

O planejamento estratégico na apicultura: uma contribuição para a sustentabilidade.

The strategic planning in beekeeping: a contribution to sustainability.

Daniilo de Medeiros Arcaño Soares¹ Everton Ferreira de Sousa² Maressa Raquel Guedes Formiga³ Camila Laís Alves dos Santos⁴ Paulo Marcelo Feitoza de Lima⁵; Roseane Seixas Xavier Abrantes⁶ Vanessa da Costa Santos⁷; Marcos Vinícios do Carmo Loiola⁸; Ednayla Laisa Alves dos Santos⁹ Kelly Alencar de Souza¹⁰

Resumo: O sucesso de qualquer tipo de organização está diretamente relacionado à qualidade da sua gestão, que deve envolver desde a decisão de obtenção e utilização dos recursos até o planejamento, acompanhamento e controle das atividades. Entre as emergentes atividades do agronegócio, a apicultura, que consiste na criação racional de abelhas do tipo *Apis mellifera* L, é uma destas que mais tem se desenvolvido em todo o país, notadamente na região nordeste em virtude, dentre outras coisas, por apresentar baixo custo de implantação e manutenção. A discussão sobre a necessidade de se desenvolver de maneira sustentável tem estado presente em assembleias de líderes mundiais sobre desenvolvimento e preservação ambiental. Considerando este enfoque social dado a questão da sustentabilidade, a apicultura surge como alternativa de subsistência para o agricultor familiar em função do seu caráter sustentável, permitindo a melhoria da qualidade de vida dos produtores sem agressão ao meio ambiente, além de contribuir para a manutenção das espécies por meio da polinização. Objetivou-se, portanto, realizar um levantamento bibliográfico sobre a relevância da apicultura, sua contribuição para a sustentabilidade ambiental bem como sobre a utilização da gestão estratégica como ferramenta de gestão capaz de ser aplicada a esta atividade. A análise bibliográfica revelou pouca contribuição da administração em trabalhos científicos, além da indicação de que a adoção do planejamento estratégico se apresenta como ferramenta útil para auxiliar os gestores dessa atividade.

Palavras-chave: Apicultura; Gestão estratégica; Planejamento Estratégico; Sustentabilidade.

Abstract: The success of any organization is directly related to the quality of its management, which should involve everything from the decision to obtain and use resources to the planning, monitoring and guiding of activities. Among the emerging activities of agribusiness, the beekeeping [which is the rational creation of type *Apis mellifera* L bees] is one that has most developed throughout the country, especially in the Northeast. The reason is, among other things, that the implementation and maintenance have a low cost. The discussion about the need to develop in a sustainable way has been common at meetings of the world leaders about development and environmental preservation. Considering this social approach of sustainability, beekeeping is an alternative to the family farmers usual source of income, permitting an improvement in the quality of the producer's life without damaging the environment. This also contributes to the maintenance of many species through pollination. The objective, therefore, was bibliographic research about the relevance of beekeeping, its contribution to the environmental sustainability and also about the use of strategic management as a tool that can be applied to this activity. The bibliographic review revealed minimal contribution in this area from governmental institutions in scientific work and also recommends the adoption of strategic planning as a useful tool to help managers in this activity.

Key words: Beekeeping; Strategic management; Strategic Planning; Sustainability.

*Autor para correspondência

Recebido para publicação em 21/05/2016; aprovado em 10/11/2016

¹ Administrador, Especialista em Gestão da Qualidade e Produtividade, Professor do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba – Campus Patos; (83) 9-8834-1194, danilodemas@gmail.com.

² Administrador; Universidade Estadual da Paraíba; Pombal - UEPB, everton@ccta.ufcg.edu.br

³ Administradora; Faculdade Internacional da Paraíba – FPB.

⁴ Engenharia de Pesca, UFRPE

⁵ Engenharia de Computação, UNP, Especialização em Políticas Educativas e Docência do Ensino Superior, FAFOPA

INTRODUÇÃO

A partir do final do século XX, o mundo tem sofrido um processo de profundas mudanças de cunho político, econômico e social que proporcionou o surgimento de novos desafios para a área da gestão das organizações. Tais transformações têm levado diversos segmentos a adotarem estratégias diferentes, inovadoras e criativas como forma de enfrentar a competitividade e obter sucesso em um cenário cada vez mais pautado pela concorrência e disputa de mercados.

O sucesso de qualquer tipo de organização está diretamente relacionado à sua gestão. Assim um modelo de gestão deve ser formulado considerando os princípios e atividades de cada organização, visando sempre o atendimento dos seus objetivos, além de conseguir o crescimento sistemático, considerando suas partes interessadas.

Segundo Lemes Júnior et al. (2005), a gestão de uma organização deve existir de forma a assegurar que os objetivos e resultados estabelecidos sejam cumpridos. Vale destacar que a importância da gestão se aplica a qualquer modelo de empreendimento que deseja obter sucesso, dentre eles os que são voltados ao agronegócio, tal como a apicultura.

A apicultura consiste na criação de abelhas produtoras de mel do tipo *Apis mellifera* L., em colméias artificiais, utilizando metodologias e equipamentos desenvolvidos para fins de melhorar a exploração das capacidades naturais destes insetos. Esta atividade é realizada em todo o mundo por meio do aproveitamento das floras silvestres. Entretanto, em função da diminuição das matas, as abelhas, muitas vezes fazem uso de culturas artificiais plantadas pelo homem (BARROS et al. 2008).

Introduzida no Brasil em 1839 através de enxames trazidos pelos imigrantes europeus, a atividade apícola só se desenvolveu no final da década de 1950 quando se deu a introdução de abelhas africanas ocorrendo a revolução da apicultura no Brasil em virtude do cruzamento das duas populações, ocasião em que se originou um híbrido conhecido como abelhas africanizadas que se adaptou muito bem considerando os diversos aspectos favoráveis encontrados, tal como condições climáticas apropriadas e flora nativa diversificada (KERR, 1980).

A apicultura no Brasil tem se desenvolvido nos últimos anos dando ao país um lugar de destaque em nível mundial dentre os produtores de mel pelo domínio de técnicas de controle e manejo das abelhas africanizadas. A rusticidade e resistência destas abelhas em relação a algumas pragas dispensa os apicultores do uso de antibióticos para tratamento das abelhas (PAULA, 2008). Estes fatores aliados têm proporcionado à atividade apícola um momento ascendente por meio do crescimento significativo da indústria apícola que se destaca pela expansão produtiva e pela qualidade e diversidade dos produtos.

A sua exploração não requer grandes áreas de terra nem elevado investimento. As abelhas se encarregam do sustento próprio, cuidam de suas crias, alimentando-as e protegendo-as, e, concomitantemente, desenvolvem a polinização, produzindo mel e outros produtos apícolas (BRAGA, 1998)

Além disso, vale ressaltar o fato de que diversos tipos de empreendimentos estão percebendo a necessidade de adequarem-se ao conceito de sustentabilidade em que estes

desenvolvem ações de caráter socioambientais sem perder de vista o retorno financeiro e econômico. A atividade sustentável é aquela que pode ser desenvolvida e mantida por um longo período de tempo sem, contudo, comprometer os recursos naturais da região em que estiver instalada (PHILIPPI, 2001; ALMEIDA, 2002; SAFATLE, 2006).

Considerando o enfoque social dado a questão da sustentabilidade e a necessidade de se desenvolver práticas produtivas pautadas sobre estes princípios, a apicultura surge nesse contexto como uma atividade com grande potencial econômico. A apicultura é uma alternativa de subsistência para o agricultor familiar que atende o tripé da sustentabilidade, permitindo a melhoria da qualidade de vida dos produtores sem agressão ao meio ambiente (FREITAS et al., 2004). Considerando ainda o que ensina Camargo R. (2002), apicultura é relevante porque contribui fortemente para disseminação da consciência ambiental, já que a disponibilidade de matéria-prima depende da vitalidade floral dos territórios onde é praticada.

Entretanto, apesar de ser uma atividade promissora a apicultura, muitas vezes, é desenvolvida a partir de procedimentos rudimentares, estando com frequência, carente no que se refere a metodologias de gestão que geralmente é realizada por gestor não capacitado. Desta forma, considerando a necessidade de eficiência administrativa em qualquer empreendimento que procure gerar lucro, é indispensável à aplicação de técnicas de gestão que corresponda às expectativas de investidores e dirija o empreendimento em busca de seus objetivos.

Deste modo, o desenvolvimento e implantação de práticas de gestão em empreendimentos apícolas que busquem maximizar o potencial sustentável desta atividade, considerando sua importância socioambiental e seu potencial econômico pode ser o meio pelo qual os produtores podem encontrar sucesso. Um dos processos de gestão que pode ser adaptada ao agronegócio, especificamente para a apicultura é o planejamento estratégico, que consiste inicialmente num conjunto de atividades e técnicas de gestão, aplicados de forma sistemática para estabelecer objetivos, metas e ações visando ao alcance de um estado futuro pretendido, a partir da análise da situação presente, proporcionando a avaliação do desempenho do empreendimento e ferramentas para a tomada de decisões.

Diante do exposto, considera-se pertinente um estudo acerca da utilização do planejamento estratégico aplicado a apicultura considerando o caráter sustentável dessa atividade. Portanto, objetiva-se realizar um levantamento bibliográfico onde se pretende discutir sobre a relevância da atividade apícola em nível nacional, sua contribuição para a sustentabilidade ambiental, bem como discorrer sobre a possibilidade do emprego da gestão estratégica, a partir do planejamento estratégico, como prática de gestão capaz de maximizar as potencialidades desta atividade.

MATERIAL E MÉTODOS

O presente trabalho consiste numa revisão de literatura, que é a busca de informações bibliográficas e a seleção de documentos (livros, artigos de revistas, trabalhos de congressos, teses, e etc.) que se relacionam com o problema de pesquisa, sendo o primeiro passo em qualquer tipo de

pesquisa científica, objetivando revisar a literatura existente sobre o tema do estudo (MACEDO, 1994).

A maior parte das pesquisas trazem grande variedade de produções acadêmicas. A preocupação do pesquisador neste sentido passa a ser a avaliação dessas publicações, de forma a categorizar o que é de fato relevante. Desta forma, a problemática em questão está relacionada à garantia da escolha de bibliografia dentro de um universo de estudo que consiga de fato representar o estado da arte, além de primar pela qualidade, abrangência e significância do tema tratado (TREINTA et al, 2012).

A definição do tema objeto da pesquisa, bem como a busca pelo material bibliográfico, que foi realizada em bibliotecas e junto à base de dados de periódicos e revistas, realizaram-se no período de maio a julho de 2016, onde se procurou encontrar publicações para fundamentar, de forma teórica, a viabilidade e relevância da gestão estratégica, e especificamente o planejamento estratégico, aplicado a atividade apícola considerando ainda a importante característica sustentável dessa atividade.

Como parâmetros de busca de material para a pesquisa, foram utilizadas terminologias relativas à importância da gestão estratégica para a sustentabilidade da atividade apícola. Vale destacar a escassez de bibliografia relativa à utilização dos fundamentos da administração, modelos, metodologias e práticas gerenciais aplicados ao setor da apicultura, o que ressalta a importância acadêmica do presente estudo.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

Apicultura e Sustentabilidade

A apicultura é uma atividade econômica com grande importância para a humanidade, constatada desde às civilizações da antiguidade, como a egípcia e a grega (PEREIRA et al, 2003), que se enquadra no conceito de desenvolvimento sustentável preconizado pela Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento (1991), atendendo as necessidades presentes sem comprometer a capacidade das gerações futuras atenderem também às suas necessidades e na medida em que equilibra as dimensões econômica, social e ambiental (CARVALHO E VIANA, 1998).

Destaque-se que a apicultura desempenha importante papel ambiental, já que as abelhas são responsáveis de sucesso na polinização cruzada de diversas espécies vegetais, que possibilita o fortalecimento dessas populações, das quais boa parte são de interesse econômico (COUTO e COUTO, 2002).

A respeito disso, Pegoraro e Ziller (2003) ensinam que o valor ambiental da atividade apícola é caracterizado pela interdependência da vegetação com a biodiversidade, pois as visitas das abelhas às flores de espécies nativas e agrícolas garantem a polinização (produção de frutos e sementes), aumentando a produtividade agrícola e garantindo a regeneração e a perpetuação das espécies nativas.

É nesse contexto que Cobert et al., (2000) assinala como indispensável a proteção dos polinizadores nativos, considerando que a polinização intensiva realizada pelas abelhas do gênero *Apis* contribui para manutenção da biodiversidade, a sustentação do ecossistema local, aumento da produtividade e ganhos na propriedade.

Economicamente a apicultura demonstra grande potencial ao passo que oferece uma gama de produtos derivados de sua atividade como mel, própolis, geléia real, cera, pólen e apitoxina com potenciais de beneficiamento e produção de alimentos, produtos farmacêuticos e cosméticos, com visível demanda crescente no mercado interno e externo.

Do ponto de vista social, corresponde a uma alternativa de ocupação e geração de renda, principalmente à agricultura familiar, apresentando baixo volume de investimentos em equipamentos e propriedades, bem como custo reduzido de manutenção e lucratividade atrativa, comparada a outras atividades agropecuárias.

De acordo com Sommer (1996), a apicultura utiliza mão-de-obra desde a manutenção dos apiários à produção de equipamentos, além dos empregos relativos ao beneficiamento dos produtos agrícolas e à polinização de pomares, beneficiando especialmente pequenos e médios agricultores através da geração de renda.

Gestão na apicultura

O Brasil é reconhecido no cenário apícola mundial, pelo domínio da metodologia de controle e manejo das abelhas africanizadas (PAULA, 2008). Entretanto a apicultura nordestina é uma atividade de caráter eminentemente familiar (INFORME RURAL ETENE BNB, 2013). Percebe-se, assim como indicam diversos estudos, que a apicultura no Brasil ainda é uma atividade desenvolvida caracteristicamente por pequenos produtores rurais que utilizam, muitas vezes, técnicas rudimentares e mão de obra familiar.

Tais características, somadas ao perfil de baixa escolaridade expõe um cenário de dificuldade de acesso à capacitação e a novas tecnologias o que reflete nos resultados de produtividade e lucratividade. A respeito dessa dificuldade Lima (2005), corrobora ao afirmar a atividade apícola, mesmo possuindo grande potencial natural, em decorrência de ser o território brasileiro um grande laboratório de fotossíntese, perde a oportunidade de gerar empregos, renda, negócios e divisas para o país, em decorrência do desperdício de grandes quantidades de néctar, pólen e outras matérias primas da natureza, que deixam de ser coletadas pelas abelhas por amadorismo dos apicultores.

Contudo, há iniciativas no sentido de reverter o quadro e propiciar condições para que os pequenos apicultores possam superar esses desafios. Organizações como o Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas - SEBRAE, o Serviço Nacional de Aprendizagem Rural e a Empresa de Assistência Técnica e Extensão Rural Emater, auxiliam na identificação e desenvolvimento de potenciais arranjos produtivos locais, realizam capacitações e consultorias, ações abrangentes a apicultura, visando à disseminação de conhecimento e o fortalecimento da atividade.

Pesquisas acadêmicas também vêm contribuindo através de estudos que analisam o processo produtivo apícola e avaliam a adoção de práticas de gestão como meio para aumento competitividade, redução de custos e melhoria da qualidade.

Administração e gestão estratégica

A abordagem da administração estratégica constituída a partir de 1950, coincide com a necessidade das organizações em responder rapidamente à complexidade crescente do

ambiente, como o aumento da concorrência e das exigências dos clientes característico do período pós-guerra. A evolução dessa disciplina acompanhou as mudanças ocorridas em todos os âmbitos da sociedade, tratada inicialmente apenas como função de planejamento determinístico de base orçamentária da alta direção até o entendimento atual voltado à capacidade de aprendizado, empreendedorismo e visão de futuro, que conforme Alday (2000) resumidamente abrange processos de análise do ambiente, formulação das estratégias, implementação e controle.

A definição do termo “estratégias” envolve uma complexidade que muitos autores ainda buscam consenso, mas sobram conceitos e discussões que relacionam os efeitos futuros ocasionados pelas ações e circunstâncias que os antecedem. Mintzberg et al (2006) apresentam um conceito de estratégia como um modelo de decisões de uma empresa que determina e revela seus objetivos, propósitos ou metas, sendo as decisões eficazes por longos períodos, focando e comprometendo parte dos recursos para os resultados esperados.

Sob outra perspectiva, Mintzberg et al (2006) discorrem a estratégia como uma força mediadora ou uma combinação entre organização e ambiente, que difere do conceito anterior em relação ao elemento “ambiente”, no qual se encontra além da organização (empresa), os concorrentes, os clientes, os fornecedores, entre outros agentes e instituições presentes na sociedade e que interagem direta ou indiretamente com esta.

Podemos considerar, deste modo, que estratégias envolvem o estabelecimento de um modelo de decisões, que em suma, almeja determinados resultados, influenciando e sendo influenciado pelo meio no qual está inserido. A adoção de estratégias pode ainda ser consciente ou não, chamada de deliberadas ou emergentes, mas sempre estarão presentes sob uma forma ou outra. A deliberação de estratégias está ligada a execução de um processo racional articulado que intencionalmente visa à elaboração e execução de planos a serem executados para o alcance de metas pré-estabelecidas. No caso das estratégias emergentes as ações são executadas uma após a outra sem que haja uma intenção de coordenação entre as mesmas e não havendo propositalmente um objetivo comum.

Na prática há importância nas estratégias deliberadas e emergentes concomitantemente, pois são lados da mesma moeda, uma proporciona o autoconhecimento e a sinergia na aplicação dos recursos, a outra por sua vez, permite a adaptação, a flexibilidade de diante das mudanças de cenários.

Planejamento estratégico na apicultura

Tratar a apicultura como um empreendimento do agronegócio é reconhecer que esta atividade deve ser administrada como uma empresa e, para tal é necessário utilizar dos conceitos e práticas de gestão disponíveis para otimizar seus resultados diante de todas as possibilidades e desafios que se apresentam em um mercado competitivo.

A importância do pensamento estratégico no agronegócio torna-se cada vez maior com o acirramento da competição pelos mercados e com a limitação dos recursos, mas por meio da adoção do planejamento estratégico apropriado ao agronegócio pode-se obter resultados mais eficientes e eficazes em um sistema agroindustrial (KALAKI, 2014 citando MILES, WHITE e MUNILA, 1997).

O processo de planejamento estratégico é dividido em duas fases: formulação e implementação. Na fase de formulação são realizados o diagnóstico organizacional, o estabelecimento de missão, valores, visão de futuro, objetivos estratégicos, bem como a análise das forças impulsionadoras e restritivas do ambiente externo (macroambiente e ambiente competitivo) e do ambiente interno. Na fase de implementação são desdobrados os indicadores e metas de resultado a partir dos objetivos estratégicos e finalmente elaborados os planos de ação (CERTO, 1993; OLIVEIRA, 1991).

A análise do ambiente sob as óticas de forças impulsionadoras e restritivas impele necessariamente à compreensão de questões de todo tipo que afetam direta ou indiretamente o negócio, estimulando o senso crítico do apicultor para refletir sobre sua trajetória no passado, situação presente e cenários no curto e longo prazo (ACKOFF, 1981).

A visão de futuro, como um dos fundamentos da administração estratégica inserido na prática de gestão do planejamento estratégico parece combinar perfeitamente com a ideia de sustentabilidade presente na apicultura, na medida em que se preocupa com o estado futuro que é almejado para o empreendimento, que depende em essência de práticas sustentáveis do ponto de vista ambiental, por exemplo, se traduzindo de forma prática e documentada por meio dos objetivos, metas e planos de ação.

As metas e planos de ação inerentes ao planejamento são compostos de acordo com a realidade particular de cada empreendimento e abrangem não somente os resultados esperados para o financeiro, mas devem incluir os processos, os recursos e as pessoas, relacionando eficiência, eficácia e efetividade, por isso, no caso da apicultura também devem haver metas para balizar as atividades de manejo das abelhas, produtividade, conservação de produtos e melhoria da flora apícola, disponibilidade de recursos hídricos, entre outros.

Se o planejamento estratégico, quando praticado por qualquer empresa, pode contribuir para aumentar a sua competitividade e proporcionar o crescimento sustentável do negócio, poderá da mesma forma proporcionar os mesmos benefícios na apicultura, na implementação de melhorias no manejo das colméias e da flora apícola, além de investimentos e do uso de controle administrativos da produção, financeiros e comerciais, por exemplo.

CONCLUSÕES

Esta pesquisa permitiu apresentar a bovinocultura de corte como uma atividade complexa que possui claros objetivos de produção de carne em conformidade com a qualidade esperada pelos clientes, a geração de lucros e o retorno sobre os investimentos em níveis continuados, sendo necessário conhecer a fundo o processo de criação de bovinos desde a reprodução, nutrição animal, as práticas de prevenção de doenças e controle sanitário, assim como a relação do animal com o ambiente no qual está inserido, seja o próprio rebanho ou a região geográfica e o clima entre outras especificidades relativas às condições que influenciam o desenvolvimento do animal e sua qualidade de vida.

Verificou-se ainda, durante o levantamento de material bibliográfico, a existência de uma grande quantidade de produção em pesquisa científica e produções técnicas de cunhos práticos em diversas frentes como genética, pastagens, suplementação nutricional, sistemas de produção, qualidade

de produto final e desenvolvimento de novos mercados que demonstram o empenho do setor para agregar valor e competir pela liderança nos mercados.

REFERÊNCIAS

- ALENCAR, M. M. de. Criação de bovinos de corte na região Sudeste. Embrapa Pecuária Sudeste. Julho 2003.
- ARAÚJO, M. J. Fundamentos de Agronegócios. 2. ed. São Paulo, SP: Atlas, 2009.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DAS INDÚSTRIAS EXPORTADORAS DE CARNE (ABIEC). Estatísticas de exportação de carne. São Paulo: ABEIC, 2016.
- CARDOSO, E. G. Engorda de Bovinos em Confinamento – Aspectos Gerais. 1996.
- EMPRESA BRASILEIRA DE PESQUISA AGROPECUÁRIA (EMBRAPA). Boas práticas agropecuárias – bovinos de corte. Campo Grande, MS: Embrapa Gado de Corte, 2007. 86p.
- EUCLIDES FILHO, K. Produção de bovinos de corte e o trinômio genótipo-ambiente-mercado. Campo Grande: Embrapa Gado de Corte, 2000.
- GUIMARÃES, M. C. de C.. Metodologia para análise projeto de sistemas intensivos de terminação de bovinos de corte. 2015. 8f. Dissertação (Mestrado em Engenharia Agrícola). Universidade Federal de Viçosa. Viçosa/MG.2015.
- LOPES, M. A.; MAGALHÃES, G. P. Análise da rentabilidade da terminação de bovinos de corte em confinamento: um estudo de caso. Arquivo Brasileiro de Medicina Veterinária e Zootecnia, Belo Horizonte, v. 57, n. 3, p. 374-379, 2005.
- MARTIN, L.C. T. Confinamento de bovinos de corte. São Paulo, SP; Nobel 1999.
- SAMPAIO R. L. Avaliação de sistemas de produção de bovinos de corte em manejo orgânico. Dissertação (Mestrado em Zootecnia). Faculdade de Ciências Agrárias e Veterinárias – Unesp. Jaboticabal/SP. 2007
- SHENK, M. P.; PIRES, P. P.; ANDREOTTI, R.; GOMES, A. Manejo sanitário de bezerros de corte. Campo Grande: EMBRAPA-CNPGC, 1993.
- TORRES-JUNIOR J. R. de; MELO W. de O.; ELIAS A. K. da S; RODRIGUES L. S; PENTEADO L.; BARUSELLI P.S. Considerações técnicas e econômicas sobre reprodução assistida em gado de corte. Revista Brasileira de Reprodução Animal, Belo Horizonte, v.33, n.1, p.53-58. 2009.
- VENTUROSO, L. J., PEDRO FILHO F. de S. Estudo de caso da bovinocultura de corte em rolim de moura, mediante análise swot. Revista em Agronegócios e Meio Ambiente, v.3, n.2, p. 41-66. 2010.