

Planejamento de Unidades de Extração de Mel sob a Perspectiva da Teoria Contingencial

Planning of Honey Extraction Units from the Perspective of Contingential Theory

Planificación de Unidades de Extracción de Miel desde la Perspectiva de la Teoría Contingente

Edson Roberto Macohon¹

Docente de Ciências Contábeis: UNICENTRO/PR
emacohon@yahoo.com
<http://lattes.cnpq.br/6530975687892362>
<https://orcid.org/0000-0002-0278-2902>

Carlos Eduardo Facin Lavarda²

Docente de Ciências Contábeis: UFSC/SC
elavarda@gmail.com
<http://lattes.cnpq.br/0990433322587449>
<https://orcid.org/0000-0003-1498-7881>

Elvis Fábio Roman¹

Graduado em Ciências Contábeis: UNICENTRO/PR
ef.roman@yahoo.com.br
<http://lattes.cnpq.br/2793742114818931>
<https://orcid.org/0000-0002-3081-2718>

Universidade Estadual do Centro-Oeste, UNICENTRO, Brasil¹
Universidade de Santa Catarina, UFSC, Brasil²

Resumo

O objetivo do estudo foi analisar o planejamento e a execução das unidades de extração de mel localizadas na área rural do município de Prudentópolis/PR sob a perspectiva da teoria contingencial. A pesquisa define-se como descritiva e Pesquisa-Ação. Quanto à abordagem do problema a pesquisa caracteriza-se como qualitativa. As variáveis contingenciais propostas neste estudo foram base para a formulação do roteiro semiestruturado de entrevistas que foi aplicado às pessoas que trabalham na atividade apícola em diferentes segmentos de representatividade. Os dados coletados nas entrevistas foram analisados por meio da técnica de análise de conteúdo. Os respondentes citaram as seguintes variáveis estruturais como preponderantes ao desenvolvimento de projetos apícolas: falta de inovação e pesquisa; interferências das variações cambiais no preço dos produtos apícolas; pequenos apicultores resistentes a mudanças; ambiente burocrático das agências reguladoras (Ministério da Agricultura); assistência técnica de pouca qualidade e não continuada; ausência de movimentos associativistas consolidados; falta de capacitação profissional dos apicultores; e, ausência de políticas públicas à atividade apícola. Os respondentes afirmaram que a ausência de movimentos cooperativistas consolidados, propicia a suscetibilidade dos produtores de mel às incertezas de mercado.

Palavras-chaves: Apicultura; Planejamento; Teoria Contingencial.

Planning of Honey Extraction Units from the Perspective of Contingential Theory

Abstract

The aim of the study was to analyze the planning and execution of honey extraction units located in the rural area of Prudentópolis / PR from the perspective of contingency theory. The research defines as descriptive and action research. How to approach the problem the research is characterized as qualitative. The contingency variables proposed in this study were the basis for the formulation of the semi-structured interview was applied to people who work in beekeeping in different segments of representativeness. The data collected in the interviews were analyzed using the technique of content analysis. The respondents cited the following structural variables as the preponderant development of beekeeping projects: lack of innovation and research; interference of exchange rate fluctuations in the price of bee products; small beekeepers resistant to change; bureaucratic environment of regulatory agencies (Ministry of Agriculture); poor quality technical assistance and not continuing; absence of consolidated associative movements, lack of professional training of beekeepers, and the absence of public policies to beekeeping. The respondents stated that the absence of consolidated cooperative movements, provides the susceptibility of honey producers to market uncertainties.

Keywords: Beekeeping, Planning, Contingency Theory

Planificación de Unidades de Extracción de Miel desde la Perspectiva de la Teoría Contingente

Resumen

El objetivo de este estudio fue analizar la planificación y ejecución de las unidades de extracción de miel ubicadas en el área rural de Prudentópolis / PR desde la perspectiva de la

teoría de contingencia. La investigación se define como investigación descriptiva y de acción. En cuanto al enfoque del problema, la investigación se caracteriza por ser cualitativa. Las variables de contingencia propuestas en este estudio fueron la base para la formulación del guión de entrevista semiestructurada que se aplicó a las personas que trabajan en la actividad apícola en diferentes segmentos de representatividad. Los datos recopilados en las entrevistas se analizaron utilizando la técnica de análisis de contenido. Los encuestados mencionaron las siguientes variables estructurales como preponderantes para el desarrollo de proyectos de apicultura: falta de innovación e investigación; interferencia con las variaciones del tipo de cambio en el precio de los productos apícolas; pequeños apicultores resistentes al cambio; entorno burocrático de las agencias reguladoras (Ministerio de Agricultura); asistencia técnica de baja calidad y no continua; ausencia de movimientos asociativos consolidados; falta de capacitación profesional de los apicultores; y ausencia de políticas públicas para la apicultura. Los encuestados declararon que la ausencia de movimientos cooperativos consolidados favorece la susceptibilidad de los productores de miel a las incertidumbres del mercado.

Palabras llave: Apicultura; Planificación; Teoría de Contingencias.

1 INTRODUÇÃO

O motor do crescimento econômico é fortemente influenciado pelo desenvolvimento local, o qual é geralmente impulsionado pela população rural. São estas pessoas que produzem as matérias-primas (Jones, 1999).

Para tanto, o desenvolvimento econômico da apicultura vem através da cooperação na compra de suprimentos e na venda de seus produtos. Contudo, há muitos apicultores de pequeno porte, assim, esta cooperação é praticamente impossível, retardando o processo industrial do setor (Phillips, 2008).

As condições favoráveis do mercado para o mel e cera, a introdução de tecnologias e técnicas de gestão no lugar das práticas tradicionais de gestão, os projetos de desenvolvimento da apicultura resultam em maior produção de mel. A formação de cooperativas em projetos de apicultura pode fornecer processamento, embalagem e comercialização dos produtos apícolas. Onde tais projetos foram implementados, a produção de mel teve aumento (BROWN, 2006).

A apicultura é um bom exemplo de uma atividade que tem forte tradição local, por exemplo, no estado do Paraná, onde há um forte mercado. No entanto, no curto prazo, os pequenos apicultores passam por dificuldades. Há muitos homens e mulheres interessados em melhorar as suas competências apícolas, eles vislumbram a oportunidade de adquirir novos conhecimentos. Contudo, as entidades competentes para a disseminação das práticas apropriadas de manejo apícola não oferecem serviços à altura das necessidades da demanda (Jones, 1999; Lietaer, 2009).

A ocupação antrópica no Estado do Paraná desencadeou um processo de devastação das florestas *climax* que ocupavam aproximadamente 84% de todo o seu território em 1890 e neste século cobrem aproximadamente 3,4% (Blum & Oliveira, 2003). Levantamento realizado pela Secretaria Estadual de Meio Ambiente e Recursos Hídricos (SEMA) em 2003, indica que restam apenas 20% de cobertura florestal, concentradas basicamente na Serra do Mar, Parque Nacional do Iguaçu e região centro sul do estado do Paraná.

A população e diversidade de polinizadores estão em declínio. Os fatores que causam o declínio são a perda de *habitat*, alterações de uso do solo, a tendência crescente para a monocultura, e do impacto negativo do uso de pesticidas e herbicidas (Farooq, Partap, Joshi & Gurung, 2008; Skubida & Semkiw, 2011).

O uso excessivo de agrotóxicos na agricultura pode prejudicar as abelhas, direta e indiretamente. As abelhas trazem o pólen contaminados de pesticidas e néctar para a colmeia e lentamente envenenam seus descendentes. Uma das possíveis causas de *Colony Collapse Disorder* (CCD), um fenômeno que recentemente atingiu muitos apicultores em todo o mundo, é exatamente o uso de certos tipos de pesticidas (Lietaer, 2009).

Para entender a influência dos fatores organizacionais, políticos e ambientais para o desenvolvimento da apicultura, a teoria contingencial pode ser a visão mais concreta das variáveis internas e externas que modelam as características do sistema em determinado momento. Uma vez que a teoria contingencial considera relevante a constante identificação das condições ambientais e das práticas administrativas (Mckinley & Mone, 2003).

Este contexto infere-se à questão de pesquisa: Quais as principais contingências ocorridas no planejamento e execução das unidades de extração de mel localizadas na área rural do município de Prudentópolis/PR? Para responder este questionamento o objetivo é analisar o planejamento e a execução das unidades de extração de mel localizadas na área rural do município de Prudentópolis/PR sob a perspectiva da teoria contingencial.

O estudo tem como base dois projetos de extensão universitária vinculados à Universidade Estadual do Centro-Oeste (UNICENTRO), “Associativismo Apícola no Município de Prudentópolis/PR”, o qual fomenta desde 2007, o associativismo apícola por meio da capacitação dos pequenos produtores de mel; e, “Inovação Tecnológica na Apicultura”, que teve início em 2008, promove a implementação de Unidades de Extração de Mel nas comunidades da zona rural do município de Prudentópolis/PR em parceria com a Associação Centro Sul de Apicultores (ACESAP). O município de Prudentópolis, estado do Paraná, conquistou o título de “Capital do Mel” há muitos anos, em virtude de produzir grande quantidade de mel com uma produção em torno de 95.000 kg/ano (IBGE, 2007).

No entanto, o setor apícola necessita de adequações para o seu desenvolvimento, a partir do mês de maio de 2008 os produtores interessados em produzir mel para exportação, devem cumprir exigências descritas na Norma NBR 15585. Para isso, o Departamento de Inspeção de Produtos de Origem Animal do Ministério da Agricultura (DIPOA/MAPA), exige que todos os produtores registrem a Unidade de Extração, ou Casa de Mel, no Serviço de Inspeção Federal (SIF). Esta medida, para o Ministério da Agricultura é base da rastreabilidade do mel, e a comercialização para a União Europeia somente será concretizada com a adequação à Norma NBR 15585.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Estudos Correlatos

Os estudos internacionais sobre apicultura se concentram em aspectos gerais, número de apicultores, o número de colmeias, a produção, a quantidade e a qualidade da produção e sua estimativa para o ano seguinte (Bianca & Marioara, 2011).

As pesquisas realizadas na Argentina permitem a concretização de algumas previsões quantitativas e de cenários, tendo em conta algumas variáveis: tecnológicas, climáticas, a evolução dos preços, o comportamento de consumo, a posição dos principais concorrentes no mercado externo (Mogni et al., 2009). O valor econômico da apicultura e do seu impacto sobre o meio ambiente é analisado no continente Australiano (Gibbs et al., 1998).

Estudos realizados a nível internacional e publicados na literatura profissional referem-se às análises da rentabilidade das explorações apícolas. Isto é complementado por estudos de análise dos custos de produção, as estimativas de receita e os preços (Mundy et al., 2008). Uma solução identificada por pesquisadores em Budapeste, a fim de aumentar a eficiência no setor da apicultura é a mecanização de processamento de mel, reduzindo desta forma os custos do trabalho (Nyárs, 2003).

O estudo de Bor (2007) foi estabelecido para determinar o nível de envolvimento dos jovens nas atividades econômicas rurais em Kapseret, no Quênia. O estudo de Lietzer (2009) descreve como a apicultura pode contribuir significativamente para a conservação das florestas e redução da pobreza.

A literatura contábil na atividade agrícola é bastante escassa. Brignall (1997) em seu trabalho *A contingent rationale for cost system design in services*, aborda duas teorias para orientar um *design* de sistemas de custos no contexto da teoria da contingência: teoria do ciclo de vida e teoria do tipo de processo de fabricação.

Flaten (2002) *Alternative rates of structural change in Norwegian dairy farming: impacts on costs of production and rural employment*, a autora desenvolveu um modelo de simulação para estudar os efeitos das taxas de alternativas de mudança estrutural sobre os custos sociais da produção de leite na Noruega, levou em consideração o emprego no campo e subsídios agrícolas.

Georgakopoulos e Thomson (2005) *Organic salmon farming: risk perceptions, decision heuristics and the absence of environmental*, a pesquisa relata em entrevistas com produtores de salmão de viveiro da Escócia, o objeto é a decisão sobre a adoção de métodos de produção biológica.

Rao (2007) *A framework for implementing information and communication technologies in agricultural development in India*, propõe um quadro para orientar a política e a aplicação de tecnologia da informação no desenvolvimento da agricultura indiana.

Jack (2006) *Accounting, post-productivism and corporate power in UK food and agriculture*, esta pesquisa examina o agronegócio do Reino Unido, explora alguns elementos que têm impacto sobre o ambiente da contabilidade rural. O autor expõe duas abordagens do agronegócio, o produtivismo e o pós-produtivismo e a influência considerável, ainda não sempre óbvia, de corporações agro-alimentares de grande porte sobre os agricultores.

Camacho (2010) investiga os *Fatores Condicionantes da Gestão de Custos Interorganizacionais na Cadeia de Valor em Hospitais Privados no Brasil*, nesta pesquisa o autor revela 17 fatores condicionantes da gestão de custos interorganizacionais.

2.2 Perspectiva Contingencial para Projetos Apícolas

O ambiente de uma organização é representado pelo conjunto de forças, variáveis ou instituições externas que, de algum modo, afetam o seu desempenho. O ambiente é uma variável contingencial importante e é utilizada desde a fundação da pesquisa contingencial (CHENHALL, 2003).

Na sequência o Tabela 1 que contempla os quatro tipos de ambientes e suas características.

Tabela 1

Características ambientais

Ambiente	Características
Estabilidade	O ambiente pode variar de estável a dinâmico.
Complexidade	O ambiente pode variar de simples a complexo, quanto mais complexo for, maior será a necessidade de utilização de conhecimentos sofisticados a respeito de: produtos, clientes, fornecedores, sistemas de custeio, dentre outros.

Diversidade de mercado O mercado de atuação de uma organização pode variar de integrado a diversificado, em que quanto mais horizontal, em relação à cadeia produtiva, ou quanto maior for o *mix* de produtos e serviços oferecidos, mais diversificada será a organização.

Hostilidade O ambiente de atuação de uma organização pode variar de favorável a hostil, em que quanto maior for a capacidade dos concorrentes em influenciar os resultados da organização, mais hostil será o ambiente.

Nota. Adaptado de Mintzberg (1979) e Khandwalla (1977).

No âmbito do planejamento um dos focos da teoria da contingência é encontrar a combinação entre a consecução de projetos e das contingências específicas (Riahi-Belkaoui, 1989). A teoria da contingência pode analisar como circunstâncias específicas transformam os projetos de unidades de extração de mel.

Na cadeia de valor e fora dela, há forças competitivas que podem afetar o custo: concorrentes, clientes, fornecedores, entrantes potenciais e substitutos. As forças competitivas mais importantes de monitorar irão variar de acordo com cada organização. A intensidade e os tipos de controles serão dependentes de cada circunstância (Diehl, 2004).

É impossível para os pesquisadores da teoria da contingência conceber uma teoria confiável para projetos de sistemas de produção. A escolha depende de como as pessoas envolvidas pensam sobre a organização, o que nenhum modelo de contingência pode capturar. Pode-se, no entanto, tentar descrever as principais variáveis que impactam a consecução de projetos das organizações (Brignall, 1997).

3 MÉTODOS E PROCEDIMENTOS DA PESQUISA

Esta pesquisa define-se quanto aos objetivos como descritiva e quanto aos procedimentos é caracterizada como pesquisa-ação. A equipe extensionista formada por professores e alunos de diversas áreas do conhecimento, participa no desenvolvimento de ações para a melhoria da qualidade de vida e geração de renda no campo. Na construção desta rede, as pessoas e instituições direcionam esforços conjuntos para o desenvolvimento da cadeia produtiva do mel e melhoria das condições de vida dos produtores.

A pesquisa é caracterizada como descritiva, bibliográfica e multicasos, pautada em fontes primárias, levantadas por meio de um roteiro de entrevista semiestruturado. As entrevistas foram realizadas pessoalmente e gravadas com autorização dos respondentes.

Quanto à abordagem do problema a pesquisa caracteriza-se como qualitativa. A presente pesquisa analisou os fatores contingenciais para projetos de unidades de extração de mel das localidades de Papanduva de Baixo e Tijuco Preto, localizadas na área rural do município de Prudentópolis/PR. Para tanto abordou-se as variáveis contingenciais contempladas a seguir no Tabela 2, o qual apresenta também os estudos consultados para aplicação das variáveis.

Tabela 2

Variáveis contingenciais para sistemas de custos na atividade agrícola

Variáveis Contingenciais	Fonte Bibliográfica	Variáveis Contingenciais	Fonte Bibliográfica
1) Infraestrutura	Dados da pesquisa	10) Confiança	Camacho (2010)
2) Aspectos	Baines; Langfield-	11) Grau de	Junqueira (2010)

	estruturais das propriedades	Smith (2003)		incerteza	
3)	Comportamento	Baines; Langfield-Smith (2003)	12)	Grau de complexidade	de Mintzberg (1979); Khandwalla (1977)
4)	Sistema de informação gerencial	Camacho (2010)	13)	Grau de hostilidade	de Mintzberg (1979); Khandwalla (1977)
5)	Tipos de cadeia	Brignall (1997); Camacho (2010)	14)	Grau de competição	de Camacho (2010)
6)	Interdependência	Camacho (2010)	15)	Tendência econômica	Camacho (2010)
7)	Estabilidade	Cooper (2017)			
8)	Cooperação	Cooper (2017)	16)	Visão de Longo Prazo	de Baines e Langfield-Smith (2003); Junqueira (2010)
9)	Benefícios mútuos	Souza; Rocha (2009)			

Nota. Dados da pesquisa.

As variáveis contingenciais propostas neste estudo foram base para a formulação das 12 questões do roteiro semiestruturado de entrevistas que foi aplicado às pessoas que trabalham na atividade apícola em diferentes segmentos de representatividade.

O processo de coleta dos dados primários foi guiado pelo pesquisador no mês de janeiro de 2013, com tempo médio para cada respondente de 50 minutos. As entrevistas foram guiadas por um roteiro básico, composto, predominantemente, de questões abertas com intervenções dos pesquisadores.

As entrevistas foram aplicadas às pessoas selecionadas de acordo com um plano, sete respondentes no total. A natureza da análise dos dados coletados nesta pesquisa foi qualitativa. Os dados coletados nas entrevistas foram analisados por meio da técnica de análise de conteúdo de Bardin (1977).

4 ANÁLISE DOS DADOS

4.1 Variáveis Contingenciais na Atividade Agrícola

4.1.1 Variável estrutura

O Respondente 3 afirmou que: “[...] quase não existem líderes na apicultura, pois o apicultor é muito individualista e desunido”. O Respondente 4 destacou que a falta de organização dos produtores é a maior contingência para a atividade apícola “a produção ocorre de forma individual, nós não temos lideranças fortes no setor agrícola principalmente na produção de mel. [...] a sazonalidade também é um fator de incerteza do setor, a empresa nem sempre tem estoque, em vários momentos os estoques não suprem a necessidade da demanda de mercado”.

Os Respondentes 1, 6 e 7 compactuam de que as (UEM) reduzirão a incerteza de mercado: “As (UEM) diminuirão a incerteza por que estaremos produzindo com certificação, sem as (UEM) os apicultores não sabem para quem irão vender, o mercado é incerto [...] os

apicultores ficam suscetíveis aos intermediários [...] em termos de preço, com as (UEM), o seu poder de negociação é muito maior” (RESPONDENTE 7).

De acordo com Azevedo et al. (2003), percebe-se que a Acesap por meio dos seus associados alia o ambiente para reduzir suas incertezas. O Respondente 3 complementa sobre o contexto de incerteza do mercado:

[...] sempre haverá compradores, só que cada vez mais diminui o número de apicultores, persistem apenas os mais antigos na propriedade, poucos jovens estão interessados em ingressar na apicultura, principalmente porque o trabalho é muito perigoso, com sério risco de vida, principalmente para quem é alérgico ao veneno apitoxina.

A seguir, as falas do Respondente 2 e em destaque as do Entrevistador sobre as estratégias para superar as resistências:

[...] eles são mais resistentes a novas ideias e ficamos de fora repassando informações, eles precisam ter certa confiança para acreditar que as novas práticas de produção e manipulação do mel serão exitosas. **Estas resistências foram superadas de qual forma?** Por meio de reuniões e cursos de capacitação. **Como é a participação/frequência dos apicultores nas reuniões?** Não temos número expressivo de participantes, mas a proposta de trabalho é qualitativa e não quantitativa, se preocupamos com aqueles apicultores que realmente estão interessados na mudança e no desenvolvimento da ACESAP. No entanto, alguns cursos superaram as expectativas.

Esta estratégia de envolvimento é similar à proposta de Bor (2007) que promove a participação dos jovens nas atividades econômicas rurais em Kapseret, no Quênia.

Por que foram escolhidas essas duas localidades para a instalação das (UEM)? Os apicultores destas duas localidades demonstraram bastante interesse nas reuniões e cursos que foram promovidos pela equipe e parceiros do projeto; o volume de produção de mel destas localidades é significativo; os apicultores destas localidades aceitaram desembolsar parte dos gastos para construção das (UEM) (ENTREVISTADOR; RESPONDENTE 2).

Quanto ao contexto de resistência às mudanças, o Respondente 3 destaca as entidades de assistência técnica como primordiais para o desenvolvimento do setor. Os Respondentes 1 e 5 discorrem que as inovações tecnológicas não são bem recebidas pelos apicultores: “[...] eles têm a ideia de que estão trabalhando a vários anos na forma tradicional, com razoável produtividade e as mudanças não gerarão grandes alterações na produção” (RESPONDENTE 5).

O Respondente 2 citou também a automatização como uma variável estrutural importante para a operacionalização das unidades de extração do mel: “atualmente os apicultores não utilizam centrífugas, decantadores e mesas desorperculadoras, que são equipamentos básicos para extração do mel, a concepção de profissionalização da atividade precisa ser trabalhada”. O Respondente 3 é contundente na afirmação: “O apicultor desconhece qualquer tipo de automação”. Esta realidade compactua com o preconizado por Brignall (1997) onde diz que os cooperados têm muitas e talvez conflitantes escolhas quanto à forma de interpretar e reagir

às variáveis relevantes, no caso exposto, a capacitação profissional para implementar a automatização da produção de mel.

O Respondente 2 foi responsável pelo trâmite documental junto ao Ministério da Agricultura para a liberação do número do SIF para cada (UEM), assim, considerou também como variável estrutural importante os mecanismos reguladores, para ele, as exigências burocráticas do Ministério da Agricultura impossibilitam o desenvolvimento da atividade apícola. A seguir a explanação do referido Respondente e as intervenções do Entrevistador em destaque quanto ao relacionamento com o Ministério da Agricultura:

[...] houve demora da equipe técnica do Ministério para analisar os projetos das (UEM), todo o processo teve a duração de dois anos. **De que forma as (UEM) foram construídas?** A metade do valor foi por meio de recursos financeiros do ICMS Ecológico, por que as localidades de Tijuco Preto e Papanduva de Baixo estão localizadas em áreas de faxinais (áreas de preservação natural) que têm direito aos recursos do ICMS Ecológico. A Prefeitura Municipal de Prudentópolis investiu recursos financeiros para a construção da (UEM) da localidade de Tijuco Preto e o restante os apicultores contrataram financiamento por meio do PRONAF. Na localidade de Papanduva de Baixo os apicultores arcaram com recursos próprios a construção da (UEM).

As decisões da equipe do modelo tripartite de desenvolvimento foram dependentes das forças externas, isso corrobora o preconizado por Porter (1997) e Diehl (2004), o qual destaca que estas forças podem moldar a forma como a organização define sua estratégia e, consequentemente, trazer impacto para o custo.

4.1.2 Variável tipo de cadeia

Os Respondentes 3, 4, 6 e 7 afirmam que não existe uma cadeia organizada na apicultura e que “seria praticamente impossível o entreposto de mel desenvolver um trabalho similar a cadeia da suinocultura ou da fumicultura” (RESPONDENTE 4). A justificativa que a apicultura é na maioria das vezes uma atividade secundária nas propriedades rurais.

Para os Respondentes 1, 2 e 5 a cadeia comercial que prepondera no setor apícola é do tipo oligarquia: “[...] não temos uma única empresa que domina e não temos também uma democracia, existe um grupo de empresas que domina a agregação de valor, de um lado os produtores e de outro os compradores, a agregação de valor que é o ponto mais importante da cadeia está nas mãos de algumas empresas compradoras” (RESPONDENTE 5).

Há clara distinção de ideias entre os entrevistados, os primeiros afirmam que a cadeia produtiva do mel é democrática, e o segundo grupo de respondentes indica a oligarquia. Percebe-se os interesses conflitantes das partes, isso corrobora com Chenhall (2003), o ambiente é representado pelo conjunto de forças, variáveis ou instituições externas que, de algum modo, afetam o seu desempenho.

4.1.3 Variáveis interdependência, estabilidade, cooperação, benefícios mútuos e confiança

O Respondente 4 discorreu sobre o que poderia ser adequado na cadeia produtiva do mel para o desenvolvimento do setor:

[...] na apicultura existe uma interdependência bem grande, por que precisamos do produto apícola, que cada vez mais está escasso; não temos estabilidade nas relações de comércio, dependemos da sazonalidade [...]. Coordenação das atividades é um ponto falho, seria interessante ter uma oligarquia próxima a uma democracia, de forma a estabelecer um relacionamento de confiança.

Na sequência o Respondente 4 citou o papel das (UEM) no contexto do desenvolvimento da apicultura:

As unidades de extração de mel irão favorecer um ambiente de controle de custos, inclusive o preço dos produtos das (UEM) serão superiores, por que o produtor vai ter um produto melhor, e uma quantidade maior, e quando há maior quantidade de produto acaba conseguindo um preço melhor, por que há padronização do produto.

O próximo ponto questionado foi sobre a existência de acordos formais dos entrepostos e produtores de mel, a seguir, as falas do Respondente 2 e em destaque as do Entrevistador:

Não existem acordos formais entre as partes. **Há a necessidade de acordos formais?** Sim, há exigência do Ministério da Agricultura para certos contratos. **O que pontua esses contratos?** A localização dos apiários, o tipo de apiário que o produtor tem, qual material é usado, na verdade é um cadastro do apicultor onde coleta-se todas as informações de produção, apiários e atividade. **Qual o grau de influência destes relacionamentos na consecução de projetos apícolas?** Os apicultores precisam melhorar a qualidade do produto a ser comercializado, então esses projetos suprem essa carência, melhorar a questão sanitária, manejo e produção.

As falas do Respondente 2 corroboram Baines e Langfield-Smith (2003), onde afirmam que os mecanismos reguladores são determinantes para o desenvolvimento do setor apícola.

O Respondente 5 afirmou que há dificuldades de relacionamento de confiança dos entrepostos e apicultores. A seguir as falas do Respondente 5 e em destaque as do Entrevistador: **“O que é necessário para melhorar o relacionamento dos entrepostos e apicultores?** Fortalecer a confiança, a cooperação das partes, um relacionamento mais formal, estabelecendo punições, padrões de qualidade”. Camacho (2010) revela que acordos formais entre as partes, estabelecendo direitos, obrigações e punições, caso haja desvios de conduta, são mecanismos que podem amenizar a relação entre as partes.

4.1.4 Variável ambiente de atuação

Para o Respondente 4 uma das principais contingências na atuação da atividade apícola é a falta de estrutura física de armazenamento, citou ainda que a apicultura praticamente inexistente para o governo, não existe política pública em nenhuma esfera governamental. Estas colocações são alusivas às de Baines e Langfield-Smith (2003), onde revelam que os aspectos estruturais das propriedades e infraestrutura estatal disponível, promovem ou estagnam projetos de desenvolvimento rural.

Na mesma linha de pensamento o Respondente 3 afirmou que o nível de incerteza no setor apícola é muito grande, a seguir alguns destaques de sua explanação: a) governo: pouco considera a atividade apícola, pois só tem valor ao governo atividades que geram muito

dinheiro (renda) e exportação em grande volume; b) economia: a atividade apícola tem diminuído muito, cada vez com menos produtores e no futuro o Brasil vai ser um grande importador do produto, caso não houver nenhuma mudança governamental de incentivo a apicultura; c) fornecedores: poucos produtos diferenciados são ofertados pelos fornecedores; d) exigência dos clientes por inovação é muito reduzida, pois além dos produtos apícolas serem caros, são muito difíceis de serem produzidos, a grande maioria desconhece o valor e os benefícios dos produtos oferecidos.

Quanto as variáveis de complexidade, hostilidade, competição e economia (Mintzberg, 2000; Junqueira, 2010), todos os respondentes foram contundentes em suas respostas no sentido que a apicultura é uma atividade complexa, devido principalmente ao conhecimento multidisciplinar que os apicultores adquirem ao longo do tempo; consideram hostil por que, segundo eles, não há linhas de financiamento rural específicas para o setor apícola, ocasionando dificuldades na contratação de recursos para expansão da atividade.

5 CONCLUSÕES

Os respondentes citaram as seguintes variáveis como preponderantes ao desenvolvimento de projetos apícolas: falta de inovação e pesquisa; interferências das variações cambiais no preço dos produtos apícolas; pequenos apicultores resistentes a mudanças; ambiente burocrático das agências reguladoras (Ministério da Agricultura); assistência técnica de pouca qualidade e não continuada; ausência de movimentos associativistas consolidados; falta de capacitação profissional dos apicultores; e, ausência de políticas públicas à atividade apícola.

O movimento cooperativista na atividade apícola da região está em sua fase inicial, a estratégia da equipe extensionista é trabalhar qualitativamente, ou seja, naqueles produtores de mel que realmente têm interesse de capacitação por meio da Acesap. Os respondentes afirmaram ainda que esta realidade, ausência de movimentos cooperativistas consolidados, propicia a suscetibilidade dos produtores de mel às incertezas de mercado.

Percebeu-se que a maioria dos respondentes considera complexo o ambiente da atividade apícola. A complexidade deve-se principalmente a falta de qualificação profissional dos produtores, segundo os respondentes a Acesap precisa ter visão estratégica de negócios, conforme preconiza Baines e Langfield-Smith (2003) e Junqueira (2010).

REFERÊNCIAS

- Andrade, R., & Amboni, N. (2017). *TGA–Teoria Geral da Administração*. Elsevier Brasil.
- Azevedo, C., Machado, A., Frota, I. Zenaide, M., & Barbosa, C. (2003). Implantação de um sistema ERP: a mudança organizacional sob os aspectos contingencial e institucional. *Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração*, 23.
- Baines, A., & Langfield-Smith, K. (2003). Antecedents to management accounting change: a structural equation approach. *Accounting, organizations and society*, 28(7-8), 675-698.
- Bardin, L. (1977). *Análise de conteúdo*. Edições 70.

- Bianca, P. C., Marioara, I., & Aurora, P. A. (2011). Economic diagnosis of beekeeping in the North West region of Romania: a case study of Cluj County. *Analele Universității din Oradea, Fascicula Ecotoxicologie, Zootehnie și Tehnologii de Industrie Alimentară*, 10, 279-287.
- Blum, C., & Oliveira, R. (2003). Alternativas sustentáveis para favorecer a produtividade da reserva florestal legal do Estado do Paraná. *Revista Produtividade Sistêmica, Curitiba*, 3(10).
- Bor, G. K. A. (2007). *Mainstreaming youth entrepreneurship into community economic development: the case of Kapseret Beekeeping Project* (Doctoral dissertation, Southern New Hampshire University).
- Brignall, S. (1997). A contingent rationale for cost system design in services. *Management Accounting Research*, 8(3), 325-346.
- Brown, J. C. (2006). Productive conservation and its representation: the case of beekeeping in the Brazilian Amazon. *Globalization and new geographies of conservation*, 92-116.
- Bruns, T., & Stalker, G. M. (1961). *The management of innovation*. Tavistock, London, 120-122.
- Camacho, R. R. (2010). *Fatores condicionantes da gestão de custos interorganizacionais na cadeia de valor de hospitais privados no Brasil: uma abordagem à luz da Teoria da Contingência* (Doctoral dissertation, Universidade de São Paulo).
- Chenhall, R. H. (2003). Management control systems design within its organizational context: findings from contingency-based research and directions for the future. *Accounting, organizations and society*, 28(2-3), 127-168.
- Cooper, R. (2017). *Supply chain development for the lean enterprise: interorganizational cost management*. Routledge.
- Diehl, C. A. (2004). Controle estratégico de custos: um modelo referencial avançado.
- Farooq, A., Uma, P., Joshi, S. R., & Gurung, M. B. (2008). Honeybees in the Himalayas: linking research and livelihoods to policy. In *Policy priorities for sustainable mountain development. Full Proceedings of the ICIMOD regional policy workshop, Kathmandu, Nepal, 18-20 September, 2006*. International Centre for Integrated Mountain Development (ICIMOD).
- Flaten, O. (2002). Alternative rates of structural change in Norwegian dairy farming: impacts on costs of production and rural employment. *Journal of Rural Studies*, 18(4), 429-441.
- Georgakopoulos, G., & Thomson, I. (2005, March). Organic salmon farming: risk perceptions, decision heuristics and the absence of environmental accounting. In *Accounting Forum* (Vol. 29, No. 1, pp. 49-75). Taylor & Francis.
- Gibbs, D. M., & Muirhead, I. F. (1998). The economic value and environmental impact of the Australian beekeeping industry. *A report prepared for the Australian Beekeeping Industry*, 30.

- Jack, L. (2007). Accounting, post-productivism and corporate power in UK food and agriculture. *Critical Perspectives on Accounting*, 18(8), 905-931.
- Jones, R. (1999). *Beekeeping as a Business*. Commonwealth Secretariat.
- Junqueira, E. R. (2010). *Perfil do sistema de controle gerencial sob a perspectiva da teoria da contingência*(Doctoral dissertation, Tese de Doutorado em Ciências Contábeis, Universidade de São Paulo, São Paulo, Brasil).
- Lietaer, C. (2009, October). Impact of beekeeping on forest conservation, preservation of forest ecosystems and poverty reduction. In *XIII World Forestry Congress* (pp. 18-23).
- Martins, G. A. (1994). *Manual para elaboração de monografias e dissertações*. São Paulo Atlas.
- Martins, G. A., & Theóphilo, C. R. (2009). *Metodologia da investigação científica*. São Paulo: Atlas, 143-164.
- Mckinley, W., & Mone, M. (2003). *Organization theory*. Oxford University Press, USA. 2003.
- Mintzberg, H. (1979). *The structuring of organizations*. New Jersey: Prentice Hall.
- Mundy, K., & Bullen, S. G. Estimating Income and Costs: Calculating a Price.
- Nyárs, L. (2003). Situation and perspective of the Hungarian bee-keeping. *Journal of Apicultural Science*, 47(1).
- Phillips, E. F. (2008). *Beekeeping: A Discussion of the Life of the Honeybee*. Applewood Books.
- Porter, M. E. (1997). *Estratégia competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência*. Rio de Janeiro: Campus.
- Rao, N. H. (2007). A framework for implementing information and communication technologies in agricultural development in India. *Technological Forecasting and Social Change*, 74(4), 491-518.
- Riahi-Belkaoui, A. (1989). *Behavioral accounting: the research and practical issues*. Quorum Books.
- Skubida, P., & Semkiw, P. (2011). Organic bee keeping in Europe and in the world. *Journal of Research and Applications in Agricultural Engineering*, 56(4), 102-106.
- Souza, B. C., & Rocha, W. (2009). *Gestão de custos interorganizacionais: ações coordenadas entre clientes e fornecedores para otimizar resultados*. São Paulo: Atlas.