

Transações e governança na apicultura de Mato Grosso

O caso da Apisnorte¹

Leandro José de Oliveira²
Alan Santana Rauschkolb³
Adriano Marcos Rodrigues Figueiredo⁴

Resumo – Este trabalho analisa o funcionamento produtivo do setor apícola da Associação dos Apicultores do Norte do Estado de Mato Grosso (Apisnorte) e suas relações comerciais, com base teórica da Nova Economia Institucional (NEI). Identificam-se as diversas formas contratuais como estruturas de governança dessas transações. A análise sugere mudanças significativas nas formas organizacionais do setor apícola, no caso dos agentes que fazem parte da Apisnorte. Houve pouca centralidade da Apisnorte na coordenação e organização da cadeia produtiva. Identificou-se que a transação é efetuada por meio de governança do tipo mercado Spot (a transação ocorre em um único instante de tempo). Nesse contexto, os mecanismos mais elaborados, como o mercado a termo ou qualquer outra forma de governança, ainda são pouco ou nunca utilizados pelos produtores apícolas da Apisnorte.

Palavras-chave: abelhas, mercado, NEI.

Transactions and governance in the apiculture of the state of Mato Grosso: the case of Apisnorte

Abstract – This work analyzes the beekeeping sector operation of the Beekeepers Association of Northern Mato Grosso (Apisnorte), as well as its trade relations, based on the New Institutional Economics (NIE) theory. This study identifies the different forms of contracts as governance structures of these transactions. The analysis suggests significant changes in organizational forms of the beekeeping sector, regarding the agents of Apisnorte. Apisnorte had low centrality in the coordination and organization of the productive chain. The transactions are done through the spot market governance

¹ Original recebido em 18/4/2012 e aprovado em 30/4/2012.

² Economista, mestrando em Agronegócio e Desenvolvimento Regional pela Universidade Federal de Mato Grosso (UFMT). E-mail: leandrotaune@hotmail.com

³ Economista, mestrando em Agronegócio e Desenvolvimento Regional pela Universidade Federal de Mato Grosso (UFMT). E-mail: alanraus@gmail.com

⁴ Economista, Doutor em Economia Aplicada pela Universidade Federal de Viçosa (UFV), professor da Faculdade de Economia (FE) da Universidade Federal de Mato Grosso (UFMT). E-mail: adriano@ufmt.br

(the transaction occurs at a single time). In this sense, the most elaborate mechanisms, such as the forward market or any other form of governance, are still little or never used by Apisnorte's beekeepers.

Keywords: bee, market, NIE.

Introdução

A atividade apícola no Brasil vem conquistando cada vez mais espaço no cenário nacional e internacional, tornando-se alternativa rentável como fonte de renda e geração de emprego, principalmente para os pequenos produtores rurais. Em muitas regiões do país, já é produto de exportação em grande quantidade, voltada principalmente para o comércio japonês, que é grande comprador da própolis – produto derivado do mel. Em regiões carentes de desenvolvimento e crescimento econômico, como o Nordeste brasileiro, a apicultura tem se tornado fonte de subsistência para muitas famílias. Atualmente, são várias as cooperativas e associações espalhadas por várias regiões do país, com trabalho coletivo e maior facilidade de manejo, comercialização e capacitação dos apicultores envolvidos na atividade.

De acordo com Zylbersztajn e Scare (2003, p. 217), existem cerca de 80 mil apicultores no Brasil, representados institucionalmente pela Confederação Brasileira de Apicultura (CBA). São sete federações estaduais (RS, SC, PR, MG, RJ, PI e BA), 215 associações regionais/estaduais ou cooperativas, 1.491 empresas (micro e pequenas) e perto de 7.500 postos de trabalho diretos.

Em 2009, a produção de mel cresceu 2,57%, o equivalente a 972.322 kg. A região Nordeste e a região Sul tiveram crescimento na produção e se mantiveram como as regiões de maior produção de mel⁵.

Atualmente existem 14 federações, 200 associações municipais ou regionais e 160 empresas apícolas registradas no Ministério da Agri-

cultura, Pecuária e Abastecimento (Mapa) com Serviço de Inspeção Federal (SIF). No entanto, esses números não refletem a realidade da organização do setor no Brasil, uma vez que grande parte das associações e cooperativas não estão vinculadas às federações e não têm registro no Mapa (SILVA; FREITAS JÚNIOR, 2007).

O Estado de Mato Grosso destaca-se como potência na exportação de grãos, com ênfase nas grandes plantações de soja, milho, algodão e arroz. Mas para os pequenos produtores essas atividades acabam se tornando inviáveis por causa dos elevados custos de produção e tecnológicos que englobam esse tipo de atividade.

Segundo o Sebrae (REDE APIS, 2009) – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas –, em Mato Grosso a apicultura passa a chamar a atenção porque é uma atividade em franca evolução, bem organizada, economicamente sustentável e ecologicamente correta. O Estado de Mato Grosso tem ambiente favorável para o desenvolvimento da atividade, proporcionado pelos três biomas de seu território – Amazônia, Cerrado e Pantanal. Essa diversidade favorece uma grande variedade de mel e estimula o setor no cenário regional e nacional.

Para impulsionar a atividade apícola em Mato Grosso, a Rede Apis (Apicultura Integrada e Sustentável) recomenda a promoção de políticas especiais para o setor, tendo em vista, por um lado, o seu grande potencial de propiciar o desenvolvimento sustentável e, por outro, a fragilidade decorrente de um setor emergente em franca expansão, constituído por milhares de agricultores familiares (RESENDE, 2010).

⁵ Informação disponível no setor de desenvolvimento regional sustentável do Banco do Brasil (DESENVOLVIMENTO..., 2010).

A apicultura pode ser um apoio ao desenvolvimento social e econômico, possibilitando o aproveitamento dos recursos naturais. Outro efeito seria o de criar postos de trabalho assalariado como alternativa de emprego e renda.

Dentro desse contexto, o problema a ser analisado pretende responder: qual a natureza das transações e a forma de governança adotada pelos apicultores da Apisnorte?

Portanto, este estudo busca diagnosticar os atributos adotados nas transações dos produtores da Apisnorte. Também pretende-se analisar a estrutura de governança adotada pelos produtores apícolas que fazem parte da associação.

As seções do artigo tratam da Nova Economia Institucional (NEI), focalizando o estudo da Teoria Econômica dos Custos de transação (ECT) e da governança e dimensão das transações; apresentam alguns indicadores econômicos da atividade apícola e o potencial de mercado do setor; apresentam o método empregado e a forma de coleta dos dados; e apresentam os resultados e discussões do trabalho, relatando a forma de governança dos produtores da associação, bem como o atributo de suas transações. É feita a descrição da forma organizacional atual da associação, e, com base nos resultados da pesquisa, foi proposta uma alternativa de governança almejada pelos produtores da associação. Nas considerações finais, faz-se uma avaliação do ambiente estrutural atual e esperado pela Apisnorte.

Estrutura de governança e contratos

De acordo com a literatura da Nova Economia Institucional, o estudo das estruturas de governança, ao contrário da abordagem do ambiente institucional, tem enfoque microinstitucional, representado pela economia das organizações, que estuda a natureza explicativa dos diversos arranjos institucionais observados.

Enquanto a corrente de Ambiente Institucional dedica-se mais especificamente ao estudo das regras do jogo, a corrente de instituições de

Governança, ou seja, a Economia dos Custos de Transação (ECT) estuda as transações com enfoque microanalítico, tomando como dadas as regras gerais de uma sociedade. Portanto, aborda as diversas formas contratuais como estruturas de governança dessas transações. Por conseguinte, a ECT fornece os microfundamentos ao estudo do ambiente institucional, ao mesmo tempo em que este último fornece a análise dos parâmetros macroinstitucionais aos quais todas as transações se referenciam. Diante disso, a complementariedade entre ambas as correntes e as coincidências de proposta e método são o ponto que as une em um corpo teórico conhecido por Nova Economia Institucional (NEI) (FARINA et al., 1997).

De acordo com Farina et al. (1997), a estrutura de governança tem como função principal a redução dos custos de transação. Possui ferramentas organizacionais que possibilitam redução nos custos contratuais, de fiscalização de direitos de propriedade, e monitoramento do desempenho, de organização das atividades ou de adaptação, que são respostas eficientes dos agentes ao problema de se transacionar.

O objetivo fundamental da ECT é o de estudar o custo das transações como o indutor dos modos alternativos de organização da produção (governança). Dentro do arcabouço analítico institucional, pode-se destacar que a unidade básica de análise fundamental passa a ser a transação. Ou seja, é uma operação em que são negociados direitos de propriedade, e o objetivo descrito acima pode ser revisto como análise sistemática das relações entre a estrutura dos direitos de propriedade e as instituições (ZYLBERSZTAJN, 1995).

Segundo Kaufman (2006), a teoria institucional precisava de uma maneira clara de conceituação e de modelagem, e, para esse fim, Commons inventou o conceito de uma transação.

Para Commons (1934, citado por KAUFMAN, 2006, p. 35), a transação pode ser definida

como uma “transferência legal da propriedade”; ou seja, a transação pode ser assim definida:

[...] não são apenas troca de mercadorias, no sentido físico de entrega, elas são a alienação e aquisição, entre os indivíduos, dos direitos de propriedade futuro das coisas físicas, como determinado pelas regras de trabalho da sociedade (COMMONS, 1934, citada por KAUFMAN, 2006, p. 35).

De acordo com Kaufman (2006), tendo definido a transação como uma transferência de propriedade legal, Commons distingue três tipos de transações: a de negociação, a de raciocínio e a de gestão.

Elas são diferenciadas com base na maneira pela qual os direitos de propriedade são transferidos.

A Teoria Econômica dos Custos de Transação

O artigo de Coase (1936, citado por KUPFER; HANSENCLEVER, 2002) foi pioneiro no estudo das condições sob as quais os custos de transação deixam de ser desprezíveis e passam a ser elemento importante nas decisões dos agentes econômicos, contribuindo para determinar a forma pela qual são alocados os recursos na economia. O estudo da análise dessas condições, assim como das consequências dos custos de transação para a eficiência do sistema, constitui o objeto da Teoria dos Custos de Transação – TCT (KUPFER; HANSENCLEVER, 2002).

Para Kupfer e Hasenclever (2002), custos de transação são os custos que os agentes enfrentam toda vez que recorrem ao mercado. De forma mais elaborada, custos de transação são os custos de negociar, redigir e garantir o cumprimento de um contrato.

De acordo com Correia (2001), esses custos consistiam na identificação dos preços relevantes dos fatores de produção e da negociação e encerramento de cada contrato celebrado para cada transação de troca.

Kogut (2004), citado por Cárdenas (2007), define os custos de transação como as despesas incorridas por escrever e executar contratos, para negociar os termos e as contingências de possíveis reivindicações de fornecedores, clientes ou parceiros, ou mesmo o custo para administrar a realização de uma transação. Já para Han (1997), citado por Correia (2001), os custos de transação são apresentados como perspectiva alternativa ao clássico conceito de firma como sistema de gestão dos fatores primários de produção – recursos, mão de obra e capital.

Segundo Correia (2001), uma transação ocorre quando a propriedade de um bem ou serviço é transferida por meio de uma interface tecnologicamente separável. Assim, o esforço de redução de seus custos é focalizado para atender aos objetivos da organização. Dessa maneira, quanto melhor se conhecem essas interfaces, mais suavemente se realizam as transferências. Ainda na mesma contextualização, Milgrom e Roberts (1992), citados por Franco (2009), definem a transação como a transferência de bens e serviços de um indivíduo a outro.

Para Sagari (1999), citado por Correia (2001), os custos de transação “são os custos de fazer negócios” ou “os custos de utilização do mercado”, não se referindo aos fatores de produção ou aos bens e serviços em si, mas focando a utilização dos mecanismos de produção e trocas.

Para Williamson (1985), citado por Shin (2002), os custos de transação são os custos relacionados com um contrato “ex ante e ex post”, que, apesar de se originarem de diferentes fatores, são interdependentes e devem ser tratados simultaneamente, e não de forma sequencial, estando presentes tanto nos contratos explícitos quanto nos contratos implícitos.

Já para North (1990), citado por Shin (2002), os custos de transação são todos os custos incorridos em definir, proteger e fazer respeitar os direitos de propriedade dos bens (o direito de utilizar, o direito de obter renda a partir do uso, o direito de excluir e o direito de câm-

bio), em comparação aos custos incorridos em transformar os atributos físicos de mercadorias (tamanho, peso, cor, localização, composição química, e assim por diante). North ainda enfatiza a importância do custo de transação na economia nacional, citando o exemplo de que mais de 45% do rendimento nacional dos EUA está atualmente dedicado a transacionar atividades.

Eggerstsson (1990), citado por Arbage (2004), pondera que, em geral, os custos de transação são os custos que aparecem quando os indivíduos trocam direitos de propriedade de ativos econômicos e reforçam seus direitos exclusivos. Ainda, segundo o mesmo autor, quando a informação é custosa, várias atividades envolvidas com as trocas de direitos de propriedade entre indivíduos dão origem a custos de transação.

Com base em Williamson (1985), citado por Correia (2001), os custos de transação são os custos de percorrer o sistema econômico, que devem ser claramente distinguidos dos custos de produção.

Para Zylbersztajn e Neves (2005), custos de transação são os custos de fazer funcionar o sistema econômico. Os mesmos autores ainda enfocam que não haveria custos de transação se os agentes econômicos fossem oniscientes, se não houvesse incerteza e se os ativos produtivos pudessem ser utilizados em diferentes atividades alternativas, de tal modo que se um negócio não der certo, podem-se utilizar esses recursos em outros negócios, sem perda de valor.

Portanto, para Batalha (2011), vender e comprar não são tarefas triviais. Ao contrário, a adoção de um mecanismo de comercialização inapropriado fatalmente implica prejuízo à empresa, mesmo sendo ela competitiva em termos de eficiência produtiva.

A competitividade global de uma empresa depende profundamente de sua eficiência na comercialização de seus insumos e produtos. Quanto mais apropriada for a coordenação entre os componentes do sistema, intermediados por mecanismos de comercialização, menores serão os custos de cada um deles (referindo-se

aqui aos custos de produção, e principalmente aos custos de transação, importantes de serem considerados), mais rápida será a adaptação às modificações de ambiente, e menos custosos serão os conflitos inerentes às relações entre cliente e fornecedor (BATALHA, 2011).

Diante disso, é preciso frisar que, apesar de os contratos criarem certas garantias para as organizações envolvidas numa determinada transação, sua elaboração e manutenção representam incrementos nos custos totais.

Pressupostos comportamentais

O ponto de partida para a existência de custos de transação é o reconhecimento de que os agentes econômicos são: a) racionais, porém, limitadamente; e b) oportunistas (FARINA et al., 1997).

De acordo com esse mesmo autor, de um lado, admitindo racionalidade limitada, os contratos serão intrinsecamente incompletos, na medida em que será impossível aos agentes prever e processar todas as contingências futuras relativas ao contrato. De outro, admitindo também oportunismo, a inevitável renegociação sujeita as partes envolvidas na transação ao comportamento antiético da(s) outra (demais).

Para Williamson (1999), os atores humanos são descritos como limitadamente racionais, dados ao oportunismo, e com capacidade de previsão. Todos os contratos complexos são inevitavelmente incompletos, por causa do pressuposto da racionalidade limitada.

Perturbações que empurram as partes para fora da curva de contrato vão, assim, dar origem à ineficiência, a menos que as adaptações de correção sejam feitas de forma imediata. Nesse contexto, aliviar tais riscos contratuais por meio de uma forma de governança tem sido foco central da ECT.

Pode-se concluir que os pressupostos de racionalidade limitada e oportunismo indicam um mesmo sentido de fundamentação teórica: a impossibilidade de confecção de contratos com-

pletos e a geração de assimetria de informações, proporcionando assim a possibilidade de uma ação oportunística (Figura 1).

Isso resulta na necessidade de contínuas negociações pós-transação, que terminam por tornar a questão da flexibilidade elemento importante a ser considerado quando da confecção das estruturas de governança nos arranjos interorganizacionais.

A governança e a dimensão das transações

A especificidade dos ativos, incerteza e frequência são as dimensões relevantes para descrever as transações, embora grande parte do poder de explicação dessa teoria se remeta à especificidade dos ativos (WILLIAMSON, 2005). Segundo o mesmo autor, a incerteza é a fonte de perturbações em que o processo de adaptação se faz necessário. No que diz respeito à frequência, é relevante em dois aspectos: 1) os efeitos de reputação e os custos de instalação; 2) os efeitos líquidos que variam de acordo com as indicações. No entanto, a especificidade dos ativos em conjunto com os distúrbios é o quesito no qual a principal ação preditiva reside. Nesse aspecto, a especificidade dos ativos pode ser atribuída a investimentos duráveis que são feitos durante e após a execução do contrato.

Segundo Kupfer e Hasenclever (2002), uma estrutura de governança define-se como

[...] o arcabouço institucional no qual a transação é realizada, isto é, o conjunto de instituições e tipos de agentes diretamente envolvidos na realização da transação e na garantia de sua execução.

Já Williamson (1996), citado por Franco (2009), define estrutura de governança como conjunto de instituições (regras) inter-relacionadas, capazes de garantir a integridade de uma transação ou de uma sequência de transações.

De acordo com Kupfer e Hasenclever (2002), a TCE classifica essas estruturas e descreve como elas se relacionam com o tipo de investimento realizado pela empresa da seguinte maneira:

1) Governança pelo mercado: forma adotada em transações não específicas, especialmente eficazes no caso de transações recorrentes. Não há esforço para sustentar a relação, e, na avaliação de uma transação, as partes precisam consultar apenas sua própria experiência. É o caso que mais se aproxima da noção ideal de mercado puro.

2) Governança trilateral: aqui é exigida a especificação ex ante de uma terceira parte, tanto na avaliação da execução da transação quanto para a solução de eventuais litígios. É a mais adequada em transações ocasionais, sejam elas de caráter misto, ou mesmo específico.

3) Governança específica de transações: nesse cenário, o fato de os ativos transacionados não envolverem padronização aumenta significativamente o risco da transação e a possibilidade do surgimento de conflitos de solução custosa e incerta. Nesse caso, dois tipos de estrutura podem então surgir: a) um contrato de relação, em que as partes preservam sua autonomia; e b) uma estrutura unificada e hierarquizada, isto é, uma empresa. Esse mesmo autor conclui que a probabilidade da opção por uma estrutura unificada e hierarquizada cresce com o caráter idiossincrático do investimento.

4) Diante desse contexto, Williamson (1985), citado por Franco (2009), indica a necessidade de se buscar uma estrutura de governança

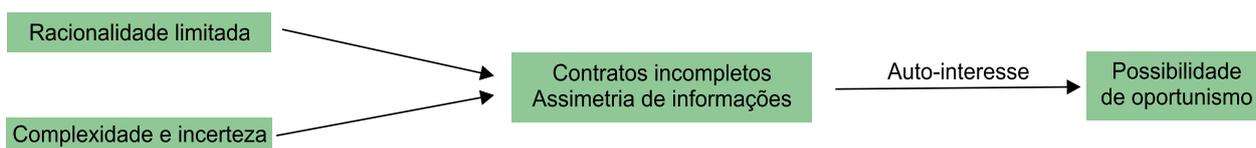


Figura 1. Pressupostos comportamentais da racionalidade e incerteza.

Fonte: Williamson (1991, 1996), citado por Franco (2009).

adequada para cada tipo de transação, tendo como foco principal a redução dos custos de transação.

Indicadores econômicos da atividade apícola e o potencial de mercado do setor

O setor apícola no Brasil vem ganhando cada vez mais dados expressivos de sua produtividade em nossa economia. Por ser uma atividade de fácil manejo e exigir baixo custo de produção, muitas famílias estão encontrando na apicultura uma nova fonte de renda e uma alternativa de emprego principalmente para a classe dos pequenos produtores que são desprovidos de recursos financeiros e possuem baixo nível de capacitação.

Conforme relata a Rede Apis (2009), a apicultura brasileira reúne alguns requisitos que lhe conferem elevado potencial de inclusão, pois, sob os pontos de vista ambiental, econômico e social, é capaz de gerar ocupações “socialmente justas”, “ambientalmente corretas” e “economicamente viáveis”. É uma das atividades econômicas que mais se enquadram no conceito de sustentabilidade, pois é uma das raras atividades pecuárias que não têm impacto ambiental negativo, mas, ao contrário, transforma o apicultor em um ecologista prático.

De acordo com Paula Filho (2007), até o ano 2000 o Brasil ocupava apenas a 27ª posição no ranking mundial de exportação de mel, com menos de 300 toneladas/ano. No ano de 2004, o Brasil alcançou a 5ª posição entre os exportadores de mel, com mais de 20 mil toneladas/ano. O clima favorável e a resistência das abelhas às doenças possibilitaram crescimento expressivo do setor apícola no Brasil, fazendo que o país saísse de um patamar de mero consumidor e passasse em pouco tempo a ser exportador do mel e seus derivados. Conforme dados do IBGE (2012a), de 2002 a 2009 houve aumento significativo da quantidade de mel produzida no Brasil, tendo passado de 24.028.652 kg em 2002 para 267.798.308 kg em 2009.

Segundo Paula Filho (2007), o embargo das exportações de mel da China e da Argentina, que eram os dois principais exportadores de mel no período 2000–2006, provocou um vazio de oferta estimado em 50 mil toneladas de mel por ano, o que significou excelente janela de oportunidade para a entrada de novos países no mercado exportador. Convém ressaltar que o Brasil foi o país que melhor aproveitou essa janela de oportunidade, tendo chegado a alcançar o 5º lugar no ranking de países exportadores no ano de 2004. O cenário internacional vinha se mostrando bastante promissor para o Brasil até 2006. Todavia, em 17 de março de 2006, a União Europeia estabeleceu um embargo comercial proibindo a exportação de mel brasileiro para o mercado europeu, sob alegação de descumprimento dos prazos de implantação do Programa Nacional de Controle de Resíduos – PNCR (PAULA FILHO, 2007).

Segundo esse mesmo autor, o mercado europeu representava, até então, o destino de 80% das exportações do mel brasileiro. A apicultura brasileira viu-se então diante do desafio de redirecionar sua produção para outros mercados, de modo a manter a posição conquistada no ranking mundial de países exportadores. Apesar do embargo da União Europeia às exportações brasileiras, o Brasil conseguiu fechar o ano com incremento de suas exportações, redirecionando-as da Europa – sobretudo da Alemanha, até então o maior comprador do produto brasileiro – para os Estados Unidos.

Antes do embargo, o Brasil exportou somente para a União Europeia cerca de 17 mil toneladas de mel, tendo gerado receita de US\$ 35,2 milhões/ano. No ano de 2007, o setor apícola nacional produziu cerca de 34,7 mil toneladas e exportou 12,9 mil toneladas, e a receita gerada com as exportações foi de US\$ 21,1 milhões (AMARAL, 2010).

Considerando a produção média de mel nas regiões do Brasil no período de 2002 a 2009, tem-se que enquanto as regiões Sul e Nordeste lideraram o ranking de produção com 15.358.519,63 kg e 10.979.613,63 kg, respecti-

vamente, as regiões Norte e Centro-Oeste estão com um volume pouco expressivo – 646.140,38 kg e 1.081.863,38 kg produzidos, respectivamente. A região Sudeste ocupa posição intermediária, com 5.408.651,50 kg (IBGE, 2012a).

O Estado de Mato Grosso exportou mel em 2008, pela primeira vez, tendo comercializado cerca de 38 toneladas e obtido receita de US\$ 94,4 mil. De janeiro a novembro de 2009, o estado exportou cerca de 57 toneladas, com receita de US\$ 165,9 mil (AMARAL, 2010). Segundo esse mesmo autor, esse novo destino da produção inaugurou nova fase da apicultura estadual, estimulando a ampliação e profissionalização da atividade apícola, bem como a melhoria no preço regional do mel.

O volume médio de produção de mel no Estado de Mato Grosso foi de 326.385 kg no período de 2002 a 2009. Porém, espera-se que para os próximos anos a produção aumente para um patamar expressivo, dado o aumento do número de associações que vêm se formando em diversas regiões do Estado.

Metodologia

O estudo de caso foi adotado para a concretização da presente pesquisa. Teve como instrumentos de coleta de dados a elaboração de um questionário para os produtores apícolas da associação dos apicultores do Norte de Mato Grosso, bem como um modelo de entrevista focalizado no agente-chave da associação (neste estudo, o presidente da Apisnorte). O estudo de caso é uma categoria de pesquisa cujo objeto é uma unidade que se analisa profundamente (TRIVIÑOS, 1987, p.133).

Portanto, com a tabulação e a análise desses dados foi possível obter o máximo de informações sobre a estrutura de governança e a natureza das transações adotadas pelos produtores locais. As informações coletadas são procedentes de um questionário aplicado pelo Sebrae no ano de 2008. O questionário foi aplicado com o intuito de diagnosticar a situação em

que se encontra o setor apícola nessa região, e propiciar alternativas que venham desenvolver essa cadeia de forma competitiva e sustentável. Entretanto, ele foi cedido para a presente pesquisa em 2009, na qual, por meio de adaptação, teve como fundamentação uma análise da estrutura de governança e da natureza das transações adotadas pelos produtores da Apisnorte.

A Apisnorte foi fundada em maio de 2006 por 21 apicultores e está localizada no município de Sinop, MT, distante 480 km da capital. O município de Sinop tem importância significativa para a economia de Mato Grosso, com agronegócio diversificado e setor de serviços em desenvolvimento, com fortes expectativas quanto à geração de emprego e renda para a população local. A exportação de grãos dessa região ganha destaque no cenário nacional pelo volume produzido e pelas receitas geradas na economia, principalmente puxada pelas lavouras de soja e milho. A fundação da associação partiu do interesse dos próprios associados por causa da falta de maior representatividade do setor e da necessidade de propiciar novos cursos para qualificar os apicultores. Além disso, por causa da falta de infraestrutura e da ausência de recursos investidos no setor, tornou-se muito grande falta de materiais e equipamentos para a atividade.

Em 2009, a Apisnorte passou a contar com 28 associados, tendo produzido mais de 60.000 kg de mel (safra 2009). São cerca de 1.200 colmeias de abelhas, produzindo mel, própolis, pólen, geleia real e cera, espalhadas pela mata nativa, pelo cerrado e pelas demais plantações. Por meio desse estudo detalhado com os produtores da associação, foi possível compreender as estruturas de governança e as características das transações adotadas pelos produtores.

Resultados

Estrutura de governança adotada pelos produtores da Apisnorte

Com base nas informações obtidas por meio do questionário, e principalmente por meio

da entrevista com o agente-chave da Apisnorte, foi possível diagnosticar que atualmente o papel da associação é organizar e concretizar ações para os produtores que fazem parte da instituição. Destacam-se as seguintes ações realizadas pela organização:

- Incentivo à parceria, capacitação e comercialização.
- Desconto na aquisição de produtos – caixas e outros.
- Obtenção de cursos.
- Aquisição de equipamentos, caixas e vendas, mel e cera.
- Informações.
- Trabalho coletivo, organização, venda em comum (feira), compra em comum, participação em eventos.
- Acompanhamento técnico.
- Incentivo e aprendizado na área apícola.
- Divulgação, participação em feiras, cursos e viagens.

A Tabela 1 faz uma análise comparativa da produção anual de mel e subprodutos da Apisnorte em 2007 e 2008. O volume de mel produzido no período foi de 86.036 kg – acréscimo de cerca de 6% no período; a produção de própolis foi de 2.107,8 kg, acréscimo de 50%; a produção de cera e atingiu 1.539 kg, ou acréscimo de 17%.

De acordo com as informações coletadas, a perspectiva é que, para os próximos anos, esse cenário se modifique, já que está havendo maior

Tabela 1. Produção anual de mel e subprodutos da Apisnorte em 2007 e 2008 (em kg).

Produto	Produção		Δ%	Total (kg)
	2007	2008		
Mel	41.750	44.286	6	86.036
Própolis	843,1	1.264,7	50	2.107,8
Cera	710	829	17	1.539

Fonte: dados do Sebrae (2008), adaptados pelos autores.

integração entre os agentes, dada a implantação de um Arranjo Produtivo Local (APL) da apicultura. O Sebrae, juntamente com o apoio de outras instituições, visa facilitar o acesso dos apicultores ao mercado consumidor por meio de participações em eventos nacionais e internacionais.

A Figura 2 mostra os agentes componentes da Apisnorte, bem como as transações entre eles efetuadas, que são objeto deste trabalho.

Das transações constatadas pelos produtores da Apisnorte, evidenciou-se dentro do arcabouço teórico da NEI apenas uma forma de governança: o mercado *spot*, cujas transações se resolvem em um único instante de tempo. Foi identificado que a comercialização do mel e seus subprodutos é efetuada diretamente ao consumidor, por meio de intermediário ou em feiras livres.

A forma de governança via mercado refere-se, em sua maior parte, às transações envolvendo pequenos volumes de investimento ou, ainda, a transações esporádicas (não recorrentes). Essa informação ganha relevância por causa do fato de os produtores da associação alegarem não ter continuidade nem garantia de fornecimento da produção aos compradores. Essa condição mostra alto grau de incerteza no ambiente organizacional produtivo da Apisnorte.

Esse tipo de comercialização é utilizado, sobretudo, quando não há planejamento de compras e uma relação estável de vendas, o que exige a definição da quantidade comprada ou vendida a cada momento da necessidade (BATALHA, 2011). Diante disso, os produtores da associação, apesar de fazerem a transferência física dos produtos (mel e subprodutos), não estão tendo a garantia de eficiência do sistema produtivo, principalmente no que se refere à parte de comercialização deles. Nesse enfoque, cabe destacar que o mercado *spot* sozinho é insuficiente para garantir governança de modo eficiente. Nesse caso, o estudo identificou a necessidade de alternativas mais aprimoradas de governanças na estrutura produtiva da Apisnorte.

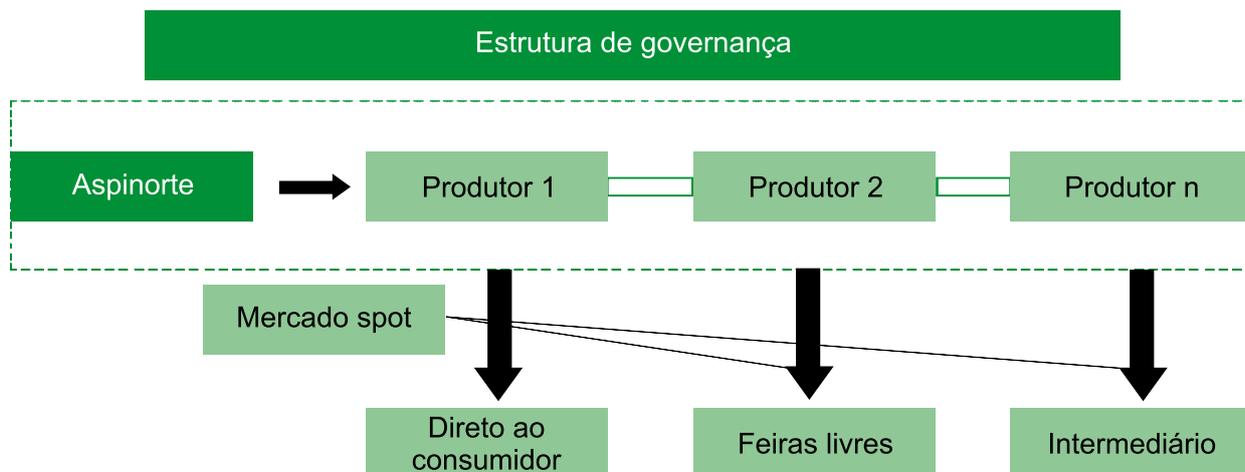


Figura 2. Estrutura organizacional atual da Apisnorte.

Na forma atual de organização, os produtores da associação estão momentaneamente correndo o risco de não encontrar mercado para seus produtos, pois esse tipo de governança não implica condições de garantias de abastecimento ou de fornecimento prévio para seus clientes. Dito de outra forma, como os acordos são feitos verbalmente, cria-se um cenário em que não há salvaguardas para o produtor, muito menos para seus compradores.

Pelo fato de a associação não possuir entreposto (local onde se deposita a produção enquanto se aguarda a comercialização, ou seja, uma indústria que, após a inspeção, envasilha e comercializa), não há a possibilidade de vender seus produtos por meio de contratos. Isso a impossibilita de estabelecer contratos de fornecimento para o mercado varejista e atacadista (como observado na Figura 2, não há comercialização para esse tipo de mercado).

Esse ainda não é o modelo ideal no que diz respeito às estruturas de governança, pois, com base no resultado da pesquisa, seria desejável a utilização de contratos a termo ou de longo prazo na estrutura organizacional da Apisnorte. O objetivo seria conseguir melhores preços e um mercado em potencial mais definido para sua produção; isso acarretaria ganhos de receitas e

maior garantia de mercado consumidor durante um período preestabelecido.

No momento, a Apisnorte está impossibilitada de ter nova estrutura governamental por causa dos seguintes fatores:

- Falta de serviço de inspeção municipal, estadual e federal.
- Falta da instalação de entreposto ou unidade apícola.
- Falta de manutenção e pavimentação da rodovia BR 163 (esse aspecto engloba a logística de produção, que beneficiaria outras atividades do agronegócio matogrossense).

Esses três fatores contribuem para que a associação não se torne o centro comercial para os produtores até o momento, por ocasionarem a comercialização individualizada dos apicultores sócios da organização. Analisa-se que a falta de infraestrutura e a ausência de políticas públicas são dois dos principais obstáculos enfrentados pelos produtores.

O estudo identificou que o principal objetivo da associação, juntamente com o apoio de outras instituições (prefeitura, Sebrae, universidades e outros), é conseguir minimizar esses

gargalos e colocar a associação como centro comercial da produção do mel e seus subprodutos.

No planejamento da Apisnorte está a construção de entreposto ou de unidade apícola (indústria de extração de mel dentro dos padrões técnicos da legislação), pois, de acordo com os produtores, isso possibilitaria mais eficiência e competitividade no setor produtivo da associação. Nesse caso, pode-se afirmar que há também necessidade de futuros estudos para avaliar melhor o nível organizacional e o ambiente institucional da associação, propiciando assim caminhos alternativos que venham dar suporte e estrutura aos produtores da associação.

Portanto, no mercado do tipo spot não existe qualquer tipo de contrato – formal ou informal – que obrigue a compra e a venda dos produtos entre agentes. Nesse caso, não se observa a necessidade de controle da transação.

Na Apisnorte, atributos como a frequência, incerteza e especificidades dos ativos tiveram pouca significância pelo fato de as naturezas das transações dos produtores serem via mercado spot (em que não há obrigatoriedade de compra futura). Entretanto, enfatiza-se o grande ambiente de incerteza nesse tipo de transação (spot) em relação ao comportamento dos preços aos quais os produtores da associação estão expostos (não há preço fixado como se poderia caso fossem utilizados contratos). Esse tipo de ambiente desencoraja o produtor a expandir seu mercado consumidor (como varejo e atacado, por exemplo), além de inibir a produção em grande escala para exportação tanto para o mercado nacional quanto para o internacional, que é forte consumidor de mel e subprodutos brasileiros.

Estrutura de governança proposta para a Apisnorte

De acordo com as informações coletadas com os produtores e com o agente-chave da Apisnorte, foi possível propor formas alternativas de governanças no setor produtivo de modo a aumentar a eficiência organizacional dos produtores apícolas.

Como já abordado, atualmente o mercado a termo não é utilizado como forma de governança, dada a falta de registro do Serviço de Inspeção (SIM, SIE e SIF) e por causa da falta de equipamentos adequados para a prática da atividade. Relata-se que fatores como esses diagnosticados na associação levam o produtor a ter custos de transação na hora de vender sua mercadoria, cuja causa está condicionada à falta de especificidade dos ativos; isso ocorre como garantia de qualidade e de cumprimento do prazo de entrega do produto, e por causa da impossibilidade de monitorar a transação, já que ela é efetuada em um único instante de tempo.

Nesse caso, mesmo que a transação não seja efetuada via contrato ou verticalmente integrada, o cenário é propício para ações oportunísticas. Isso se deve ao fato de o produtor não ter garantia se o preço de hoje será o mesmo de amanhã (não se tem uma certeza de lucro futuros). No entanto, a partir do momento em que a associação conseguir recursos para a construção de um entreposto ou uma unidade apícola (máquinas ou equipamentos adequados para extrair e envasar o mel produzido), ela poderá estabelecer contratos com os produtores e comercializar a produção de maneira integrada em grandes quantidades, por meio do mercado spot ou por meio de contratos a termo com o mercado varejista ou atacadista.

A meta da Apisnorte para os próximos anos é elevar o volume de produção e melhorar as condições estruturais da organização. Seu objetivo é ser um centro comercial da produção dos apicultores do norte do estado de Mato Grosso. De acordo com as informações coletadas, foi possível propor o mercado a termo como forma de governança mais eficiente para transacionar a produção dos apicultores da associação, como pode ser observado na Figura 3.

No entanto, deve ficar claro que outras formas de governança são passíveis de análise e podem ser mais eficientes para determinada transação. Ao contrário do que está acontecendo atualmente na associação, em vez de os produtores comercializarem seus produtos de forma

individual, a associação não mais apenas teria um papel paralelo de coordenação e de concretização, como visto na sessão anterior, mas sim seria a responsável pelo recebimento da produção e distribuição desses produtos para seus mercados destinatários por meio do mercado spot ou do mercado a termo.

Na estrutura organizacional almejada pela Apisnorte (Figura 3), os custos transacionais tenderiam a ser reduzidos, pois, com a comercialização sendo feita no mercado a termo, na produção, o registro do Serviço de Inspeção seria proporcionado pela associação (centro comercial); isso possibilitaria garantia de qualidade, produto rotulado (marca) e certificação da originalidade do

produto, além do prazo de entrega ao mercado consumidor (ou seja, haveria a especificidade dos ativos).

As vantagens da associação em comercializar seus produtos por meio do mercado a termo são as seguintes:

- Maior integração entre os produtores e a associação (naturalmente haverá maior frequência nas transações entre os agentes).
- Todos teriam o compromisso de entregar a produção para a associação, por meio de contratos preestabelecidos entre as partes (ou seja, cláusulas de salva-

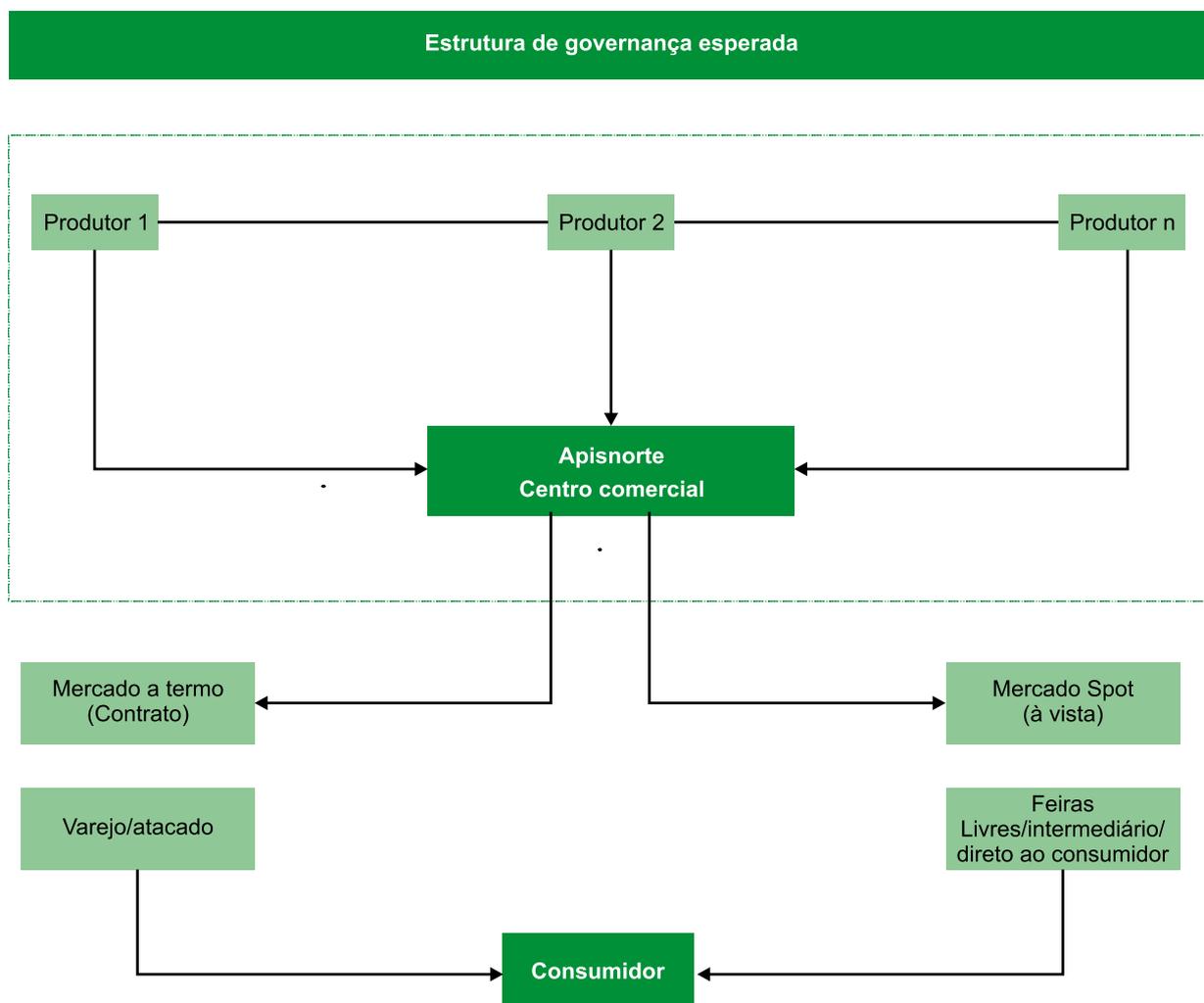


Figura 3. Estrutura organizacional proposta para a Apisnorte.

guardas seriam estabelecidas para evitar ações de má reputação ou oportunismo, como a quebra de contrato).

- A Apisnorte seria o centro comercial responsável por fechar contratos com o mercado consumidor (varejo e atacado), protegendo os agentes (produtores) de ações oportunistas da indústria. Já a indústria obteria garantia de contínua entrega da produção por meio dos contratos estabelecidos. Entretanto, o que deve ficar claro é que nesse tipo de ambiente quebras contratuais são notadamente comuns, dadas as ações oportunistas de ambos os contratantes.
- Redução nos custos de transação (por causa da certificação, inspeção e rotulagem do produto, que garantiriam maior confiabilidade e credibilidade), caso se reduzam os custos de preparação e monitoramento dos contratos.
- Melhores preços e garantia de mercado por meio de contratos acordados, reduzindo o ambiente de incerteza – que nesse aspecto está relacionado às oscilações nos níveis de preço.
- Os contratos de futuros especificam o período para entrega, o lugar e o produto transacionado (ou seja, aqui está incluso um dos principais atributos da NEI – a especificidade dos ativos, que vai variar de acordo com o que foi ou será estipulado via contrato).

Deve-se considerar que, nesse contexto, apesar de os produtores se favorecerem dessa nova estrutura organizacional proposta com base nas informações cedidas pelo agente-chave da organização, o mercado spot não seria excluído do sistema, mas seria complementado por uma governança eficiente para determinados tipos de transação, – neste trabalho foi proposto o mercado a termo.

Considerações finais

Atualmente a associação está organizada de forma coletiva e tem o papel paralelo de organizar e concretizar ações com a finalidade de obter cursos e parcerias para melhorar a eficiência produtiva e os mecanismos de comercialização. As etapas de comercialização, no momento atual, são feitas individualmente pelos integrantes da associação e, por isso, a pesquisa teve grande relevância ao propor alternativas para eliminar possíveis gargalos que podem gerar impactos negativos para a organização.

A forma de governança adotada pelo setor produtivo da Apisnorte tem negociação via mercado spot, por meio das feiras livres, por meio de intermediários e diretamente aos consumidores. Nessa estrutura atual, observou-se que os mercados consumidores ainda são muito restritos, visto que não é elaborado nenhum tipo de contrato entre o mercado varejista e o atacadista, ficando toda a produção voltada para o mercado local.

Quanto aos atributos das transações, pode-se relatar que a governança via mercado spot caracteriza-se pelo alto grau de incerteza decorrente do comportamento dos preços. Neste estudo foi diagnosticado que os produtores da Apisnorte estão em constante risco diante das oscilações do preço de sua produção (que são regidas pelas forças de mercado), não tendo garantia se o preço do produto comercializado no presente será o mesmo do futuro. A produção não é recorrente, ou seja, não há uma frequência nas transações entre os mesmos agentes, dificultando a questão da confiabilidade e da reputação entre o produtor e seus clientes.

Em relação à especificidade dos ativos, tido como elemento preditivo pelo arcabouço da NEI, diagnosticou-se forte investimento no capital humano, observado pelos fortes incentivos da associação na capacitação dos produtores por meio de cursos, palestras e atividades de campo (com a finalidade de obter maior produção por meio de manejo adequado das colmeias).

Ressalta-se, no entanto, que a associação não tem papel relevante nas etapas de comercialização, pois os apicultores comercializam o produto individualmente, sem nenhum selo de certificação (SIM, SIE e SIF). A falta de selo de inspeção e a ausência de equipamentos adequados para extração e embalagem do mel e seus subprodutos prejudicam a comercialização e podem ocasionar custos transacionais adicionais caso a governança seja feita via contratos.

Foi elaborada proposta para uma nova forma de organização para a Apisnorte, buscando viabilizar o processo de comercialização por meio de mecanismos de governança alternativos para transacionar a produção apícola: contratos a termo. A associação funcionaria não lateralmente, como detectado na pesquisa, mas como o centralizador das atividades para o recebimento e a criação dos canais de comercialização para os produtores.

Assim, o mercado a termo (venda por meio de contratos) possibilitaria melhorar e consolidar os canais de comercialização dos apicultores, expandindo a venda para o mercado varejista e atacadista, com a finalidade também de melhorar o preço final e de garantir a venda do mel e seus subprodutos. Com base na Nova Economia Institucional (NEI), essa reestruturação geraria maior eficiência organizacional tanto no ambiente macroinstitucional como no ambiente microinstitucional (este último foi o objetivo e propósito de estudo desta pesquisa).

Referências

- AMARAL, A. M. do. **Arranjo produtivo local e apicultura como estratégia para o desenvolvimento do sudoeste de Mato Grosso**. 2012. 147 f. Tese (Doutorado)–Universidade Federal de São Carlos, São Carlos. Disponível em: <http://www.bdtf.ufscar.br/htdocs/tedeSimplificado/tde_arquivos/2/TDE-2010-08-19T103124Z-3248/Publico/3157.pdf>. Acesso em: 10 abr. 2012.
- ARBAGE, A. P. **Custos de transação e seu impacto na formação e gestão da cadeia de suprimentos: estudo de caso em estruturas de governança híbridas do sistema agroalimentar no Rio Grande do Sul**. 2004. 267 f. Tese (Doutorado em Administração)–Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre. Disponível em: <<http://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/4871/000416579.pdf?sequence=1>>. Acesso em: 10 abr. 2012.
- BATALHA, M. O. (Org.). **Gestão agroindustrial**. 3. ed. 5. reimpr. São Paulo: Atlas, 2011. v. 1.
- CÁRDENAS, L. Q. **A formação e o desenvolvimento de arranjos produtivos cooperativos sob a óptica da imersão social e da economia dos custos de transação: um estudo de caso na Coopercam e na Unipisca**. 2007. 145 f. Dissertação (Mestrado em Administração)–Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal. Disponível em: <http://bdtf.bczm.ufrn.br/tesesimplificado/tde_busca/arquivo.php?codArquivo=1362>. Acesso em: 10 abr. 2012.
- CORREIA, G. M. **A utilização do conceito de custos de transação na seleção de fornecedores de insumos produtivos na indústria farmacêutica**. 2001. 178 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção)–Escola Politécnica, Universidade de São Paulo, São Paulo. Disponível em: <<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/3/3136/tde-21052003-095048/>>. Acesso em: 10 abr. 2012.
- DESENVOLVIMENTO regional sustentável: apicultura. Brasília, DF: Banco do Brasil: IICA, 2010. (Série cadernos de propostas para atuação em cadeias produtivas, 5).
- FARINA, E. M. M. Q.; AZEVEDO, P. F. de; SAES, M. S. M. **Competitividade: mercado, estado e organizações**. São Paulo: Singular, 1997.
- FRANCO, C. **Análise das transações e estruturas de governança na cadeia produtiva da avicultura de corte em Mato Grosso**. 2009. 181 f. Dissertação (Mestrado)–Faculdade de Economia, Universidade Federal de Mato Grosso, Cuiabá. Disponível em: <http://www.ufmt.br/ufmt/site/userfiles/file/adr/Disserta%C3%A7%C3%B5es/Disserta%C3%A7%C3%A3o_CleitonFranco.pdf>. Acesso em: 11 abr. 2012.
- IBGE. **Produção Pecuária Municipal**. 2012a. Disponível em: <http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/pesquisas/pesquisa_resultados.php?id_pesquisa=21>. Acesso em: 11 abr. 2012.
- KAUFMAN, B. E. **The institutional theory of John R. Commons: foundation for a heterodox labor economics**. February 10, 2006. (Andrew Young School. Research Paper, 06-02). Disponível em: <http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=889387>. Acesso em: 11 abr. 2012.
- KUPFER, D; HASENCLEVER, L. (Org.). **Economia Industrial: fundamentos teóricos e práticos no Brasil**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2002.
- PAULA FILHO, J. F. de. **Mel do Brasil: as exportações brasileiras de mel no período 2000/2006 e a contribuição do Sebrae**. 2007. 66 f. Dissertação (Especialização)–Universidade Católica de Brasília, Brasília, DF, 2007. Disponível em: <http://www.apis.sebrae.com.br/Arquivos/tcc_juarez.pdf>. Acesso em: 1º jul. 2009.
- REDE APIS. **A apicultura no Brasil pelo viés da sustentabilidade**. Disponível em: <http://www.apis.sebrae.com.br/Arquivos/tcc_juarez.pdf>. Acesso em: 1º jul. 2009.

brasilapicola.com.br/apicultura-no-brasil-pelo-viés-da-sustentabilidade>. Acesso em: 26 mar. 2009.

RESENDE, R. B. de. O Projeto Apis do Sebrae e sua contribuição para o desenvolvimento da apicultura no Brasil. In: CONGRESSO IBEROLATINOAMERICANO DE APICULTURA, 10., 2010, Natal. **Palestras...** Natal: Filape: CBA: Sebrae: FARN, 2010. Disponível em: <<http://www.xibla.com.br/palestras.php>>. Acesso em: 24 jul. 2011.

SEBRAE. **Diagnóstico da apicultura:** região de Sinop. Sinop, 2008.

SHIN, J.-S. **Institutional Change, transaction cost, and transition cost.** Singapore, SG: National University of Singapore, 2002. (NUS-Department of Economics. Working Papers, 02071). Disponível em: <<http://www.fas.nus.edu.sg/ecs/pub/wp/wp0207.pdf>>. Acesso em: 11 abr. 2012.

SILVA, P. R. P.; FREITAS JÚNIOR, E. S. **Cartilha:** olhando a cadeia produtiva do mel e dos produtos apícolas no Brasil. Natal: [Rede Abelha Brasil], 2007. Disponível em: <<http://cirandas.net/rede-abelha/memorias-e-relatorios/cartilha-cadeia-produtiva-do-mel.pdf?view=true>>. Acesso em: 11 abr. 2012.

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

WILLIAMSON, O. E. **Human actors and economic organization.** Siena: Università degli Studi di Siena, Dipartimento di Economia Politica, 1999. (Quaderni, 247). Disponível em: <<http://www.econ-pol.unisi.it/quaderni/247.pdf>>. Acesso em: 11 abr. 2012.

WILLIAMSON, O. E. **The economics of governance.** Berkeley: University of California, 2005. 49 p. Disponível em: http://www.aeaweb.org/annual_mtg_papers/2005/0107_1645_0101.pdf>. Acesso em: 11 abr. 2012.

ZYLBERSZTAJN, D. **Estruturas de governança e coordenação do agribusiness:** uma aplicação da nova economia das instituições. 1995. 239 f. Tese (Livre Docência)–Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo. Disponível em: <http://200.144.188.9/PortalFEA/Repositorio/616/Documentos/Tese_Livre_Docencia_DZ.pdf>. Acesso em: 11 abr. 2012.

ZYLBERSZTAJN, D.; NEVES, M. F. **Economia e gestão dos negócios agroalimentares:** indústria de alimentos, indústria de insumos, produção agropecuária. São Paulo: Pioneira, 2005;

ZYLBERSZTAJN, D.; SCARE, R. F. **Gestão da qualidade no agribusiness:** estudos e casos. São Paulo: Atlas, 2003.