custos dos produtos oferecidos aos associados. Mais uma ação prevista para o crescimento das AIPs.

No ano de 2000 lança o programa de acasalamento dirigido, para identificar e fornecer aos associados as melhores opções de acasalamento para seu rebanho.

Em 2001 cria o Centro de Eventos ABCZ, obra de três milhões de reais, instalada dentro da área do Parque de Exposições.

O ano de 2003 é marcado pela criação do Brazilian Cattle Genetics, um núcleo de exportação de animais vivos e materiais genéticos, congregando empresas afins (centrais de inseminação e produtores), a ABCZ e o governo federal.

Em 2004 torna-se a primeira entidade de classe credenciada pelo Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento, por meio da empresa ABCZ certificadora.

4 ABCZ – ESTRUTURA E SERVIÇOS.

O objetivo deste capítulo é fornecer informações sobre a ABCZ para não somente embasar as hipóteses colocadas, mas também referenciar as estratégias de desenvolvimento utilizadas pela mesma.

Pôde-se constatar que a entidade se valeu da estratégia do fornecimento de benefícios de clube, e que o seu fortalecimento como entidade se deveu a sua adequação às necessidades surgidas com a evolução da participação dos animais zebuínos no cenário nacional. Assim, a ABCZ utiliza a diferenciação de preço pago pelos benefícios de clube exclusíveis a nível individual como estratégia para atrair associados. Para os sócios, os custos dos serviços representam 50% do que é cobrado aos não-sócios, conforme pode ser observado nas tabelas dos custos de serviços e emolumentos nos Anexos 6 e 7. Outra estratégia utilizada foi a de se diferenciar, criando uma estrutura física e de pessoal que se transformou numa barreira de entrada a outras entidades. Além disso, a estrutura física e o volume de serviços prestados pela entidade atuam como inibidores do crescimento de outras entidades ligadas ao mesmo objetivo. Assim, as novas associações surgidas, embora tenham seus próprios objetivos, procuram atuar junto à ABCZ na busca de uma distribuição dos investimentos em pesquisa e divulgação que lhes sejam mais favoráveis.

4.1 Objetivos da entidade.

Segundo seu próprio estatuto, a ABCZ "é uma sociedade civil, sem fins lucrativos, e tem por finalidade precípua, congregar os criadores de bovinas das raças zebuínas e seus cruzamentos, defender o interesse de seus associados" (Estatutos sociais, 1991, p. 3).

A ABCZ é a entidade coordenadora de parte relevante das atividades relacionadas ao zebu no Brasil. Opera, seguindo seus estatutos, nas áreas: técnica, política e econômica. Tem sido responsável pelo Serviço de Registro Genealógico das Raças Zebuínas desde 1936, por delegação do Ministério da Agricultura. Está presente em todos os estados brasileiros a

partir de escritórios próprios (ETRs – Escritórios Técnicos Regionais), ou entidades afiliadas, de maneira a poder prestar a todos os seus associados, em todo o Brasil, os mesmos serviços.

Seus trabalhos visam o desenvolvimento do zebu de uma forma institucional. Desenvolve pesquisas e divulga seus resultados por meio de literatura técnica e de exposições, onde são premiados os melhores exemplares das raças. Apresenta os resultados de pesquisas, não só sobre animais puros, mas também sobre os resultantes de cruzamentos com outras raças, normalmente de origem européia.

Os trabalhos de pesquisa são realizados pelo seu próprio corpo técnico ou em convênio com entidades de referência nacional, principalmente com a EMBRAPA (Empresa Brasileira de Pesquisas Agropecuárias), e envolvem também seus próprios associados, que participam como fornecedores de mão-de-obra, animais e estrutura, pois parte dos trabalhos são executados nas próprias fazendas, acompanhados e dirigidos por pesquisadores.

Os trabalhos de produção de literatura técnica, promoção e publicidade do Zebu englobam todas as raças e geram condições para que os criadores apresentem e comercializem seus produtos.

4.2 Estrutura física.

Está sediada em Uberaba – MG, no Parque Fernando Costa. Este ocupa uma área de 65 mil m², dentro dos limites do município e abriga, além da sede da ABCZ, o Museu do Zebu, o Centro de Eventos e todas as instalações para realização de exposições de animais.

A sede abriga todo o seu corpo diretivo e operacional (administrativo, técnico e de informática), escritórios de criadores das raças Gir, Tabapuã, Brahman, Nelore e Guzerá, a ABCZ Certificadora, a Central de Compras. A Brazilian Cattle Genetics e a ABCZ Comércio e Serviços. Conta ainda com escritórios regionais distribuídos pelo país (ABCZ, 2005).

4.3 Território de atuação

A ABCZ atua em todo o território brasileiro, a partir de escritórios técnicos regionais, ou de filiadas. Os Escritórios Técnicos Regionais (ETRs) operam como filiais da associação, e têm a função de prestar os mesmos serviços que a central. As filiadas são organismos regionais reconhecidos pela classe associada, que prestam serviços à ABCZ, nos estados onde a mesma não possui ETRs (Pará, Paraíba, Amazonas e Roraima). Prestam os mesmos serviços que os Escritórios técnicos regionais.

Estar presente em todo território brasileiro é uma necessidade da entidade. È ainda uma forma de redução de custos das ações necessárias ao registro de animais, que acabou se traduzindo em uma barreira de entrada a outras entidades.

Atua ainda a nível internacional, como associada da FICEBU – Federação Internacional de Criadores de Zebu, que reúne associações de criadores de vários países de todo o Continente Americano, da Austrália, da Índia, África do Sul e da Itália. Está também associada à Confederación Interamericana de Ganaderos (CIAGA) desde1973.

4.4 Quadro associativo.

Segundo dados internos de 05/05/2005, a ABCZ conta com um quadro que supera 12 000 associados, distribuídos em várias categorias. O número de indivíduos ou empresas que já se associaram ultrapassa 15 000 porém, como o título é transferível, o número atual está em torno de 12 500.

4.4.1 Tipos de associados.

A ABCZ conta com duas categorias de associados com direitos e deveres diferentes, os Efetivos e os Especiais, sendo exemplo deste segundo tipo a categoria de Honorários, correspondente às pessoas que tenham prestado relevantes serviços à ABCZ, ou à agropecuária, residentes no país ou no exterior. Todos têm direito aos benefícios oferecidos, porém apenas os Efetivos podem votar e ser votados. Segundo os Estatutos da ABCZ, dentro da categoria dos sócios Efetivos incluem-se os quatro subtipos abaixo:

- a) Fundadores aqueles que assinaram o livro de presença na Assembléia da Instituição em 18 de junho de 1934, da extinta Sociedade Rural do Triângulo Mineiro;
- b) Beneméritos aqueles que tenham contribuído relevantemente para o patrimônio social por meio de doações, cuja contribuição não seja inferior a cinco vezes o valor da remissão em vigor;
- c) Remidos os que tenham contribuído relevantemente com a importância prevista em tabela estabelecida pela Diretoria da ABCZ, sendo que as pessoas jurídicas e as que formam um condomínio pagarão sempre o valor acrescido de, no mínimo, trinta por cento.
- d) Contribuintes os que não adquirem o título, arcando com uma despesa inicial de adesão e uma despesa anual equivalente a um salário mínimo.

Os associados podem ser pessoas físicas, jurídicas ou condomínios. Condomínio é uma forma de alguns produtores unirem-se para registro e compartilhamento de animais. O contrato deve ser feito na ABCZ e funciona como uma empresa limitada ou pessoa jurídica.

4.4.2 Custos para se associar.

Após os pagamentos efetuados na época de associar-se, o sócio *remido* não deverá fazer qualquer outro pagamento à entidade, em termos de manutenção, mas somente os referidos a serviços que por ventura vier adquirir, e seu título é transferível. Já o sócio *contribuinte*

tem um custo de associação menor, mas tem que arcar com custos anuais e seus direitos não são transferíveis. Deverá pagar uma jóia e fazer contribuições anuais. A Tabela 2 traz um resumo das despesas a serem cobertas por aqueles que desejam associar-se.

Tabela 2 - Custos para se associar por tipo de associado.

		Forma de pagamento		
			1 + 4 Parcelas de	1 + 9 parcelas de
Tipo de associado		À vista (R\$)	(R\$)	(R\$)
	Pessoa física	2000	450	250
	Pessoa jurídica	2600	585	325
Remido	Condomínio	2600	585	325
	Pessoa física	2 Salários mínimos +		
	Pessoa jurídica	anuidade (= 1 salário		
Contribuinte	Condomínio	mínimo)		

Fonte: adaptado de ABCZ 2005.

A estratégia de atração de novos associados da ABCZ é o diferencial de preço para os serviços de registro de animais e para a participação em eventos da entidade. O diferencial de custos de registro de animais entre sócios e não-sócios, dependendo do número de animais que uma empresa rural tenha que registrar, pode ser superior às despesas de se associar. Por exemplo, os custos de registros da tabela de emolumentos (Anexo 7) da ABCZ indicam uma diferenças de custos de registro de animais de 50% a menor para os sócios. Isto significa que para o registro provisório de um animal, macho ou fêmea na categoria livro aberto (animal com origem não identificada como puro de origem – PO), um associado pagaria R\$ 14,79 – em contraste aos R\$ 29,58 do não-sócio - gerando uma economia de R\$ 14,79 por animal registrado.

Para o registro definitivo desses mesmos animais os valores diferem para machos e fêmeas. Para machos, o associado paga R\$ 56,35 - e o não-sócio R\$ 112,70 - com economia de R\$ 56,35 por animal. Para as fêmeas os custos serão R\$ 31,69 para sócios - R\$ 63,38 para não-sócios - com uma economia de R\$ 31,69 por animal.

Considerando-se que, à exceção de animais adultos sem origem comprovada, que apenas recebem o registro definitivo, todos os outros animais recebem os dois, isso significa que os custos de registro de um animal sem origem registrada deverão ser: para animais machos, R\$ 148,28 para não-sócios e R\$ 71,14 para sócios e, para fêmeas, R\$ 92,28 para não-sócios e R\$ 46, 48 para sócios. Conseqüentemente, uma economia de R\$ 71,14 e de R\$ 46, 48 é gerada, no registro de cada macho ou fêmea, respectivamente.

Isso leva à verificação de que se um indivíduo tiver para registrar no Livro Aberto um total de 29 animais machos, ou 43 fêmeas, é mais econômico ele associar-se como sócio remido e pessoa física, pois a economia gerada será suficiente para pagar os custos de se associar. Se ele desejar associar-se como pessoa jurídica, esses números passarão a 37 machos e 56 fêmeas. O mesmo poderia ser colocado para animais POs, e os números seriam de 28 e 35 animais para associar-se como pessoa física ou 36 e 45 animais para pessoa jurídica.

4.4.3 – Benefícios dos associados.

Inicialmente, o associado da ABCZ possui descontos de até 50% nas taxas em todos os serviços prestados pela mesma: Serviços do Registro Genealógico, participação nas exposições, participação em congressos e seminários, participação nos programas Touro do Futuro e acesso ao banco de dados. Possui ainda acesso gratuito às exposições promovidas pela ABCZ. Também recebe sem ônus, bimestralmente, em seu endereço, a Revista ABCZ, e conta com desconto nas participações em congressos promovidos pela associação.

4.4.4 Criadores, sócios e não sócios, ativos e não-ativos.

No ano de 2004, um total de 7131 empresas rurais utilizou o Serviço de Registro Genealógico da ABCZ, segundo dados obtidos na associação em 05/05/ 2005, para registro

de algum animal. Essa categoria de empresas é considerada pela associação como sendo a de criadores ativos.

Do total de 7131 acima mencionado, 5449 eram associados, e os outros 1682 não-associados. Esses não-associados fizeram o serviço pagando o preço não-diferenciado. Os dados referentes a esses registros não foram disponibilizados pela entidade, mas em geral dizem respeito a empresas que registraram um número pequeno de animais, insuficiente para gerar a economia equivalente aos custos de se associar. Esse dado não é oficial, é resultado de entrevista com elementos que executam o registro.

Dos 7131 criadores ativos, 4773 registraram gado da raça Nelore (podem ter também registrado outras raças), o que equivale a 67% do total de empresas que registraram animais.

Pôde-se constatar desses números que, embora o registro de animais seja um estímulo para que a entidade arregimente novos sócios, apenas 42% deles estão registrando animais, ou seja, embora seja um forte estímulo para que o indivíduo se associe, não é o único para que ele continue associado.

4. 5 Estrutura organizacional.

A ABCZ tem na Assembléia Geral, segundo informações do seu próprio estatuto, o seu órgão maior em termos de tomada de decisão.

Como estrutura de Gestão, conta com uma diretoria, que é eleita para mandato de dois anos. Para o desenvolvimento de suas atividades, tem uma estrutura baseada numa Superintendência Geral, uma Superintendência Técnica e uma Superintendência de Informática (Ver Organogramas. Anexos 2, 3, 4 e 5)..

A Diretoria eleita tem a seguinte composição:

1 Presidente, 3 Vice-Presidentes, e 13 Diretores. Os cargos de vice-presidente têm funções similares às de diretorias, porém com a prerrogativa de substituir o presidente, em caso de falta.

Além desses 17 membros, 10 outros compõem o Conselho Fiscal (5 titulares e 5 suplentes) e outros 49 o Conselho Consultivo. Aliados aos 12 membros da Diretoria da Fundação de Ensino de Uberaba (FUNDAGRI), e outros 12 do Museu do Zebu, chegar-se-ia a um total de 82 cargos preenchidos numa diretoria. Esses números de membros do Museu e da FUNDAGRI não devem ser simplesmente acrescidos ao total de elementos da diretoria, pois parte deles participa de ambas as entidades.

Mas chama a atenção o número de diretores. Quando comparados à tendência atual de enxugamento dentro das organizações, observa-se que esta não é uma prática dentro da entidade em si.

Nota-se também que, diferentemente do que ocorre numa estrutura empresarial, os diretores não têm ascendência direta sobre o grupo operacional. A função dessa diretoria, na verdade, é a de um conselho deliberativo. Determina, ou escolhe caminhos, mas as decisões tomadas serão transmitidas aos superintendentes técnico e administrativo pelo presidente.

A composição da estrutura operacional é a seguinte:

Uma Superintendência Geral, com a função de executar as deliberações da diretoria. Teoricamente, esta congregaria o poder maior, mas isso não é tão rígido. É comum a participação de Superintendentes Técnicos e Administrativos em reuniões de diretoria, o que demonstra uma hierarquia mais flexível.

A função da Superintendência Administrativa é fornecer suporte à Diretoria e à Superintendência Técnica para que possam exercer suas funções. A Superintendência Administrativa também dá suporte na contratação de pessoal à "prefeitura" do Parque de Exposições, no apoio à realização de eventos.

Todos os serviços prestados aos associados estão ligados à Superintendência Técnica, como o acompanhamento de resultados das provas zootécnicas, as pesquisas e todos os serviços ligados a registros de animais.

A Superintendência de Informática tem a função de dar todo o suporte técnico à entidade, não apenas relativo à manutenção do que existe, mas dir-se-ia que, principalmente, relativo ao desenvolvimento de novos produtos informatizados para melhoria dos sistemas de controle técnico e administrativo das empresas rurais. Os sistemas informatizados desenvolvidos para que a entidade pudesse compor seu banco de dados também foi desenvolvido internamente. Foi esse corpo técnico desenvolveu o PROCAN, que é um software de controle dos registros dos animais em empresas agropecuárias.

4.6 Benefícios de oferecidos pela ABCZ.

A ABCZ atua tanto executando serviços na cadeia produtiva, quanto participando de atividades de defesa de classe no fornecimento de benefícios de clube. Os benefícios gerados nas ações de defesa de classe são todos benefícios de clube, enquanto que alguns dos gerados na cadeia produtiva são benefícios individualizados, não-rivais e exclusivos em nível de indivíduos (ver item 2.1).

4.6.1 Atuação na cadeia produtiva.

Serviços da cadeia produtiva são aqueles que a empresa deve executar para produzir e vender seu produto. Parte dos benefícios gerados pela ABCZ na cadeia produtiva, embora sejam benefícios de clube, não-rivais, são exclusivos a nível individual. Assim, podem ser oferecidos a qualquer produtor associado ou não. Conforme colocado no item 2.1 deste trabalho, benefícios de clube apresentam como características a não-rivalidade e a excludabilidade, que é definida pelo custo de excluir usuários. Dessa maneira, um benefício pode ser exclusivo para um grupo ou mesmo para um indivíduo, mesmo sendo

um bem não-rival. Os benefícios não-rivais para qualquer nível de produção apresentam custo marginal zero. O banco de dados formado pela ABCZ possibilitou-lhe o fornecimento de alguns benefícios individualizados, como o Programa de Acasalamento dirigido. Estes foram transformados numa fonte de renda para a entidade. Outros, como formas mais adequadas de manejo, seleção genética e conquistas políticas, são benefícios disponibilizados a todos os criadores das raças zebuínas.

Alguns serviços são fornecidos diretamente pelo seu departamento técnico e outros por meio de empresas controladas pela entidade, criadas com finalidade de atender ao associado, como a Central de Leilões, a Central de Compras, e a Brazilian Cattle Gennetics.

4.6.1.1 Serviços do Registro Genealógico das raças zebuínas.

O Serviço de Registro Genealógico das Raças Zebuínas (SRG) é uma prerrogativa legal do Ministério da Agricultura e Abastecimento, que o delegou à ABCZ a partir de 1936. A ABCZ, na época SRTM – Sociedade Rural do Triângulo Mineiro, já vinha executando o serviço de maneira estruturada, embora não oficialmente e, na verdade, conquistou esse direito.

O objetivo buscado com o registro e controle de amimais era garantir a possíveis compradores a veracidade das informações sobre os animais, com isso criando uma vantagem competitiva. Os animais com registro genealógico, quando comercializados em leilões, têm preço médio 30 % superior ao daqueles comercializados sem registro (SILVA, 2002). Esse serviço sempre foi pago pelo criador. Não existe um registro de quando o serviço deixou de ser um prejuízo para a entidade, mas em 2005 considera-se que ele gera lucro para a entidade, o que não acontecia no início, quando a ABCZ recebeu a delegação do Estado para prestá-lo. Em algumas situações tem um alto preço, como quando a propriedade está muito distante do escritório-base, de onde partem os técnicos que farão as inspeções de parto e qualificação de animais.

São registrados animais com origem conhecida e, podem ser registrados animais que, mesmo não tendo paternidade registrada, apresentem características que o enquadrem no padrão da raça. O controle adequado se faz por meio das seguintes nove etapas:

- a) Registro provisório de animais;
- b) Registro definitivo de animais;
- c) Controle de estoque de sêmen;
- d) Controle de estoque de embrião;
- e) Laudos zootécnicos;
- f) Registro provisório internacional;
- g) Registro definitivo internacional;
- h) Certificação zootécnica para importação de animais, embriões ou sêmen; e
- i) Registro de afixos.

Qualquer animal pode ser registrado, mesmo que não tenha sua origem conhecida, desde que apresente, segundo o julgamento de técnicos da ABCZ, características raciais que o enquadrem no padrão da raça. Nesse caso, o animal não terá um registro que o identifique como PO (Puro de Origem), mas esse reconhecimento poderá ser fornecido a seus descendentes.

Em seus trabalhos de melhoramento e seleção, a entidade, que é responsável pela definição dos padrões raciais, vem alterando-os em função do desenvolvimento das raças. As alterações são fruto de pesquisas que visam atender os desejos do mercado.

Essas seleções visam maior taxa de conversão, maior relação de peso de carne por peso total do animal, bem como maior precocidade sexual e de crescimento, aliados à manutenção das características de rusticidade e desenvolvimento do animal a pasto. Assim, na medida em que se vão conseguindo e fixando melhorias, o padrão da raça tende a ser alterado.

O registro genealógico em si é um bem cartorial da entidade, ou seja, está delegado à ABCZ pelo Estado e não pode haver no país um outro registro dessas raças. A obtenção desse direito foi um dos primeiros objetivos estratégicos quando da formação da Sociedade Herd Book do Zebu (SHBZ), precursora da ABCZ.

4.6.1.2 Serviços de P&D.

A ABCZ fornece aos associados ou não-associados uma série de pesquisas de manejo, genética e de mercado, visando o desenvolvimento da gestão das raças zebuínas. Parte dessas pesquisas se origina nas próprias informações que a entidade arquiva durante a realização do registro genealógico dos animais.

As pesquisas buscam o melhoramento genético das raças na busca de tornar os animais mais produtivos, precoces e resistentes a doenças e pragas, bem como o desenvolvimento de manejos mais adequados.

Uma parcela deste trabalho representa bens de clube com alto custo para exclusão de usuários como as pesquisas desenvolvidas pela EMBRAPA (Empresa de Brasileira de Pesquisas Agropecuárias) e outros órgãos de pesquisa. São bens de clube, não-exclusivos e não-rivais, desenvolvidos para todas as raças zebuínas. Seus benefícios são percebidos pelos criadores de zebu de maneira institucional, ou seja, apresentam utilidade para todos os criadores de Zebu. Outros, como o Programa de Acasalamento Dirigido e o Programa Touros do Futuro descritos a seguir, ficam restritos aos participantes e são exclusivos em nível individual, portanto benefícios individualizados. Esses dois programas estão aqui relacionados como um serviço de P&D porque se constituem num contínuo levantamento de dados e desenvolvimento de novas informações. A ABCZ aplica aqui a estratégia de oferecer aos associados o desconto na compra do serviço.

O Programa de Acasalamentos Dirigidos - PAD – é uma ferramenta do Programa de Melhoramento Genético de Zebuínos (PMGZ). Fornece orientação sobre cruzamentos de animais das raças zebuínas a partir de informações das características genéticas e morfológicas das várias linhagens controladas, com objetivo de obtenção de animais mais produtivos. É feito um controle dos resultados para comprovação das informações fornecidas e novas informações são introduzidas com o desenvolvimento das pesquisas.

O Programa Touros do Futuro analisa as características raciais e a capacidade de transmissão destas, em animais das diversas raças zebuínas em todo o país. Trata-se de um programa contínuo de melhoramento das raças feito em parceria com os associados, a EMBRAPA e a FAZU – Faculdade de Agronomia e Zootecnia de Uberaba, que é ligada à ABCZ.

Além desses, a ABCZ tem desenvolvido, desde 1993, o Programa de Melhoramento Genético de Zebuínos (PMGZ), com objetivo de avaliar e selecionar produtores e matrizes com melhores características genéticas em cada rebanho de associados.

4.6.1.3 Serviços de divulgação das raças.

A divulgação das qualidades das aptidões das diversas raças é um dos serviços percebidos com maior intensidade pelos associados (ver Capítulo 5). Entre os serviços realizados para esse fim incluem-se:

4.6.1.3.1 Elaboração e coordenação de torneios

Esses torneios visam divulgar os ganhos de produtividade das raças, e entre eles estão: Torneio Leiteiro, Torneio de Ganho de Peso Ponderal e Prova de Ganho de Peso.

4.6.1.3.2 Pesquisas de mercado e de desenvolvimento tecnológico

Referem-se a pesquisas desenvolvidas em conjunto com outras entidades na área de produção de carne bovina.

4.6.1.3.3 Exposições anuais de animais das raças zebuínas.

Nestas, facilita-se a divulgação das virtudes dos animais das raças zebuínas e, principalmente, dos animais de raça zebuínas dos associados da ABCZ. Atualmente, 4 tipos de exposições são promovidas:

- a) EXPOZEBU Exposição Anual do Gado Zebu, (maio, 1ª semana anual);
- b) EXPOINEL Exposição Internacional de Nelore (setembro);
- c) EXPOLEITE Exposição anual de gado GIR e Girolando e concurso leiteiro (1ª semana de junho);
- d) EXPOBRAHMAN Exposição Internacional da raça Brahman (outubro).

4.6.1.3.4 Exportação dos animais vivos.

A ABCZ atua como agente de estímulo dessas ações e, mais recentemente, no controle das exportações de material genético, dada a sua grande importância (ver capítulo 3). A ABCZ esteve presente nas primeiras tentativas de divulgação e exportação de Zebus brasileiros para Cuba, México e Estados Unidos (LOPES, 1984, p. 75). Desde 1977 recebe uma verba do Ministério da Agricultura com a qual coordena a exportação de animais e material genético das raças zebuínas e se responsabiliza pelo controle das áreas zootécnica, sanitária e operacional. Em 2003 foi criado um núcleo para exportação de animais vivos e material genético zebuíno, unindo centrais de inseminação e empresas afins à ABCZ e ao Governo Federal, com objetivo de disseminação do zebu em países com características climáticas semelhantes às brasileiras (ABCZ, 2005).

4.6.1.3.5 Publicação e distribuição da Revista ABCZ.

Bimestralmente, com tiragem superior a 15 mil exemplares, contendo artigos técnicos e informações mercadológicas.

4.6.1.3.6 Promoção de leilões e outros eventos sociais.

Em 2001, a ABCZ inaugurou o Centro de Eventos, dentro da área da própria sede da entidade para esse fim.

4.6.1.3.7 Disponibilização de material de propaganda.

Em seus escritórios regionais, a entidade mantém material de divulgação de eventos próprios e de terceiros que possam divulgar as qualidades das raças zebuínas.

4.6.1.3.8 Participação em organismos internacionais.

A ABCZ participa de organismos internacionais como a FICEBU: através dos quais divulga as características dos animais nacionais.

4.6.1.4 Outros.

Entre os outros serviços aos associados estão os benefícios relativos à melhoria do conhecimento dos próprios criadores e da mão-de-obra, e da qualidade do gerenciamento das atividades da empresa rural, como:

4.6.1.4.1 Software PROCAN+

Software desenvolvido pela própria entidade para facilitar, organizar e direcionar o trabalho de seleção dos criadores das raças zebuínas;

4.6.1.4.2 Cursos para utilização do PROCAN+;

Criar condições para que os usuários possam melhor a utilização do software.

4.6.1.4.3 Curso intensivo de Julgamento de Zebuínos

Objetivo de oferecer maior disponibilidade de mão-de-obra qualificada ao mercado.

4.6.1.4.4 Congressos sobre raças zebuínas

Objetivo de divulgação das qualidades das raças e dos resultados de pesquisas, e pesquisas em desenvolvimento, não apenas para associados, mas para todo o mercado.

4.6.1.4.5 Dados estatísticos

A ABCZ oferece dados estatísticos sobre os números de registros anuais de animais e o crescimento do rebanho nacional.

4.6.1.4.6 Banco de dados técnicos.

O banco de dados técnicos da ABCZ conta com informações sobre mais de seis milhões de pesagens de mais de dois milhões de animais das raças zebuínas que participaram das provas zootécnicas (ABCZ, 2005).

4.6.1.4.7 Serviços de certificação de rastreamento de animais.

Esse serviço é oferecido pela da ABCZ Certificadora;

4.6.1.4.8 ABCZ Central de Compras

Oferece informações que atualizam os associados sobre as melhores condições de mercado para aquisição de produtos e para que estes atuem de maneira coletiva a fim de aumentar seu poder de barganha nesse sentido. Adicionalmente, a Central de Compras providencia coletas de preços para necessidades específicas.

4.6.2 Atuações em defesa da classe (benefícios de clube).

Atuar na defesa de classe é o papel tradicional das AIPs – Associações de Interesse Privado. Quando assim atua, a ABCZ cumpre o item d, do Art. 10, Parágrafo único, do seu estatuto: "sustentar e defender, perante outras entidades internacionais ou nacionais, ou órgãos dos Governos Federal, Estadual e Municipal, Autarquias e sociedades de Economia Mista particulares, os interesses e aspirações dos associados" (ABCZ, 1991, p. 6).

O papel político das entidades classistas é gerar externalidades positivas, fiscalizar e lutar para que regras prejudiciais aos seus interesses (externalidades negativas) não sejam

implantadas, além de denunciar e se esforçar no sentido de impedir que ações oportunistas não desrespeitem as regras estabelecidas, ou que se aproveitem de falhas do sistema.

Tais ações serão mais efetivas na medida em que forem mais bem coordenadas, apresentarem um maior volume de participantes, e tiverem uma participação mais intensa dos interessados (OLSON; 1999, p.66). As associações estarão, nesse caso, atuando sobre as instituições ou alterando as regras do jogo (NORTH, 1999, p. 3). Ainda, segundo North (1990, p.6) "o principal papel das instituições numa sociedade é reduzir incertezas pelo estabelecimento de uma estrutura para interação humana estável (mas não necessariamente eficiente)".

Quando North afirma "mas não necessariamente eficiente", reporta-se a situações em que o ser humano vive sob regras que, embora cumpram a função de reduzir a instabilidade do ambiente para as transações, dificultam o seu desenvolvimento com um excesso de burocracia. Esse excesso, em geral, acontece em benefício de um grupo específico. Pode-se citar como exemplo situações em que se observa um excesso de normas para registro concretização de transações imobiliárias. Embora promova uma redução das incertezas, essa estrutura traz um acréscimo de custos operacional que inibe as transações e beneficia apenas um pequeno grupo da sociedade. Essas instituições tenderão a ser contestadas, porém, enquanto durarem, não estarão promovendo o desenvolvimento, embora gerem uma redução das incertezas.

Um fato a se ressaltar, que indica a força política da ABCZ, é o de quase todos os presidentes do país terem vindo fazer a abertura da exposição anual de maio. Desde sua inauguração, a única ausência registrada foi a do Presidente Itamar Franco. Essas ocasiões têm servido de fórum para reivindicações diretas ao chefe da nação.

Para que as ações políticas tragam resultados, estas devem ser constantes e persistentes, pois todas as conquistas nessa área são demoradas, e a sua manutenção, principalmente na área tributária, requer vigília constante.

Em função de sua importância política como associação, a ABCZ presta serviços que extrapolam o núcleo de associados. Além de seu significado para a classe, ela tem

participação nas ações de pressão governamental em benefício de toda a região do Triângulo Mineiro, local de sua sede. É óbvio que os ganhos genéricos da região também lhe interessam, além de marcarem presença política em manifestações. Essa faceta de sua atuação política lhe permite ser um canal das reivindicações regionais. Cria uma espécie de parceria com o poder público regional e vai ser traduzida em reciprocidade de apoio às suas próprias reivindicações.

O papel da associação na defesa dos interesses dos seus membros passa por períodos de maior ou menor intensidade, em função das diversas situações de mercado. Os associados percebem esse fator de uma maneira irregular. Nas situações mais difíceis, a entidade é levada a uma atuação mais intensa.

Em consideração a esse fato, a função de defesa dos associados será analisada sob uma perspectiva histórica da entidade, explicitando as principais ações adotadas ao longo da existência da entidade.

4.6.2.1 Ação contra a barreira sanitária.

Em 1921, interrompeu-se o comércio de gado entre o triângulo Mineiro e São Paulo como medida sanitária de defesa, em razão da peste bovina em São Paulo. Isso levou o Triângulo, e consigo Mato Grosso e Goiás, a viverem um período de extrema dificuldade financeira, já que compunham a região de acabamento dos animais para abate.

Por outro lado, a peste bovina apareceu em cidades de São Paulo (Cotia e Osasco), após a importação de animais da Índia que fizeram quarentena em Antuérpia.

Além disso, a introdução das raças zebuína já vinha sofrendo uma pressão contrária por parte de outros criadores, como pode ser observado por SANTIAGO: "a Sociedade Nacional de Agricultura publicou, em 1907, um folheto contendo os resultados do Inquérito sobre as vantagens e os inconvenientes da introdução do Zebu no Brasil. (1985, p.127)".

Defensores da introdução do sangue Zebu, representada pelos criadores do Triângulo Mineiro, confrontavam-se com um grupo representante de criadores de São Paulo que postulava a seleção do Caracu, derivado das raças européias.

Naquela época, uma ação da Sociedade Herd Book do Zebu (SHBZ), precursora da ABCZ, efetuou uma campanha para obter tanto a reativação do comércio com São Paulo, como a redução de impostos que pesavam sobre os negócios do gado com objetivo de baixar os preços da carne e facilitar exportações.

A ABCZ desenvolveu ações diretamente sobre o governo do estado de São Paulo, e também indiretamente, em sua atuação sobre o governo do Estado de Minas, no sentido, inicialmente de agilizar ações para erradicação da doença e, posteriormente, para que a barreira fosse levantada no mais curto prazo. Mesmo tendo sido erradicada a peste bovina, a barreira não foi levantada de imediato, mas apenas em 1925 (LOPES, 1984, p. 74 a 76).

Essa foi uma fase considerada como crítica na história do Zebu no Brasil e a ABCZ atuou cumprindo seu estatuto ao modificar regras institucionais em seu favor.

4.6.2.2 A moratória de 1954.

A introdução de animais zebuínos nos plantéis trazia melhorias percebidas pelos pecuaristas, o que resultou na grande valorização dos animais. Criadores, no início, obtinham melhores resultados econômicos com a geração de reprodutores e matrizes.

Essa fase se prolongou pela década de 1930 até a primeira metade da década de 1940. As vendas eram totais e os preços, em função da presença dos oportunistas e da ausência de garantias, tinham uma grande amplitude de variação. Coincide essa época com a 2ª Grande Guerra, que gerou para o Brasil uma condição de crescimento espetacular, inclusive da exportação de carne.

Como a crise geralmente ocorre após um estágio de grande euforia, esta realmente ocorreu em 1946, após o final da Segunda Grande Guerra.

Mudanças de políticas de crédito e de financiamentos, aliadas à situação de redução do preço da carne, acontecidas de forma relativamente rápida, deixaram os pecuaristas em situação complicada.

Alguns procuraram pagar suas dívidas com as vendas de seu patrimônio, naquele momento diminuído em grande parte de seu valor. Outros, cujo patrimônio não mais cobriam suas dívidas aos preços baixos da época, encontraram na moratória coletiva a única alternativa de sobrevivência. A SRTM – Sociedade Rural do Triângulo Mineiro, fez a defesa dos associados (LOPES, 2000, p. 187 a 216).

Essa defesa consistiu na criação de uma assessoria jurídica para defender seus membros e ações políticas eficientes. Esta obtém uma primeira prorrogação das dívidas no governo Dutra, e um perdão da mesma no Governo Vargas, em 1954 (Leis 1728 de 10/11/1952; Lei 2282 de 04/08/1954 e lei 2804 de 25/06/1956 - A lei de 1956 teve objetivo de eliminar alguns casos não resolvidos totalmente pela lei 2282).

Ao se analisar o período entre a primeira lei e sua última alteração, é possível estimar o número de ações que foram empreendidas pela associação. E, embora essa defesa não tenha sido uma ação específica da ABCZ, a atuação da entidade foi constante.

4.6.2.3 As ações da ABCZ na questão Agrária.

A ABCZ teve participação efetiva na defesa de uma política agrária que fosse benéfica aos interesses de seus associados. As análises deste trabalho enfocam os fatos referentes aos últimos quinze anos.

Em 1985 o Plano Nacional de Reforma Agrária do Governo Sarney apresentava metas consideradas ambiciosas para a distribuição de terras. Em resposta, o setor produtor

formou a UDR – União Democrática Ruralista, com objetivos de defender as posições do produtor rural.

A ABCZ posiciona-se a favor de uma reforma agrária que respeite os setores produtivos, ou seja, que defenda as terras produtivas e não as ociosas. Participa de ações de protesto, como as chamadas "Carta de Uberaba", de 1989 e de 1994, resultantes da união de vários setores agropecuaristas reunidos na sede da entidade, em Uberaba.

Essas cartas tiveram o objetivo de manter a pressão sobre o governo, e também de levar sugestões legais para impedir que ações de invasão tivessem que ser rechaçadas pelos próprios ruralistas, em propriedades consideradas produtivas.

Em 4 de março de 1997, esses setores promovem um encontro com lideranças rurais, denominado Movimento Nacional dos Produtores (MNP), que resulta em propostas para aprovação do projeto 2041/96, que "suspende a vistoria nas propriedades invadidas pelo prazo de um ano após a cessação da invasão" (LOPES, 2000, p. 216).

A resposta do governo veio somente com a Medida Provisória de 12/06/1998, que determina que "as terras invadidas não serão vistoriadas pelo INCRA" (LOPES, 2000, p. 217). Esse intervalo de um ano e três meses dá uma idéia da morosidade do processo até surgirem resultados.

4.6.2.4 A ABCZ nas questões tributária e fiscal.

O ICMS (Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços), é o imposto estadual com potencial de ser o de maior peso na atividade pecuária. Desde 1985, animais PO, (Puro de Origem), ou seja, animais comprovadamente da raça, por registro no livro de Registros Genealógicos, a cargo da ABCZ, são isentos desse imposto em todos os estados do país.

A participação da entidade também ajudou a reduzir o ICMS para a carne, de 3% para 0,1%, a partir de 1996. (Regulamento ICMS; Lei Estadual 38104/96). A entidade mantémse alerta e em sintonia com o movimento político para não perder os benefícios.

Tal foi o caso em 1998. O governador de Minas Gerais, Itamar Franco, chegou a assinar um decreto revogando a isenção para os animais registrados e aumentando as alíquotas da carne para 3%, mas acabou revogando-o em função das ações de entidades classistas mineiras, entre as quais a ABCZ.

4.7 Ramificações da ABCZ.

As ramificações da ABCZ podem ser entendidas como bases de uma estratégia de crescimento. Uma delas, citada por Olson (1999, p.148) diz respeito ao fortalecimento financeiro com a geração de receitas de serviços fornecidos ao setor. Esta expansão estaria sendo feita no sentido de levar a entidade a gerar suas próprias receitas. Por um lado, na medida em que a ABCZ amplia sua base de atuação tanto horizontal quanto verticalmente, ampliando a área geográfica de atuação e passando a participar de outros estágios da cadeia do agronegócio da produção de carne bovina, como a área de genética, esse fator funciona como barreira ao desenvolvimento de novas associações. Por outro lado, o setor também recebe a formação de novas associações a partir do seu crescimento. Este fato corrobora a teoria de David Truman citada por Olson (1999, p. 136) de que o aumento da especialização em função das mudanças técnicas gera uma inevitável proliferação de associações.

Foi possível avaliar as ramificações da ABCZ sob três enfoques:

- a) à ampliação da base para geração de benefícios de clube e individualizados;
- b) à extensão de sua base física de atuação, e;
- c) ao aparecimento de novas associações geradas pelo desenvolvimento do setor.

Explicando melhor.

a) As atividades de coordenação do Serviço de Registro Genealógico, as pesquisas desenvolvidas e as atividades de divulgação das raças zebuínas, e em particular as exposições, capacitaram a ABCZ a gerar benefícios de clube e individualizados que entidade vem utilizando ao longo de sua história como forma de ampliar seus recursos e não transferir seus custos operacionais para os associados, além de poder utilizar a redução dos custos desses benefícios como estratégia para atrair novos sócios.

Em 1997 foi criada a ABCZ Comércio e Serviços Ltda, que incorpora Grife ABCZ (moda masculina, principalmente) e a ABCZ Leilões. Constata-se aí a execução de mais uma estratégia de desenvolvimento pela ABCZ: o reforço no seu caixa para fazer frente aos custos, associado ao fornecimento de benefícios aos associados. De um lado, a Grife ABCZ procura aproveitar o mercado que os próprios associados representam, e, de outro, a ABCZ Leilões busca gerar recursos com o aproveitamento do espaço disponível para fazer leilões.

Dentro desse enfoque, foram ainda criados outros órgãos ou associações em que a ABCZ tem participação total ou parcial: a Brazilian Cattle Genetics, com objetivo de incentivar e apoiar atividades de comercialização e exportação de material genético; a ABCZ Certificadora, a primeira empresa ligada a uma associação a fornecer certificados de rastreamento de animais; a ABCZ Central de Compras, cuja função é servir de intermediária entre os associados e os fornecedores no objetivo de aumentar seu poder de barganha e redução de custos.

Como continuidade da política de defesa de seus associados e com objetivo de melhorar a qualificação da mão-de-obra, não apenas de prestadores dos serviços que necessita, mas também a dos próprios futuros criadores, a entidade atua fundando a Faculdade de Zootecnia de Uberaba, com, inicialmente, um curso de Zootecnia, e depois se expandindo para os cursos de Agronomia, Engenharia de Alimentos. Em 2003 lança cursos na área de bacharelado. Embora estes últimos não tenham relação direta com as necessidades da classe, foram implantados como forma de redução dos custos dos cursos de Zootecnia, Agronomia e Engenharia de Alimentos. Portanto, além da formação de mão-de-obra, neste caso a ABCZ mostra atuação também na área de pesquisa, criando novos elementos e informações para o setor.

Fornecer uma gama maior de benefícios é uma estratégia utilizada pelas associações em desenvolvimento, com objetivo de satisfazer às novas necessidades dos clientes (OLSON, 199; P. 31). Essa estratégia permite acomodar um grupo menos alinhado em termos de objetivos.

As ações acima mencionadas tiveram também o significado de uma ampliação vertical das áreas de atuação da associação, englobando a área de desenvolvimento e comercialização de material genético.

b) Com objetivo de ampliar sua área de atuação, filiou-se em 1973 à Confederación Interamericana de Ganaderos (CIAGA) e, em 2000, juntamente com outras federações de vários países de todo o mundo, fundou a Federação Internacional de Criadores de Zebu - FICEBU (ABCZ, 2005).

Sua expansão para o mercado internacional, além de facilitar a divulgação do produto de seus associados, colocou a entidade no cenário internacional, ampliando sua representatividade e permitindo-lhe um contato com desenvolvimentos relativos aos produtos de seus associados em temos mundiais.

O maior escopo de atuação alcançado pelo estabelecimento de escritórios ou de associações a filiadas em todo o Brasil, gerado pela necessidade de melhor atendimento aos requisitos do Serviço de Registro Genealógico, representam a ampliação da área de atuação, da mesma maneira que a sua atuação em organismos de caráter internacional.

c) Considerando-se a lógica das ações coletivas, o crescimento do número de associados deveria ser dificultado pela formação de novas associações que melhor representassem os desejos de criadores com necessidades especificas (OLSON, 1999, p.31). Haveria uma migração ou uma cisão da ABCZ em outras entidades, e de fato, surgiram as associações de criadores de algumas raças específicas. Dentro do complexo de organizações do setor, as raças mais criadas no país foram agrupadas em suas próprias associações. Foi observada ainda a criação de associações regionais de raças específicas em regiões específicas, como a Associação dos Criadores de Nelore do Mato Grosso.

Ainda pertencem a esse conjunto as seguintes Associações de Criadores: Nelore do Brasil, Tabapuã, Gir, Guzerá de Brahman, Indubrasil e Sindi. Essas entidades têm escritórios no prédio da própria ABCZ (ABCZ, 2005).

Não há uma relação oficial de dependência ou subordinação entre estas e a ABCZ, mas na realidade observa-se que esta, pela sua maior representatividade e estrutura, e pelo fato de possuir a delegação do controle do Serviço de Registro Genealógico, tem ascensão sobre as outras, assim como maior poder.

Entretanto, ainda que essas entidades não tenham o alcance da ABCZ, são importantes elementos de pressão política, na medida em que, em geral, atuam em ressonância com esta. Alternativamente, interferem nas ações da ABCZ, principalmente na distribuição das verbas de pesquisa.

O crescimento da área de atuação e o desenvolvimento de uma forte e bem montada estrutura de prestação de serviços certamente podem ser vistos como barreiras ao desenvolvimento das associações formadas.

4.8 Crescimento patrimonial da ABCZ

Uma AIP necessita de recursos para implementar suas ações de *lobby*. Também poderá buscar o lucro como uma forma de poder oferecer recursos extras para atração de novos associados. (OLSON, 1999, p. 148). Por outro lado, uma estrutura forte, e que ocupe espaços, pode funcionar como barreira à entrada de novas associações. A formação desse tipo de estrutura torna-se mais viável nas situações em que pode ser alcançada sem o uso de recursos dos associados.

A ABCZ é uma entidade que pode ser considerada lucrativa e que usou os recursos gerados por si mesma, tanto para reforçar suas próprias estruturas, como para oferecer benefícios e atrair novos associados.

O balanço de 2004 (Anexo 8), referente ao período de 01 de janeiro de 2004 a 31 de dezembro do mesmo ano, apresenta dados referentes aos anos de 2003 e 2004. Tais dados permitem uma avaliação dos lucros operacionais obtidos pela entidade e pelos destinos desses recursos.

A associação apresentou um superávit nos exercícios de 2003 e de 2004 de R\$6.764.910,00 e de R\$ 4.231.157,00, respectivamente, sendo que as receitas operacionais líquidas se originaram em atividades técnicas, eventos e contribuição de associados. As receitas das atividades técnicas correspondem aos trabalhos desenvolvidos pela ABCZ no Serviço de Registros Genealógicos, nos Programas Touros do Futuro e nas vendas do Procan. As receitas com eventos advêm de exposições e leilões, das contribuições dos associados e das receitas com novos sócios e sócios contribuintes.

Além dessas, a associação conta com ganhos oriundos de sua participação em empresas das quais é sócia majoritária: ABCZ Comércio e Serviços e ABCZ Certificadora.

O valor do imobilizado da ABCZ é de R\$ 14.771.027,00 em 31/12/2004, e a entidade conta ainda com um patrimônio social referente a superávits acumulados de R\$24.175.742,00.

Esses outros dados dão uma idéia de que a ABCZ vem optando por uma estratégia de reforço de posições, mais do que de facilitar a adesão de novos associados.

Por outro lado, demonstram ainda que há uma independência das receitas de associados, de vez que representaram no ano de 2004 em torno de apenas 9,5 % das receitas operacionais.

Embora tenha sido fundada como entidade sem fins lucrativos, seus resultados mostram que vem apresentado um resultado operacional superavitário.

5 DISCUSSÃO DOS DADOS.

5.1 Introdução.

Os dados obtidos na pesquisa bibliográfica e documental da ABCZ e do questionário aplicado foram, neste capítulo, alinhados às premissas e hipóteses colocadas.

O questionário aplicado visa verificar:

a) as premissas de que a ABCZ é uma associação heterogênea, ou seja, entre seus associados incluem-se possuidores de diversas raças zebuínas, oriundos de várias regiões do país e de diferentes segmentos da cadeia de produção animal e ainda aqueles participantes apenas da atividade agropecuária ou também de outras; e de que é percebida pelos seus associados como a entidade que os representa com maior confiabilidade.

b) as três hipóteses abaixo:

H 1: A ABCZ mantém-se representativa do setor (agrega um percentual significativo dos criadores de animais registrados das raças zebuínas do país) mesmo sendo uma associação heterogênea (agrega criadores das diversas raças zebuínas com outras atividades que não a pecuária) porque obteve a delegação do Estado, dos serviços de registro genealógico dos animais das raças zebuínas. Esse fato explica porque a ABCZ se mantém atuante.

Portanto, a concessão do desconto no serviço de registro de animais é considerada pelos associados como a motivação maior para se vincularem à instituição.

H 2: A ABCZ agrega ganhos para seus associados por ter uma atuação tida como eficiente nas áreas que são o foco de sua fundação: pesquisa e desenvolvimento, divulgação institucional de todas as raças zebuínas e defesa dos interesses dos associados junto ao Estado, o que a torna a representante mais eficiente do setor.

Os associados consideram as ações da ABCZ nas áreas de P&D (pesquisa e desenvolvimento) e de divulgação das raças zebuínas satisfatórias, tanto em termos de quantidades como de distribuição das verbas entre as sub-raças.

As ações de defesa de classe que a ABCZ promove ao longo de sua história resultaram em ganhos financeiros para os associados.

H 3: A ABCZ ao longo dos anos passou a investir em atividades que, apesar de não serem relacionadas ao objetivo inicial e atual do setor, acabaram levando à necessidade de um valor muito pequeno a ser pago pelos membros para manutenção da mesma.

Estes percebem o custo de fazer parte da entidade como irrelevante, diante dos seus custos operacionais.

Os dados obtidos a partir das entrevistas são apresentados em tabelas, onde constam os números de respondentes por: i) tipo de qualificação em que se enquadram, e ii) escala de concordância às afirmativas propostas. As respostas foram obtidas de uma escala Likert e estão agrupadas nos níveis 1 a 3, que representam os três níveis de concordância com a afirmativa, e níveis 4 a 6, que representam os níveis de discordância.

A Tabela 3, com dados identificadores do perfil do associado, segmentam suas características em função da raça que é o principal foco de trabalho de sua empresa. A Tabela 4 ilustra a avaliação da premissa por aqueles que pertencem a outras associações, além da ACCZ. As Tabelas 5 a 19, referentes às hipóteses, seguem formato semelhante. Os números de entrevistados estarão divididos por categoria e apresentados por nível de respostas, ou agrupados em níveis de 1 a 3 e de 4 a 6. As questões apresentadas nessas tabelas fornecem informações que permitem traçar o perfil do entrevistado e identificar sua visão da ABCZ.

Os fatores indicando a premissa de heterogeneidade da associação estão sendo considerados na análise das respostas dos associados porque podem influenciar a intensidade com que estes se relacionam com a entidade, a saber: o fato de o associado ter

sustentação de outras atividades, nível da tecnologia aplicada, distância de sua empresa à sede da ABCZ e tempo como associado.

A discussão dos dados baseou-se na análise das respostas obtidas com o questionário aplicado aos associados, bem como nas informações históricas e documentais levantadas na ABCZ.

O questionário foi aplicado a 31 associados durante a Exposição Anual de maio de 2005, em Uberaba, Minas Gerais, no Parque de Exposições da entidade, de maneira aleatória, entre os dias 2 e 7 de maio.

Inicialmente são analisados os dados referentes à composição do perfil do entrevistado. A seguir, são analisadas as respostas relacionadas às hipóteses 1, 2 e 3, que serão correlacionadas pelos fatores: a) raça-foco do criador, b) tempo como associado, c) registro de animais em 2004, d)participação em outras atividades, e)participação em outras associações, e f) proximidade do criador com a sede.

As bases referentes as questões aplicadas estão colocadas no capítulo 1.3.

5.2 Perfil dos associados.

A definição do perfil geral do entrevistado foi obtida com base na síntese do primeiro bloco de respostas obtidas, conforme a Tabela 3.

Tabela 3 - Características dos entrevistados relacionadas à raça-foco da empresa.

					R	aças	
	Fator		Total	Nelore			Girolando
		Uberaba	11	8		1	2
	MG	Outros	2		2		
		Total	13	8	2	1	2
	S	Р	10	7	3		
	Mato (Grosso	3	3			
Região de origem	Mara	nhão	1	1			
	Pa	ará	1	1			
		aiba	1			1	
		Santo Santo	1			1	
		silia	1		1		
		tal	31	20	6	3	2
Associado ativo		m	26	15	7	3	1
7100001ado ativo	N:	ão	6	5	0		1
Ramos da	Produção de	Apenas	8	4	4	0	0
pecuária (cria,	matrizes	Mais outras	18	12	2	3	1
recria, engorda e		Total	26	16	6	3	1
prod. de matrizes).		z matrizes	5	4	0	0	1
p. ca. aca=cc).		tal	31	20	6	3	2
	0 a		0	0	0	0	
Tamanho da		a 400	7	6	0	0	1
atividade	mais o		24	14	6	3	1
	to		31	20	6	3	2
		Pecuária	8	5	1	1	1
	Rural	Pec + Agric	9	4	2	1	
		Total	17	9	3	2	1
	Liberal	Prof. Liberal	7	4	2	-	1
Atividades	(pecuária +)	Indústria	3	1		1	4
desenvolvidas.	,	Total	10	5	2	1	1
	Empregado	Emp. Público	2	2			
	(pecuária +)	Emp. Priv					
		Total ıtras	2				
		ital	29 29	14	5	3	2
		s de 5	1	1	0	3	
Tempo na		Danos	6	2	2	1	1
atividade		de 10	24	17	4	2	1
alividade	to		31	20	6	3	2
		s de 5	7	4	1	1	1
Tempo como		Danos	7	5	2	<u>'</u>	'
associado		de 10	17	11	3	2	1
22000.440	tal	31	20	6	3	2	
		BCZ	17	13	2	1	1
Quanto a outras		s associações	14	6		2	1
associações		tais	31	19	6	3	2
* 1 : Pecuária + a					beral + ir		

Os dados sobre perfil do entrevistado demonstram que, em sua maioria, os empresários são da região sudeste, especificamente dos estados de Minas e São Paulo; mantêm

relacionamento ativo com a ABCZ; produzem matrizes, mantém outras atividades além da pecuária; estão há mais de 10 anos na atividade como criadores de gado Nelore; produzem e vendem um número superior a 400 animais por ano; e são associados há mais de cinco anos

5.2.1 Quanto à região:

Dos 31 entrevistados, 11 são produtores na região de Minas Gerais, 10 são do Estado de São Paulo, e o restante de estados das regiões norte e nordeste. Para efeito analítico, devido à proximidade das empresas com relação à sede, tanto os entrevistados de São Paulo quanto os de Minas Gerais foram considerados na mesma categoria: estão perto da sede.

5.2.2 Quanto a ser associado ativo.

Dos 31 entrevistados, 26 fizeram algum registro de animal no ano de 2004, o que os coloca na categoria de ativos, representando, portanto, um percentual de 83% neste conjunto. Considerando os dados totais do número de associados (5449) que fizeram algum registro na ABCZ com relação ao total de associados (12745), a parcela de associados que fizeram registro representa 42,75%. Essa amostra apresenta, portanto, um certo vício.

A distribuição de empresas que registraram gado Nelore e o percentual de entrevistados que têm nessa raça o foco de suas atividades apresentam, entretanto, certa semelhança. Os entrevistados representam 20 dos 31 entrevistados, ou seja, 64,5 %; enquanto que das 7131 empresas fizeram algum registro em 2004, 4773 registraram animal da raça Nelore, ou seja, o percentual é de 66,9% (ver item 4.4.4 deste trabalho), praticamente iguais.

5.2.3 Quanto ao segmento de atuação na pecuária.

Os produtores de matrizes eram 26 no total, sendo que 9 deles têm nessa atividade o único objetivo. Esses 26 produtores de matrizes subdividem-se quanto ao tamanho da produção e ao tempo na atividade.

Quanto ao tamanho da atividade, apenas um produz menos de 100 animais/ano, seis entre 100 e 400, e os outros 19 acima de 400 animais por ano. Dos seis que produzem entre 100 e 400 animais por ano, cinco são produtores de Nelore e um de Girolando.

Quanto ao tempo na atividade, apenas um tem menos de cinco anos, seis têm entre cinco e 10 anos na atividade, e o restante, 19, mais de 10 anos na atividade.

5.2.4 Quanto a outras atividades desenvolvidas:

Um total de 8 entrevistados atua apenas na pecuária, 9 na pecuária e agricultura, portanto 17 exercem apenas atividades de empresários agrícolas; outros 10 além de pecuaristas, são profissionais liberais (7) ou empresários da indústria (3), dois aliam atividades na pecuária com funcionalismo público e outros dois exercem mais de duas atividades.

5.2.5. Quanto ao tamanho da produção:

Dos 31 entrevistados, 24 produzem acima de 400 animais por ano e 7 de 100 a 400.

5.2.6. Quanto ao tempo do empresário na atividade:

Um total de 24 está há mais de 10 anos na pecuária, 6 entre 5 e 10 anos e apenas 1 há menos de cinco anos.

5.2.7.Quanto ao tempo como associado:

Dos 31 entrevistados, 7 são associados há menos de 5 anos, e outros 7 estão entre 5 e 10 anos na associação. Comparando-se estes dados com os de tempo na atividade, que mostram que um único entrevistado está a menos de cinco anos e 6 entre cinco e dez anos, há uma indicação de que os indivíduos procuraram a associação depois de um tempo na atividade da atividade, como uma evolução da empresa.

5.2.8 Quanto à participação em outras associações:

Dos 31, 17 não são associados à outra associação de criadores de outras raças ou de alguma região específica. Esses dados podem ser observados na Tabela 4 no item 5.3.1 a seguir.

5.3 Avaliação das respostas referentes às hipóteses.

Inicialmente será avaliada a premissa de que a entidade é grande, heterogênea e representativa dos associados.

5.3.1 Avaliação da premissa.

Dos 14 que participam de outras entidades, 11 consideram que a ABCZ os representa melhor do que as outras, sendo que 10 deles o afirmam com muita ênfase. A Tabela 4 é um resumo das posições assumidas pelos que participam da ABCZ e de outras associações,

com relação à afirmativa 6 (Participo de outras associações mas confio mais nas ações da ABCZ).

Tabela 4 - Nível de confiabilidade dos associados participantes de outras associações, relativo às ações da ABCZ por raça-foco da empresa.

Questão		cipo do nfio ma			-	
Escala de concordância	1	2	3	4	5	6
Nelore	6					1
Outras raças *	4	0	1	2	0	0
Total por nível	10	0	1	2		1
		11			3	

^{*} Outras raças: Guzerá, Gir e Tabapuã.

Dos 31 entrevistados, 17 estão associados apenas à ABCZ, fazendo dela sua única interlocutora. Entre os 14 restantes, que também estão ligados a outras entidades, 11 confiam mais na ABCZ. Desses, 10 deles concordam plenamente com a afirmação, enquanto que dos três que discordam, apenas um o faz categoricamente (nível de resposta = 6).

Os resultados da afirmativa 6 (*Participo de outras associações, mas confio mais na ABCZ*), aliados aos relativos aos dos 17 associados que não participam de outras associações, podem ser traduzidos como significando que a ABCZ para 28 entrevistados, de um total de 31, é uma representante adequada.

Esse dado corrobora a premissa de que a ABCZ é uma entidade que representa os criadores de maneira confiável, mesmo tendo se tornado grande e heterogênea. Seus associados criam seis raças, uma das quais correspondendo a aproximadamente dois terços do total; estão em todas as regiões do país; possuem empresas de vários tamanhos; e participam de várias outras atividades além da pecuária e agricultura.

5.3.2 Análise da hipótese 1

A hipótese 1, de que a concessão do desconto no serviço de registro de animais é considerada pelos associados a motivação única para se vincularem à instituição, está sendo avaliada pelas afirmativas 7.1 (Sou associado da ABCZ, apenas porque quando fui registrar meus animais, a economia que tive me associando foi maior que as despesas que teria para me associar) e 7.2 (Se não houvesse a economia para associados, não teria me associado).

Dois fatos observados dos levantamentos internos da entidade devem ser considerados, além das respostas dos associados:

O primeiro é que nem todos os empresários que têm animais registrados são associados.

Em termos numéricos, 23,6% das empresas que registraram animais em 2004 eram não-associadas e assim permaneceram, ou seja, das 7131 empresas que fizeram registro de animais na ABCZ nesse ano, 1682 eram não-associadas. Já com relação ao número total de animais registrados, essa participação é possivelmente menor porque, segundo fontes da ABCZ, as empresas de não-sócios registraram um número *per capita* de animais menor do que o das empresas dos sócios. Assim, a participação delas no número de animais registrados foi, provavelmente, menor que 23,6 %.

O segundo é que o custo de associação de uma pessoa física, R\$ 2 000,00 em 2005, representa o valor do registro definitivo de 28 animais machos que não tenham origem comprovada, ou o de 27 animais machos denominados Puro de Origem (PO). Ou seja, a pessoa que se associa e registra ou apenas registra sem se associar pelo mesmo custo. Essa estratégia da ABCZ para aumentar seu quadro de sócios acontece a partir de um poder cartorial que pode fazer com que os empresários do setor associem-se pelo ganho econômico, mais do que pelo objetivo de se associar.

Esse fator, entretanto, individualmente, tenderia a levar a uma situação em que apenas indivíduos que tivessem animal a registrar se associassem. Entre os entrevistados, cinco,

dos 31, não produzem matrizes, não tendo, portanto, animais a registrar e, do total de sócios, 12 745, 7 296 não fizeram registro no ano de 2004. Esse número representa 57% do total, significando que outras razões levaram um número superior à metade dos associados a se associarem. Os produtores de matrizes, que criaram e registraram animais em 2004, representam 43%.

5.3.2.1 Visão Geral

A Tabela 5 apresenta um resumo geral das respostas dos entrevistados às questões 7.1 (Sou associado apenas porque o ganho que teria sendo associado seria superior às despesas que teria para me associar) e 7.2 (Se não houvesse a economia para os associados não teria me associado), por raça-foco do criador.

Tabela 5 - Distribuição das respostas dos entrevistados para as questões referentes à hipótese 1, em função da raça foco das empresas.

Questões			7.	1*					7.2	<u>*</u> *			Totais por
Escala de concordância	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6	raça e geral
	3	3	3	3	2	6	8	2	1	2	0	7	
Nelore		9***		1	1***	*	1	11***	k	Ģ	9***	*	20
	1	1	1	0	0	3	3	0	0	0	2	1	
Guzerá		3***		3	3***	ķ		3***			3***	*	6
	3	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	1	
Tabapuã		3***		()***	ķ		2***			1***	*	3
	0	0	0	0	0	2	1	0	0	0	0	1	
Gir		0***			2****			1***			1****		2
	7	4	4	3	2	11	14	2	1	2	2	10	
Outras raças****		15***		1	6***	*		14***		-	14***	*	11
	7	4		3	2	11	14	2	1	2	2		
Total de entrevistados		15***		1	6***	*		17***		-	14***	*	31

^{* 7.1:} Sou associado da ABCZ, apenas porque quando fui registrar meus animais, a economia que tive me associando foi maior que as despesas que teria para me associar.

^{** 7.2:} Se não houvesse a economia para associados, não teria me associado.

^{***}Soma do número de respostas dos níveis 1 a 3.

^{****}Soma do número de respostas dos níveis de 4 a 6.

^{*****}Outras raças: Acumulado das raças Guzerá, Gir e Tabapuã.

Considerando os entrevistados como um todo, observa-se para a resposta a questão 7.1, que 15 concordam e 16 discordam. Aproximadamente a metade dos entrevistados considera o poder cartorial como a razão única de terem se associado. O número dos que discordam plenamente (11) é maior do que aqueles que concordam plenamente (7).

As respostas da questão 7.2 corroboram essa posição; 14 dos entrevistados concordam plenamente e 10 discordam plenamente da afirmativa. Embora o número dos que concordam (17) e dos que discordam (14) indique uma certa discrepância em termos de respostas, pois um número maior de entrevistados afirma que se não fosse a economia não iria se associar, isso indica que, para alguns, embora a economia não seja o único fator, foi fundamental para a atitude de se associar.

Seria possível crer que os indivíduos ativos (que registraram algum animal em 2004) apresentassem um viés, afirmando, em sua maioria, que se associaram por terem a economia do registro de animais, mas isto não se confirma, o que pode ser observado pelos dados da Tabela 7. Apenas a metade deles considera a economia como razão única de terem se associado.

5.3.2.2 Raça-foco do criador.

A Tabela 5 anterior identifica também as respostas dos entrevistados para as questões 7.1 e 7.2 por raça-foco do criador.

As respostas mostram que, para os criadores das raças Nelore e Guzerá, as proporções de indivíduos que consideram que a economia gerada pelo fato de se associar foi o fator determinante único das suas ações estão na média do geral. Os entrevistados possuidores das raças Tabapuã e Gir individualmente representam um número muito pequeno para que se faça qualquer inferência. Se fossem agrupados como raças "menores" apresentariam a mesma distribuição do geral, e das raças Nelore e Guzerá.

5.3.2.3 Tempo como associado.

A Tabela 6 identifica as avaliações dadas pelos associados em resposta às questões 7.1 e 7.2 em função do tempo que o indivíduo está associado.

Tabela 6 - Distribuição das respostas dos entrevistados para as questões referentes à hipótese 1 por nível de respostas, em função do tempo como associado.

Qualificação			Assoc	iado (entre :	5 e 10)anos	(8 en	trevis	tados)		
Questão		(Quest	ão 7.1	l			(Quest	ão 7.2	2		
Escala de concordância	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6	
Respostas por nível	2		1	1		4	3		1		1	3	
Respostas por grupo de níveis (1 a 3 e 4 a 6)	3 5 4 4												
Qualificação	Associado entre 5 e 10anos (8 entrevistados)												
Questão		(Quest	ão 7.1				(Questão 7.2				
Escala de concordância	1	2	3	4	5	6	1	2	3	3 4 5			
Respostas por nível	2	2	1	1		2	4		1	1	1	1	
Respostas por grupo de níveis (1 a 3 e 4 a 6)		5			3			5			3		
Qualificação		A	ssocia	do há	i mais	de 10	0anos	(15 e	entrev	ristado	os)		
Questão		(Quest	ão 7.1	l			(Quest	ão 7.2	2		
Escala de concordância	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4 5 (
Respostas por nível	3	2	3	1	2	4	7	2		1		5	
Respostas por grupo de níveis (1 a 3 e 4 a 6)	8 7 9 6												

^{*}Questão 7.1: Sou associado da ABCZ, apenas porque quando fui registrar meus animais, a economia que tive me associando foi maior que as despesas que teria para me associar.

^{**}Questão 7.2: Se não houvesse a economia para associados, não teria me associado.

As respostas indicam que não foram observadas diferenças entre os associados relativas às suas opiniões, em termos de tempo que o indivíduo tem como sócio. Apenas nota-se que, para a questão 7.2, os associados aparentam uma posição um pouco mais acentuada (9 para 6 respostas) ao afirmar que não teriam se associado sem a economia, mas esses valores não podem ser considerados ainda como uma tendência. Para esse fator, a posição é similar à posição dos associados como um todo.

5.3.2.4 Quanto à distância da sede.

A Tabela 7 identifica as posições dos associados em função da distância das empresas à sede da ABCZ. Foram considerados os associados de Minas Gerais e São Paulo como igualmente próximos à sede. O restante foi considerado distante. Estão sendo avaliadas apenas essas duas posições.

Tabela 7 - Distribuição das respostas dos entrevistados para as questões referentes à hipótese 1 por nível de respostas, em função das distâncias da sede da ABCZ.

Questão			7,	,1					7	,2			Totais
Escala de concordância	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6	
	4	3	4	2	2	8	9	2	2	2	2	6	
Perto		11			12			13			10		23
	3	1	1	1		2	5					3	
Longe		5			3			5			3		8

7.1: Sou associado da ABCZ, apenas porque quando fui registrar meus animais, a economia que tive me associando foi maior que as despesas que teria para me associar.

7.2: Se não houvesse a economia para associados, não teria me associado.

As respostas indicam que, também para esse fator, os números concordâncias e discordâncias estão em torno da metade tanto para os que estão próximos, quanto para os que estão longe da sede. Igualmente, para este fator, a posição é similar à posição dos associados como um todo.

5.3.2.5 Quanto ao fator "atividade".

A Tabela 8 identifica as posições dos associados em função do fator atividade.

Tabela 8 - Distribuição das respostas dos entrevistados para as questões referentes à hipótese 1 por nível de respostas, em função de estarem ativos.

Questão			7.	.1					7	.2			Totais
Escala de concordância	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6	
Ativo	6	3	4	2	2	8	10	2	1	2	2	8	
Auvo	·	13			12			13			12		25
Não ativo	1	1	1	1		2	4		1			1	
Não ativo		3			3			5			1		6

7.1: Sou associado da ABCZ, apenas porque quando fui registrar meus animais, a economia que tive me associando foi maior que as despesas que teria para me associar.

7.2: Se não houvesse a economia para associados, não teria me associado.

Na análise individual dos questionários, a distribuição de concordância e discordância entre os ativos também manteve o mesmo comportamento do resultado geral. Entre os indivíduos não-ativos, 2 não consideram que se associaram apenas porque teriam despesas ao se associar inferiores aos custos de não se associar, porém afirmam que não teriam se associado se não houvesse a economia. Isso indica que embora a economia não tenha sido o fator único da decisão destes entrevistados, eles precisariam também desse estímulo para se tornarem sócios.

5.3.2.6 Quanto à participação em outras atividades.

Quanto a esse fator, foi observada uma diferença de comportamento dos grupos entre si e com relação ao geral, pois aqueles concentrados na atividade rural (apenas pecuária, ou pecuária mais agricultura) afirmaram majoritariamente nas questões 7.1 e 7.2 que o único

fator a determinar suas associações foi a economia gerada no processo de registro de animais. Dois dos que não consideraram isto na questão 7.1, o fizeram na questão 7.2.

Por outro lado, aqueles que desenvolvem outras atividades tiveram respostas com tendência inversa, ou seja, majoritariamente (10 para 6) não consideram a economia gerada como única razão para terem se associado. Na Tabela 9, esses dados podem ser verificados.

Tabela 9 - Distribuição das respostas dos entrevistados para as questões referentes à hipótese 1 por nível de respostas, em função da participação em "outras atividades".

Questões		7.1				7.	2			
Escala de concordância	1 2	3 4	5 6	1	2	3	4	5	6	Totais
Agropecuária	10	5	-	-	12		-	3		15
Várias atividades	6	10)		6			10		16

7.1: Sou associado da ABCZ, apenas porque quando fui registrar meus animais, a economia que tive me associando foi maior que as despesas que teria para me associar.

7.2: Se não houvesse a economia para associados, não teria me associado.

Agropecuária: Exercem atividades pecuárias, ou pecuárias e agrícolas.

Várias atividades: Exercem outras atividades além da atividade pecuária fora do ambiente da empresa.

Esse foi o único fator relativo ao qual as respostas segmentadas se apresentaram diferentes do todo.

Em entrevista não-orientada com o superintendente administrativo, a informação obtida foi a de que todos os novos associados com quem ele teve contato estavam associando-se pelo fato de obterem a economia no registro. Contudo, as informações dos entrevistados não corroboram esta afirmativa.

5.3.3 Análise da hipótese 2.

A hipótese 2, para efeito analítico, está analisada em parte com base nas informações dos resultados dos questionários, (quanto às ações de P&D e divulgação das raças zebuínas) e em parte com base no resultado da pesquisa bibliográfica e documental, enfocada nas questões de P & D e divulgação da raça e nas ações de defesa de classe. Esses dados estão registrados no item 4.8 e seus subitens.

As ações políticas da entidade na defesa dos interesses institucionais de seus associados não acontecem de maneira homogênea, visto que as necessidades variam de acordo com as várias épocas históricas. Na medida em que a entidade amadurece, e que se consolida, seu trabalho de defesa de classe tende a ser reduzido visto que, teoricamente, vai ser concentrado na manutenção das vantagens competitivas obtidas. Sendo assim, as atividades de defesa de classe, se analisadas num determinado momento de estabilidade do setor, poderiam apresentar uma visão do entrevistado de que não estariam acontecendo, e por isso não foram colocadas como item de avaliação nas entrevistas.

No item 4.8.2 e suas divisões estão relacionadas às ações da ABCZ na defesa dos associados nas situações em que o setor apresentou dificuldades. Essas ações estão consideradas no trabalho como indicadoras de que a entidade cumpriu e cumpre o trabalho de defesa de classe a que se propôs.

O item 4.8.1 identifica as atividades executadas pela ABCZ no sentido de prover a seus associados benefícios de clube, como as pesquisas feitas nas áreas de genética e manejo de animais, bem como as ações de divulgação institucional das raças zebuínas, ou seja, a divulgação dos predicados dos animais zebuínos realizada de maneira genérica, e não por raça específica ou criador. A ABCZ oferece ainda serviços que, embora tenham sido gerados por uma ação coletiva, são benefícios individuais em seu uso, ou seja, exclusivos e não-rivais, e estão disponibilizados pela entidade para qualquer possível usuário. Parte desses serviços é oferecida aos associados a um custo 50% menor, como a inscrição de animais nas exposições da ABCZ, a participação em seminários e congressos, o Programa de Acasalamento Dirigido e a participação no Programa Touros do Futuro. Outros, como o

PROCAN⁴, os serviços da Certificação de Animais Rastreados, e da Central de Compras são fornecidos a custos iguais para qualquer usuário, sem descontos para associados. Essa forma de a entidade fortalecer sua estrutura financeira e física é uma das estratégias por meio da qual esta mantém seu poder de ação e será revista (aprofundada) na avaliação da hipótese 3.

Tabela 10 - Distribuição das respostas dos entrevistados para as questões referentes à hipótese 2 (7.3, 8.1, 8.2, 8.3 e 8.5) por nível de respostas, em função de raça-foco do criador.

	0.4. B	~			,						· ·
Ouestões	8.1 - R					8.2 -	ABC	Z dis	tribui	gastos	s em
Questoes	trabalho	de P&	D des	envolv	/ido.		P&D	adeq	uadan	nente	
Escala de concordância	1	2 3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
Nelore	9	3 1	4	2	1	4	5	5	1	1	4
Neiore	13			7			14			6	
0.1	2	0 3	0	0	6	2	0	0	0	1	8
Outras raças	5			6			2		•	9	
	11	3 4	4	2	7	6	5	5	1	2	12
Total de entrevistados	18			13			16		•	15	
0	7.3 Tı	abalho	s de P	&D n	ão	0	2 D:		,		
Questões	atenden	obieti	vos da	raca	foco	8	.3 Div	/ulga	bem a	s raça	.S
Escala de concordância	1 2	4	5	6	1	2	3	4	5	6	
	5	2 4	1	2	6	11	3	3	3	0	0
Nelore	11			9			17		•	3	
0.4	3	0 0	3	0	5	2	1	1	0	1	6
Outras raças *	3			8			4		•	7	
	8	2 4	4	2	11	13	4	4	3	1	6
Total de entrevistados	14			17			21		•	10	
O	8.4 - I	nteress	e de a	ument	ar	8.	5 - Ga	anho	na con	npra d	le
Questões	gastos	de P&I) na r	aça fo	co.			serv	iços	_	
Nível das respostas	1 2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
•	8	0 5	3	3	1	4	5	4	4	1	2
Nelore	13			7			13		•	7	
Outros rocas	5	1 1	0	2	2	3	0	0	0	4	4
Outras raças	7			4			3			8	
	13	1 6	3	5	3	7	5	4	4	5	6
Total de entrevistados	20		11				16			15	

^{*}Outras raças: Guzerá, Gir e Tabapuã.

A hipótese 2, de que os associados consideram satisfatórias as ações da ABCZ nas áreas de P&D e divulgação das raças zebuínas, tanto em termos da quantidade das pesquisas

⁴ Software destinado ao controle zootécnico e de custos do rebanho.

executadas, quanto de distribuição das verbas entre as sub-raças, está avaliada pelas cinco seguintes questões: 8.1 (A razão maior para ter me associado foi o excelente trabalho desenvolvido pela entidade nas áreas de P&D das raças zebuínas), 8.2 (A ABCZ distribui os gastos em pesquisa de maneira proporcionalmente adequada para as diversas raças zebuínas), 8.3 (A ABCZ faz um excelente trabalho de divulgação das raças zebuínas), 8.4 (Associei-me a ABCZ com intenção de fazer aumentar a proporção de pesquisas técnicas com animais da raça que é o meu foco de criação), 7.3 (Considero que os trabalhos da ABCZ nas áreas de P&D não atendem aos objetivos da raça que é foco da minha empresa) e 8.5 (A diferença de custos para utilização dos serviços técnicos prestados pela ABCZ entre associados e não associados é o que justifica ao produtor se associar). Os dados da Tabela 10 representam a distribuição das respostas dos associados a estas questões por nível de resposta, em função da raça-foco do criador.

5.3.3.1 Geral.

Para a afirmativa 8.1, segundo a qual a razão maior para o indivíduo se associar foi o trabalho desenvolvido pela entidade na atividade de P&D, 18 dos entrevistados responderam positivamente e 13 o contrário. Esses dados ainda não permitem confirmar uma tendência, porém estão indicando um certo grau de satisfação dos associados com o trabalho da entidade.

Dos 18 indivíduos que afirmam considerar o trabalho de P&D da ABCZ a razão maior de terem se associado (questão 8.1), 11 deles também haviam afirmado que a razão maior de terem se associado era o fator economia, questionado na questão 7.1. Esses dados podem estar indicando que, embora o fator economia tenha sido determinante para a decisão de afiliação, o trabalho de P&D desenvolvido pela ABCZ também influenciou na decisão.

Para os resultados das questões 8.2 (A ABCZ distribui os gastos com pesquisa de maneira proporcionalmente adequada para as diversas raças zebuínas), 8.5 (A diferença de custos para utilização dos serviços técnicos prestados pela ABCZ entre associados e não associados é o que justifica ao produtor se associar) e 7.3 (Considero que os trabalhos da

ABCZ nas áreas de P&D não atendem aos objetivos da raça-foco da minha empresa), o que se observa é que as opiniões também estão próximas de uma posição em que metade dos entrevistados concorda com as afirmativas e metade discorda, em termos globais. Isso pode ser visto na Tabela 10. As opiniões dos entrevistados estão divididas. Embora seja possível a identificação de uma tendência de satisfação com os trabalhos de P&D (18 dos 31 entrevistados disseram sim à questão 8.1), os satisfeitos com a distribuição das verbas correspondem à um número levemente menor (16).

Para a afirmativa relativa à vontade de influenciarem na distribuição dos recursos para pesquisa (questão 8.4), foi observado que 20 indivíduos querem influenciar nas decisões de distribuição de verbas com objetivo de capturar mais verba para sua raça-foco, embora 15 deles estejam considerando (questão 8.2) a forma como está sendo feita adequada. Esses números indicam um desejo de participação e melhoria. Estar satisfeito não implica em afastar-se das decisões.

Dos 15 entrevistados que afirmam que a ABCZ distribui as verbas de maneira proporcionalmente inadequadas (8.2), apenas 5 concordam que a única razão de terem se associado foi o ganho financeiro do registro. Os outros 10 pertencem ao grupo que discorda da afirmação. Isso pode ser interpretado como se a insatisfação com a distribuição dos recursos para a pesquisa não esteja relacionada ao interesse único pela economia. Aparentemente, trata-se de um grupo com interesse nos benefícios dos trabalhos de P&D e divulgação das raças efetuados pela ABCZ.

Embora 58% dos entrevistados tenha se colocado como tendo no excelente trabalho de pesquisa que a entidade está desenvolvendo a sua razão maior de associar-se, o que se percebe é uma divisão de opiniões quanto às razões determinantes da decisão de se associar.

Por outro lado, a distribuição das respostas ao trabalho de divulgação das raças mostra que 65 % dos entrevistados estão satisfeitos com ele. Disso pode se concluir que, no geral, o trabalho de divulgação das raças é visto como satisfatório.

A percepção dos associados para com os trabalhos de P&D e de divulgação das raças zebuínas é de aprovação; é de que a mesma desenvolve um trabalho considerado satisfatório nessas áreas, o que indica que o fornecimento de bens de clube pela ABCZ é também fator determinante nas decisões de se associarem dos entrevistados.

5.3.3.2 Quanto à raça-foco do criador.

Observando-se os dados da Tabela 10, é possível constatar que os associados que trabalham com (Tabapuã e Gir) não estão tão satisfeitos.

Todos os que se dizem satisfeitos com os trabalhos de divulgação das raças e de distribuição das verbas são criadores de Nelore e Guzerá, ao passo que todos os criadores de Gir e Tabapuã, raças que têm menor representação na entidade, se consideram insatisfeitos.

Se destacarmos apenas os criadores de Nelore, observa-se que estes estão mais satisfeitos com o trabalho de P&D do que os outros, da mesma forma que em relação aos trabalhos de divulgação. Os criadores da raça-foco Nelore, que representam 64%, ou a maioria dos entrevistados (20 de 31), tem posição diferente da média e das outras raças. Esse fator deve ser considerado analiticamente. Aparentemente, está havendo uma captura da entidade pelo grupo majoritário.

5.3.3.3 Quanto ao tempo como associado.

A Tabela 11 apresenta os dados da distribuição das respostas dos entrevistados com referência à hipótese 2, em função do tempo que têm como associados.

O número de indivíduos com 0 a 5 anos de associação que considera a razão maior de ter se associado (Questão 8) o trabalho de P&D desenvolvido pela ABCZ (6 para 2) é

proporcionalmente maior que o daqueles com mais de 5 anos. Para esses últimos, bem como para aqueles com mais de 10 anos como associados, os números são de equilíbrio entre sim e não. A princípio, a percepção dos associados até 5 anos é diferente da dos outros associados, com uma visão mais positiva dos trabalhos desenvolvidos, nesta amostra.

Tabela 11 - Distribuição das respostas dos entrevistados para as questões referentes à hipótese 2 (7.3, 8.1, 8.2, 8.3 e 8.5) por nível de respostas, em função do tempo como associado.

	Ass	ociac	o entr	e 0 a	5 and	os (8	Asso	ciado	entr	e 5 a	10 an	os (8	Asso	ciado	há n	nais d	e 10 a	anos
Qualificação		eı	ntrevi	stado	s)			eı	ntrevi	stado	s)			(15	entre	vista	los)	
Escala de concordância	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
Questão 8.1 (P&D)	4	2				2	5					3	2	1	4	4	2	2
Questao 6.1 (F&D)		6			2			5			3			7			8	
Questão 8.2 (P&D)	2		1			5	1	2	1			4	3	3	3	1	2	3
Questao 6.2 (1 &D)		3			5			4			4			9			6	
Questão 7.3 (P&D)	3	1	1	1		2	3		1	1		3	2	1	2	2	2	6
Questao 7.3 (F&D)		5			3			4			4			5			10	
Questão 8.4 (P&D)	4		1	1	1	1	5			1	1	1	4	1	5	1	3	1
Questao 6.4 (F&D)		5			3			5			3			10			5	
Questão 8.3	3			2	1	2	4	1	1			2	6	3	3	1		2
(Divulgação)		3			5			6			2			12			3	
Questão 8.5	2			2	2	2	3		2			3	2	5	2	2	3	1
(Estratégia)		2			6			5			3			9			6	

- 8.1 A razão maior para ter me associado foi o excelente trabalho desenvolvido pela entidade nas áreas de P&D.
- 8.2 a ABCZ distribui os gastos com pesquisa de maneira proporcionalmente adequada para as diversas raças zebuínas.
- 8.3 A ABCZ faz um excelente trabalho de divulgação das raças zebuínas.
- 8.4 Associei-me à ABCZ com intenção de fazer aumentar a proporção de pesquisas técnicas com animais da raça que é meu foco principal.
- 8.5 a diferença de custos para utilização dos serviços técnicos prestados pela ABCZ entre associados e não-associados é o que justifica ao produtor se associar.
- 7.3 Considero que os trabalhos da ABCZ as áreas de P&D não atendem aos objetivos da raça que é o foco da minha empresa.

Com referência ao trabalho de divulgação das raças (questão 8.3), os associados há mais tempo, entre 5 e 10 e acima de 10 anos, vêem o trabalho da ABCZ de uma maneira mais

favorável do que os associados até 5 anos. Os números de satisfeitos e insatisfeitos para associados há menos de 10 anos estão próximos de uma igualdade (3 e 5 respectivamente), enquanto que para os associados entre 5 e 10 anos ((6 e 2) e acima de 10 anos (12 e 3) esses números indicam uma satisfação com o trabalho de divulgação das raças zebuínas executado pela ABCZ. Esses números podem indicar que o trabalho de divulgação venha sendo feito de maneira menos eficaz nos últimos anos.

Os associados até 5 anos apresentam uma posição diferente dos demais para a percepção do ganho nos serviços como fator determinante para se associarem (questão 8.5). As proporções de concordantes e discordantes nesse grupo é diferente da dos que estão associados há mais tempo, que têm entre si posições similares. Enquanto os associados com 5 a 10 anos, numa proporção de 63% para 37%, e aqueles com mais de 10 anos, numa proporção de 60% para 40%, concordem com a afirmativa, os associados há menos de 5 anos concordam numa proporção de 25% para 75%, totalmente inversa.Portanto, o fator tempo como associado está apresentando-se como relevante, apesar do pequeno tamanho da amostra, na percepção do associado dos trabalhos de P&D e de divulgação das raças zebuínas.

O número dos que pretendem influenciar na distribuição de recursos para suas raças pode ser considerado proporcionalmente igual em termos de tempo como associado: 63% pretendem enquanto 35 % não pretendem, para até 10 anos; e 67% e 33 % respectivamente, para os acima de 10 anos como associado. Ou seja, a maioria, independentemente do tempo como associado, deseja atrair mais verba para a raça-foco de sua empresa.

Associando-se o fator raça ao fator tempo como associado, observa-se que os criadores associados há mais de cinco anos e criadores de Nelore e Guzerá estão mais satisfeitos com o trabalho de divulgação das raças, enquanto que os associados há menos de 5 anos e os criadores de Nelore estão mais satisfeitos com os trabalhos de P&D.

5.3.3.4 Quanto a ser um associado "ativo".

A tabela 12 a seguir identifica comportamentos similares entre os associados ativos e não-ativos quanto às questões referentes à hipótese 2, à exceção dos não-ativos para a questão 8.2, em que 5 de 6 entrevistados não consideram a distribuição das verbas para pesquisa adequada. Igualmente, de maneira geral, tanto os ativos quanto os não-ativos apresentam um maior número de respostas concordando com a afirmativa de que a ABCZ faz um bom trabalho de P&D e de divulgação das raças.

Pode-se também concluir que o fato de o indivíduo estar ativo não influencia sua opinião relativa às atividades desenvolvidas pela ABCZ

Tabela 12 Distribuição das respostas dos entrevistados para as questões referentes à hipótese 2 (7.3, 8.1, 8.2, 8.3 e 8.5) por nível de respostas, em função de o entrevistado ser um associado considerado "ativo", ou não.

Questão Escala de concordância	8 1 2 3	.1	8.	.2	Totais
Ativo	9 2 3	3 2 6	4 4 3	1 2 11 14	25
Não ativo	2 1 1	1 1	2 1 2	1	6
Questão Escala de concordância	7	.3	8.	.4	Totais
Ativo	7 1 3	3 2 9	12 1 3 16	2 5 2	21
Não ativo	1 1 1	3 2	1 3	1 1	6
Questão Escala de concordância	8 1 2 3	.3	8.	.5	Totais
Ativo	11 4 2 17	2 1 5	5 4 4	2 4 6	25
N ativo	4	2	3	3	6

^{8.1 (}A razão maior para ter me associado foi o excelente trabalho desenvolvido pela entidade nas áreas de P&D).

^{8.2 (}A ABCZ distribui os gastos com pesquisa de maneira proporcionalmente adequada para as diversas raças zebuínas).

- 7.3 (Considero que os trabalhos da ABCZ as áreas de P&D não atendem aos objetivos da raça que é o foco da minha empresa).
- 8.4 (Associei-me à ABCZ com intenção de fazer aumentar a proporção de pesquisas técnicas com animais da raça que é meu foco principal).
- 8.3 (A ABCZ faz um excelente trabalho de divulgação das raças zebuínas).
- 8.5 (a diferença de custos para utilização dos serviços técnicos prestados pela ABCZ entre associados e não-associados é o que justifica ao produtor se associar).

5.3.3.5 Quanto à participação em outras atividades.

Pelos dados da Tabela 13, observa-se uma diferença no comportamento dos que são exclusivamente agropecuaristas daqueles que desenvolvem outras atividades.

Há uma concentração maior de associados satisfeitos com o trabalho de P&D (Questão 8.1) desenvolvido pela entidade entre os primeiros (10 satisfeitos para 5 insatisfeitos), enquanto que para os que participam de outras atividades o número de satisfeitos e insatisfeitos é o mesmo (8 para 8).

Com relação à aceitação dos trabalhos de divulgação das raças (Questão 8.3), não são observadas diferenças entre os dados dos que desenvolvem daqueles que não desenvolvem outras atividades, embora se observe uma proporção ligeiramente maior de satisfação entre os que vivem exclusivamente das atividades agropecuárias.

Quanto à importância da estratégia de oferecer desconto nos serviços (Questão 8.5), aqueles exclusivamente agropecuaristas têm posição contrária ao grupo dos que também participam de outras atividades. Dos que vivem exclusivamente da agropecuária, 10, do total de 15, dão importância à economia, enquanto entre os que desenvolvem outras atividades, apenas 6 de um total de 16, têm esta posição.

Isso indica que esse fator apresenta influência no comportamento dos entrevistados.

Tabela 13 Distribuição das respostas dos entrevistados para as questões referentes à hipótese 2 por nível de respostas, em função das atividades desenvolvidas.

Questões			8.1	[8	.2			Totais
Escala de concordância	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6	
Α σποποργάπιο	6	2	2	2	0	3	5	2	2	1	0	4	
Agropecuária		10			5			9			6		15
Várias atividades	5	1	2	2	2	4	1	3	3	0	2	7	
varias attvidades		8			8			7			9		16
Questões			7.3	3					8	.4			Totais
Escala de concordância	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6	
A amamagyánia	3	2	1	2	1	6	7	1	4	1	1	1	
Agropecuária		6			9			12			3		15
Várias atividades	5	0	3	2	1	5	6	0	2	2	4	2	
varias attvidades		8			8			8			8		16
Questões	8.3					Totais							
Escala de concordância	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6	
Agnonogyónia	8	1	2	1	0	3	5	4	1	1	2	2	
Agropecuária		11			4			10			5		15
Várias atividades	5	3	2	2	1	3	2	1	3	3	3	4	
varias attvidades		10			6			6			10		16

- 8.1 (A razão maior para ter me associado foi o excelente trabalho desenvolvido pela entidade nas áreas de P&D).
- 8.2 (A ABCZ distribui os gastos com pesquisa de maneira proporcionalmente adequada para as diversas raças zebuínas).
- 7.3 (Considero que os trabalhos da ABCZ as áreas de P&D não atendem aos objetivos da raça que é o foco da minha empresa).
- 8.4 (Associei-me à ABCZ com intenção de fazer aumentar a proporção de pesquisas técnicas com animais da raça que é meu foco principal).
- 8.3 (A ABCZ faz um excelente trabalho de divulgação das raças zebuínas).
- 8.5 (a diferença de custos para utilização dos serviços técnicos prestados pela ABCZ entre associados e não-associados é o que justifica ao produtor se associar).

Várias atividades: Exercem outras atividades além da atividade pecuária fora do ambiente da empresa.

5.3.3.6 Quanto à proximidade com a sede.

Há uma diferença entre os mais próximos e os mais distantes no que diz respeito a considerar os trabalhos de P&D desenvolvidos pela ABCZ como razão de os entrevistados virem a participar da associação. Esses números não podem indicar uma tendência e assim devem ser considerados.

Tabela 14 Distribuição das respostas dos entrevistados para as questões referentes à hipótese 2 por nível de respostas, em função da distância da empresa à sede.

Questão			8	,1					8	,2			
Escala de													Totais
concordância	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6	
Perto	8	2	2	4	2	5	6	3	4		1	9	23
i erto		12			11			13			10		20
Longe	3	1	2			2		2	1	1	1	3	8
Longe		6			2			3			5		O
Questão			7	,3					8	,4			
Escala de													Totais
concordância	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6	
Dorto	6	1	3	3	2	8	10	1	4	1	5	2	23
Perto		10			13			15			8		23
Longe	2	1	1	1		3	3		2	2		1	8
Longe		4			4			5			3		O
Questão			8	,3					8	,5			Totais
Escala de													
concordância	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6	
Dorto	11	4	1	2	1	4	4	4	3	3	5	4	23
Perto	-	16			7		.	11			12		
Longo	2		3	1		2	3	1	1	1		2	8
Longe		5			3			5			3		

- 8.1 (A razão maior para ter me associado foi o excelente trabalho desenvolvido pela entidade nas áreas de P&D).
- 8.2 (A ABCZ distribui os gastos com pesquisa de maneira proporcionalmente adequada para as diversas raças zebuínas).
- 7.3 (Considero que os trabalhos da ABCZ as áreas de P&D não atendem aos objetivos da raça que é o foco da minha empresa).
- 8.4 (Associei-me à ABCZ com intenção de fazer aumentar a proporção de pesquisas técnicas com animais da raça que é meu foco principal).
- 8.3 (A ABCZ faz um excelente trabalho de divulgação das raças zebuínas).
- 8.5 (A diferença de custos para utilização dos serviços técnicos prestados pela ABCZ entre associados e não-associados é o que justifica ao produtor se associar).

Em relação aos trabalhos de divulgação das raças, os indivíduos que estão mais próximos da sede consideram-nos excelentes numa proporção levemente maior que os que estão mais distantes, 16 para 7 para os próximos e 5 para 3 para os distantes (ver dados da Tabela 14).

Em resumo, considerando o que foi colocado até agora, de uma maneira geral há uma leve tendência de se afirmar que os trabalhos de P&D desenvolvidos pela ABCZ são fatores determinantes na decisão dos atuais sócios em se associarem, como razão maior para terem se associado, numa proporção de 18 para 13, e uma visão de que o trabalho de divulgação das raças é excelente de 21 entre os 31 entrevistados.

Observa-se ainda que os fatores raça-foco do criador, tempo como associado e participação em outras atividades tiveram influência nas respostas dos entrevistados.

5.3.4 Análise da hipótese 3.

A hipótese 3, de que o associado percebe o custo de se associar como irrelevante diante dos seus custos operacionais, não se confirmou. Aparentemente, a entidade não vem utilizando os ganhos que obtém para atrair associados. O aumento do patrimônio percebido na variação nas instalações físicas da entidade permite verificar que a mesma vem investindo na melhoria das instalações e nas atividades de divulgação e P&D. Isso pode significar que ela considera que aquilo que vem praticando está sendo suficiente para atrair associado, ou que o aumento do número de associados não seja uma preocupação sua já que, pelas competências que já desenvolveu, pode gerar seus próprios recursos.

As afirmativas 9.1 (Associei-me apenas porque acredito na importância de uma Associação para defesa de classe produtora), e 9.2 (Como o custo de associar representa muito pouco da minha renda total e não há outros custos, associei-me) do questionário são a base para análise desta hipótese, e suas respostas constam da Tabela 15. A afirmativa 9.1 tinha como objetivo uma avaliação da posição dos associados em termos gerais, ou seja,

avaliar se haveria alguma influência do nível de importância que os associados dão ao assunto 'associar-se'. A afirmativa 9.2 reflete a posição dos entrevistados quanto à participação do custo de associar-se nas despesas totais da empresa.

Tabela 15 Distribuição das respostas dos entrevistados para as questões referentes à hipótese 3 por nível de respostas, em função da raça-foco da empresa.

Questão		(Questa	ăo 9.1	1			(Quest	ão 9.	2		
Escala de concordância	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6	Totais
	11	3	3	3	0	0	5	3	3	3	4	2	
Nelore		17			3			11			9		20
	7	1	0	0	1	2	1	1	0	2	3	4	
Outras raças		8			3			2			9		11
	18	4	3	3	1	2	6	4	3	5	7	6	
Total de entrevistados		25			6			13			18		31

- 9.1 (Associei-me apenas porque acredito na importância de uma associação para defesa da classe produtora).
- 9.2 (Como o custo de associar representa muito pouco da minha renda total e não há outros custos, associei-me).

Outras raças: Guzerá, Gir e Tabapuã.

5.3.4.1 Visão geral.

Com base na tabela 15 acima, observa-se que os entrevistados geralmente têm uma posição de equilíbrio para a afirmação de que os custos de associar-se são irrelevantes diante dos custos gerais de suas empresa. Embora haja uma diferença de 13 para 18 entre os que concordam e os que discordam, esses valores estão próximos de uma posição central. Por outro lado, para o fator conscientização, a maioria considera que se associou por acreditar na importância de uma associação para a classe.

5.3.4.2 Quanto à raça-foco da empresa.

Pelos dados da tabela 15 observa-se ainda que, para a questão (9.2), segundo a qual os custos para se associar são irrelevantes diante dos seus custos totais, as posições são diferentes entre os produtores de Nelore e os demais. Para os produtores de Nelore há um aparente equilíbrio, enquanto que os produtores das outras raças colocam-se contrários à afirmativa nas proporções de 11 para 9 para os primeiros e 2 para 7 para os demais.

Para o fator conscientização, as posições de ambos os grupos são similares e similares ao geral.

5.3.4.3 Quanto ao tempo como associado.

Os dados da tabela 16 indicam que as relações não têm grande variação em termos de tempo como associado para as afirmativas 9.1 e 9.2, com relação aos valores gerais. Entretanto, observa-se uma diferença menos acentuada entre aqueles entre 5 e 10 anos, ao se considerarem que o fator de terem se associado foi o de consciência, e uma maior acentuação para os associados entre 0 e 5 anos. Trata-se de um fator que merece ser mais bem estudado.

Tabela 16 Distribuição das respostas dos entrevistados para as questões referentes à hipótese 3 por nível de respostas, em função do tempo como associado.

Ougatãa			_	-					_	^		
Questão			9	. !					9,	,2		
Escala de												
concordância	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
	6	1			1		2		1	2	1	2
0 a 5 anos		7			1			3			5	
	4		1	1	1	1	3		1	1	2	1
5 a 10 anos		5			3			4			4	
mais de 10	7	3	1	1	1	2	1	4	1	2	4	3
anos		11			4			6			9	

^{9.1 (}Associei-me apenas porque acredito na importância de uma associação para defesa da classe produtora).

^{9.2 (}Como o custo de associar representa muito pouco da minha renda total e não há outros custos, associei-me).

Quanto à questão 9.2, as posições refletem a posição geral de equilíbrio em todas as classes.

5.3.4.4 Quanto a terem registrado animais.

As informações da Tabela 17 indicam que há uma discordância de posições entre ativos e não-ativos para a questão do significado do custo de se associarem com relação aos custos totais da empresa.

A posição dos não-ativos é de proximidade entre concordância e discordância, enquanto que a posição dos ativos tende a considerar irrelevantes os custos de se associarem. Aparentemente, há uma inversão de posições.

Para o fator 'conscientização' as posições são similares entre si e similares ao geral.

Tabela 17 Distribuição das respostas dos entrevistados para as questões referentes à hipótese 3 por nível de respostas, em função de terem registrado animais (ativo).

Questão			9.	.1					9.	2		
Escala de concordância	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
Ativo	14	2	1	2	3	3	4	4	1	5	6	5
Auvo		17			8			9			16	
Não ativo	3	2	1				2		2	3 4 5 1 5 6 1 16 2 1 1		
ivao ativo		6			0			4			2	

- 9.1 (Associei-me apenas porque acredito na importância de uma associação para defesa da classe produtora).
- 9.2 (Como o custo de associar representa muito pouco da minha renda total e não há outros custos, associei-me).

5.3.4.5 Participação em outras atividades.

Aqueles que participam de outras atividades vêem a consciência de participar de uma associação de defesa de classe de maneira diferente dos que atuam apenas no setor agrícola (pecuária e produção vegetal).

Tabela 18 Distribuição das respostas dos entrevistados para as questões referentes à hipótese 3 por nível de respostas, em função da participação dos entrevistados em outras atividades.

Questão			9.1	1					9	.2			Totais
Escala de concordância	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6	
Pecuária e agricultura	11	3	0	0	0	1	3	2	2	2	2	4	15
r ecuaria e agricultura		14			1			7			8		13
Outras atividades	6	1	2	2	3	2	3	2	1	3	5	2	16
Outras attvidades		9			7			6		_	10		10

- 9.1 (Associei-me apenas porque acredito na importância de uma associação para defesa da classe produtora).
- 9.2 (Como o custo de associar representa muito pouco da minha renda total e não há outros custos, associei-me).

É significativamente maior a proporção dos que consideram importante participar da associação e os que são contrários, no grupo dos que estão apenas na atividade agrícola. Estes dados podem ser observados na tabela 18.

Um total de 14 associados que participam apenas da agricultura, contra apenas 1, considera ter se associado por ter consciência da importância da associação na defesa de classe. Entre os que participam de outras atividades, esses números estão perto do equilíbrio (9 para 7).

Quanto a considerar os custos de se associar como irrelevantes, as informações indicam que há uma certa homogeneidade de pensamento entre os que estão ligados apenas à agricultura e os outros, e de maneira geral.

5.3.4.6 Quanto à distância da sede.

A distância da sede apresenta uma certa influência, pois as posições para a questão 9.2, que reflete a relevância dos custos de se associar com relação aos custos totais da empresa, são inversas entre aqueles que estão perto e aqueles que estão longe. Os que estão perto consideram os custos de se associarem como irrelevantes na proporção de 7 para 16, ou seja consideram que os custos são significativos, enquanto que os que estão mais distante da sede têm posição contrária, na proporção de 6 para 2.

Tabela 19 Distribuição das respostas dos entrevistados para as questões referentes à hipótese 3 por nível de respostas, em função da distância da sede.

Questão			9,	,1					9	,2			Totais
nota	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6	
Donto	12	3	1	2	3	2	3	3	1	4	7	5	22
Perto		16			7			7			16		23
Longo	5	1	1			1	3	1	2	1		1	0
Longe		7			1			6			2		8

- 9.1 (Associei-me apenas porque acredito na importância de uma associação para defesa da classe produtora).
- 9.2 (Como o custo de associar representa muito pouco da minha renda total e não há outros custos, associei-me).

Quanto à consciência sobre a importância de se associar por considerar importante participar de uma associação, as respostas convergem para uma relação similar entre as classes e também no geral. Esses valores estão registrados na tabela 19.

6 - CONCLUSÕES.

Os resultados da pesquisa bibliográfica, documental e de campo referenciam as conclusões de que as Associações de Interesse Privado consideradas heterogêneas e de grande porte devem oferecer um amplo volume de bens coletivos seletivos para atrair o maior número de associados e manterem-se como representantes dos mesmos.

As informações obtidas confirmam que a ABCZ é uma entidade grande e heterogênea e vista pelos seus associados de maneira indistinta como sua representante.

Em relação à ABCZ, a associação-foco deste estudo, o fato de ter conseguido obter do Estado a delegação para execução e controle do serviço de Registro Genealógico das Raças Zebuínas confere-lhe um poder praticamente coercitivo na atração de novos associados. Esse fato, entretanto, não é suficiente garantir a associação de todos aqueles que criam animais e que os queiram registrar.

O pequeno número de entrevistados foi limitante e insuficiente para uma análise estatística dos dados. Foi adequado ao fato de que a pesquisa tinha caráter exploratório.

Portanto, embora o custo de se associar seja equivalente ao custo de registro de 28 ou 36 animais, a entidade congrega associados que não fazem registro de animais e não tem entre seus associados todos aqueles que necessitam de fazer registros.

O fato de conduzir com poder cartorial o Serviço de Registro Genealógico foi considerado determinante para que metade dos entrevistados tenha se associado. Dentre os fatores considerados na avaliação, apenas o fato de o entrevistado exercer ou não outra atividade que não a de empresário agrícola aparentou influência no posicionamento do entrevistado. Aqueles que exercem apenas as atividades de empresário agrícola consideraram esse fator diferentemente, no caso, com maior intensidade do que aqueles que exercem outras atividades.

A importância dos trabalhos de P&D e de divulgação das raças foram detectadas no trabalho. Em termos gerais, observou-se que a opinião sobre satisfação com esses trabalhos está dividida ao meio. Um grupo está satisfeito com os trabalhos de divulgação das raças e um grupo de mesma proporção tem como objetivo interferir na distribuição dos recursos financeiros para as atividades de pesquisa, de maneira a beneficiar as raças-foco da empresa.

Observou-se ainda que os fatores raça-foco do criador, tempo como associado e participação em outras atividades tiveram influência nas respostas dos entrevistados. Os criadores de Nelore estão mais satisfeitos que os outros, e os associados há mais tempo também estão mais satisfeitos com os trabalhos de divulgação das raças que aqueles que se associaram mais recentemente.

Ainda se constatou que a ABCZ vem cumprindo seu papel de defesa institucional da classe e que oferece outros benefícios aos associados. Entre estes está incluído o custo reduzido em 50% para todos os serviços prestados por ela, principalmente na área técnica.

Os associados não consideram os custos de se associar como irrelevantes diante dos seus próprios custos operacionais. Para a maioria dos entrevistados esse não é um fator determinante de estarem se associando. Foi possível observar que, embora a entidade tenha apresentado ganhos financeiros, utilizou a estratégia de reforçar suas estruturas e ampliação de suas bases de atuação para: criar com isso uma barreira à entrada ou ao crescimento de novas associações, dirigir para essas atividades os recursos financeiros que vem gerando, e melhorar os benefícios de pesquisa e divulgação das raças.

As informações coletadas foram insuficientes para a identificação de uma série de questões como:

Por que uma Associação, cuja estrutura representa uma barreira de entrada a outras entidades de criadores das raças zebuínas, com receita de eventos que lhe permite custear suas despesas com a prestação de serviços e ampliar sua estrutura, teria interesse em ampliar o número de associados?

Até que ponto uma entidade que conquista esse poder vai se manter como uma AIP? Quais os interesses para um indivíduo candidatar-se aos cargos dessa entidade? Quais os benefícios oferecidos aos diretores e gerentes para estimulá-los a se candidatar e se manter nos cargos?

Por que os associados não reivindicam a distribuição dos ganhos auferidos pela entidade entre si? Em que ponto a associação deve parar de acumular recursos, e passar a distribuílo entre os associados?

Essas são questões que se oferecem para novas pesquisas que podem melhorar o entendimento das Associações de Interesse Privado.

As respostas a elas poderiam ser desenvolvidas em futuras pesquisas para conduzirem a um melhor entendimento do papel das Associações de Interesse Privado.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DOS CRIADORES DE ZEBU - ABCZ. Anais do IV simpósio : O nelore do séc. XXI, de 16 a 19 de novembro de 1997. Uberaba: ABCZ, 1997.
Anais do 3º congresso Brasileiro das raças zebuínas , 28 de novembro a 02 de dezembro, 1998 ABCZ, SEBRAE. Uberaba: ABCZ, 1998.
Ata de reunião nº 885 de 10/06/1997.
Estatutos sociais , Associação Brasileira de Criadores de Zebu; Uberaba: ABCZ; 1991
Relatório de diretoria: triênio 1995/1998. Uberaba: ABCZ, 1998.
Relatório de diretoria: triênio 1999/2001. Uberaba: ABCZ, 2001.
Disponível em http//www.abcz.org.br. Acesso em maio 2005.
Associação Nacional de Criadores "Herd Book Collares". Disponível em http://www.herdbook.org.br . Acesso em 10/05/2005.
BATALHA, M. O. Uma metodologia de análise estratégica para a agroindústria. Anais do $17^{\rm O}$ ENANPAD 1993.
& SILVA, C. A. B. (ORG.). Estudo sobre a eficiência econômica e competitividade da cadeia agro-industrial da pecuária de corte no Brasil. IEL, CNA, e SEBRAE; Brasília: IEL, 2000.
& SILVA, A. L. Marketing & agribusiness: um enfoque estratégico . Revista de Administração de empresas de São Paulo, v. 35, nº 5, p. 30-39, 1995.
& BUZZO, G. Cadeia agro industrial da carne bovina : tendências e perspectivas; anais do 4º congresso brasileiro das raças zebuínas – Gestão estratégica na pecuária. Uberaba/MG: ABCZ, 2000 (229 a242).
BIALOKORASKI NETO, S. Ambiente institucional e estratégia de empreendimentos cooperativos . Anais do Workshop Internacional de tendências do cooperativismo. Ribeirão Preto: Depto. de Economia, FEA/USP-RP.
BUCHANAM, J. M. Custo e escolha, uma indagação em teoria econômica. São Paulo: Inconfidentes – Instituto Liberal; 1993, (126 p).

- COASE, R. H. **The nature of the firm**, Economic,4:11/1937, reprinted in Coase, 1988, The firm, the market, and the law Chicago: University of Chicago Press, chapter two.
- _____. **The firm the market and the law**. Chicago: The University of Chicago Press, 1988.
- DEMSETZ, H. & ALCHIAN, A. **Production, information costs and economic organization**. American economic review, n° 62, 1972, pg. 777-795.
- DONER, R. F.; SCHNEIDER, B. F.; **Business associations and economic development**: why some associations contribute more than others. Berkley: University of California; Business and politics, vol. 2, N° 3, 2000, p. 261-288.
- FARINA, E. M. M. Q. **As associações e reorganização do agribusiness**. Informações FIPE, Setembro de 1993, (18 a 20).
- _____. A regulamentação do mercado de leite e laticínios no Brasil, (Doutorado em Economia). São Paulo, Faculdade de Economia e Administração de Empresas, USP, 1983, 174 pg.
- _____. (coord.). **Estudos de caso em agribusiness:** Moinho Pacífico, Illycaffè, Cocamar, Sadia, Iochpe-Maxion, Norpac. São Paulo: Pioneira, 1997.
- FARINA, E. M. M. Q., AZEVEDO, P. F. & SAES, M. S. M. Competitividade: mercado, estado e organizações; São Paulo: Ed. Singular, 1997.
- FARINA, E. M. M. Q., & ZYLBERSTAJN, D. Competitividade no agribusiness brasileiro. São Paulo: IPEA, PENSA/FEA/USP; 1998.
- FUNDAÇÃO CARGILL. **Anais do congresso Internacional do Zebu** 1 988. Campinas: Fundação Cargill, 1989.
- GOODE, W. J. & HATT, P. K. **Métodos em Pesquisa Social**. 3ªed., São Paulo: Cia Editora Nacional, 1969.
- HUTT, M. D. & SPEH, T. W. **Supply chain management, in**: Business marketing management, a strategic view of industrial and organizational markets. 7^a ed Hardcourt: Hardcourt College Publishers, 2001.
- JANK, M. S. Competitividade do agribusiness brasileiro: discussão teórica e evidências no sistema de carnes; (Doutorado em Administração de Empresas); Faculdade de Economia e Administração, Universidade de São Paulo, 1996, 195p.
- JOSAKIAN, L. A. A contribuição das raças zebuínas na produção de carne e leite no **Brasil**; Uberaba, material de apoio do 45° Curso intensivo de julgamento de zebuínos; ABCZ, 2001.

LOPES, M. A. L. B. & REZENDE, E. M. de. **ABCZ, 50 anos de histórias e estórias**. Uberaba: Edição ABCZ, 1984.

_____. **ABCZ – História e estórias**; 2001.'2ª Ed São Paulo: Comdesenho Estúdio e Editora.

MACHADO FILHO, C. A. P. **O** mercado de animais no Brasil e a evolução no sistema de leilões, (Mestrado em Administração de empresas). São Paulo, Faculdade de Economia e Administração, Universidade de São Paulo, 1997,150 p.

MACQUEEN, D. Associations of small and medium forest enterprises: an initial review of issues for local livelihoods and sustainability. Edinburgh: International Institute for Environment and Development (IIED).

MATTAR, F. Pesquisa de Marketing. São Paulo: Editora Atlas, 1997.

MENDES, E. S. **UBERABA e o fetiche do zebu**. Uma paisagem da história de Uberaba e da influência do zebu em sua formação econômica, social, política e cultural. Uberaba: Dissertação de mestrado em valores humanos; UNIUBE.

NASSAR, A. M. Eficiência das Associações de Interesse Privado: uma análise do agronegócio brasileiro. São Paulo, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, USP, 2001, 234 p.

NASSAR, A. M. & ZYLBERSTAJN, Décio. **Associações de Interesse privado.** São Paulo: RAUSP: Revista de Administração. Vol. 39, nº 2; abril, maio, junho 2004.

NORTH, D. C. **Institutions, institutional change and economic performance**. Cambridge: University Press, 1990, 152 p.

_____. Custos de transação, instituições e desempenho econômico; Rio de Janeiro: Instituto Liberal, 1994; 36 p.

OLSON, M. *The logic of collective action* – public goods and the theory of groups; Harvard: Harvard University Press, 1965.

_____. A lógica da ação coletiva: os benefícios públicos e uma teoria dos grupos sociais. São Paulo: EDUSP, 1999.

PINAZZA, L. A.& ALIMANDRO, R.. Reestruturação do Agribusiness brasileiro. São Paulo, ABAG/FGV, 1999.

Regulamento do serviço de registro genealógico das raças zebuínas; Ministério da Agricultura e do Abastecimento, e Associação Brasileira de Criadores de Zebu, Uberaba; 1999 (reedição).

SAES, M. S. M. A racionalidade econômica da regulamentação no mercado brasileiro de café, (Doutorado em Economia). São Paulo, Faculdade de Economia e Administração, USP, 1995, 124 p. _____. Organizações e instituições. In: ZILBERSTAJN, D; NEVES, M. F. Economia & gestão dos negócios Agroalimentares. São Paulo: Pioneira, 2000. SANTIAGO, A. A. A epopéia do zebu. A seleção das raças Gir, Guzerá, Nelore, Indubrasil, e Sindi. São Paulo: Ed. Gráfica Carioca, 1960. ____. O Zebu na Índia, no Brasil, e no mundo. Campinas: Instituto Campineiro de Ensino agrícola, 1985. . O gado Nelore, 100 anos de seleção. S. Paulo: Editora dos criadores, 1987. SILVA, R. S. O valor de uma associação de defesa de classe, o caso da ABCZ (Associação Brasileira de Criadores de Zebu). Ituverava: Nucleus - Revista científica da Fundação Educacional de Ituverava, v.2, p 47 – 56, 2004 SILVA, T. N. da. A participação dos cooperados na gestão de cooperativas de produção: uma análise da separação entre propriedade e controle, (Mestrado em Administração de Empresas) Faculdade de Economia e Administração, USP, 1994, 195 p. WILLIAMSON, O. E. Markets and hierarchies. New York: Free Press, 1975. . The economic institutions of capitalism. New York: The Free Press, 1985. _____. **The mechanisms of governance.** Oxford: Oxford University press, 1996.

WIKIPEDIA, THE FREE ENCYCLOPEDIA; **Public Goods**. Disponível em http://en.wikipedia.org/wiki/Public_good>. Acesso em 18/12/2004.

YILMAZ, Y. **Regulação privada, uma alternativa real à reforma da regulação**; Rio de Janeiro: Instituto Liberal, 2000.

YIN, Robert K. - Case Study Research - Design and Methods. Sage Publications Inc., USA, 1989.

ZYLBERSZTAJN, D. Estruturas de governança e coordenação do agribusiness: uma aplicação da nova economia das instituições, (livre docência). Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, 1995, 222 p.

ZYLBERSTAJN, D. & FARINA, E. M. M. Q. Agri-system management: recent developments and applicability of the concept. First Brazilian Workshop on agri-chain management, Ribeirão Preto.

ZYLBERSTAJN, D. & NEVES, M. F. (Coordenadores). **Economia e Gestão dos negócios agro alimentares**. São Paulo: Pioneira, 2000.

APÊNDICES

Apêndice 1 Questionário aplicado a Associados da ABCZ	110
Apêndice 2 Informações complementares do questionário	112

Apêndice 1 Questionário aplicado a Associados da ABCZ

Identificação.					
Nome:					
Endereço:			Municípi	io:	
	naior foco da en				
raça que e o n	ilaror roco au cri	presu			
Pertenço tambe (raça)	-	o (região)	d	os Criadores de	
1. Ramos de at				zes (5) Outras:	
2. Atua em out	tra atividada:				
		2) Profissional lib	oral (1) Empra	godo (5) Euro	nianária nública
(2) Agricultura	(2) mausura (3	o) Fiorissional nu	berar (4) Empre	gado (5) Fund	nonario publico
3. Tamanho da (1) Até 100 anin		(2) Entre 100 e 4	00 animais (3) Acima de 400	animais
4. Tempo na a	tividade pecuári	a:			
-	(2) 5 a 10 a		(3) Acima de	e 10 anos	
5. Tempo que (1) 0 a 5 anos	é associado: (2) 5 a 10 a	nnos	(3) Acima de	e 10 anos	
não participa,	outras associaç não responder)			ais nas ações da	
1	2	3	4	Discor	6
1					-
que tive me as	ado da ABCZ, a sociando foi ma	ior que as despe	esas que teria pa	trar meus anima ara me associar. Discor	
1	2	3	4	5	6
	vesse a econom	*		e associadoDiscor	do plenamente
1	2	3	4	5	6
raca que é foco	que os trabalhos da minha empramente	resa.		não atendem aosDiscor	objetivos da
-	1 -	~	•		~

8 HIPÓTESE	2						
8.1 A razão maior para ter me associado foi o excelente trabalho desenvolvido pela							
entidade nas áreas de P&D de raças zebuínas.							
Concordo plenamente							
1	2	3	4	5	6		
	_	• •	a de maneira pro	porcionalment	e adequada		
_	ıs raças zebuína						
Concordo pler	namente			Discord	lo plenamente		
1	2	3	4	5	6		
			vulgação das ra				
Concordo plen	namente	•••••		Discordo	plenamente		
1	2	3	4	5	6		
8 4 Associei-n	ne à ABCZ com	intenção de fa	zer aumentar a į	proporção de pe	sanisas		
	nimais da raça	,		propersue de pe			
			4	Disco	rdo plenamente		
1	2	3	4	5	6		
	l	<u>l</u>		1	1		
8.5 A diferenç	a de custos para	utilização dos	serviços técnico	os prestados pel	a ABCZ entre		
-	-	-	ao produtor se a				
Concordo pler	amente			Disco	rdo plenamente		
1	2	3	14	5	6		
9 HIPÓTESE	2						
		o dos programs	as técnicos da A	RC7 Associai	ma ananas		
			ciação para defe				
Concordo pier				Discord			
9.2 Como o cu	isto de associar	representa muit	to pouco da min	ha renda total e	não há outros		
custos, associei-me.							
Concordo plenamente							
1	2	3	4	5	6		
	ı		1				

Apêndice 2 Informações complementares do questionário.

Descrição complementar de alguns itens:

Raça-foco do criador. As raças zebuínas com maior número de criadores no Brasil são: Nelore, Guzerá, Gir, e Tabapuã.

Associado ativo é aquele que fez algum registro de animal no período referente ao ano de 2004 até maio de 2005.

Tamanho da atividade representa o número de animais que a empresa produz e comercializa no ano.

ANEXOS

Anexo 1 Registro Cronológico das Entradas de Gado Zebu no Brasil	114
Anexo 2 ABCZ – Organograma Geral (aprovado em reunião de no 885, de 10/06/1997)	7)117
Anexo 3 Organograma da Diretoria.	118
Anexo 4 Organogramas das Superintendências Administrativa e de Informática	118
Anexo 5 Organograma de Superintendência Técnica.	120
Anexo 6 Tabela de taxas e serviços.	121
Anexo 7 Tabela de Emolumentos	123
Anexo 8 Balanço e dados complementares da ABCZ referentes a 2004	125

Anexo 1 Registro Cronológico das Entradas de Gado Zebu no Brasil

Ano	Nº. de	Histórico
	Animais	
1813	2	Um casal de bovinos da Costa do Malabar é deixado no porto de Salvador. Teria dado origem ao tipo nacional conhecido sob essa denominação.
1822	(?)	Entram na Bahia, os Zebus que teriam dado no tipo asiático nacional conhecido por Guademar.
1826	(?)	Gado Zebu de origem africana, possivelmente do Nilo, é estabelecido por D. Pedro I na Fazenda Real de Santa Cruz.
1837	1	Um touro de "raça índia" entra no Rio de Janeiro, sendo vendido em hasta pública em 30 de setembro desse ano.
1850	1	Reprodutor indiano, de raça ou origem Sindi é recebido na Bahia pelo Visconde de Paraguaçu.
1854/56	(?)	Casais de Sindi, vindos da Índia Portuguesa são introduzidos na baixada fluminense.
1868	2	Um casal de raça Nelore, destinado à Inglaterra é desembarcado e vendido em Salvador.
1870	1	Data provável da importação de um touro Guzerá para o Barão de Duas Barras, criador em Cantagalo.
1873	1	Navio Inglês com a tripulação revoltada aporta em Recife, onde deixa um touro, provavelmente Misore.
1875	2	Casal de Zebus chega ao Rio, vindo do Jardim Zoológico de Londres para o criador fluminense Acácio Américo de Azevedo.
1878	(?)	Lote de Reprodutores Nelore é enviado pela firma Hagenbeck, para Manoel Ubelhart Lengruber, de Sapucaia.
1880	(?)	Chega no Rio o segundo lote Nelore de Manoel U.L. Acácio A. Azevedo traz da Inglaterra uma novilha para o Barão do Paraná.
1881	1	Touro Guzerá chega diretamente da Índia para A. A. Azevedo.
1883	(?)	Desembarca no Rio o terceiro lote encomendado à Hagenbeck pelo criador M. U. L.

•	3 TO 3	
Ano	Nº. de Animais	Histórico
1887	(?)	Alguns reprodutores são importados por Antônio Lutterback, para a fazenda Santo Antônio, no Carmo.
1891	1	Reprodutor Zebu da Ilha de Madagascar é enviado por H. G. Saint- Hilaire para Domingos Theodoro de Azevedo.
1890/95	200	Duas centenas de reprodutores, inclusive muitos Misore, são importadas nesse período pela Hagenback, para criadores fluminenses.
1898	8	
1904	17	Em sua primeira viagem a Índia, Teófilo de Godoy traz 6 touros e 2 vacas para criadores de Uberaba.
1904	17	Teófilo de Godoy desembarca em Santos com lote de 15 animais para sua criação em Araguari. Um casal de Nelore chega de Madras, por iniciativa de J. C. Travassos, para um criador de Passos.
1905	2	Outro casal, da mesma origem é importado para a Usina Capimirim,
1900/05	(?)	para o Com. Manoel S. Machado, na Bahia.
2700700		Pequenos lotes são importados pelas casas Crashley, Arens e Hopkins para criadores fluminenses.
1906	150	Ângelo Costa traz da Índia 48 cabeças para José Caetano Borges. Aquisições da Casa Arens, da firma Borges & Irmãos e de outras firmas importadoras.
1907	98	Ângelo Costa e Antonio G. da C. importam 64 cabeças, enquanto que
1908/09	200	Alberto Parton traz 34. Outros 36 foram perdidos na viagem.
		Compras estimuladas pelo governo mineiro, por intermédio de casas importadoras. Alaôr Prata traz reprodutores para sua criação e para os
1910	620	Borges. Prata e Rodrigues da Cunha.
		Grandes levas desembarcam em Santos e Rio de Janeiro. Do total, 242 exemplares foram importados com auxílio do Ministério da Agricultura, para criadores de Uberaba, Araxá, Sacramento e Cachoeira, no Pará. Compras de Felipe Ache para o governo e para a firma Alexandre, Campos & Cia. de Uberaba.
1911	93	Restante das compras do ano anterior, em parte devida ao Ministério.

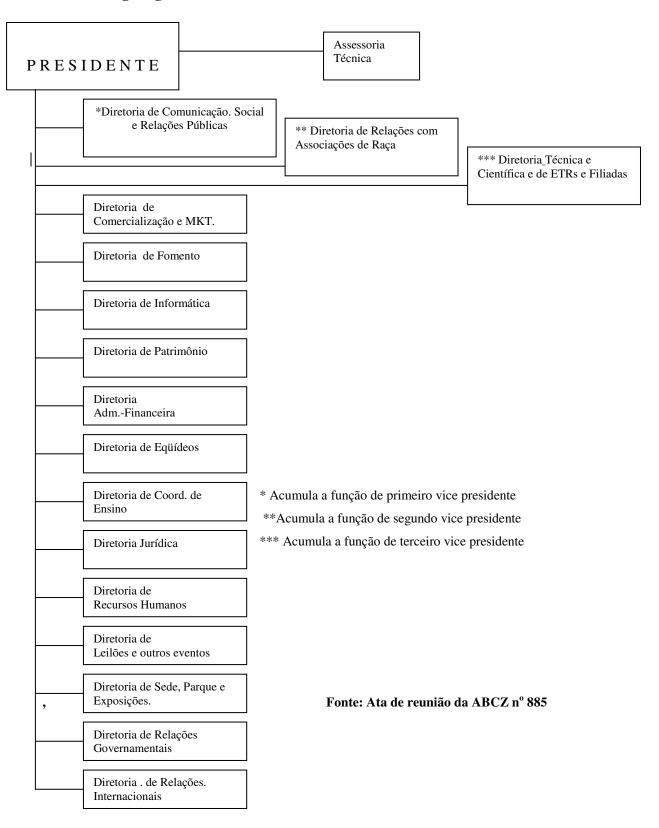
	0 -	
Ano	N°. de	Histórico
1912	Animais 12	Desses animais importados, 6 se destinam a Minas e 3 à Bahia.
1912	12	Desses animais importados, o se destinam a ivinias e 3 a Bania.
1913	264	Partida adquirida por Armel de Miranda e Georges de Chirée. O número de animais importados consta da Estatística do Ministério da Fazenda.
1914	350	
1015/16	205	Contingente importado por criadores mineiros; Armel de Miranda trouxe quase 300 cabeças e João Martins Borges, cerca de 50.
1915/16	205	Character on Description and descriptions of the Description (01
1917/18	248	Chegam ao Brasil os reprodutores comprados por Celso Rosa (91 exemplares) e Adelino de Paula Leite (114).
191//18	248	Armel de Miranda e seus companheiros Josias Ferreira de Morais e
		Quirino Puci trazem gado do Oriente.
1919	944	Quinno i dei diazem gado do oriente.
		Compras de Miltinho Pinto de Carvalho (72 exemplares); Josias de Almeida e Antonio Costa; Pedro Santerre Guimarães e Manoel A.C.JR. Regressam da Índia Virmondes Martins Borges e Otaviano
		Borges, que em diversas viagens trazem 460 reprodutores indianos.
1921	171	
		Chegam os três últimos lotes de compra do ano anterior, inclusive os de Moacir Azevedo e Manoel Caldeira Jr. Aparecimento da peste bovina, sendo proibida pelo Governo Federal a importação de gado da Índia.
1930	192	1 , 3
		Manoel de Oliveira Prata e Ravísio Lemos conseguem licença para trazer gado da lÍndia.
		Desembarque e três meses de quarentena na Ilha do Governador.
		Renova-se a proibição de entrada do gado indiano.
1939	4	
		Chegam a Santos dois casais de bovinos Africânderes importados por
1040	1	Orlando de Almeida Prado e adquiridos pelo conde Matarazzo.
1940	1	Reprodutor Zebu americano, proveniente do Rancho Hudgins, de
		Hungerford, Texas, é recebido pelo criador Sérgio da Rocha Miranda
10		de Itai, S. P.
1952	2	
1077		Vindo dos Estados Unidos, chega a São Paulo, para a faculdade de Medicina Veterinária, dois garrotes mestiços Sindi.
1955	114	
		Paulo Roberto Rodrigues da Cunha, a serviço de Joaquim Martins
		Borges, traz um lote de gado Gir da Índia. Impedido de entrar no país, desembarca o gado na Bolívia e, aos poucos, atravessa as fronteiras.
		desentuarea o gado na bonvia e ₂ aos poucos ₂ atravessa as nonterras.

Fonte: Santiago: 1960, pág. 128.

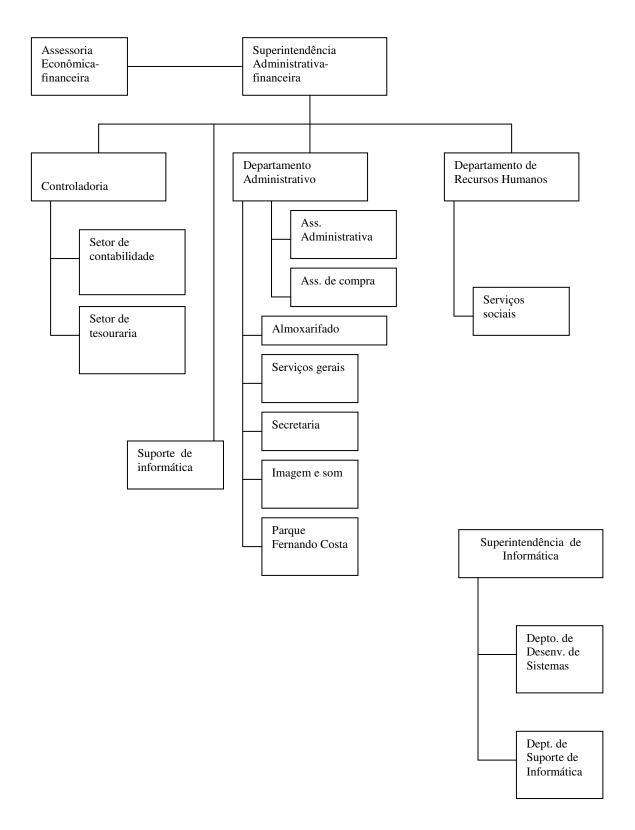
Anexo 2 ABCZ - Organograma Geral (aprovado em reunião de no 885, de 10/06/1997) **ASSEMBLÉIA** Conselho **GERAL** Consultivo Conselho Conselho Fiscal Técnico Deliberativo Assessoria **DIRETORIA** Técnica Relações Assessoria Públicas Jurídica Assessoria de Com. e MKT SUPERINTEN-DÊNCIA GERAL Coord. de Assessoria de ETRs e Comunicação Filiadas Colégio de Superintendência de Superintendência Assessoria Superintendência Jurados Econômico Administrativa-Informática Técnica Financeira Financeira

Fonte: ata da reunião ABCZ nº 885

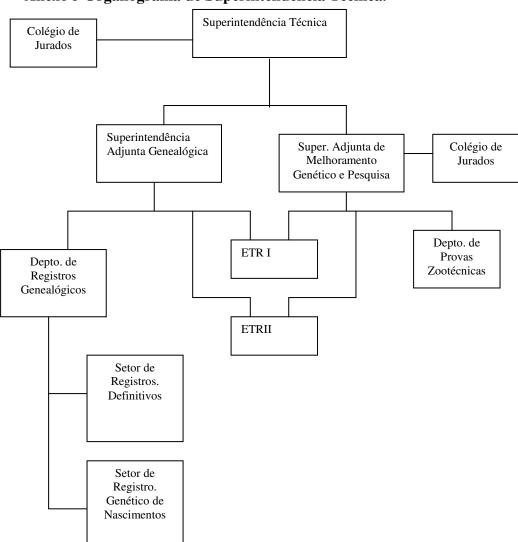
Anexo 3 Organograma da Diretoria.



Anexo 4 Organogramas das Superintendências: Administrativa e de Informática.



Fonte: Ata de reunião ABCZ, nº 885.



Anexo 5 Organograma de Superintendência Técnica.

Fonte: Reunião ABCZ nº 885

Anexo 6 Tabela de taxas e serviços.

Tabela de Taxas			
Aprovada em (*)			01/02/2005
SERVIÇOS	Preços Normais	Associados de Filiadas	Associados da ABCZ
A) REGISTRO DEFINITIVO INTERNACIONAL:			
a.1 – Fêmeas	US\$ 40,00		US\$ 20,00
a.2 – Machos	US\$ 60,00		US\$ 30,00
B) REGISTRO PROVISÓRIO INTERNACIONAL:			
b.1 - Machos e Fêmeas	US\$ 20,00		US\$ 10,00
C) CERTIFICADO ESPECIAL DE PRODUÇÃO:			
c.1 - CEP - Certificado Especial de Produção (Por Animal - Macho)(\$)	56,36	42,27	28,18
c.2 - CEP - Certificado Especial de Produção (Por Animal - Fêmea)(\$)	41,28	30,96	20,94
D) PROGRAMA DE ACASALAMENTO DIRIGIDO:			
d.1 - PAD - Programa de Acasalamento Dirigido (Por Acasalamento)	1,72	1,29	0,86
E) PROVAS ZOOTÉCNICAS:			
e.1 - Relatório de Peso Calculado - (Por Animal) (#)	13,62	10,22	6,81
e.2 - Controle Leiteiro - Relatório Individual de Lactação	42,24	31,68	21,12
F) REGISTRO DE AFIXOS:			
f.1 - Por Afixo ou Sufixo	619,28	464,46	309,64
G) CERTIFICAÇÃO ZOOTÉCNICA P/ IMPORTAÇÃO:			
g.1 - De Animal	531,66	398,75	265,83
g.2 - De Embrião	265,56	199,17	132,78
g.3 - De Sêmen (por doador)	104,60	78,45	52,30
H) VISITA DE INSPEÇÃO:	Calcular	Calcular	Calcula
I) MANUTENÇÃO ARQ. ZOOTÉCNICO (P.Animal/Semestre):	3,10	2,33	1,55
J) SEGUNDAS VIAS:			I
j.1 - De Ficha de Lactação	47,74	35,81	23,87
j.2 - De RGN e dados do C.P.D. até a idade de 550 dias	54,18	40,64	27,09
K) ATESTADOS:			I
k.1 - Registro Genealógico - Individual	11,62	8,72	5,81
k.2 - Registro Genealógico - Por folha contendo até 10 animais	61,90	46,43	30,95
k.3 - Controle do Desenvolvimento Ponderal - Individual	24,76	18,57	12,38

k.4 - Eficiência Reprodutiva	24,76	18,57	12,38
k.5 – Mérito de Reprodutores	24,76	18,57	12,38
k.6 - Avaliação de Progênie a Nível Prova	24,76	18,57	12,38
k.7 - Relatório de Animais Ativos e Inativos – Por Animal	0,34	0,26	0,17
L) SERVIÇOS ESPECIAIS:	1		
1.1 - RGN contendo Genealogia Oficial até a 4a. geração	69,72	52,29	34,86
1.2 - Pesquisa Genealógica - Por Animal	10,08	7,56	5,04
1.3 - RGN contendo Geneal.e dados do C.D.P. até a idade de 550 dias	100,64	75,48	50,32
M) MULTAS POR ATRASO DE CDC e CDN (Por Animal):			
m.1 - Até 1 mês	2,70	2,03	1,35
m.2 - de 1 a 3 meses	3,56	2,67	1,78
m.3 - de 3 a 6 meses	4,34	3,26	2,17
m.4 - acima de 6 meses	5,44	4,08	2,72

(*) Tabela aprovada na Ata de 18/11/2004

OBSERVAÇÕES:

- 1) Os preços acima são para pagamentos A VISTA.
- 2) Somente os itens "c" e "e.1" poderão ser faturados. (Condições na Tabela de Emolumentos).
- 3) Os demais itens, só poderão ser faturados, se em valores relevantes e acertados diretame com a Superintendência Administrativa e Financeira.
- # O preço desse item foi baseado no custo. Por enquanto será concedido desconto de 60 %, título de estímulo ao criador.
- \$ Itens "c.1" e "c.2" com redução de 50% nos preços, por prazo indeterminado

Fonte: ABCZ, 2005, consultado em 07 de maio de 2005.

Anexo 7 Tabela de Emolumentos

SERVIÇOS	Preços	Associados	Associados
SERVIÇUS	Normais	de Filiadas	da ABCZ
A) REGISTRO PROVISÓRIO:			
a.1 - Machos e Fêmeas (Categoria LA)	29,58	22,19	14,79
a.2 - Machos e Fêmeas (Categoria PO)	33,72	25,29	16,86
B) REGISTRO DEFINITIVO:	I	ı	
b.1 - Machos (Categoria LA e PO)	112,70	84,53	56,35
b.2 - Fêmeas (Categoria LA)	63,38	47,54	31,69
b.3 - Fêmeas (Categoria PO)	82,50	61,88	41,25
C) SEGUNDAS VIAS:	ı		
c.1 - De Registro Definitivo	41,14	30,86	20,57
c.2 - De Registro Provisório	21,74	16,31	10,87
c.3 - De Registro Genealógico Provisório, contendo Genealogia Oficial até a 4a. Geração	21,74	16,31	10,87
D) CONTROLE DE ESTOQUE DE SÊMEN:	1		
d.1 - Por Reprodutor	85,10	63,83	42,55
E) CONTROLE DE ESTOQUE DE EMBRIÃO:	I	I	
e.1 - Por Matriz	85,10	63,83	42,55
F) LAUDO ZOOTÉCNICO (Por Animal):	94,74	71,06	47,37
G) TRANSFERÊNCIAS:	I	I	
g.1 - De Registro Definitivo	42,56	31,92	21,28
g.2 - De Registro Provisório	22,48	16,86	11,24
g.3 - De Embriões (por embrião)	22,48	16,86	11,24

(*) Tabela aprovada na Ata de 16/11/2004

OBSERVAÇÕES:

- 1) Os preços acima são para pagamento até o último dia útil do mês.
- 2) Os itens "A" e "B" poderão ser faturados, nas condições abaixo:
 - 2.1 Em 3 parcelas iguais, de 0,3432 do valor total, em 0, 30 e 60 dias, fora o mês.
 - 2.2 Em 1 parcela, com 30 dias, multiplicado pelo coeficiente de 1,03, fora o mês.
 - 2.3 Em 2 parcelas iguais, de 0,5226 do valor total, com 30 e 60 dias, fora o mês.

124

2.4 - Em 3 parcelas iguais, de 0,3535 do valor total, com 30, 60 e 90 dias, fora o

mês.

2.5 - Em 4 parcelas iguais, de 0,2690 do valor total, com 30, 60 90 e 120 dias, fora

o mês.

2.6 - Em 5 parcelas iguais, de 0,2184 do valor total, com 30, 60 90, 120 e 150 dias,

fora o mês.

3) - Os demais itens, só poderão ser faturados, se em valores relevantes e acertados

diretamente com a Superintendência Administrativa e Financeira (Sede).

4) - Os itens "A" e "B", quando enquadrados na Circular 007/99 (Incentivos), poderão

ser parcelados, sem juros, de acordo com as condições constantes da Circular citada

(alterada parcialmente pelo Of. Circ. 100/SAG/COE, de 14/10/02).

5) - É imprescindível a assinatura do criador ou preposto no IPR ou documento

equivalente

(*) Tabela aprovada na Ata de 16/11/2004

Fonte: ABCZ, 2005, acessado em 07 de maio de 2005.

Anexo 8 Balanço e dados complementares da ABCZ referentes a 2004.



ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DOS CRIADORES DE ZEBU

Balanço Patrimonial Encerrado em 31/12/04 e 31/12/03 CNPJ 25.441.650/0001-01

EM REAIS (R\$ 1)

<u>ATIVO</u>	31/dez/04	31/dez/03	PASSIVO	31/dez/04	31/dez/03
CIRCULANTE	9.860.269	8.357.390	CIRCULANTE	1.326.257	1.240.394
			Fornecedores	159.524	51.188
DISPONÍVEL	5.992.952	3.851.354	Obrigações Trabalhistas	229.468	192.765
Caixa e Bancos	1.246.632	693.527	Provisão Desp/Contas a Pagar	82.270	334.708
Aplicações Financeiras	4.746.320	3.157.827	Créditos Diversos	302.715	193.889
, ,			Receitas a Receber	288.158	264.526
CRÉDITOS	3.604.703	4.282.631	Adiantamento de Clientes	67.072	35.117
Contas a Receber (Clientes)	3.754.798	3.483.050	Provisão de Férias/13º Salários	163.052	109.730
Créditos a Identificar	(514.200)	(547.466)	Outras Obrigações	33.998	58.471
Recebimentos a Classificar	(11.100)	(477)			
Provisão p/ Créditos Liq. Duvidosa	(86.681)	(69.242)			
Cheques em Cobrança	30.234	55.608			
Cheques p/ Depósito	159.473	317.991			
Adiantamento a Empregados	22.048	1 <i>7.4</i> 59			
Adiantamento de Férias	6.841	5.428	EXIGIVEL A LONGO PRAZO	70.976	30.839
Adiantamento a Fornecedores	25.912	150.063	Provisão para Contingência	70.976	30.839
Adiantamento para Viagem	4.655	-			
Devedores Diversos	909	42.553	PATRIMÔNIO SOCIAL	24.175.742	19.959.280
Créditos c/ Assoc. Ligadas a Raça	56.377	64.020	Superávits do Exercício	4.231.157	6.764.910
Receitas a Faturar	87.309	763.644	Superávits Exercícios Anteriores	19.944.585	13.194.370
IRRF s/Aplicações Financeiras	68.128	-			
ESTOQUES	185.190	167.480			
Almoxarifado Geral	185.190	167.480			
DESPESAS DO EXERCÍCIO SEGUINTE	77.424	55.925			
REALIZÁVEL A LONGO PRAZO	459.444	421.078			
ABCZ Comérico e Serviços Ltda	221.335	373.006			
ABCZ Certificadora Ltda	190.767	-			
Depósitos Judiciais	47.342	48.072			
ATIVO PERMANENTE	15.253.262	12.452.045			
Investimentos	67.581	11.266			
Imobilizado	14.771.027	12.440.534			
Construções em Andamento	414.654	245			
TOTAL DO ATIVO	25.572.975	21.230.513	TOTAL DO PASSIVO	25.572.975	21.230.513

Reconhecemos a exatidão do presente balanço, somando o ATIVO e o PASSIVO dos períodos encerrados em 31/12/2004 e 31/12/2003 respectivamente, as importâncias de R\$ 25.572.975 (Vinte e cinco milhões, quinhentos e setenta e dois mil, novecentos e setenta e cinco reais) e R\$ 21.230.513 (Vinte e um milhões, duzentos e trinta mil, quinhentos e treze reais).

Uberaba (MG), 31 dezembro de 2004

ORESTES PRATA TIBERY JUNIOR

Presidente CPF 008.024.681-87 AGRIMEDES ALBINO ONÓRIO

Superintendente Geral CPF 602.325.016-53 JOSÉ VALTOÍRIO MIO

Téc. Contab. CRC (MG) 15.370 CPF 047.121.706-97



ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DOS CRIADORES DE ZEBU

Balanço Patrimonial Encerrado em 31/12/04 e 31/12/03 CNPJ 25.441.650/0001-01

EM REAIS (R\$ 1)

DEMONSTRAÇÃO DO SUPERÁVIT

RECEITA OPERACIONAL	31/dez/04	31/dez/03
Atividades Técnicas	15.996.356	14.817.062
Eventos	4.717.756	3.250.681
Contribuições de Associados	2.188.659	1.959.480
(-)Custo Atividade Operacional	(12.272.733)	(8.490.633)
Superávit Bruto	10.630.038	11.536.590
Outras Receitas Operacionais	584.019	546.274
Superávit Após Outras Receitas Operacionais	11.214.057	12.082.864
DESPESA OPERACIONAL		
Despesas de Administração Geral	(6.273.923)	(4.911.740)
(-) Receita Financeira	378.353 [°]	308.200
Depreciações	(1.087.491)	(754.606)
Resultado Despesas Operacionais	(6.983.061)	(5.358.146)
Superávit Operacional	4.230.996	6.724.718
Resultado Não Operacional	161	40.192
SUPERÁVIT DO EXERCÍCIO	4.231.157	6.764.910

Importa a presente demonstração num superávit líquido de R\$ 4.231.157 (Quatro milhões, duzentos e trinta e um mil, cento e cinqüenta e sete reais) no período de Janeiro a Dezembro de 2004 e num superávit líquido de R\$ 6.764.910 (Seis milhões, setecentos e sessenta e quatro mil, novecentos e dez reais) no período de Janeiro a Dezembro de 2003.

Uberaba (MG), 31 de dezembro de 2004

ORESTES PRATA TIBERY JUNIOR

Presidente CPF 008.024.681-87 AGRIMEDES ALBINO ONÓRIO

Superintendente Geral CPF 602.325.016-53 JOSÉ VALTOÍRIO MIO

Téc. Contab. CRC (MG) 15.370 CPF 047.121.706-97



ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DOS CRIADORES DE ZEBU

Balanço Patrimonial Encerrado em 31/12/04 e 31/12/03

CNPJ 25.441.650/0001-01

EM REAIS (R\$ 1)

EM REAIS (R\$ 1)								
DEMONSTRAÇÃO DAS ORIGENS E APLICAÇÕES DE RECURSOS		DEMONSTRAÇÃO DAS MUTAÇÕES DO PATRIMÔNIO SOCIAL						
	31/dez/04	31/dez/03						
1 - ORIGENS DE RECURSOS	6.744.379	12.203.595		SUPERÁVIT				
DAS OPERAÇÕES	5.479.762	7.579.803		ACUMULADO	TOTAL GERAL			
Superávit do Exercício	4.231.157	6.764.910	_					
Ajuste de Exercício Anterior	(14.695)		SALDOS EM 01/01/03	13.194.370	13.194.370			
Depreciações	1.087.491	754.607						
Participação no Resultado de Empresas	. 126.259	53.356	Superávit do Exercício	6.764.910	6.764.910			
Prejuízo s/ Baixa do Ativo Permanente		6.930						
			SALDOS EM 31/12/03	19.959.280	19.959.280			
DE TERCEIROS	1.264.617	4.623.792						
Redução no Realizável a Longo Prazo	. 222.276	150.138						
ABCZ Comércio e Serviços	171.534	150.138	SALDOS EM 01/01/04	19.959.280	19.959.280			
ABCZ Certificadora Ltda	50.012		Ajuste de Exercício Anterior	(14.695)	(14.695)			
Depósitos Judiciais	730		Superávit do Exercício	4.231.157	4.231.157			
Obras em Andamento	<u>982.705</u>	4.468.654						
Aumento Exigível a Longo Prazo	40.136		SALDOS EM 31/12/04	24.175.742	24.175.742			
Venda de Bens do Ativo Permanente	<u>. 19.500</u>	5.000	-					
			DEMONSTRAÇÃO DA VARIAÇÃO DO CAPITAL CIRCULANTE LÍQUIDO					
2 – APLICAÇÕES DE RECURSOS	5.327.363	9.801.503						
Aumento do Ativo Permanente	<u>5.066.719</u>	9.230.530	ATIVO CIRCULANTE	31/dez/04	31/dez/03			
Integraliz. Capital ABCZ Comércio	133.574		Início de Exercício	<i>8.357.390</i>	<u>5.337.770</u>			
Integraliz. Capital ABCZ Certificadora	49.000							
Imobilizado	<u>3.487.030</u>	5.001.144	Final do Exercício	9.860.269	<u>8.357.390</u>			
Obras em Andamento	<u>1.397.115</u>	4.229.386						
Redução Exigível a Longo Prazo		<u>268.788</u>	<u>TOTAL</u>	1.502.879	3.019.620			
Aumento Realizável a Longo Prazo	<u>. 260.644</u>	<u>302.185</u>						
			PASSIVO CIRCULANTE					
			Início do Exercício	1.240.394	622.866			
VARIAÇÃO DO CAPITAL CIRCULANTE	<u>1.417.016</u>	2.402.092						
			Final do Exercício	<u>1.326.257</u>	1.240.394			
			TOTAL	(05.063)	(617 500)			
			<u>TOTAL</u>	(85.863)	(617.528)			
			VARIAÇAO CAP. CIRC. LÍQUIDO	1.417.016	2.402.092			
				1.417.010	2.702.002			