



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO AMAZONAS
FACULDADES DE ESTUDOS SOCIAIS
PROGRAMA DE MESTRADO
EM DESENVOLVIMENTO REGIONAL**

**GOVERNANÇA NA CADEIA PRODUTIVA DO CURAUÁ
NO OESTE PARAENSE,
SOB A PERSPECTIVA DO MONOPSÔNIO**

FRANCICLEI BURLAMAQUE MACIEL

**Manaus
2010**

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO AMAZONAS
FACULDADES DE ESTUDOS SOCIAIS
PROGRAMA DE MESTRADO
EM DESENVOLVIMENTO REGIONAL**

FRANCICLEI BURLAMAQUE MACIEL

**GOVERNANÇA NA CADEIA PRODUTIVA DO CURAUÁ
NO OESTE PARAENSE,
SOB A PERSPECTIVA DO MONOPSÔNIO**

Dissertação apresentada ao Programa de Desenvolvimento Regional da Universidade Federal do Amazonas, como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre em Desenvolvimento Regional, área de concentração Agricultura.

ORIENTADOR: Prof. Dr. Luiz Roberto Coelho Nascimento

**Manaus
2010**

FRANCICLEI BURLAMAQUE MACIEL

**GOVERNANÇA NA CADEIA PRODUTIVA DO CURAUÁ
NO OESTE PARAENSE,
SOB A PERSPECTIVA DO MONOPSÔNIO**

Dissertação apresentada ao Programa de Desenvolvimento Regional da Universidade Federal do Amazonas, como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre em Desenvolvimento Regional, área de concentração Agricultura.

Aprovado em 19 de fevereiro de 2010.

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr. Luiz Roberto Coelho Nascimento, Presidente.
Universidade Federal do Amazonas.

Prof. Dr. Noval Benaion Mello, Membro.
Universidade Federal do Amazonas.

Prof. Dr. Nelcionei José de Souza Araújo, Membro
Universidade Federal do Amazonas.

**Manaus
2010**

Ficha Catalográfica
(Catalogação realizada pela Biblioteca Central da UFAM)

Maciel, Franciclei Burlamaque

M152g Governança na cadeia produtiva do Curauá, no oeste paraense, sob a perspectiva do monopólio / Franciclei Burlamaque Maciel. - Manaus: UFAM, 2010.
109 f.; il. color.

Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento Regional) — Universidade Federal do Amazonas, 2010.

Orientador: Prof. Dr. Luiz Roberto Coelho Nascimento

1. Curauá – Fibras 2. Fibra vegetal 3. Governança I. Nascimento, Luiz Roberto Coelho II. Universidade Federal do Amazonas III. Título

CDU 582.564-037.1(811.5)(043.3)

DEDICATÓRIA

Aos meus filhos, Jessé e Jéssica Maciel, que
caminharam junto comigo nesta empreitada.
Continuar caminhando só os fará mais vitoriosos.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus, autor e consumidor da minha fé. A Ele toda honra e louvor;
A **Universidade Federal do Amazonas**, pela oportunidade e concessão da bolsa de estudos,
por meio do **Fundo de Amparo a Pesquisa do Estado do Amazonas - FAPEAM**;
Ao meu esposo Obede Maciel, que me apoiou incondicionalmente; aos meus filhos Jessé e Jéssica
minhas jóias preciosas, que me apoiaram com seus conhecimentos;
Aos meus pais Francisco e Rita que sempre estiverem presentes nas horas difíceis;
Aos meus irmãos: Franci Rita, Francijefeson e Glauciene, Franciene, Elizabeth,
Manassés e Francinei, que não mediram esforços com apoio constante;
A Odete Maciel e Antonio Favacho (*in memória*) pelo apoio e intercessão;
Ao orientador Luiz Roberto Coelho Nascimento
que contribuiu com ensinamentos essenciais para a realização desta dissertação;
Ao Prof^o Francisco Mendes (*in memória*) pelo exemplo de abnegação e perseverança na academia;
Aos meus professores do PRODERE/UFAM:
Mauro Thury de Sá e Lenice Vieira Sá, Luiz Roberto Nascimento, Alexandre Almir
Rivas, Geraldo Harb, Ricardo José Nogueira, Roberval Monteiro, Sylvio Mário Puga Ferreira, José
Cardoso, Valdir Veiga, Francisco Mendes, Hailton Luiz da Igreja, Silas Aquino de Souza, José
Henrique Mesquita, que ajudaram a ampliar meus conhecimentos e a desvendar o valor do
desenvolvimento Regional na Amazônia;
As colegas, em especial Rosângela Begnini, André Mello, André Vilhena, Ralyne Souza,
Raphael Néry, Laura Egas, Emádina, Emanuel, Fernanda Benaion,
pelo companheirismo;
Ao Prof^o Evandro Brandão pelo apoio na fase inicial da dissertação;
Ao Prof^o William Coelho que me abriu o horizonte sobre a cultura do Curauá;
Ao Cristovam Sena, cujo nome é associado à fibra do Curauá,
parceiro no desenho do projeto e na consolidação da dissertação;
A equipe da CEAPAC, em especial o Danilo Siqueira,
Harad Weinert e ao João de Almeida da CEFT-BAM pelas valiosas informações;
A equipe da empresa monopsonista,
que contribuíram sem medida para a visibilidade do empreendimento em Santarém;
Aos produtores das Comunidades do Chibé, em especial Antônio Corrêa; e Representantes das
associações das comunidades de São Benedito e Lago Grande do Curuai, pelas ricas informações;
Enfim, a todos que contribuíram para a realização deste intento,

Agradeço!

EPÍGRAFE

Deus tu és o meu Deus forte
O Grande El-Shaddai- Todo poderoso, Adonai
Teu nome é Maravilhoso
Conselheiro, Príncipe da Paz
Yeshuaramashia, Deus Emanuel
A Brilhante Estrela da Manhã
Meu Senhor e Cristo
O nome sobre todos pelo qual eu existo
Jireh, o Deus da minha provisão
Shalom, o Senhor é a minha paz
Shamar, Deus presente sempre está
El-elion, outro igual não há
Jeovah Rafa meu Senhor que cura toda dor
Tsekenu Yaveh minha justiça é
Elohim, Elohim Deus
No Controle está meu Senhor Tudo Governa.

Simplificado

K. Lucas

RESUMO

O objetivo desta pesquisa é desvendar o estado da governança entre as relações de negócios na cadeia produtiva do Curauá; notadamente entre os elos da produção familiar e o elo da empresa monopsonista processadora da fibra, situados no oeste do Pará. Isso remete especificamente: Prospectar a forma de contrato predominante na comercialização da fibra do Curauá entre a produção familiar e a empresa monopsonista; Identificar o determinante comercial da governança; Saber as implicações sociais sobre as famílias que vivem da produção do Curauá em uma relação de subordinação de um monopsonista; Estimar a margem de comercialização da empresa monopsonista e o Mark-up dos produtores de fibras de Curauá. Com o intuito de investigar o problema da pesquisa, foi realizado levantamento bibliográfico que permitiu um entendimento das principais temáticas referenciadas e, uma Pesquisa de Campo, onde foi aplicado questionário de entrevista com perguntas semi-abertas aos produtores e a empresa monopsonista. A pesquisa de campo teve como foco precípua conhecer o ambiente da comercialização da fibra do Curauá e a estrutura da cadeia produtiva. Foram coletadas informações em instituições não governamentais e governamentais. O uso do método funcionalista permitiu desenvolver uma análise das relações de comércio entre o produtor e o comprador monopsonista de fibra. Os dados que proporcionaram aporte ao estudo constituíram-se de fontes primária e secundária. O local da pesquisa abrangeu a produção do Curauá dos municípios de Santarém, Juruti e Belterra no Oeste do Estado do Pará, respectivamente as comunidades do Lago Grande do Curuai, São Benedito e Chibé. O presente estudo define que o estabelecimento de regras inter-relacionadas pode garantir a integridade do negócio da fibra do Curauá. A governança na cadeia implica em um mercado com acordos econômicos eficientes. Incorporar à análise econômica ao ambiente institucional é relevante, sobretudo em se tratando das organizações, uma vez que o funcionamento do sistema econômico recebe influência das instituições. É, portanto imperioso, a formação de uma coordenação que determine as regras do negócio, que instigue o aumento da produção e ao mesmo tempo crie mecanismos de punição aos agentes que eventualmente deixarem de cumprir os acordos, isso deve contribuir para mitigar as perdas dos excedentes da fibra. A ausência de dados sobre os custos da produção restringe a possibilidade de competição, logo o produtor do Curauá não pode deixar de apurá-los, por ser uma ferramenta bastante necessária no contorno das decisões que buscam o sucesso do negócio. Conclui-se que, este estudo contribui para ampliar a visibilidade do ambiente onde transcorre a comercialização da fibra do Curauá, no oeste paraense. Acreditamos que as relações entre os agentes podem tomar um novo rumo se for desenvolvido uma governança em prol da valorização e do fortalecimento da cadeia produtiva do Curauá na região.

Palavras Chaves: Governança, Fibra do Curauá, Monopsonista, Mercado, Comercialização.

ABSTRACTS

The goal of this research is to unravel the State of governance between business relations in the production chain of Curauá; notably between the links in the household production and company link monopsonista fiber processor, situated in the West of Pará. This refers specifically: Exploring the predominant form of contract in respect of the marketing of fiber Curauá between production family and company monopsonista; Identify the determinant commercial governance; Knowing the social implications on families living Curauá production in a relationship of subordination of a monopsonista; Estimating the company's marketing margin monopsonista and Mark-up of Curauá fibres producers. In order to investigate the problem of the search was carried out bibliographical allowing an understanding of the principal themes referenced and, a search field, where it was applied questionnaire interview with half-open questions to producers and the company monopsonista. The field research focused precípua know the environment in the marketing of fiber Curauá and structure of the production chain. Were collected information on non-governmental and governmental institutions. The use of functionalist allowed developing an analysis of trade relations between producer and buyer monopsonista fiber. The data you have provided input to the study were of primary and secondary sources. The search covered the local production of Curauá municipalities of Juruti, Santarém and Belterra in the West of Pará State, respectively the communities of Grand Lake, St. Benedict and Curuai Chibé. This study defines that the establishment of interrelated rules can ensure the integrity of the business of fiber Curauá. Governance in chain implies a market with efficient economic agreements. Incorporate the economic analysis is relevant to the institutional environment, especially when it comes to organizations, since the functioning of the economic system receives influence institutions. It is therefore imperative, the formation of a coordination that determine business rules, which causes an increase in production and at the same time create mechanisms of punishment to agents that eventually cease to comply with the agreements, this should help to mitigate the losses of surpluses of fiber. The absence of data on the costs of production restricts the possibility of competition, as soon as the producer of Curauá cannot but will find them, because it is a much needed tool in outline of decisions seeking business success. It is concluded that this study contributes to increase the visibility of environment where spans the commercialization of the fiber, in western Pará Curauá. We believe that relations between agents may take a new direction if developed a governance for valuation and strengthening of the productive chain of Curauá in the region.

Keywords: Governance, fiber Curauá, Monopsonista, Market, Marketing.

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 0-	Fibra do Curauá Secando no Varal.....	
FIGURA 1-	Estruturas de Mercado.....	28
FIGURA 2 -	Oferta, procura, margem e valor adicionado	33
FIGURA 3-	Fluxograma de Intermediação entre Produtor e Comprador Monopsonista.....	51
FIGURA 4-	Localização do Estado do Para e Municípios de Juruti, Santarém e Belterra	55
FIGURA 5-	Mapa da Amazônia Legal - Municípios com o cultivo do Curauá.....	58
FIGURA 6 -	Plantio Tradicional do Curauá.....	63
FIGURA 7-	Plantio Adensado do Curauá.....	63
FIGURA 8-	Fases da produção da cultura do Curauá.....	66
FIGURA 9-	Estrutura da Cadeia produtiva do Curauá no oeste paraense.....	79
FIGURA 10-	Fluxograma da demanda de mercado com a Planta do Curauá.....	85
FIGURA 11-	Perda de excedente com o poder de monopsonio no negócio da fibra do Curauá.....	90
FIGURA 12-	Mantas agulhas produzidas a partir da fibra do Curauá.....	109
FIGURA 13-	Máquina de desfibrar, tipo “Tapuia”.....	109

LISTA DE TABELAS E QUADROS

QUADRO 1-	Classificação dos Contratos Comerciais.....	42
QUADRO 2-	Tipos de Mudas do Curauá pelo Método Tradicional.....	63
TABELA 1-	Demanda da Fibra nas Comunidades Produtoras e a Demanda de Fibras Substitutas pela Empresa Monopsonista.....	90
TABELA 2-	Elementos do Custo da Produção da Fibra do Curauá Oeste Paraense.....	93

LISTA DE SIGLAS

ADA	Agência de Desenvolvimento da Amazônia
ASCPRC	Associação Comunitária de Produtores Rurais e Extrativistas da Área do Planalto do Chibé
BB	Banco do Brasil
BCB	Banco Central do Brasil
CBA	Centro de Biotecnologia da Amazônia
CEAPAC	Centro de Apoio a Projetos Comunitários
CEFT-BAM	Centro de Estudos Pesquisas e Formação dos Trabalhadores do Baixo-Amazonas
CENTRALAGO	Central de Comercialização do Lago Grande do Curuai
CODETER	Colegiado de Desenvolvimento Territorial Sustentável
DED	Serviço Alemão de Cooperação Técnica e Social
DRS	Desenvolvimento Regional Sustentável
ECT	Economia dos Custos de Transação
EMATER	A Empresa de Assistência Técnica e Extensão Rural
EMBRAPA	Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária
FLONA TAPAJÓS	Área de preservação da Floresta Nacional do Tapajós
FNO	Fundo Constitucional de Financiamento do Norte
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
ICMbio	Instituto Chico Mendes de Conservação da Biodiversidade
ICMS	Imposto sobre Circulação de Mercadoria
NEI	Nova Economia Institucional
PIM	Pólo Industrial de Manaus
POEMA	Programa Pobreza e Meio Ambiente
PRONAF	Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar
SAGRI	Secretaria de Estado de Agricultura
SEBRAE	Agência de Apoio ao Empreendedor e Pequeno Empresário
UCs	Unidades de Conservação

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	14
CAPÍTULO 1	
I. MARCO CONCEITUAL	21
1.1 Mercado e Comercialização Agrícola.....	21
1.2 As Estruturas de Mercado	27
1.3 Margem de Comercialização, Mark Up e Poder de Mercado.....	32
1.4 Governança na Cadeia Produtiva.....	37
1.5 Evidência empírica: Governança na Cadeia Produtiva do Leite.....	45
CAPÍTULO 2	
II. MÉTODO DE ANÁLISE	48
2.1 Caracterização do Estudo.....	48
2.2 Funcionalidades dos Elos da Cadeia do Curauá e a Prospecção de Contratos.....	49
2.3 Estimativa da Margem de Comercialização e o Mark Up da Comercialização.....	52
2.4 Fontes de Dados.....	52
2.5 Local e Descrição da Área de Estudo.....	55
CAPÍTULO 3	
III. CARACTERIZAÇÃO E PRODUÇÃO DA FIBRA DO CURAUÁ	57
3.1 O Gênese e a Localização da Produção do Curauá.....	57
3.2 Caracterização Demográfica e Econômica da área Estudada.....	58
3.3 Traços Agrônômicos e os Modos de Cultivo.....	60
3.4 O Processo Produtivo da Fibra do Curauá.....	65
CAPÍTULO 4	
IV. <i>MODUS OPERANDI</i> DA FIBRA DO CURAUÁ E O PADRÃO DE GOVERNANÇA NA CADEIA PRODUTIVA	68
4.1 Os desafios da Produção Comercial.....	68
4.2 Suporte de Garantia a Comercialização.....	76
4.3 O Padrão de Governança e as Implicações na Cadeia Produtiva	78
4.4 O Poder de Mercado e as Implicações Sociais.....	87
4.5 Margem de Comercialização do Monopsonista e os Ganhos dos Produtores.....	92
CONCLUSÕES	97
REFERÊNCIAS	102
APÊNDICES	107
ANEXOS	109



Figura 0 - Fibra do Curauá Secando no Varal
FONTE: CEAPAC (2009).

INTRODUÇÃO

As primeiras relações de comercialização na região da Amazônia Legal¹ remota os tempos da colonização, com a extração de recursos da floresta, as chamadas “drogas do sertão”² que eram exploradas e exportadas pelos portugueses, cuja renda era por eles apropriada (HOMMA, 1998). Esse tipo de negócio na Amazônia perdurou até o final do século XIX e início do século XX com a extração do látex da seringueira e sua comercialização, perpassando pela extração e comercialização dos produtos como a seiva da balata, a coleta da Castanha-do-pará, a cultura da juta³, a cultura da malva e a cultura da pimenta-do-reino⁴.

Mesmo no período pós 2ª Guerra Mundial (1939 a 1945) quando o látex voltou a ser extraído e comercializado⁵ na Amazônia, não havia uma ordem onde os meios fossem consistentes com os fins escolhidos, e não eram eficientes *vis-à-vis* quanto ao contorno de vicissitude organizacional. A inexistência de regras definidas na transação comercial, sempre

¹ “A Amazônia Legal, estabelecida em 1966, para fins de planejamento regional, possui uma extensão de 5.109.812 Km², correspondente a cerca de 60% do território nacional, e abrange os estados do Acre, Amapá, Amazonas, Mato Grosso, Pará, Rondônia, Roraima, Tocantins e parte do Maranhão a oeste do meridiano 44°. Em que pese sua grande extensão territorial, o efetivo demográfico da Região é de 21.056.532 habitantes, ou seja, 12,4% da população nacional, o que lhe confere a menor densidade demográfica do País – 4,14habitante/km²” (ADA, 2008).

² Cacau selvagem, salsaparrilha, gengibre, baunilha, tinta de urucu, anil, óleo de copaíba, canela do mato, pimenta (HOMMA, 1998).

³ “A juta é uma planta nativa da família das tiliáceas (*Corchorus capsularis*), originária da Índia e de Bangladesh. No Brasil, ela está concentrada em regiões alagadiças da Amazônia, junto às populações ribeirinhas, sendo uma cultura de subsistência cujos requisitos necessários para o cultivo são a abundância de água e as altas temperaturas” (OLIVEIRA, [n.d]).

⁴ Auge da produção foi na década de 1930. A cultura da pimenta- do- reino adentrou a região por meio da ação migratória japonesa (HOMMA, 1998).

⁵ Ver Mahar (1977).

gerou resultados endógenos indesejados ao desenvolvimento da economia amazônica. Na atualidade, final da primeira década do século XXI, as transações econômicas da região Amazônica são influenciadas pela existência de um ambiente institucional, ou com nexos contratuais formais, ou nexos contratuais informais. Tanto na extração de minérios, no comércio, na pesca, no cultivo de frutas, na extração de madeiras e essências vegetais, ou na agricultura.

Um recurso natural atrelado ao uso de tecnologia alcança expressiva valorização econômica no mercado, pois amplia as possibilidades de lucros, conseqüentemente instiga maior exploração do mesmo. Esse fato revela a importância de um ambiente institucional que favoreça a eficiência das atividades econômicas, a partir de uma governança, onde os agentes tenham capacidade de desenvolver contratos e cumpri-los, objetivando, obviamente, o melhor aproveitamento dos recursos naturais no processo de desenvolvimento econômico da região.

A descoberta da planta do Curauá, de nome científico, *Ananas erectifolius* (L. B. Smith) (LAMEIRA *et. al.*, 2003; LEÃO *et. al.*, 2005), por exemplo, tem motivado a população rural de algumas regiões da Amazônia Oriental⁶, precisamente da região oeste paraense⁷, a vivenciarem uma experiência agroeconômica animadora, visto que desta planta se extrai uma fibra vegetal de grande aceitação nos setores da indústria de transformação.

Nos últimos anos a fibra do Curauá tem evoluído em suas propriedades técnicas, fato que tem favorecido o melhor aproveitamento e atribuindo-lhe maior valorização econômica, o que contribui para o aumento da demanda, principalmente pelos setores da indústria automobilística e da indústria têxtil (OLIVEIRA *et al.*, 2008; SENA & COLARES, 1996). A boa aceitação no mercado dar-se inclusive por ser uma fibra renovável, resistente, macia, leve,

⁶ Os estados que compreendem a Amazônia Oriental: Pará, Amapá, Maranhão (oeste do meridiano de 44°), Tocantins e Mato Grosso (ADA, 2008).

⁷ Municípios situados na região do Oeste de Pará: Santarém, Juruti, Belterra, Monte Alegre, Alenquer, Óbidos, Oriximiná, Terra Santa e Faro, juntos ocupam uma área total de 245.507 km², corresponde aproximadamente a 20% da área geográfica de todo o Estado do Pará (EMBRAPA, 1997).

sem odor (LEDO *apud* LAMEIRA *et al*, 2003) e biodegradável, superando as fibras da juta, da malva, do sisal⁸, do linho⁹ e do kenaf¹⁰ (ERENO, 2004).

Nas atividades produtivas vivenciadas em épocas passadas na Amazônia, foi observado que o sistema agrícola da Região desenvolveu-se sob a ausência de uma estrutura de governança, isso revela que o sistema agrícola amazônico é condicionado a fatores de ordem endógena e exógena. Respectivamente, verificou-se a fragilidade no descompasso na cadeia produtiva, principalmente no que tange a produção de semente da juta, cuja dificuldade de acesso as sementes gerou óbices ao seu cultivo na região; e as influências de crises nacionais e internacionais, ou de escassez de fibras, ou mesmo por conta de maior demanda da matéria-prima gerou resultados desanimadores. Soma-se a isso, principalmente a ascensão de novas tecnologias que contribuiu para a entrada da fibra sintética no mercado, inviabilizando a produção da fibra da juta na Amazônia, conseqüentemente afetando frontalmente a demanda, fato que contribuiu para o declínio do sistema da jiticultura na região nos anos de 1960 (HOMMA, 1998).

As experiências econômicas vivenciadas na Amazônia proporcionaram prosperidade e também dissabores para a população que dela extraíam a sua fonte de renda, ao mesmo tempo em que recebiam influências das mudanças provenientes do ambiente de negócios vigorantes em cada época. Estes traços inspiram a se fazer uma reflexão no âmbito dessa realidade, principalmente sobre o ambiente institucional onde ocorre a comercialização da fibra do

⁸ O sisal - *Agave Sisalana Perrine*, *Amarilidaceae* - Originária do México (Yukatan). Uma espécie de fibra dura de grande importância no comércio exterior e muito cultivada no Nordeste, sendo que na Bahia (92%), Paraíba (5%), Rio Grande do Norte (3%). O Brasil é considerado na atualidade o maior produtor e exportador de fibras e manufaturados de sisal, com 58% da produção e 70% da exportação. [...] (EMBRAPA, [s.d]).

⁹ “O linho é uma planta que chega a atingir um metro de altura. Abrange certo número de subespécies. Compõe-se basicamente de uma substância fibrosa, da qual se extraem as longas fibras para a fabricação de tecidos (OLIVEIRA, [s.d])”.

¹⁰ “O kenaf (*Hibiscus cannabinus* L.) é uma planta anual herbácea, pertencente à família Malvaceae e cultivada no Egito há 6000 A.C. Teve origem no continente africano, sendo atualmente cultivada em países como a China, Tailândia, Índia, Estados Unidos e na América Latina. Trata-se de uma cultura importante para a indústria têxtil por fornecer grande quantidade de fibras de alta resistência, as quais são utilizadas na confecção de tapetes, cordas, bolsas, papel, entre outros produtos. Tal propriedade a torna uma excelente alternativa em substituição à juta” (FILHO & SILVA, 2007).

Curauá, uma vez que existe alguma semelhança com outras atividades produtivas, outrora experimentadas na região. Em função desse fato, o estudo torna-se importante, a fim de que o *status quo* da esfera econômica não perpetue na região, já que os impactos com a cultura do Curauá têm sido alvissareiros e crescentes para os diversos atores envolvidos no processo econômico.

A produção da fibra do Curauá mesmo sendo uma atividade alternativa para quem vive da pequena agricultura, é respondida pela demanda derivada no esforço de pequenas unidades familiares, visto que esta orientação estimulou a oferta das fibras na região. Apesar desse estímulo, o aumento da demanda nacional da fibra do Curauá derivou-se do problema de escassez, visto que a produção não é suficiente para atender o crescente consumo industrial do setor automobilístico (LEÃO *et al*, 2005). Além disto, o apelo ambiental tem estimulado a indústria automobilística em intensificar o uso da fibra no estofamento da poltrona dos automóveis, revestimentos dos bancos do teto, tampa do porta-malas entre outros.

A insuficiência da oferta motiva a expansão da produção, bem como a entrada de novos produtores no negócio, além de favorecer a expansão de áreas onde há plantações do Curauá. A busca crescente por fibras naturais renováveis, e biodegradáveis como substitutos de fibras de derivados de petroquímicos¹¹ poderá se traduzir em uma maior demanda por fibras naturais produzidas na Amazônia.

A perspectiva do desenvolvimento de uma atividade econômica é gerar prosperidade para quem dela depende, bem como gerar externalidades positivas para outros segmentos produtivos. A distribuição dos resultados da produtividade depende, no entanto, do volume de capital investido e da mão-de-obra empregada para geração de produto final. Além disso, dependem também da organização da cadeia de negócios, das relações de mercado do poder dos pequenos produtores na formação de preços. Caso estes produtores não reúnam forças

¹¹ As fibras derivadas de petroquímicos são: o poliéster, a poliamida, o acrílico, o poliuretano (Elastano). (OLIVEIRA, [s.d]).

para a realização ótima de negociação, sem dúvida, o outro lado do mercado tende a reunir maiores vantagens em aumentar sua margem de comercialização.

Enfim, no oeste paraense os produtores rurais, em sua maioria chefe de família, estão encontrando na produção da fibra do Curauá uma perspectiva de geração de renda, no entanto, na comercialização enfrentam um severo poder de mercado de um monopsonio, deflagrado pela única empresa compradora da fibra na região. Embora os produtores testemunhem que tenham melhorado relativamente seus ganhos com a produção da fibra, queixam-se dos preços estabelecidos pela empresa demandante. Ora, a fonte de fragilidade dos produtores nas negociações por um preço eficiente está na falta de cooperação estratégica entre seus pares e na institucionalização dos contratos formais de comercialização. Nesse jogo de mercado, cada agente tenta estabelecer a melhor estratégia de negociação, no sentido de minimizar perdas e custos e maximizar seus benefícios monetários.

Diante dessa situação mereceu realizar um estudo mais cuidadoso visando prospectar as formas de contratos predominantes na comercialização da fibra do Curauá entre os pequenos produtores e uma empresa monopsonista. Justifica-se saber da existência de contratos de comercialização, posto que, este instrumento vindo a fazer parte de uma cadeia de negócios, sem dúvida, dá uma indicação do estado de organização em que se encontra o agronegócio do Curauá no oeste paraense. Além disso, a cultura mostra-se ser um segmento produtivo fértil para se pensar em políticas públicas que assegurem melhorias de renda e lucros para quem do Curauá depende.

Isso leva a questionar, por exemplo: Quais as características de governança predominante entre os pequenos produtores e a empresa que demanda a fibra do Curauá na região? Qual o grau de governança da cadeia produtiva do Curauá? Quais as implicações do mercado monopsonista e o efeito social na região? Qual a margem de comercialização da empresa e qual o Mark up dos produtores da fibra do Curauá? Estes questionamentos podem

ser respondidos por meio de um estudo que apele ao rigor científico, além da vivência do pesquisador. Neste sentido o **objetivo maior** é desvendar o estado da governança entre as relações de negócios na cadeia produtiva do Curauá; notadamente entre os elos da produção familiar e o elo da empresa monopsonista processadora da fibra, situados no oeste do Pará. Isso remete especificamente:

- Prospectar a forma de contrato predominante na comercialização da fibra do Curauá entre a produção familiar e a empresa monopsonista;
- Identificar o determinante comercial da governança;
- Saber as implicações sociais sobre as famílias que vivem da produção do Curauá em uma relação de subordinação de um monopsonista;
- Estimar a margem de comercialização da empresa monopsonista e o Mark-Up dos produtores de fibras de Curauá.

O estudo da economia agrovegetal do Curauá possibilita o acompanhamento do desempenho do produto *in natura* “fora da porteira”, isto é, quando deixa a fazenda, até se converter em produto intermediário¹², na forma *tradables*, visto que pode ser comercializado no mercado interno, e podem ser oferecido no mercado internacional.

Estudar a cadeia do Curauá sob um olhar de governança permite ressaltar as relações de poder existentes nesses elos, além de permitir identificar as limitações tecnológicas da produção e dos produtores do Curauá. Esses fatores justificam o estudo da economia agrovegetal do Curauá, visto que os constantes aumentos pela demanda da fibra, e derivados até as preocupações e exigências ambientais, podem ser determinantes para o fortalecimento e valorização da cadeia produtiva da fibra natural como matéria-prima e insumos para os

¹² “Bens manufaturados ou matéria-prima processada que são empregadas para a produção de outros bens ou produtos finais. [...] Os produtos intermediários, portanto, são insumos que em geral uma empresa compra de outra para a elaboração de produtos de sua especialidade. [...]” (SANDRONI, 2000, p. 52).

diversos setores da economia. Neste particular o estudo do desempenho da economia do Curauá marca um precedente muito importante para estudar outras cadeias de negócios na Amazônia legal.

Este estudo está estruturado em quatro capítulos, além desta Introdução que contempla a problematização e o problema de pesquisa que se traduz no próprio objetivo. O **Capítulo I** traz o marco conceitual que norteia teoricamente este estudo. Nele são discutidos na sua essência o conceito de mercado e comercialização agrícola, estrutura de mercado, poder de mercado e o ambiente monopsonista, governança, além de tratar da evidência empírica. No **Capítulo 2**, por sua vez, envolve o Método de Análise que trata da funcionalidade dos elos da cadeia produtiva e a prospecção de contratos. O **Capítulo 3** apresenta uma breve caracterização do modelo de produção do Curauá no oeste paraense. O **Capítulo 4** dá conta dos resultados e suas respectivas análises, e por fim a conclusão do estudo.

CAPÍTULO 1

I. MARCO CONCEITUAL

Este capítulo apresenta arcabouço conceitual sobre contribuições teóricas e empíricas que oferecem embasamento para interpretar questões relativas ao estudo. Na primeira seção, faz-se uma discussão sobre a instituição mercado e a comercialização agrícola, nesse ambiente ocorre interações entre agentes econômicos. A segunda seção apresenta enfoque sobre o poder de mercado e o ambiente monopsonista. Na terceira seção, apresenta-se um panorama da estrutura de mercado. A quarta seção apresenta a governança na cadeia produtiva, pois são dois conceitos indissociáveis em uma análise setorial. Enfim, a quinta sessão apresenta uma evidência empírica de Governança.

1.1 Mercado e Comercialização Agrícola

Comumente o termo mercado incorpora a idéia conceitual de espaço físico onde os indivíduos se encontram para realizarem transações comerciais com a finalidade de resolverem seus problemas econômicos. Por exemplo, em um mercado de hortifrutigranjeiro encontram-se no lado da demanda os consumidores desejosos de satisfazer suas necessidades básicas de alimentos, e do outro, no lado da oferta, encontram-se os produtores empenhados em vender sua produção, na tentativa de maximizar os benefícios econômicos, ou seja, os lucros.

De outra forma, Mendes e Junior (2007) definem o mercado como um espaço, onde vendedores e compradores realizam as transferências de propriedade de bens e serviços, isto é, um espaço onde ocorre o processo de comercialização, a partir das decisões dos agentes interessados nas transações econômicas. Neste espaço, as forças de oferta e da demanda atuam

livremente de maneira que o preço de mercado e a quantidade do produto a ser transacionado são determinados simultaneamente. A proposição do autor coaduna com a definição de Pindyck & Rubinfeld (2002, p. 7), em que o mercado representa “um grupo de compradores e vendedores que, por meio de suas reais ou potenciais interações, determinam o preço de um produto ou de um conjunto de produtos”. No mercado, conforme os autores, os pontos de maior relevância são o preço e o processo de troca, de modo que o preço representa um mecanismo de sensibilidade e de informação, quando se observa a interdependência entre as ações estratégicas dos agentes econômicos, motivo pelo qual conhecer o mercado e suas nuances é fundamental para a resolução dos problemas econômicos.

No entanto, conforme Brandt (1980, p.15) o mercado é “algo mais conceitual do que físico e constitui parte integrante dos diferentes processos por meio dos quais se transfere a propriedade dos bens e serviços”. Semelhantemente, Ray (2004) conceitua o mercado como algo mais geral, pois envolve dois ou mais agentes sociais dispostos a participar de uma negociação de intercâmbio, sem incorporar a ideia de lugar, forma e de tempo. Assim, a palavra “mercado” abarca a ideia de intercâmbio em uma esfera de interesses comerciais.

Na perspectiva da teoria econômica, o problema maior, igualmente a outros consiste em realizar processos analíticos para conhecer o funcionamento dos mercados, com vistas à solução dos problemas econômicos. Neste sentido, Friedman (1971) propõe que a solução destes problemas advenha da cooperação entre os diferentes indivíduos, por meio de trocas voluntárias e alternativas. O autor, evidentemente, mostra que tais problemas são resultados da escassez dos recursos existentes na sociedade, mas que podem ser resolvidos. Nesta linha de raciocínio, cada agente social afoito por satisfazer seus interesses pessoais resolvem seus problemas econômicos e afetam o processo global de alocação de recursos, além de auferir renda, lucros e impactarem a sociedade por meio das transações nos mercados.

A proposição de Friedman evidencia que os problemas econômicos decorrem de mecanismos que indicam escolhas das atividades produtivas, manifestadas por meio de um padrão que a sociedade exige. Neste caso, o autor mostra a importância do sistema de preços, pois pode contribuir para a organização da produção, que por sua vez determina a distribuição dos recursos entre os setores produtivos.

Friedman reitera que os indivíduos separadamente são considerados proprietários dos diversos recursos utilizados na produção, por isso vendem seu produto ou serviço no mercado a um determinado preço, ensejando direito repassado sobre o produto ou serviço, além da distribuição do produto entre os agentes econômicos. Não há dúvidas de que o preço indica onde os produtos são mais demandados, e como são organizados, serve como parâmetro para provável resolução de problemas econômicos. No entanto, sua *performance* não parece ser suficiente para fazer frente aos problemas econômicos. Neste contexto, o autor discute que o mercado tem grande importância na redistribuição dos recursos, e não há razão para crer que o mercado tenha pouca importância nesse processo, principalmente porque o preço é a variável que dá impulso as relações de troca comercial.

Em essência, a opinião de outros autores não diverge das opiniões de Friedman, por exemplo, Ray (2004), sugere a importância de se enfatizar a distinção entre mercado futuro e mercado à vista. Em um mercado à vista (mercado *spot*), a entrega da mercadoria, objeto do intercâmbio comercial, se efetua no período em curso, com pagamento à vista e entrega imediata dos produtos, enquanto que no mercado futuro, a entrega se realizará em data futura.

É inevitável imaginar que exista um mercado para cada mercadoria, em um determinado momento de uma economia, essa situação levaria também a imaginar a existência de um sistema complexo de mercado futuro e à vista. Obviamente, uma economia com estas características, implica que os contratos poderiam ser realizados para todas as relações comerciais, tanto no mercado de futuro quanto no mercado à vista. Resultaria que a atividade

comercial poderia fechar por completo depois do primeiro período, de modo que o resto do tempo transcorreria cumprindo os contratos já encerrados. As economias, no entanto, não possuem sistemas de mercado complexo, pois, em qualquer período se realizam transações comerciais e também existem situações em que a mercadoria seria entregue no futuro, mas são situações pouco comuns.

É providencial advogar que, o mercado é uma instituição muito poderosa, pois, é ele que articula o movimento de milhões de toneladas de bens por todo o mundo, envolvendo milhões de pessoas. Toda essa movimentação se dá por meio do intercâmbio, ou seja, a comercialização. Portanto, onde se dá a existência de mercado existe também o processo de comercialização.

No âmbito rural, a operacionalização do conceito não difere do mundo urbano, tanto que Albert & Gimenez (2004, p. 9) são incisivos em afirmar que as transações comerciais implicam em um “[...] processo que leva os produtos desde a exploração agrária até ao consumidor”. Rezende & Gomes (2000), por sua vez advogam que a comercialização deve ser entendida a partir de dois eixos: comercialização-venda, cuja atenção está no produto e não no cliente. Sob esta postura, prevalece o uso de técnicas, de vendas, propaganda e promoção para maximizar vendas lucrativas no curto prazo, ou seja, o vendedor preocupa-se em transformar o produto em dinheiro. Enquanto a postura comercialização-marketing, a preocupação maior é saber as necessidades do consumidor. Para esta proposição, são utilizados produtos e programas que atendam as necessidades dos consumidores e possibilite ao produtor a maximizar os lucros.

De fato, conforme Barros (1987, p.6) a comercialização é “um processo social que envolve interações entre agentes econômicos por meio de instituições apropriadas”. O mercado é uma destas instituições que estabelecem um fluxo organizado de mercadorias tornando possível a transação com o mundo rural e o mundo urbano existindo dessa forma uma importante atividade de intercâmbio de comercialização.

Obviamente o processo de comercialização agrícola cumpre o seu papel funcional no mercado com: *a função contratual, a função de propaganda, a função mercadológica, a função de estabelecimento de preços, a função de distribuição física e a de terminação* (Rezende & Gomes (2000). Não obstante, no mercado da fibra do Curauá, por exemplo, a função contratual, e a função de propaganda, têm pouco ou nenhum impacto nos rendimentos dos produtores, visto que a produção agrovegetal é dispersa entre pequenas unidades rurais, de forma que diminui qualquer tentativa de estratégia de aumentar o seu poder de mercado.

Merece ressaltar que **A Função mercadológica** assume papel essencial no atendimento às exigências do mercado, para esse fim cumpre estabelecer o mínimo de planejamento e preparo do produto para a comercialização. Com efeito, de acordo com os autores, é necessária a “seleção do produto a ser produzida ou estocada, além de decisões sobre o tamanho, a aparência, a apresentação, e a forma [...] as quantidades a serem compradas ou produzidas, [...] as linhas de preço etc.” (op. cit., p. 13). Esses pontos podem contribuir para aguçar o interesse do consumidor em prol de maior procura, e que por sua vez eleve ao nível de lucratividade.

A Função Estabelecimento de preço envolve a formulação de política de preços. Segundo Rezende & Gomes (2002, p 13) “os preços não são simples função de oferta e procura, dependem também de outros fatores como demanda esperada; custo de produção e venda [...]”. Obviamente a unidade produtiva deve reunir informações que lhes favoreça a definição de preços compatíveis com a realidade de mercado.

A Função Distribuição Física faz referência à disposição dos bens no mercado no momento oportuno. Nesta função, os meios de transporte e armazenamento do produto representam o suporte físico que desloca ou escoia a produção até o consumo final. Finalmente, a **Função Terminação** trata do contato entre vendedores e compradores. Pelo menos três pontos são considerados relevantes nesta função: a qualidade do produto, a

quantidade e o preço, pois estes componentes são fundamentais no processo de comercialização (op. cit).

A realização de um processo de comercialização eficiente entre os agentes econômicos, ou eficiência no sentido de Pareto¹³ requer o conhecimento da *performance* do mercado, sem, no entanto, prejudicar a outra parte envolvida no negócio. A eficiência pode ser mensurada aproximadamente por meio da margem de comercialização, da análise dos custos e o próprio desempenho dos agentes econômicos na cadeia produtiva, entre outros indicadores. No âmbito da comercialização não é diferente, pois esses parâmetros, também, devem ser levados em consideração. Neste aspecto Rezende & Gomes (2000) advogam que os agentes devem conhecer bem os riscos e as oportunidades quando se pretende desenvolver qualquer tipo de comercialização, pois envolve levantar informações sobre preços, tendências, melhor época para estabelecer preços, melhor período de venda, exigências dos consumidores, a possibilidade de integração com a agroindústria, com cooperativas, os custos de transportes, custos de armazenagem, entre outros.

A agregação de valor ao produto é muito importante em um mercado competitivo, traduz-se na adoção de estratégias que vai dar a diferenciação ao produto no momento da comercialização. Para estes propósitos o conhecimento da cadeia produtiva e do mercado é essencial; a qualidade do produto é fundamental para o êxito da comercialização, esse fator requer conhecimento de todo um contexto para que o negócio tenha rentabilidade.

Enfim, o mercado agrícola como qualquer outro mercado, reproduz as forças de oferta e a demanda que regem o mercado, e que levam a determinação do preço do produto e da quantidade que este produto pode ser negociado no mercado.

¹³ Ótimo de Pareto foi introduzido por Vivaldo Pareto (1848-1923), visando mostrar a eficiência econômica, por meio da maximização dos excedentes em conjunto com os agentes, sem que nenhuma das partes fique com menos eficiência (SANDRONI, 2000).

1.2 As Estruturas de Mercado

Comumente, a teoria econômica compreende estrutura de mercado como a relação da empresa e o seu mercado relevante. As estruturas de mercado são modelos de análise econômicas estruturadas para responder as peculiaridades das organizações produtivas, e as suas estratégias, bem como explicar a formação do preço e o comportamento da firma no mercado (BARROS, 1987). Nesta perspectiva, cada estrutura de mercado é caracterizada de acordo com as relações que se dá entre a empresa e o mercado.

De acordo com Mendes e Junior (2007) e Barros (1987) as características de maior relevância na estrutura de mercado são: a) o grau de concentração de vendedores e compradores, a partir da quantidade e o espaço ocupado por ele no mercado; b) o grau de diferenciação do produto, ou de homogeneidade atribuído pelos compradores a um dado produto vendido no mercado. No caso de produtos agrícolas *in natura*, a homogeneidade é uma característica comum, porém passivo de diferenciação e via processamento. Por exemplo, a juta é um substituto perfeito da malva, sua utilidade tem essencialmente o mesmo fim, pois produzem fibras têxteis similares às tradicionalmente utilizadas na fabricação de papel, vestuário, barbantes e tecidos para estofados e tapetes, usados, sobretudo, na confecção de sacaria para acondicionar produtos como açúcar, café, castanha de caju, cacau e grãos em geral. A diferenciação é uma estratégia importante, principalmente num ambiente de competição, semelhantemente o uso de outras estratégias como diversificação de produto e de mercado, *joint ventures*¹⁴ etc.; c) condição de acesso ao mercado, neste caso, se traduz em situações que influem a oferta potencial de empresas rivais que desejam entrar no mercado.

As barreiras a entrada podem ser identificadas pelo preço superior ao custo que a empresa pode cobrar, sem que esta consiga entrar no mercado. Verifica-se, assim, que as

¹⁴ “União de risco” e designa o processo mediante o qual pessoas, ou, o que é mais freqüente, empresas se associam para o desenvolvimento e execução de um projeto específico, no âmbito econômico ou financeiro (SANDRONI, 2000, p. 315).

características mostram como os mercados se organizam, e evidenciam que as estruturas de mercados têm aspectos essenciais da interação da oferta e da demanda, onde os agentes visam à maximização de lucro.

Convencionalmente, quatro estruturas de mercado consagram-se como base para o estudo da empresa no mercado, ou seja: concorrência perfeita e monopólio, oligopólio e a concorrência monopolística (Figura 1). A concorrência perfeita e o monopólio situam-se em campos opostos, enquanto o oligopólio e concorrência monopolística acomodam-se a uma posição intermediária, isto é na competição imperfeita.

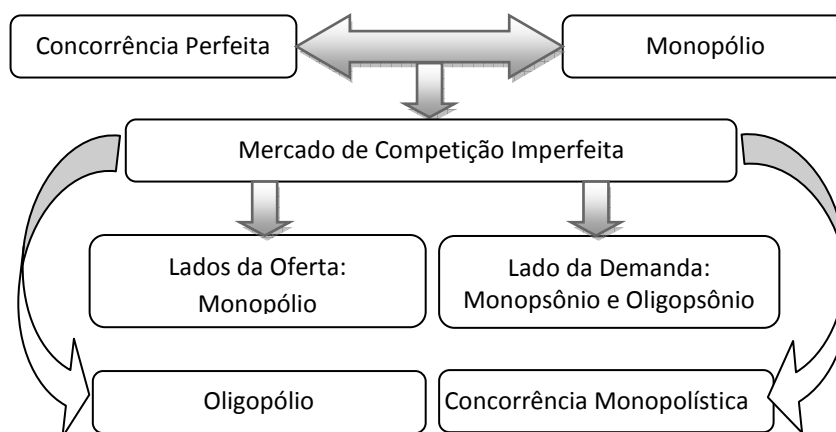


Figura 1 - Estruturas de mercado

FONTE: Spencer (1979); Varian (2003); Wessels (1998); Pindyck & Rubinfeld (2002).

Organizado pela autora.

No extremo-teórico existe a **concorrência pura ou perfeita** onde sobressai o perfeito conhecimento das informações. Esse modelo funciona como uma referência para os demais tipos de concorrência existentes nos mercados. Suas hipóteses geram relevantes contribuições, pois direcionam o comportamento dos agentes econômicos nas diferentes estruturas de mercados, como por exemplo, os mercados imperfeitos.

A concorrência perfeita parte da suposição de que o mercado é atomizado com um grande número de pequenos vendedores e compradores, os quais individualmente não possuem

poder para influenciar o preço, de modo que são “aceitadores de preços” (VARIAN, 2003; VASCONCELOS & GARCIA, 2005). Neste caso o mercado de fatores, tais como mão-de-obra, matéria-prima e de outros insumos de produção são altamente competitivos. Outras hipóteses destacadas pelos autores são: a homogeneidade dos produtos, ausência de barreira entrada e saída (não há custos especiais que tornam difícil para a empresa entrar ou sair) do mercado e muitos participantes (vendedores e compradores). O poder de influenciar a formação de preços isoladamente inexistente logo os agentes são racionais, e a maximização do lucro e da produção ocorre quando o preço se iguala a um custo marginal. A esse respeito Wessels (1998) afirma que embora poucas firmas sejam perfeitamente competitivas, o modelo de concorrência perfeita se aplica às firmas na proporção que enfrentam pressões competitivas, por esse motivo o modelo é útil para prever os efeitos da demanda e das alterações de preços de mercado.

No extremo oposto da concorrência perfeita, encontra-se o **monopólio**, cujo mercado se caracteriza pela existência de um único vendedor, que oferta produtos sem substitutos próximos, é considerada um formador de preços, de maneira que o preço adotado é superior ao custo marginal e não tem qualquer tipo de concorrentes em seu mercado relevante (SPENCER, 1979; VARIAN, 2003; WESSELS, 1998). A existência dos monopólios decorre da existência de barreiras à entrada no mercado e por causa das vantagens de custos. De acordo com Wessels (1998) essas barreiras impedem a entrada de concorrentes potenciais e ao mesmo tempo favorece o aumento dos lucros no longo prazo. Neste contexto pode-se afirmar que os monopólios apresentam características vantajosas e não vantajosas, respectivamente, quando a produção em larga escala, reduz os custos, e quando são repassados aos consumidores, gerando benefícios coletivos. As características não vantajosas do monopólio referem-se à questão de ineficiência da firma que podem ocasionar ausência de melhoria nas formas de produção, além da restrição aos consumidores quanto às oportunidades de compra, seleção de determinado

produto, e a questão dos preços abusivos, que geralmente são impostos aos consumidores, dos quais decorrem os elevados retornos monetários ao monopolista.

Entre as duas estruturas extremas, encontram-se os mercados intermediários, tais como: **mercado de competição imperfeita**, que envolve o modelo oligopólio e a concorrência monopolística. A concorrência imperfeita caracteriza-se pela possibilidade de os vendedores influenciarem a demanda e os preços por meio da diferenciação do produto, publicidade e o dumping¹⁵ etc (SANDRONI, 2000). Não obstante, a concorrência imperfeita ocorre pelos **lados da oferta por intermédio do monopólio e pelo lado da demanda existe o modelo do monopsônio e oligopsônio**.

O **monopsônio** faz referência a uma estrutura de mercado com apenas um comprador e muitos fornecedores. Este comprador é capaz de determinar a oferta, conseqüentemente tem grande poder de influenciar os preços. Enquanto que no modelo de **oligopsônio** situa-se um pequeno número de compradores e muitos vendedores. Os compradores controlam o mercado e conseguem impor preços, conseqüentemente auferem a maior fatia dos lucros, enquanto os vendedores/fornecedores deixam de usufruir a rentabilidade devida de sua produção. Esse fato pode gerar situações de conflitos entre compradores e vendedores/fornecedores.

O modelo de **oligopólio** refere-se a um pequeno número de vendedores onde uma parcela restrita destes que dominam a maior parte do mercado, por exemplo, grandes redes de supermercado, que se caracterizam como grandes firmas dominantes no mercado, com isso inibem a entrada de novas empresas na esfera do oligopólio. Neste caso, há poucos vendedores controlando o mercado, além de gerar forte influência sobre os preços (SANDRONI, 2000; PINDYCK & RUBINFELD, 2002).

Conforme Spencer (1979) a estrutura de mercado oligopolista produz um produto homogêneo, neste caso considerado oligopólio perfeito; ou produtos heterogêneos, chamado

¹⁵ Prática comercial que consiste em vender produtos a preços inferiores aos custos, com a finalidade de eliminar concorrentes e / ou ganhar maiores fatias de mercado [...]. (SANDRONI, 2000, p. 187).

de oligopólio imperfeito. Os mercados onde as firmas oligopolistas atuam são caracterizadas, pela existência de grandes barreiras à entrada, sob a forma de exigência de significativo capital, Know-how, além de direitos de patentes entre outros. O autor mostra que nesta estrutura de mercado podem ocorrer vantagens pela quantidade de produto ofertado e pela fixação dos preços via conluio¹⁶ ou mesmo os cartéis¹⁷. Esse fato mostra que existe uma relação de dependência recíproca entre os atores desse modelo, haja vista que, o comportamento de um dos agentes influencia os outros agentes. Desse modo a redução do preço de determinado produto, pode diminuir significativamente as vendas das demais firmas. Por fim, a relação de dependência no oligopólio no que refere à determinação dos preços, surge na informalidade, isto é, sem acordo formal entre os agentes.

O modelo de **concorrência monopolística** descrito por Wessels (1998) refere-se semelhantemente, a concorrência perfeita, divergindo apenas nos produtos, que são similares, mas não idênticos, por exemplo, a indústria têxtil concorre entre si, mas não vendem o mesmo produto. Cada indústria adota a diferenciação de seu produto/vendedores, por meio de estratégias de propaganda, serviços, qualidade ou mesmo a localização geográfica. Neste modelo existe um mercado concorrencial, com muitos produtores, cada um assumindo o papel de monopolista devido à diferenciação do produto. Não obstante, inexistem barreiras à entrada de firmas, assim no longo prazo há uma tendência para a existência de lucros normais ($RT = CT$), sem lucros extraordinários.

Por fim, as estruturas de mercados são úteis para compreender o comportamento dos atores integrados nos negócios, além de possibilitar o entendimento da própria forma de organização no mercado, seu fluxo econômico e os impactos na sociedade.

¹⁶ Conluio: tentativa explícita ou implícita, de não concorrer (WESSELS, 1998).

¹⁷ Cartéis são oligopólios com acordos explícitos para definir preços e produção de modo centralizado. As firmas agem como monopólio, com o mesmo preço e produção (op.cit).

1.3 Margem de Comercialização, Mark Up e Poder de Mercado

A margem (M) de comercialização refere-se à diferença entre preços em diferentes fases do sistema de comercialização. Inevitavelmente quando o consumidor demanda bens finais do setor agropecuário, ele também demanda vários serviços adicionais a esse bem, tais como: transportes, armazenamento, processamento, classificação, embalagem etc.

Segundo Brandt (1980, p.103) margem de comercialização concretiza-se no “preço dos serviços de comercialização. Por sua vez, o preço é determinado pela interação de oferta e procura dos serviços de comercialização”. Significa que a margem de comercialização é determinada por uma combinação dos fatores: perdas no processo de comercialização, a proximidade entre centro produtor e centro consumidor, a relação de volume e peso, ou volume valor, equilíbrio nos preços, custo do trabalho especializado etc. O conhecimento destes fatores pode contribuir como importante instrumento para analisar as variações que a margem pode experimentar em uma relação produto e seu mercado (BRANDT, 1980).

No processo de comercialização surgem conceitos que são muito importantes nas decisões dos agentes, a saber: Margem Total (MT) de comercialização, margem de comercialização absoluta, e margem de comercialização relativa. Barros (1987) advoga que a Margem Total de comercialização visa mensurar os custos em todo o processo de compra e venda de um bem, por meio da diferença entre o preço de varejo (P_v) e o preço de venda do produto (P_p). Assim têm-se, $MT = P_v - P_p$ que corresponde a margem total absoluta. Enquanto que a margem total relativa é descrita pela proporção do preço de venda no varejo, ou seja, $MT = (P_v - P_p) / P_v$. Não obstante, Rezende & Gomes (2000, p. 36), define margem de comercialização (M_c) como a “diferença entre preços em níveis diferentes do sistema de comercialização, ou seja, a diferença entre o preço de varejo (P_v), o preço do produtor (P_p) é também representada pela distância vertical entre a curva da demanda (D) ou oferta (S)” (Fig.2).

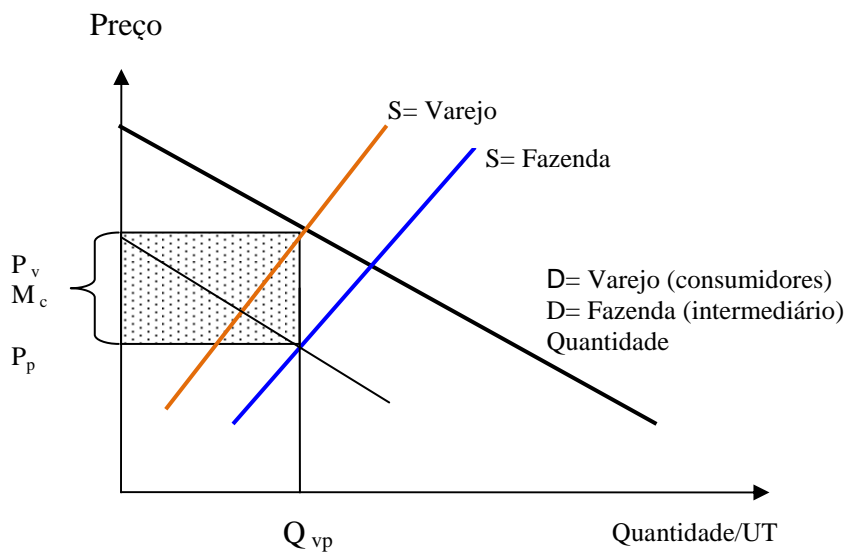


Figura 2 – Oferta, procura, margem e valor adicionado.
 FONTE: Rezende & Gomes (2000, p. 37).

Desse modo a margem de comercialização (M_c) se materializa na diferença entre o preço do produto no mercado em relação aos seus custos (C) e revelam os valores que são agregados ao produto, desde quando este produto deixa a “porteira” até o consumidor final. Por meio desta diferença se obtém o retorno (L), ou seja, o lucro ou o prejuízo. Logo, a margem corresponde as despesas embutidas no produto, que normalmente decorrem da realização das atividades de comercialização, isto é, $M = C+L$.

O cálculo da Margem possibilita o acompanhamento da *performance* do negócio, além de criar condições para avaliar a forma como o mercado está atuando e influenciando nas transações econômicas. O cuidado na comercialização é importante, haja vista que no mercado agrícola o ponto forte não está unicamente em aumentar as margens, mas manter-se no seu mercado relevante com eficiência. Essas condições elevam a maximização do excedente tanto do consumidor e do produtor conjuntamente.

Em qualquer estrutura de mercado as empresas tentam resolver seus problemas, ou seja, tentam maximização de lucro. Portanto, torna-se essencial a elaboração de um planejamento estratégico. Isto pode contribuir para ampliar as margens da comercialização e

prevenir possíveis perdas monetárias. Para isso é necessário a realização de uma análise da formação de seu preço de venda, também conhecido como Mark Up¹⁸, esta análise é condição *sine qua non* para a sobrevivência de qualquer negócio. O cálculo do Mark Up possibilita identificar as margens de lucratividade de forma que o valor do produto que é ofertado no mercado deve necessariamente ser superior aos seus custos.

Uma análise correta da formação do preço de venda é essencial para a segurança do empreendimento, já que é ele quem define se um negócio é lucrativo ou não. É válido ressaltar que o cálculo equivocado do Mark Up pode gerar efeitos maléficos para o desempenho do negócio. O conhecimento dos custos fixos e variáveis do negócio são ferramentas importantes para que o cálculo do Mark Up seja correto e gere feitos positivos ao negócio.

Segundo Vasconcelos e Garcia (1998) o Mark Up deve cobrir, além dos custos diretos, os custos fixos, deve gerar uma taxa de rentabilidade desejada pelo empreendedor. Segundo os autores a teoria do Mark Up reside na comprovação empírica de que as empresas têm dificuldades para prever adequadamente a demanda por seu produto e, portanto, suas receitas, mas é necessário ter um conhecimento minucioso sobre os custos do negócio. Para Sandroni (2000) o Mark Up representa a diferença entre o custo total de produção de um produtor e seu preço de venda ao consumidor final. Esta diferença indica que o custo da distribuição física, ou seja, o custo para levar o produto do circuito produtivo até o mercado consumidor, mais o lucro do produtor dos insumos intermediários e varejistas.

É válido, portanto, considerar que para o empreendedor maximizar a lucratividade, é imperioso analisar o faturamento, e o lucro do negócio. O Mark Up deve cobrir todas as despesas, isto é, custos de produção e comercialização. Eventual ausência de subsídios para o cálculo do Mark up pode acarretar prejuízos nas tomadas de decisões. Em setores em que

¹⁸ Significa 'marcar para cima'.

pequenos produtores não reúnem forças para determinar o preço de mercado, sem dúvida, serão tomadores de preços, de modo que a margem de comercialização será condicionada por quem compra a sua produção, ou seja, o outro lado do mercado com maior poder de barganha. Enquanto que, em um mercado puramente competitivo existem muitos vendedores e compradores de um produto homogêneo, sem, no entanto, que eles tenham individualmente forças (por meio da oferta e da demanda) para determinar o preço de mercado, com isso inexistente a imposição do poder de mercado. Com efeito, quando uma unidade de produção em um determinado setor dispõe de poder de mercado, certamente, usufruirá de lucros econômicos, ou seja, benefícios econômicos acima da média.

O poder de mercado, por exemplo, de um monopsonista é determinado quando o preço é superior ao custo marginal¹⁹. Na realidade, empresas que atuam como monopsonista tentam sempre praticar um preço que resulte em ampla margem de ganhos em relação aos seus custos operacionais. Nesta perspectiva, o poder do monopsonio dependerá da *elasticidade-preço*²⁰ da oferta do mercado. De forma que, quanto menor for a *elasticidade da oferta*²¹ do produto, maior será o poder de monopsonio.

Existindo muitos compradores operando no mercado, o poder de mercado vai depender do nível de interação existente entre vendedores e compradores. É fato que o comprador monopsonista representa um fixador de preços, por isso ele sempre terá domínio no mercado, visando a maximização de seus retornos monetários. Neste sentido a eficiência nas transações econômicas não existirá, o que retrata a ineficiência no sentido do Pareto.

¹⁹ “[...] Custo adicional de uma unidade de produção [...]” (SANDRONI, 2000, p.152).

²⁰ “Relação entre a variável na quantidade procurada ou ofertada de um bem e uma variável relativa de seu preço. O coeficiente da *elasticidade-preço* da demanda pode ser obtido dividindo-se a variação percentual dos seus preços. Caso o coeficiente seja maior do que 1, a procura é dita *elástica*, ou seja uma variação percentual do preço resultará numa variação percentual maior na quantidade procurada. Se o coeficiente for igual a 1, a demanda tem elasticidade unitária – haverá a mesma variação percentual na quantidade da demanda e no preço. Quando coeficiente for menor que 1, a demanda é inelástica – uma variação percentual no preço resulta numa variação percentual menor na quantidade demandada. De modo semelhante, o coeficiente da *elasticidade-preço da oferta* é obtido pela divisão da variação percentual da quantidade ofertada pela variação percentual dos preços” (SANDRONI, 2000, p.200).

²¹ “Variação percentual em uma variável que resulta de 1% de aumento na outra (PINDYCK & RUBINFELD (2000, p. 30))”.

Conforme Varian (2003) e Pindyck & Rubinfeld (2000) o monopsonista utiliza seu poder de mercado para influenciar o preço que paga por determinado produto, tal preço é sempre menor do que o preço que seria pago num mercado de concorrência perfeita, nesse caso os lucros econômicos seriam incontestáveis. As conseqüências desse poder para quem produz, tende ser de baixa lucratividade na comercialização, devido a ausência de forças que possam fazer frente às imposições do mercado. Neste caso o poder de mercado se caracteriza pela habilidade que os vendedores ou compradores influenciam na definição do preço de uma mercadoria (PINDYCK & RUBINFELD, 2000).

O desempenho de uma cadeia produtiva a partir de uma estrutura de mercado monopsonica pode gerar resultados diferenciados para os agentes envolvidos nas transações econômicas, tanto pelo lado dos vendedores e quanto pelo lado do comprador. **Pelo lado dos vendedores** os resultados podem ser ineficientes, caso os vendedores ou fornecedores não se organizem. A eficiência existirá se houver a inter-relação entre os agentes, isto é, caso haja organização por meios de cooperativas ou associações. A esse respeito Mendes (2005) advoga que as cooperativas funcionam como um instrumento relevante para valorização da produção agrícola, além de apresentarem vantagens na comercialização. Além do mais, é uma estrutura que pode enfrentar e superar os desafios impostos pelos mercados. **Pelo lado do comprador** há maior tendência de lucro. Segundo Varian (2003) o comprador monopsonista produz bens que comumente são vendidos num mercado competitivo, mas ele assume o papel de fixador de preços no mercado monopsonista, de maneira que sua ação de domínio no mercado é sempre de maximizar os lucros.

Enfim, na estrutura monopsonista, o poder de mercado gera custos sociais a sociedade, pois os níveis de produção são geralmente inferiores a produção competitiva, podendo ter perdas significativas de excedentes tanto do consumidor como do produtor. Pindyck & Rubinfeld (2002) advogam que o poder de mercado excessivo pode ser controlado por meio da

legislação de antitruste²², visto que esta Lei inibe ações que limitam, ou tenham meios de limitar a concorrência nos mercados.

1.4 Governança na Cadeia Produtiva

Na evolução de qualquer atividade econômica a governança assume papel determinante entre os elos da cadeia produtiva. Significa que governança e cadeia produtiva são dois conceitos indissociáveis em uma análise setorial. Neste sentido o conceito de governança é definido por Williamson *apud* Saes (2000, p.179) como “[...] um conjunto de instituições (regras) inter-relacionadas capazes de garantir a integridade de uma transação ou de uma seqüência de transações”. Portanto governar significa desenvolver “[...] um conjunto de ações destinadas a levar a cabo o êxito de uma transação em um ambiente em que os agentes dotados de racionalidade limitada podem apresentar comportamentos oportunistas (SAES, 2000, p. 166)”. Enquanto que o conceito de cadeia emerge do pensamento de Morvan *apud* Zylbersztajn & Neves (2000, p. 9):

A cadeia é uma seqüência de operações que conduzem á produção de bens. Sua articulação é amplamente influenciada pelas fronteiras de possibilidades dítadas pelas tecnologias e é definida pelas estratégias dos agentes que buscam a maximização dos seus lucros. As relações de interdependência ou complementaridade são determinadas por forças hierárquicas. Em diferentes níveis de análise a cadeia é um sistema, mais ou menos capaz de assegurar sua própria transformação.

Portanto, a cadeia representa um conjunto de segmentos que podem exigir distintos graus de dependência recíproca, essa vinculação aponta para os atributos da transação entre os elos. No âmbito da economia agrícola, esta definição se aplica a seqüência de transformações

²² “A Lei Antitruste - Lei nº 8.884/1994 criada para atender o mandamento constitucional da regulamentação da atividade econômica e financeira. Visa à repressão do abuso do poder econômico que vise à dominação dos mercados, à eliminação da concorrência e ao aumento arbitrário dos lucros, prevê a participação do Ministério Público nos processos de prevenção e repressão às infrações contra a ordem econômica [...]” (BRASIL, s.p.).

ocorridas a partir do início da produção, distribuição até chegar ao varejo. Esse fato evidencia a dependência em todos os elos do processo produtivo. Ora, a compreensão deste ambiente pode contribuir para que as empresas procurem formas de organização, e assim possam sobreviver diante das formas de incertezas, riscos e em especial pela especificidade dos ativos envolvidos nas transações (SOUZA, 1999).

Na visão da Nova Economia Institucional (NEI) a estrutura de governança traz em seu escopo um instrumento importante nas relações contratuais, que se traduz em mecanismos de redução dos custos de transação no agronegócio²³. O objetivo principal da NEI, igualmente designada de Economia dos Custos de Transação (ECT) é de examinar tais custos como o indutor dos modos alternativos de organização da produção (governança), dentro de uma estrutura analítico institucional. Deste modo a unidade de análise principal passa a ser a transação, operação onde são negociados direitos de propriedade (ZYLBERSZTAJN, 1995).

Com base nos aportes de Coase em 1937 e Williamson a partir de 1975, Zylbersztajn (1995) enfatiza as formas de governanças como resultados do conceito de Custos de Transação, cuja abordagem pauta no custo de fazer funcionar um sistema econômico. Essa despesa é definida como “os custos pré-contratuais (*ex ante*) de preparar, negociar e salvaguardar um acordo bem como os custos pós-contratuais (*ex post*) dos ajustamentos e adaptações que resultam, quando a execução de um contrato é afetada por falhas, erros, omissões e alterações inesperadas” (WILLIAMSON *apud* ZYLBERSZTAJN, 1995, p.15).

As despesas na relação comercial emergem da transação no ato de adquirir um fator produtivo que pode incorrer em custos superiores ao valor real pago ao fornecedor. De modo que estes são denominados de custos de transação, e que por sua vez, determinam um papel

²³Um sistema integrado, que envolve pesquisa, estudos, ciência, tecnologia, etc., desde a origem vegetal/animal até produtos finais. O agronegócio incorpora em seu conceito os agentes que imprimem dinâmica a cada elo da cadeia que sai do mercado de insumos e fatores de produção (antes da porteira), passa pela unidade agrícola produtiva (dentro da porteira) e vai até o processamento, marketing, transformação e distribuição (depois da porteira). Isto é, engloba toda a atividade econômica envolvida com a produção, estocagem, transformação, distribuição e comercialização (BIBLIOTECA ONLINE/SEBRAE. Disponível em www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/BDS.nsf/.../NT0009853A.pdf. Acesso em 10/10/2009).

fundamental na definição do método ótimo de adquirir fatores. Neste contexto Baye (2006) destaca despesas diversas, tais como: os custos de um fornecedor estar disposto a vender seu produto; custos de negociar o preço que se comprará o produto; e custos referentes a gastos diversos para realizar uma transação. Quanto menor esse custo haverá tendência de ser maior o grau de eficiência da governança, por essa razão é relevante a definição dos tipos de contratos e forma como será desenvolvida a coordenação da uma cadeia produtiva.

A forma de governar as relações busca atender exigências impostas pelo ambiente no qual as organizações estão inseridas, a partir da influência mútua da estrutura de mercado, das características da demanda, e dos padrões de concorrência (HIRATUKA, 1997). De acordo com a ECT a eficiência no desempenho da empresa ocorre com a intensidade dos atributos na escolha da forma de governança. Os agentes das cadeias utilizam mecanismo adequado para regular uma determinada transação, com o intuito de atenuar os custos, designados “estrutura de governança”. Logo as formas de governança, segundo a ECT podem ser: por via mercado, via contrato (híbrido), ou via integração vertical.

Para Zylbersztajn (2000) o contrato via **mercado**, representa um instrumento que é gerido pelos critérios de preços, não existindo relação de dependência, mas a livre negociação. Neste ambiente as partes autônomas desempenham suas transações sem haver desejo de formarem vínculos contratuais no longo prazo; o contrato por meio da **integração vertical** é gerido por decisões entre os agentes que definem as regras das transações com vista a atingir seus objetivos; a via **contratual mista ou híbrida**, apresenta uma relação de dependência, ao mesmo tempo em que preserva a autonomia das firmas (CORREIA, 2006). Estes contratos podem ser implícitos, tido como acordo informal (considerados mecanismo éticos) ou explícito, tido como contratos formais que visam minimizar os custos, aumentar o valor das transações maximizando obviamente os lucros (BAYE, 2006). Existe, portanto uma

relevância do ambiente institucional com vistas ao alcance da eficiência nas transações econômicas.

Neste sentido a governança na cadeia implica em um mercado com transações econômicas eficientes ou transações com o ótimo de Pareto, no entanto pode também gerar transações ineficientes na cadeia produtiva. Na direção da eficiência os parâmetros estabelecidos nos negócios estimulam a produção, o acesso aos mercados, além de contribuir para melhoria dos ganhos dos agentes da cadeia. No caso da ineficiência, decorre da maximização monetária apenas para um dos agentes envolvidos nos negócios, em geral aquele que possui poder de mercado. Portanto, dependendo do tipo da estrutura de governança, pode haver equilíbrio na distribuição de retornos econômicos, como pode haver desequilíbrio.

Na visão de Espino (1999) o uso de contrato é importante porque permite realizar o intercâmbio mais eficiente com menores custos de transação. A literatura especializada tem enfatizado que os mecanismos contratuais funcionam como regras nas transações comerciais sejam por meio de instrumentos legais (contratos formais ou informais) ou por meio de mecanismos éticos, seja na visão jurídica ou na visão da economia institucional. Verçosa (1985) em seus estudos ressalta o contrato como um “ato derivado da vontade de duas partes ou mais pessoas para entre si, constituir, regular ou excluir uma relação jurídica de natureza patrimonial” (p. 66).

Os agentes que aderem por livre vontade as transações comerciais assumem por sua vez obrigações, que juridicamente impõem critérios de direitos e deveres entre as partes, materializados na forma de contratos. De acordo com o autor, tanto no contrato legal ou mesmo informal, é imprescindível a definição de uma oferta a ser cumprida, associada a uma proposta de aceitação. Para o contrato ter efeito legal, deve possuir quatro critérios balizadores. Tais como: “capacidade plena dos contratantes; livre consentimento das partes

que contratam; objeto lícito; coisa certa da obrigação” (p. 67). Com esses critérios os contratos comerciais explicitam interesses de compra e venda, e serão resguardados das intenções oportunistas dos agentes, ao mesmo tempo em que pode gerar uma relação de confiabilidade nas transações objetivando a eficiência econômica.

A visão jurídica dos contratos comerciais é demonstrada no Quadro 1, visto que a classificação destes gera efeitos sobre certo objeto. No caso do contrato comercial na agricultura, por exemplo, geram efeitos sobre o produto demandado e ofertado num ambiente institucional. Tais características revelam as especificidades dos contratos comerciais, visto que são úteis nas transações econômicas, naturalmente que estes ocorrem a partir das escolhas dos agentes. Todos os contratos, exceto o não solene ou informais, podem ser aprovados por qualquer meio de prova permitido juridicamente. Verçosa (1985) ressalta que os contratos não são permanentes, ao contrário, podem ser extintos, pode haver rescisão, ou podem ser nulos ou anuláveis. A extinção e a rescisão podem ocorrer respectivamente quando não existir o pleno cumprimento ou o cumprimento parcial por uma das partes; podem ser nulos quando ocorrem prejuízos ao interesse público; podem ser anuláveis quando houver prejuízos aos contratantes. Todos os contratos comerciais apresentam custos, e requerem medidas de proteção ante a um possível descumprimento contratual, que reflete em uma atitude oportunista. O oportunismo busca o auto-interesse, e muitas vezes os agentes utilizam informações privilegiadas, e com isso rompem os contratos *ex post*, ferindo código de ética, tradicionalmente aceito pela sociedade (ZYLBERSZTAJN & NEVES, 2000).

No âmbito das cadeias produtivas as organizações são tidas como redes de contratos, onde os agentes são dotados de racionalidade limitada (não conseguem ser racionais) com tendência ao oportunismo (busca de interesses pessoais). Conseqüentemente os contratos normalmente são incompletos. Por isso o uso de regras sejam elas formais ou informais são

necessárias para o alcance do equilíbrio da transação econômica (WILLIAMSON, 1996 *apud* ZYLBERSZTAJN & NEVES, 2000).

TIPOS DE CONTRATOS	CARACTERÍSTICAS
Público	As partes são opostas ao Direito público.
Privado	Regulam interesses ou matéria privada ou individual.
Consensual	Tornam-se perfeitos por meio do simples consentimento dos contratantes.
Contrato Real	Concretizam-se com a transferência da coisa, objeto do contrato, de um contratante ao outro.
Contrato oneroso	A finalidade especulativa da atividade mercantil gera lucro e custos para todas as partes contratantes.
Unilateral	A obrigação nasce apenas para uma das partes.
Bilateral	As obrigações são comuns a todos os contratantes, principalmente quando vinculado aos efeitos que decorrem da troca do livre consentimento das partes que contratam.
Comutativo	As prestações são certas.
Aleatório	Sempre que uma prestação deixa de existir, face o surgimento de um fato incerto e futuro.
Solene ou Formal	Na sua celebração cumpre certa formalidade.
Não solene ou Informal	Não estão sujeitos a quaisquer requisitos especiais.
Nominados ou Típicos	Existem normas específicas denominação constante em lei.
Inominados ou Atípicos	São aqueles ainda não disciplinados em lei.

Quadro 1 – Classificação dos Contratos Comerciais.
 FONTE: Verçosa (1985, p.67). Organizado pela autora.

Na visão da Economia Institucional o contrato pode atenuar os problemas entre essas partes, por criar estratégias que podem diminuir os riscos e a incertezas, e melhorar também as circunstâncias econômicas que reservam para garantir o funcionamento dos contratos, exatamente porque o contrato especifica os termos do intercâmbio. Neste sentido Espino (1999, p.246) atesta que “O contrato é uma instituição relevante que pode promover o bloqueio da cooperação em um intercâmbio; se trata de uma instituição substantiva através da qual se especifica os direitos de propriedades que podem ser transferidos”. Isso significa que o

agente transfere por interesse próprio o direito de sua propriedade, ou produto a outro agente interessado em usufruir do produto, conforme lhe aprouver.

Qualquer contrato entre duas partes representa a transferência mútua de direitos, afirma o autor, razão pela qual, é razoável pensar na ótica econômica como uma forma relevante para conduzir as relações contratuais, inclusive porque os contratos devem ser flexíveis a fim de se adaptarem às circunstâncias em mudança, além de servirem para aumentar aos benefícios derivados da coordenação e da cooperação. Zylbersztajn (2005) reitera que a transação econômica pode ocorrer tanto na forma de arranjos horizontais coordenados, como arranjos verticais. Desse modo o autor descreve os **Contratos e a Coordenação Horizontal**, considerando que produtores agrícolas também se organizam por meio de cooperativas ou associações visando alcançar a eficiência nas transações econômicas, ou na forma de relações contratuais ou acordos informais de produção agrícola.

Os **Contratos e a Coordenação Vertical** sinalizam que os contratos de venda são amplamente utilizados na atividade de produção. Barros (1987) reitera que a produção de qualquer bem agrícola, não acontece naturalmente, ao contrário, requer que providências sejam articuladas, de modo que a matéria-prima e insumos sejam combinados, a fim de que, as estratégias sejam planejadas e realizadas. Comumente estas providências são tomadas pela firma. Neste sentido, a firma é “qualquer organização econômica que tenha por finalidade a produção de bens ou serviços econômicos” (op. cit, p. 23), que naturalmente são ofertados no mercado.

Os contratos independentes de suas características têm participação direta das firmas, cuja finalidade é amparar às transações econômicas. O foco desta transação deve ser atenuar e controlar riscos, maximizando o valor da transação ou de um conjunto complexo de transações. Vale destacar que, as transações realizadas entre os agentes econômicos resultam

na troca de bens ou serviços. Quando essas trocas são efetivadas, ocorre o que Adam Smith²⁴ define como transações no sistema econômico. As características destas transações são elencadas segundo a visão de Williamson *apud* Zylbersztajn & Neves (2000), isto é, pela *freqüência, incerteza e Especificidades dos Ativos*.

Nas transações econômicas existem aspectos que precisam ser conhecidos *ex-ante*, tais como: a *incerteza* que pode gerar rompimento do contrato não oportunístico nas transações; a *freqüência* colabora para o desenvolvimento de quase-rendas entre as partes, aumentando desta forma a propensão à opção de formas com maior nível de controles, para evitar ações oportunistas que procurem apropriar-se dessas rendas; e a *especificidade dos ativos*, essa característica mostra a perda de valor dos ativos quando a transação deixar de ser efetivada ou quando ocorre o rompimento do contrato. De modo que, quanto maior o grau de especificidade dos ativos envolvidos no negócio, maiores os custos de transação, de maneira especial pelo aumento da possibilidade de ações oportunistas pelas partes envolvidas e de má adaptação do sistema (op.cit).

Quanto mais elevados forem esses ativos maiores poderão ser as perdas com o não cumprimento do contrato, nesse caso o autor mostra a importância de controlar as transações por meio da governança na cadeia produtiva. Se a especificidade do ativo for baixa as conseqüências com a descontinuidade do contrato tendem a ser baixas. Em caso dos ativos das partes envolvidas na transação forem semelhantes haverá maior empenho no cumprimento do negócio, caracterizando uma dependência bilateral que pode estimular a continuidade da transação que deve ser salvaguardada por mecanismos contratuais. Ocorrendo diferença dos ativos específicos seja de qual ordem for haverá tendências de não cumprimento na transação.

Portanto, a especificidade dos ativos é uma característica importante das transações econômicas, através da qual os agentes podem definir os mecanismos institucionais

²⁴ Economista escocês e eminente teórico da economia clássica (SANDRONI, 2000).

adequados a transação de uma cadeia produtiva. Esta característica tem estreita relação com a forma de governança, por isso é importante definir com coerência a forma de contrato nas transações, de modo que possa reduzir os custos de produção e custos de transação. O reconhecimento e o entendimento das estruturas de governança podem facilitar o melhor desempenho da cadeia produtiva, haja vista que a capacidade de produção, pode ser mais bem aproveitada, novos mecanismos de comercialização podem ser criados a fim de alcançar a eficiência econômica, além de contribuir com a distribuição de ganhos em todos os elos da cadeia.

Finalmente, a governança está relacionada ao controle ao longo da cadeia produtiva. De forma que em qualquer ponto, o processo de produção é definido por um conjunto de parâmetros que devem ser acordados entre os agentes, por exemplo, qualidade do produto, quando e quanto deve ser produzido, preço entre outros. A atuação das cadeias produtivas são elementos fundamentais para a eficiência dos negócios, naturalmente, para conhecer essa eficiência é necessário conhecer a estrutura de mercado na qual está inserida, além de conhecer o mecanismo contratual por meio do qual deve ocorrer a governança. Governar a transação constitui incentivar a conduta almejada e ao mesmo tempo conseguir monitorá-lo, com a finalidade de evitar prováveis atitudes oportunistas e resguardar a continuidade das transações.

1.5 Evidência Empírica: Governança na Cadeia Produtiva do Leite

No sentido de evidenciar a Governança, toma-se como parâmetro a Cadeia Produtiva do leite do Rio Grande do Sul. De acordo com as observações de Breitenbach & Souza (2008), a cadeia produtiva do leite esteve por longos anos em diferentes localidades do Rio Grande do Sul sob a estrutura de mercado monopsonista.

Os autores destacaram no estudo, que a atividade leiteira da região localizada no município de Ajuricaba, Rio Grande do Sul, foi marcada por uma estrutura de mercado monopsônica até 2004 sob a ótica do produtor. Embora existindo muitas empresas processadoras do leite *in natura*, estas empresas utilizavam estratégias onde o produtor ficava restrito a uma única alternativa para vender seu produto, sem haver qualquer possibilidade de negociar o preço. Neste ambiente Institucional os contratos adotados eram informais, o que gerava comportamentos oportunistas, tanto do lado do produtor, quanto do lado das indústrias processadoras. O preço da matéria-prima era conhecido após a entrega do produto, por isso havia o oportunismo na comercialização, além do mais, os preços praticados eram inferiores ao preço de mercado. Mas o produtor não tinha alternativa de mercado, por isso era forçado a vender, sob o risco de perder sua produção.

Nessa conjuntura foi observada a existência de um atravessador no processo de comercialização do leite. Este agente representava um comprador monopsonista, posto que, comprava o leite *in natura* e revendia para indústria de laticínios. Quando este intermediário foi eliminado a concorrência local se tornou inevitável entre produtores/empresas processadoras do leite. A comercialização passou a ser livremente, por meio de contratos informais de curto prazo, os contratos mesmo permanecendo informal o preço da matéria-prima passou a ser previamente acordado.

O aumento no número de empresas processadoras de laticínio no estado ocasionou posteriormente uma mudança estrutural no mercado que passou de monopsônio para oligopsônio. A variável, preço foi determinante para estimular a competição, no entanto a margem de comercialização para o produtor ainda era pouco significativa, visto que, houve elevação nos custos nas transações. Para os produtores permanecerem no mercado competitivo, foi necessário elevar os ganhos de escala e de produtividade, além de reduzir os custos. Para esse fim foi utilizado diversas estratégias para fazer frente a este cenário, a

principal delas foi o uso de tecnologia, fato que contribuiu para que a produção tornasse mais rentável e competitiva, conseqüentemente gerando transformações em todos os seus elos da cadeia leiteira.

Os resultados das modificações estruturais e Institucionais ocorridas no mercado leiteiro apareceram a partir de 2004, decorrentes das modificações expressivas e do estabelecimento de uma estrutura de oligopsônio na região, além de alterações nas ações dos agentes econômicos e nas características das transações. Comparando a estrutura de governança adotada no ambiente de oligopsônio concorrencial, frente à estrutura do ambiente de monopósônio, a governança aproximou-se de um modelo via mercado com a existência de alguns critérios da governança híbrida. Com isso tornou-se necessário acordos informais de curto prazo, isto é, no período de 30 dias. Esta estratégia possibilitou uma eficiência na governança da cadeia produtiva do leite na região.

Por fim, assim como a cadeia produtiva do leite, existem no Brasil outras cadeias agroindustriais, como por exemplo, a cadeia produtiva da soja, do algodão, do Curauá, da juta etc. Estas cadeias são formadas por várias instituições e agentes que buscam ampliar seus mercados, por meios de estratégias e desenvolvimento de capacidades e potencialidades dos agentes integrantes, com a finalidade de elevar a lucratividade, a sobrevivência no mercado, aumentarem a preferência dos produtos, ou mesmo para fazer frentes aos novos mercados.

CAPÍTULO 2

II. MÉTODO DE ANÁLISE

O objetivo deste capítulo é tratar do método de análise, e aborda estratégias que possibilitam organizar os fatos de forma racional na intenção de obter respostas coerentes aos objetivos da pesquisa. Desta forma este trabalho é caracterizado em sua essência pela pesquisa bibliográfica, descritiva, exploratória e qualitativa. Para desvendar a dinâmica dos elos da Cadeia do Curauá utilizou-se o método funcionalista e a pesquisa de campo, visando realizar a Prospecção de Contratos.

2.1 Caracterização do Estudo

Para chegar aos objetivos propostos deste estudo foi utilizada a pesquisa descritiva e exploratória. A pesquisa descritiva envolve aspectos específicos, quais sejam: “descrição, registro, análise e interpretação de fenômenos [...], objetivando o seu funcionamento no presente” (LAKATOS & MARCONI, 1999, p. 19). Levando em consideração estes aspectos foi realizado durante a investigação o registro das informações importantes para análise, e a descrição de determinado fenômeno e o estabelecimento de relações entre variáveis. Este tipo de pesquisa utiliza em geral técnicas padronizadas de coleta de dados.

A abordagem exploratória proporcionou maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo explícito. Seu arcabouço apresenta flexibilidade de maneira que é possível elucidar os diversos aspectos relativos aos fatos em estudo. Neste tipo de pesquisa são considerados os “[...] levantamentos bibliográficos, entrevistas com pessoas que tiveram

experiências práticas com o problema pesquisado e trabalho com análise de exemplos que estimulem a compreensão (GIL, 1995, p.41)”.

Enquanto que a pesquisa qualitativa ocorre “a especificidade do estudo do comportamento humano e social, fundamentado na relação dinâmica existente entre o mundo real e o sujeito, um vínculo inseparável entre o mundo objetivo e a subjetividade do sujeito (CHIZZOTTI, 1991, p.79)”. Portanto, o pesquisador faz parte integrante do processo da ciência e decodifica os fenômenos, atribuindo-lhes um sentido. A esse respeito Cortez (2002, p. 248) destaca que “As técnicas de análise qualitativa de dados devem propiciar o tratamento exaustivo dos dados coletados tendo em perspectiva os objetivos e o problema da pesquisa.” A pesquisa por si só, é um procedimento de desenvolvimento e ação que deve gerar uma tomada de consciência ao ser concluída, defendendo e promovendo interesses sociais (CHIZZOTTI, 1991).

O sentido social nesta pesquisa foi verificado nas relações cotidianas dos atores envolvidos no ambiente da produção da fibra do Curauá. Os agentes econômicos se envolvem, por isso não são elementos inertes e isolados, ao contrário, estão possuídos de significados e relações em suas ações, na verdade estão vinculados.

Por fim, os aspectos que foram delimitados para a construção da pesquisa, permitiram discorrer sobre a temática do estudo a luz de um procedimento que se acredita ser adequado para a busca de soluções ao problema do estudo.

2.2 Funcionalidades dos Elos da Cadeia do Curauá e a Prospecção de Contratos

A análise deste estudo pauta-se em uma perspectiva funcionalista, com o aporte teórico da Economia Institucional. Na análise funcionalista levam-se em conta as relações entre os diversos atores de uma sociedade, visto que as necessidades básicas são contínuas,

exigindo formas e meios para sua satisfação, além de admitir que as atividades desenvolvidas no contexto da sociedade são consideradas fundamentais entre os agentes.

O desenvolvimento empírico da investigação situou-se no elo das relações comerciais que ocorrem no segmento “pós-porteira”. Araújo (2003) identifica esta fase como a que engloba essencialmente operações de processamento, demarcando fluxo que perpassa pela distribuição dos produtos agropecuários até alcançar o consumidor final. Nessa intermediação, diferentes agentes econômicos estão contidos dentro de uma ordem funcional, ou seja, o produtor rural, o transportador e a empresa que demanda a matéria-prima, entre outros serviços. Todos desenvolvem o seu papel para que os resultados do mercado aconteçam. Portanto, o foco da análise centra-se nas relações de comércio entre o produtor e a empresa processadora de fibra do Curauá, ou seja, no circuito da comercialização.

O fluxo de atividades da intermediação entre produtor, empresa processadora de fibras e indústrias demandantes de fibras processadas, resume-se em três níveis, conforme ilustra a Figura 3. No nível 1, situam-se os produtores do Curauá, que por sua vez vendem a sua produção diretamente a uma única empresa processadora da fibra na região, caracterizando uma ação *sui generis* de um monopsonista. No nível 2, situa-se a indústria processadora da fibra de Curauá. Na condição de ser o único comprador da fibra na região, obviamente, detém o poder de mercado, determinando desta forma o preço e a quantidade a ser demandada, principalmente se os produtores negociarem o preço da fibra isoladamente. Caso os produtores estejam organizados em cooperativas ou mesmo em associações, o monopsonista perde forças, de modo que as negociações sobre preços e quantidade da produção poderão ser determinadas numa igualdade de forças.

No nível 3, encontram-se as indústrias de transformações, consumidoras da fibra do Curauá. Neste ele da cadeia têm-se um oligopsônio, ou seja, poucas empresas com poder para determinar preço, visto que a fibra tem substitutos próximos, tais como juta, malva, entre

outras. Isso afasta a possibilidade imediata de surgir um problema de especificidade, ou seja, o “problema do atraco”, ao ponto de gerar altos custos de transação, caso a empresa fornecedora da fibra não queira cumprir os contratos pré-estabelecidos.

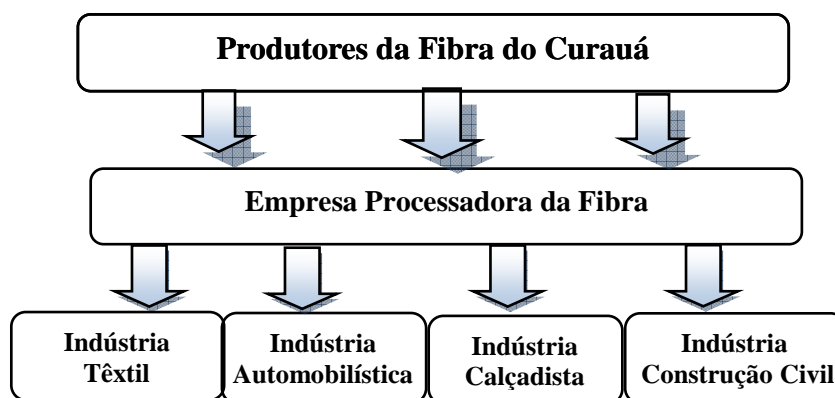


Figura 3 – Fluxograma de Intermediação entre produtor e comprador monopsonista

FONTE: Elaborado pela autora.

Em cada elo da cadeia de negócios da fibra do Curauá acredita-se que as transações comerciais são salvaguardadas por contratos. No entanto, na relação de comercialização entre os produtores e a indústria processadora cabe prospectar a existência de contratos. A existência de contratos dá uma indicação do estado de organização em que se encontra o agronegócio do Curauá no oeste paraense. É provável que entre a empresa que processa as fibras e a indústria automobilística exista algum contrato comercial. Sendo assim, neste elo é imperiosa a existência de algum mecanismo de contratação legal, a fim de que os agentes envolvidos cumpram com suas obrigações, e se beneficiem da eficiência da economia de mercado. No entanto, isso não significa que a institucionalização do contrato formal seja uma prática comum em todos os elos da cadeia do Curauá.

2.3 Estimativa da Margem de Comercialização e o Mark Up da Comercialização

Para estimar da margem de comercialização do comprador da fibra do Curauá será tomado o preço de venda (P_v) no varejo; preço de compra (P_c); Preço de venda do produtor (P_p) da fibra do Curauá na “porteira”, isto é, quando sai da produção familiar. O cálculo das margens independe do estágio em que se dá a comercialização, por isso neste estudo pretende-se calcular as margens descritas por Rezende & Gomes (2000):

- margem absoluta do varejo: ($M_v = P_v - P_a$);
- margem relativa do varejo: ($M_v = P_v - P_a / P_v$);
- margem relativa do atacadista: ($M_a = (P_a - P_p) / P_p$);
- margem absoluta do atacado: ($M_a = P_a - P_p$).

Onde se lê:

M_v = Margem varejista

M_a = Margem absoluta

P_v = Preço varejista

P_a = Preço Atacadista

P_p = Preço do produtor

A base de cálculo para encontrar o **Mark-Up da comercialização do produtor do Curauá** consiste na seguinte fórmula: $\text{Mark-up} = \text{Receita de vendas} - \text{Custos (diretos ou variáveis)}$ (CARNEIRO *et al*, 2006).

2.4 Fontes de Dados

Os dados que permitem o aporte do estudo são de natureza primária e de fonte secundária. O levantamento das fontes secundárias, são importantes porque permitem

construir os fatos a partir de obras escritas (ABEGG, 2002) e contribuem para desenvolver os fundamentos teóricos da pesquisa. O levantamento de dados primários foram coletados a partir da pesquisa de campo, para isto utilizou-se questionários de entrevistas. De acordo com Abegg (2002) a entrevista pode fornecer dados objetivos e subjetivos, isto é, o que as pessoas sentem, pensam e fazem, além de poder ser realizado na forma individual ou coletiva.

Adotou-se um roteiro que foi classificado como semi-estruturado, com perguntas previamente formuladas, sem tanto rigor. Cortez (2002, p. 241) caracteriza este tipo de entrevista como um “[...] roteiro que apresente questões com respostas abertas, não previamente codificadas, nas quais o entrevistador pode discorrer livremente sobre o tema ou pergunta proposta.” Diante desta flexibilidade Abegg (2002, p. 138) adverte sobre o cuidado que o pesquisador deve ter quanto à “[...] introdução de viés, no caso de, na tentativa de explicar as questões, o entrevistador passa a interpretá-las”. Neste ponto, é importante que o pesquisador utilize do rigor a fim de construir um conteúdo dentro dos critérios científicos.

O intento com o uso da entrevista neste estudo é dar resposta ao problema de pesquisa, que está manifestada no próprio objetivo do estudo. Para isso utilizou-se a entrevista entre os atores envolvidos no ambiente do negócio da fibra do Curauá. Não houve uma seleção rigorosa destes atores, visto que não existiu sustentação para isso.

Sob a orientação da literatura especializada (ABEGG, 2002), foram aplicados 10 questionários aos atores envolvidos no negócio, no período de 07 a 14 de novembro do ano de 2009 no oeste do Pará. As perguntas possuíram o mesmo teor com perguntas diretas e simplificadas. A flexibilidade descrita por Abegg (2002) foi necessária neste caso. O uso do questionário de entrevista (APENDICE A) com os produtores da comunidade do São Benedito e da comunidade do Lago Grande ocorreu pelo telefone, posto que a distância física e o pouco tempo reservado a pesquisa tornaram-se óbices a entrevista *in lócus*. Na comunidade do Chibé a entrevista ocorreu pessoalmente com os produtores.

As perguntas da entrevista (APÊNDICE B) a empresa monopsonista recebeu tratamento diferenciado, no intuito de coletar informações pertinentes na estratégia de comercialização e de expansão das fronteiras de mercado. O contato com a empresa permitiu constatar pontos relevantes, tais como: a falta de gestão dos produtores, limitações de apoio institucional e estratégias de fortalecimento do mercado. Os dois tipos de questionários foram construídos com quatro tópicos, cada um com 20 itens. Inicialmente abordou-se o cenário dos produtores da fibra do Curauá, seguido de questões sobre a produção, comercialização e preço, e por último a cadeia produtiva do Curauá. A realização das entrevistas ocorreu de forma individual.

A aplicabilidade do método encontrou limitações típicas de pesquisa de campo, principalmente porque o *locus* da pesquisa situa-se no interior da Amazônia. Fazer ciência nesta região é algo desafiador devido às distâncias físicas de uma comunidade a outra, além das dificuldades de transporte para chegar ao seu interior. Paralelo a isso, a falta de informações condensadas, organizadas e precisas dos órgãos²⁵ do governo.

As contribuições das instituições não governamentais, no que toca ao fornecimento de dados tiveram significativa importância. Foi o caso dos dados fornecidos pelo Centro de Apoio a Projetos Comunitários (CEAPAC)²⁶, e o Centro de Estudos pesquisas e formação dos trabalhadores do Baixo-Amazonas (CEFT-BAM), ambos proporcionaram informações de grande valia sobre a realidade da produção da fibra nas comunidades da Amazônia Oriental.

²⁵ Empresa de Assistência Técnica e Extensão Rural do Estado do Pará (EMATER), Secretaria de Agricultura Familiar Municipal, Secretaria de Estado de Agricultura (SAGRI), Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (EMBRAPA).

²⁶ CEAPAC é uma ONG que trabalha com projetos agrícolas e sociais, entre este, está o projeto Curauá – Fibra do Desenvolvimento, que tem participação de entidades como: EMATER-PA, PEMATEC, Serviço Alemão de Cooperação Técnica e Social (DED), Serviço brasileiro de apoio a micro e pequenas empresa (SEBRAE), SAGRI-PA. Este projeto objetiva promover a cadeia de produção do Curauá para gerar renda e desenvolvimento para as famílias rurais do Lago Grande do Curuai. Tem financiamento da Petrobras, através do programa de Desenvolvimento e Cidadania Petrobras para dois anos, no caso 2009/2010.

2.5 Local e Descrição da Área de Estudo

O local da pesquisa abrangeu as comunidades do Chibé, São Benedito, e comunidade do Lago Grande do Curuai, respectivamente nos municípios de Belterra²⁷, Juruti e Santarém no Oeste do Estado do Pará no Brasil (Figura 4).

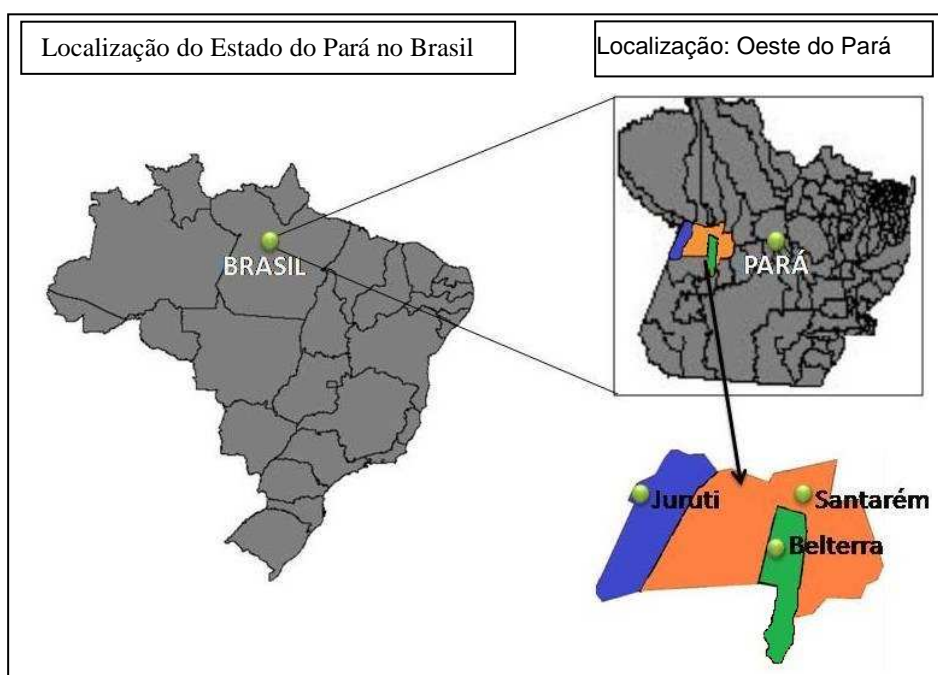


Figura 4: Localização do Estado do Para e Municípios de Juruti, Santarém e Belterra.
FONTE: Elaborado por Ralyne Souza.

A **Comunidade do Chibé**²⁸ situa-se a 12 km da BR 163 que liga por um ramal de chão batido a comunidade de São Jorge²⁹ dentro do município de Belterra, e situa-se a 110 km do município de Santarém, no km 17 da BR 316. Belterra tem uma população estimada em

²⁷ A origem do município de Belterra está intimamente ligada a expansão do comércio da borracha, por volta de 1840. O milionário Henry Ford líder na indústria automobilística nos Estados Unidos, era implantar um cultivo racional de seringueiras na Amazônia. A determinação de Ford levou a descobrir uma planície elevada às margens do Rio Tapajós. A essa área Ford chamou de 'Bela Terra', que depois passou a ser chamada de 'Belterra' (AMORIM, 1995).

²⁸ O nome desta comunidade remete a mistura feita com farinha de mandioca e água, que servia de alimentação aos trabalhadores rurais da região. Nas habitações mais distantes de um centro com algum tipo de desenvolvimento, ainda é uma prática real.

²⁹ A comunidade de São Jorge presta importantes serviços públicos a comunidade do Chibé, por meio de escola de ensino médio e posto de saúde. Outros serviços públicos são oferecidos apenas no município de Santarém.

12.671 habitantes e faz parte da mesorregião do Baixo Amazonas e a microrregião Santarém, e possui uma área de 2.640,699 km² (IBGE, 2009).

A comunidade de São Benedito está situada a 24 km de distância da cidade de Juruti. Este município possui uma população estimada em 38.000 habitantes e está situado à margem direita do rio Amazonas, numa área de 8.342 km² (IBGE, 2009). Para chegar a Juruti partindo do município de Santarém, são necessárias 12 horas de viagem por via fluvial ou ainda 30 minutos por via aérea e mais 4 horas de ônibus.

A Comunidade do Lago Grande do Curuai está situada a noroeste da cidade de Santarém, localizado na Região Norte do território nacional, no Estado do Pará, aproximadamente, 1.520 quilômetros de Belém, capital paraense. A área desta unidade territorial é de 22.887km². Santarém pertence à Mesorregião do Baixo Amazonas³⁰ e à Microrregião Santarém, com uma população estimada em 276.665 habitantes (IBGE, 2009). Neste *locus* situa-se a empresa consumidora das fibras. A região do Lago Grande é constituída por um imenso lago que abrange três municípios³¹. A distância da sede municipal até o início do lago, através do rio Amazonas, é de aproximadamente 60 km, sendo percorrida em 8 horas, por barco-motor. O acesso também pode ser por meio do transporte intermodal, combinando o deslocamento por via fluvial, de Santarém até a comunidade do Patacho, na margem direita do rio Amazonas, próximo a entrada do lago, a partir daí, por via rodoviária, através da PA-257 (Translago), que liga Santarém ao município de Juruti.

³⁰ “Baixo Amazonas é uma das 12 regiões de integração do Governo de Estado do Pará. Ela ocupa uma área de 317 mil km², dividida por 12 municípios (Alenquer, Almerim, Belterra, Curuá, Faro, Juruti, Monte Alegre, Óbidos, Oriximiná, Prainha, Terra Santa e Santarém) e tem uma população de mais de 640 mil habitantes. Para o movimento social reunido no Codeter, o CEFT-BAM compreende dois municípios a mais, que são Almerim e Aveiro. Santarém é o município pólo dessa região. O Baixo-Amazonas apresenta grande parte de seus municípios de formação antiga, contemporâneos ao Ciclo da Borracha. O povoamento da mesorregião iniciou-se a partir do século XVII com varias incursões que deram origem a pequenas aglomerações ao longo do rio Amazonas. Algumas de caráter religioso que foram ponto inicial das cidades de Alenquer, Monte Alegre e Santarém, outras com o objetivo de defesa do território, como a que deu origem a cidade de Óbidos. Apesar de possui a menor rede de estradas do Estado, este território é cortado pela BR-163 (Santarém-Cuiabá), que articula o território com todo o país”. (TERRITORIO DA CIDADANIA. Baixo Amazonas, 2010. Disponível em <<http://www.territoriosdacidadania.gov.br>>. Acesso em 20/03/2010).

³¹ Santarém, Juruti e Óbidos.

CAPÍTULO 3

III. CARACTERIZAÇÃO E PRODUÇÃO DA FIBRA DO CURAUÁ

Este capítulo apresenta um breve panorama do modelo de produção do Curauá no oeste paraense. A primeira seção apresenta o Gênese e a Localização da Produção do Curauá. Na segunda seção apresenta os cenários sobre os aspectos demográficos e econômicos do campo de estudo. Na terceira seção faz-se uma exposição do *lócus* onde ocorreram os primeiros plantios em escala comercial. A quarta seção traz a especialidade do trato, a prática e cultivo do Curauá.

3.1 O Gênese e a Localização da Produção do Curauá

O cultivo em escala comercial da planta Curauá teve origem nos anos de 1920, na fazenda “Taperinha”, município de Santarém, no Estado do Pará. Na época essa iniciativa não logrou o êxito esperado, devido à carência de capital para financiamento da produção. Felizmente, a partir da segunda metade da década dos anos 1990, na comunidade Lago Grande do Curuai, o plantio do Curauá foi retomado, mas em pequena escala. O retorno foi motivado pelo crescente interesse da indústria automobilística e da indústria têxtil, além do estímulo do financiamento do FNO³² (SENA & COLARES, 1996).

Atualmente a planta do Curauá é encontrada nos estados do Acre, Mato grosso, Amapá, Goiás, Amazonas e Pará. Embora avance em espaços geográficos distintos, o cultivo racional só tem ocorrido em municípios da zona rural do Estado do Pará, precisamente nos

³² O Fundo Constitucional de Financiamento do Norte (FNO) foi criado pela Constituição Federal de 1988, tendo como objetivo contribuir para a promoção do desenvolvimento econômico e social da Região, por meio de programas de financiamento aos setores produtivos privados (BANCO DA AMAZÔNIA, [S.d]).

municípios de Juruti, Santarém, Belterra, Ananindeua, Almerim, Bragança, Santo Antônio do Tauá, Vigia, Monte Dourado (norte do estado do Pará), além da região do Vale do Jari, situado entre o Estado do Amapá e Pará, conforme ilustra a Figura 5.

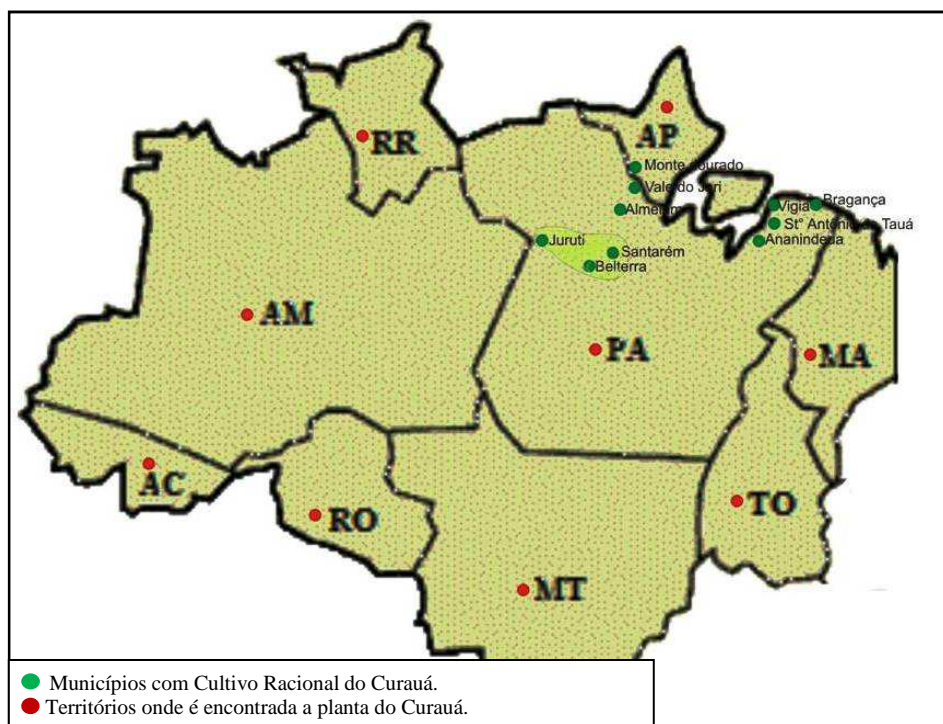


Figura 5 – Mapa da Amazônia Legal - Municípios com o cultivo do Curauá
 FONTE: Organizado pela autora. Elaborado por Jessé Maciel.

3.2 Caracterização Demográfica e Econômica da Área Estudada

Na contemporaneidade a Amazônia brasileira tem significativa ocupação humana nos espaços urbanos e interioranos, com uma população estimada em mais de 21 milhões de habitantes (IBGE, 2009), entretanto, o isolamento de pequenos distritos ou comunidades, encravadas na floresta e tendo o rio como principal via de mobilidade e de comunicação, caracteriza a região por seus traços marcantes no que toca ao quadro geográfico, que muitas vezes tornam-se óbices ao desenvolvimento do agronegócio.

A população que habita nos espaços intraurbanos reproduz seu modo de vida a partir de processos econômicos e geram dinamismo socioespacial. A economia da região é composta por serviços formais, informais e serviços públicos. Algumas cidades ostentam o papel de centros industriais. No caso dos habitantes do espaço rural procuram desenvolver seu modo de vida em pequenas comunidades, formadas por famílias que vivem as margens dos cursos d'água que entrecortam a floresta. Comumente praticam atividades econômicas de exploração agropecuária e extrativista.

No espaço amazônico, precisamente oeste paraense, onde estão situados os municípios de Santarém, Juruti e Belterra, reside uma população de 320.157, segundo estimativa do IBGE (2009). Nestes municípios, respectivamente, estão localizadas as comunidades do Lago Grande, São Benedito e Chibé. A renda é gerada em maior proporção pela exploração dos recursos da floresta e dos rios. Outra parcela da população tira seu sustento da aposentadoria, do serviço público³³, de programas sociais³⁴ do Governo Federal e do comércio, isto é, pequenas mercearias.

De modo geral, a base econômica destas comunidades é alicerçada na pesca extrativa, que é condicionada pelo nível das águas dos rios, com superprodução na época da “seca”, e escassez durante a época da “cheia”. Desenvolvem a produção de culturas alimentares de ciclo curto, principalmente, arroz, feijão, milho e mandioca para subsistência. A pecuária e a agricultura possibilitam a diversificação da produção, resultando em maior estabilidade da renda do produtor rural. Somam-se a isso, a fabricação de artesanatos em madeira, artesanatos com palha e fibra, e beneficiamento de fibras. Exceto na comunidade do Chibé, que não desenvolve a pesca, pecuária e nem o artesanato. Esta última atividade é típica da comunidade do Lago Grande do Curuai.

³³ Agentes ligados a educação e saúde.

³⁴ Bolsa família, bolsa floresta e auxílio a maternidade, entre outros.

Por fim, os produtores das três comunidades focadas destacam-se pelo volume de produção e comercialização da fibra do Curauá no oeste paraense, e enfrentam desafios nos negócios típicos de qualquer empreendimento. Além disso, existe a pluriatividade no espaço geográfico destas comunidades, como alternativa de gerar renda para a sobrevivência das famílias. A prática da agricultura é a atividade que gera maior volume de renda. O cultivo do Curauá é um exemplo disso.

3.3 Traços Agronômicos e os Modos de Cultivo

A planta Curauá (*Ananas Erictifolius* E. B. Smith) é uma cultura datada do período pré-colombiano³⁵. Apesar disso, não se sabe com precisão quando a cultura passou a ser difundida na Amazônia, mas em períodos em que predominavam o extrativismo como base econômica principal da Amazônia Legal, as populações tradicionais como índios e caboclos eram familiarizados com a cultura do Curauá, pois extraíam fibras resistentes, úteis ao uso doméstico (MEDINA *apud* LAMEIRA *et al*, 2003).

De acordo com Sena & Colares (1996) a planta do Curauá faz parte da família bromeliácea, é monocotiledônea³⁶ e herbácea³⁷. A suas folhas são eretas, coriáceas e podem medir aproximadamente 5 cm de largura e chegam a uma altura até 1,5cm de comprimento. O ciclo é curto, mas se desenvolve satisfatoriamente em clima tropical. Pode ser cultivada em qualquer época do ano, não exige solos ricos em fertilidades, podendo ser cultivada em solos arenosos e até mesmo em solos antropizados.

³⁵ Refere-se ao período da história que envolve os primeiros vestígios da presença humana na América até o descobrimento europeu. Compreende, portanto, do povoamento inicial, há cerca de vinte mil anos, até a chegada de Cristovam Colombo em 1492 (BETHELL, *et. al*, 1998).

³⁶ As monocotiledôneas desenvolvem folhas estreitas, mais compridas do que largas e com as nervuras das folhas paralelas. As raízes de monocotiledôneas são densas e extremamente ramificadas, não há raiz principal. É a chamada raiz fasciculada (JARDINEIRO, *net*. 2007. Disponível em <http://www.Jardineiro.net/br/artigos/mono_cotiledoneas_dicotiledoneas.php>. Acesso em 10/08/2009).

³⁷ “Planta vascular que não desenvolve tecidos lenhosos acima do solo” (ORMOND, 2006, p. 154).

As espécies do Curauá são duas, uma de folha roxo-avermelhada e outra verde clara, chamada de Curauá branco. Ambos diferenciam-se pela textura das fibras, pelo porte da planta e pela quantidade de rebentos e filhos produzidos. Os tratos culturais necessários ao cultivo se resumem na capina e na monta. A capina consiste na retirada da vegetação rasteira que cobre o solo, sendo necessárias três vezes durante o ano. A monta ocorre após a prática da capina, quando o produtor amontoa a terra na base da planta. Esses tratos são importantes porque elevam o tempo de vida útil.

O Curauá como qualquer outra cultura está sujeito ao ataque de pragas e doenças. Os ataques nocivos são de duas origens: uma é a praga colebroca³⁸ e a outra, a praga do percevejo avermelhado. A primeira mina o caule subterrâneo da planta (rizoma) levando a morte, enquanto que, a segunda praga atinge as folhas, cria alterações morfológicas que levam a sua morte por completo. Apesar disso, o grau de infestação das pragas e doenças é mínimo, de modo que não compromete a produção, não sendo necessário o uso intensivo de agrotóxicos.

Sena (2006) orienta que o controle de pragas e doenças pode ser combatido por meio da cobertura do solo com casca de arroz. Essa prática retém a umidade do solo, evita a capina por um período de dois anos e protege a cultura contra a infestação das plantas invasoras. No entanto, o custo desse processo é oneroso, sendo indicado o plantio consorciado com espécies florestais, tipo pau-rosa, cumaru, andiroba, mandioca, cedro entre outros. Essa modalidade tecnológica possibilita a redução de custos e amplia as chances de uma lucratividade maior, uma vez que o Curauá é uma cultura perene³⁹, com vida útil de até cinco anos. Significa que o plantio do Curauá pode ser estruturado na forma de monocultivo, plantio tradicional ou plantio adensado. No plantio tradicional, como ilustra a Figura 6, as mudas são encravadas no

³⁸ Colebroca designa os coleópteros que brocam as árvores. São [...] insetos com aparelho bucal mastigador [...] constituem sérias pragas dos vegetais (ORMOND, 2006, p. 77).

³⁹ “São culturas que vivem mais de três anos, florescendo ou não todos os anos da qual se pode extrair uma ou mais colheita anuais” (ORMOND, 2006, p. 93).

solo, com espaços entre as fileiras. Isto resulta em quantidade menor da planta por hectare, e por conta disto uma menor produção. Enquanto que no plantio adensado, os espaçamentos entre as fileiras são reduzidos como ilustrado na Figura 7, com quantidade maior da planta por hectare.

Infere-se desta comparação que a tecnologia do plantio adensado ou tradicional, define a quantidade de mudas, que por sua vez determina a demanda de investimentos e a produção final. Nas duas formas de cultivo o produtor encontra restrição quanto a forma, haja vista, a produção em larga escala a quantidade de mudas é determinante para ampliar a produção. Para um produtor iniciar um plantio em escala comercial, por exemplo, demandará para um hectare de terra, 25 mil mudas do Curauá. No entanto, durante a pesquisa de campo, percebeu-se que não há esta disponibilidade de mudas, que possibilite qualquer produtor empreender a cultura do Curauá, pelo menos no curto prazo.



Figura 6 - Plantio Tradicional do Curauá.
FONTE: Sena (2006).



Figura 7 - Plantio Adensado do Curauá.
FONTE: Sena (2006).

As mudas provenientes da planta do Curauá nascem da inflorescência da base do fruto (filho), a muda coroa nasce em cima do fruto do Curauá. As mudas rebentos, nascem na base da planta, do meio das folhas ou diretamente das raízes (rebento), como descritos no Quadro 2. Essas mudas não possibilitam ampliar a produção em um curto período de tempo, no

entanto, tem tido seu valor no processo produtivo, mas tem retardado a produção em escala ampla, decorrente do tempo necessário que as mudas necessitam para tornarem-se aptas ao plantio.

As mudas em quantidade e qualidade que podem suprir no curto prazo, a demanda dos produtores e por sua vez a demanda de mercado, não estão na forma de plantio tradicional ou adensado, mas no método da micropropagação⁴⁰. Conforme orientação da Embrapa da Amazônia Oriental (2003) esse método “Permite em curto espaço de tempo produzir uma grande quantidade de mudas (1 gema gera 600 mudas/ano) clonadas sem espinho e de alta qualidade”. Por meio dessa tecnologia é possível ter um plantio de mudas com economia de escala⁴¹ e que pode atender satisfatoriamente o mercado, além de diminuir os custos para produção de fibras.

TIPOS DE MUDAS	CARACTERÍSTICAS
Filhos	Mudas que surgem na inflorescência e na base do fruto. Cada planta do Curauá branco produz em média 30 filhos, enquanto a de Curauá roxo 18. A desvantagem desse tipo de muda é que não pode ser levada diretamente para o campo, devendo ficar de 6 a 8 meses no viveiro para atingir o tamanho ideal do plantio (25 a 30cm).
Coroa	Muda que se localiza em cima do fruto do Curauá. A muda está pronta para o plantio (25 a 30 cm) quando o fruto amadurece. Cada planta produz apenas um fruto, portanto, uma muda coroa.
Rebento	São as mudas ideais para o plantio do Curauá, pois apresentam maior desenvolvimento vegetativo do que as mudas provenientes dos filhos. Os rebentos surgem da base da planta, do meio das folhas ou diretamente das raízes; devem ser colhidos com 25 a 30 cm de altura e plantados diretamente no local definitivo, o que ocorre com 3 meses de idade. Cada planta do Curauá branco produz em média 10 rebentos, enquanto a do Curauá roxo 3.

Quadro 2 - Tipos de mudas do Curauá pelo método tradicional
 FONTE: Sena & Colares (1996 p. 9,10). Organizado pela autora.

⁴⁰ “A técnica de clonagem, conhecida como micropropagação *in vitro*, utilizada para reprodução de seres vivos em laboratórios, especialmente vegetais, possibilita a reprodução de um grande número de mudas em pequenos espaços. Utiliza como meio de cultura compostos ricos em micro e macronutrientes e, em alguns casos, hormônio sintéticos ou naturais para estimular a formação de raízes e o crescimento das plantas. As mudas obtidas por este processo geralmente são livres de fontes de contaminação de pragas e doenças por serem submetidas a rígidos controles fitossanitários (ORMOND, 2006).

⁴¹ “Redução de custos unitários decorrente de um aumento no volume (escala) de produção [...]” (SANDRONI, 2000, p. 193).

Comumente os produtores vendem as mudas a um valor de R\$0,10 (dez centavos) ou R\$0,12 (doze centavos) dependendo da comunidade. Caso a muda seja vendida por R\$0,10 (dez centavos) o produtor pode auferir uma renda líquida próximo de R\$5.000,00 (Cinco mil reais) supondo que o custo (embora não explicitado) com o investimento já tenha sido deduzidos de um plantio de um hectare de terra com 25 (vinte e cinco) mil plantas. Isto retrata que o produtor pode maximizar seus lucros, independente da comercialização da fibra seca. Naturalmente se o produtor optar por um plantio com tecnologia adensada, a quantidade de mudas e o retorno monetário tende se duplicar. É importante destacar que estas informações não foram constatadas no campo, são resultados da experiência divulgada pela empresa monopsonista.

Esses resultados revelam que a cultura do Curauá gera retornos econômicos a partir da segunda colheita devido à existência das novas mudas. Isso favorece a maximização dos lucros decorrente da redução dos custos da produção. No entanto a cultura Curauá requer desdobramentos múltiplos, além da disposição do homem do campo, orientação agrônômica, informações sobre o mercado, preço, garantia da compra do produto, entre outros aspectos necessários para o êxito do negócio.

Por fim, a experiência divulgada na literatura mostra que o processo de micropropagação das mudas do Curauá pode ser intensificado no sentido de atingir um alto padrão de qualidade, bem como de produção. Cabe ressaltar que, quando uma tecnologia entra no mercado gerando vantagens em relação a outras, necessariamente, os produtores sentem-se atraídos por essas inovações. No entanto, não basta existir o interesse do produtor, é fundamental que ele tenha acesso ao resultado dessa nova tecnologia, sem o qual a produção continuará limitada.

3.4 O Processo Produtivo da Fibra do Curauá

No processo produtivo da fibra, Sena (2006), assinala cinco fases que ocorrem “dentro da porteira”: (a) Plantio, (b) colheita, (c) desfibramento, (d) lavagem, (e) secagem da fibra. Na **primeira fase** (Fig. 8a), as mudas são postas em pequenas covas. Para o pleno desenvolvimento vegetativo é condição *sine qua non* a luz solar e a umidade.

Na **segunda fase** (Fig. 8b) é realizada a colheita das folhas maduras depois de completar um ano de plantio. As colheitas seguintes são realizadas após seis meses de ter ocorrido a primeira. Esta prática permite a seleção de folhas de melhor qualidade para o posterior beneficiamento. Na proporção que as folhas amadurecem, a colheita pode ocorrer diariamente. O aproveitamento médio em cada colheita chega ser de até 24 folhas por planta, com peso médio total de 2 kg.

Na **terceira fase** (Fig. 8c) ocorre o beneficiamento das folhas que se processa por meio do desfibramento, este processo é realizado por meio de uma máquina específica chamada de “tapuia” (ANEXO B). A folha é introduzida na máquina no mesmo estado em que é colhida. Na **quarta fase** (Fig. 8d) deriva a lavagem que é realizada na forma manual, em tanques ou em qualquer outro recipiente, cuja finalidade é retirar as impurezas da fibra.

Na **quinta fase** (Fig. 8e) ocorre a secagem da fibra, em varal ou ao ar livre, num período aproximado de um dia e meio, ou em uma estufa (Fig.8f) num período que reduz para 4 horas. O uso da estufa no oeste do Pará, no período do verão não demanda energia elétrica, visto que, o calor da luz solar é suficiente para a secagem. No período de intensas chuvas a secagem da fibra dar-se com a brisa em ambiente com cobertura, nesse caso o tempo de secagem torna-se mais prolongado. O uso de energia elétrica é necessário para o aquecimento da estufa no período de inverno, mas ao mesmo tempo eleva os custos da produção.



Figura 8 - Fases da produção da cultura do Curauá.
 FONTE: SENA (2006). Organizado e adaptado pela autora.

Os produtores em cada fase esforçam-se para gerar o máximo de produção, isto é, tentam do seu modo alcançar a eficiência. No entanto esta eficiência depende muito da combinação ótima de trabalho, capital e aprendizado (experiência). Para tanto, a mão-de-obra familiar deve estar bem treinada. Na atualidade, para cada plantio de 10 hectares de Curauá são gerados 18 empregos diretos no campo. Diferente de muitas culturas como a soja, o milho, cana-de-açúcar que tem gerado menos emprego à medida que mais máquinas são introduzidas. No caso do Curauá tem-se um grande gerador de postos de trabalho, porém de baixa remuneração e sem qualquer garantia das leis trabalhistas e previdenciárias⁴². Muitas vezes, o homem do campo é levado a vender sua força de trabalho, por não ter como enfrentar

⁴² O trabalho rural está regulado pela Lei nº 5.889/73, regulamentado pelo Decreto nº 73.626/74 e no artigo 7º da Constituição Federal/88 (BRASIL, s.p).

os desafios do empreendimento, alguns são maiores que a aspiração de ser independente no desempenho das atividades econômicas.

Os ganhos pré-definidos da força de trabalho (mercadoria) podem ser ampliados com o trabalho familiar, porém não é tão elevado, devido estarem condicionados as necessidades do demandante, isto é, do contratante. Ainda que a cultura do Curauá seja de predominância familiar, ela requer investimentos. Comumente as famílias não dispõem de recursos para alavancar uma produção autônoma, por isso muitas vezes vendem sua força de trabalho.

Por fim, a superação dos desafios no negócio agrícola, possibilitará ao produtor aproveitar as oportunidades obtendo maiores ganhos na comercialização da fibra. Além disso, a cultura do Curauá adapta-se muito bem ao trabalho familiar, por ser uma atividade de fácil manejo, e que não exigirá maiores esforços do emprego de máquina e equipamentos na produção.

CAPÍTULO 4

IV. *MODUS OPERANDI* DA FIBRA DO CURAUÁ E O PADRÃO DE GOVERNANÇA NA CADEIA PRODUTIVA

Neste capítulo procede-se com os resultados e suas respectivas análises, dividido em cinco seções: a primeira apresenta as iniciativas sociais e o impacto sistêmico no processo produtivo e de comercialização; a segunda seção apresenta a prospecção do contrato existente na relação de comercialização; a terceira seção apresenta o mecanismo de coordenação que pode ser utilizados para definir a forma de governança e o funcionamento da cadeia produtiva; a quarta, seção traz o poder de mercado e o efeito social. Por fim, a quinta seção, traz os resultados da investigação referente à margem de comercialização da empresa e a margem do Mark Up dos produtores.

4.1. Os desafios da Produção Comercial

A produção em escala comercial no oeste paraense deu-se em 1994, precisamente na comunidade de Boa Fé, na região do Lago Grande do Curuai, com a implantação de um viveiro com 350 mil mudas. Esse empreendimento foi iniciado com o suporte institucional da Secretaria Municipal de Agricultura de Santarém, da Empresa de Assistência Técnica e Extensão Rural do Estado do Pará (EMATER) e do Programa Pobreza e Meio Ambiente (Poema)⁴³ (SENA & COLARES, 1996). Segundo Castells (1996) o trabalho conjunto de instituições fortalece a horizontalização entre os atores sociais interessados no negócio. De

⁴³ O programa Pobreza e Meio Ambiente na Amazônia - POEMA, é associado a Universidade Federal do Pará, que atua em projetos de desenvolvimento sustentável nos meios rural e urbano da Amazônia (POEMA [s.d], Disponível em: <<http://www.poema.org.br>>. Acesso em 20/11/2009).

fato, essa sinergia resultou em ações que favoreceram a implantação dos viveiros, visto que os produtores conseguiram se organizar em prol de um ideal coletivo.

A esse respeito Lévy (1994) reforça que o pensamento coletivo possibilita vislumbrar uma sinergia de comprometimentos entre os agentes sociais por meio de articulação de informações e conhecimentos sobre a sua própria realidade. Dowbor (2008, p.63), por sua vez, reitera que “a sinergia só é possível se for construída [...]”. Sem dúvida, a correlação de forças sociais só existe se houver interesse e empenho dos atores. Isso é algo positivo porque os sistemas de fomento tendem a dar muita importância à própria lógica do funcionamento das instituições. Sem essa organização os financiamentos tornam-se quase impossíveis. Além do mais, as agências de fomento exigem garantias por parte dos agentes tomadores de crédito, e quando os recursos são para a agricultura, exige-se o aporte institucional.

A iniciativa organizada das instituições locais na ocasião (ano de 1994) possibilitou uma perspectiva de renda para muitos produtores do Curauá. Dos quais, 50 produtores do Lago Grande buscaram soluções institucionais que resultou na contratação do financiamento do FNO- especial, em 1995, com o objetivo de ampliar a produção por meio da implantação de outros viveiros de mudas. Nos anos seguintes novas contratações aconteceram, pois as possibilidades de renda com o cultivo do Curauá mostravam-se favoráveis. Essa crença no negócio e sua alavancagem convergem com as conclusões de Trigiglia (2005), segundo o qual as iniciativas socialmente organizadas tendem a maximizar a produtividade sistêmica.

Realmente, os agentes precisam estar organizados e ter visão de como podem extrair ganhos do mercado. Neste ponto as instituições no oeste paraense parecem não ter atentado para isso, tanto que na época (1994) somente uma empresa automobilística demonstrou interesse pelo produto, mas não celebrou nenhum tipo de contrato para garantir a compra das fibras.

As conseqüências da ausência de um contrato formal foram sentidas no período pós-colheita, quando os produtores dispunham de uma grande quantidade de fibras secas, prontas para comercialização, mas a empresa interessada na produção desistiu da compra. Isso trouxe insolvência para muitas famílias que tomaram empréstimos bancários para financiar a produção. O cumprimento do pagamento do débito bancário estava associado à perspectiva de geração de lucros com a comercialização da fibra. Lamentavelmente, não aconteceu. Decorrentes disto, os produtores abandonaram a lavoura com um sentimento de forte decepção, posto que, as dívidas contraídas junto ao banco se avolumavam, e não havia perspectiva para qualquer tipo de amortização do débito no médio prazo.

Essa situação frustrou os produtores. No entanto, merece ser lembrado que o acordo firmado entre os produtores de Curauá e a empresa automobilística foi apenas verbal, de maneira que seria muito difícil de ser cumprido pelo demandante diante de uma mudança na feição de seu produto para o qual se destinava a fibra. Os produtores das comunidades de Lago Grande e São Benedito, como registrado na pesquisa de campo, foram unânimes em afirmar que por cinco anos não havia para quem vender a produção, ou seja, não havia um mercado interessado na fibra do Curauá.

Importa refletir sobre este cenário, tendo em conta que as iniciativas socialmente organizadas são, sobretudo, positivas. Todavia, são insuficientes na medida em que as instituições geralmente dominam apenas um ciclo do processo, e se articulam apenas parcialmente. Isso é percebido, por exemplo, quando uma instituição fornece apoio técnico, outra exerce o papel de formação profissional e outra se empenha na intermediação do microcrédito, outras ainda contribuem com o sistema de gestão, mesmo assim alguns sistemas permanecem desarticulados. Para que funcione efetivamente um processo de apoio às iniciativas locais, as instituições precisam construir um sistema integrado que vai da

concepção até o ponto de entrega do produto final. Ignorar esses fatos, indubitavelmente culminará em projetos falidos (DOWBOR, 2008).

Apesar das perdas acumuladas, em épocas anteriores, os atores econômicos do oeste paraense voltaram novamente a discutir a retomada da produção de fibras do Curauá. Com muito esforço, as instituições locais deram suporte à agricultura familiar e contactaram com algumas empresas que se mostraram interessadas na fibra. A empresa monopsonista que concordou comprar toda a produção do Curauá da região, era a unida empresa do ramo no oeste paraense. Certamente que o interesse pela fibra motivou as famílias a firmarem um novo acordo verbal com a empresa.

No interior da Amazônia é comum firmar negócios no meio rural, levando-se em conta apenas a boa vontade da confiança entre as partes. Decorrem que, os produtores motivados pela existência de uma demanda efetiva da fibra não atentaram, com maior racionalidade, para os riscos e incertezas do mercado já vivenciadas, quando não há garantias contratuais. É importante destacar que, nesta fase de retomada da produção, os produtores tinham benefícios com a redução do Imposto sobre Circulação de Mercadoria (ICMS)⁴⁴ (17%) para comercializar a produção dentro do Estado. Entretanto, a fibra era exportada, o ICMS era embutido no custo do produtor.

Durante a realização da pesquisa de campo, os produtores relataram que em algumas exportações o ICMS chegou a ser rateado entre os produtores e a empresa monopsonista, porém essa prática não prosperou. Em decorrência disto a comercialização da fibra foi interrompida. A partir de 2003 quando a empresa monopsonista se instalou no município de Santarém emergiu nova fase. Isto significava a perspectiva de um mercado seguro para os produtores.

⁴⁴ “[...] Imposto sobre Circulação de Mercadoria cobrada na primeira operação de venda de uma mercadoria. Nas etapas subseqüentes da circulação dessa mercadoria, o tributo incide apenas sobre valor acrescentado em relação à operação anterior. De acordo com a Constituição de 1988, o ICM e o imposto sobre serviços (ISS) foram fundidos num único imposto, o ICMS” (SANDRONI, 2000, p. 289).

Destarte, novas esperanças e possibilidades germinaram, a produção comercial do Curauá foi reestruturada, os esforços foram reunidos. A EMATER incentivou a produção da fibra e forneceu o seu apoio técnico, a Central de Comercialização do Lago Grande do Curuai (CENTRALAGO) e a Associação Comunitária de Produtores Rurais e Extrativistas da Área do Planalto do Chibé (ASCPRC) cederam suas infraestruturas para a instalação das máquinas de desfibramento de fibras pertencentes à empresa. Essa parceria possibilitou a empresa e as associações de produtores, um novo compromisso verbal, onde as fibras seriam fornecidas regularmente a empresa monopsonista.

Novamente, a motivação entre as famílias dava a indicação de que a estrutura de produção implantadas no Lago Grande e no São Benedito levaria os produtores a obterem eficiência nos seus negócios. No entanto, essas Associações que eram autônomas na forma de gerir o processo produtivo não obtiveram êxito na superação dos desafios técnicos e de gestão *in lócus*. Por conta disto, não conseguiram atender a demanda da empresa.

De acordo com a pesquisa de campo, algumas vezes as Associações não tinham como transportar a produção da lavoura até o local de desfibramento. Além do mais, as Associações faziam rotatividade no uso das máquinas entre os membros associados, o que retardava ainda mais a produção, e comprometia a produtividade. Essas insuficiências foram determinantes para que a empresa mudasse de estratégia na aquisição das fibras. A compra da produção de modo informal e sem regras pré-estabelecidas entre as partes favoreceu a empresa definir, unilateralmente as regras que viessem atender os seus interesses. Ora, a finalidade das regras é garantir o mínimo de funcionamento do mercado e da interação entre os agentes, qualquer que seja o negócio. As regras formais ou informais dão uma segurança institucional mínima necessária para que o mercado funcione de forma eficiente (SAES, 2000).

Por conta da ausência de contratos formais que resguardasse os direitos de propriedade das partes envolvidas na comercialização, a empresa utilizou seu poder de mercado e deixou

de comercializar com as Associações, e passou a fazê-lo individualmente com os produtores. Esse fato foi decisivo para que os mesmos perdessem poder de mercado. Para compensar, a empresa montou uma infraestrutura com máquinas, equipamento e pessoal nas duas comunidades, a fim de possibilitar o transporte da produção até a Central de beneficiamento, que era por ela gerida. Para tanto, a empresa contratou mão-de-obra, a fim de que as folhas do Curauá fossem colhidas e desfibradas. No transcurso do processo, a empresa enfrentou problemas técnicos e deixou de cumprir os acordos com os produtores. Essa estratégia não gerou os resultados satisfatórios para a empresa, nem para as famílias. Isso contribuiu para o fim da estratégia e a queda na produção, motivada principalmente pelo preço que a fibra do Curauá era vendida. A questão do preço sempre foi um fator de insatisfação entre os produtores, visto que, as transações sempre ocorriam em um mercado com estrutura monopsonista.

A literatura especializada⁴⁵ tem tratado com muita ênfase que a organização dos produtores possibilita a maximização dos lucros econômicos normais e a perpetuação do empreendimento. Neste sentido, Crozier & Friedberg (1977) afirmam que a organização é um processo de criação coletiva por meio do qual os membros aprendem juntos, ou seja, inventam e fixam juntos novas estratégias de jogar os “jogos sociais” da cooperação e do conflito, com isso adquirem capacidades de discernimento e de relacionamento dentro da organização.

As opiniões dos autores permitem evidenciar dois problemas no sistema produtivo do Curauá: há uma perceptível deficiência na organização, e insuficiência na gestão dos produtores, situados nas comunidades de Lago Grande do Curuai e de São Benedito. Estas duas comunidades não conseguiram criar métodos e nem se organizar para enfrentar os desafios e as imposições do mercado, por isso os resultados foram pouco animadores na fase

⁴⁵ Sabourin (1999); Berthome & Mercoiret (1999); Crozier & Friedberg (1977) entre outros.

do pioneirismo da produção comercial. Na atual conjuntura as duas comunidades enfrentam desafios semelhantes: *a questão da dificuldade de acesso a máquina desfibradora* e *a questão da gestão*. O acesso a máquina, tem sido dificultoso devido o custo relativamente elevado para o produtor adquirir individualmente. No entanto, algumas máquinas tipo “tapuia”⁴⁶ estão na eminência de serem adquiridas por meio de parcerias entre instituições locais, visando suprir a necessidade dos produtores, de modo que tenham condições de dar respostas ao mercado da fibra do Curauá.

Esses resultados podem ser positivos ou negativos, o diferencial está no tipo de gestão adotada no empreendimento. As limitações podem ser atenuadas com a busca de soluções institucionais. Neste sentido Dowbor (2008) advoga, quando uma sociedade se organiza pela base, ela supera o econômico, ou seja, ela desenvolve uma estrutura que pode possibilitar maiores chances de retornos monetários. Além disso, resgatar o potencial econômico da gestão local não se resume unicamente na eficiência das iniciativas socialmente organizadas, porém deve abranger ao mesmo tempo, todos os atores e etapas do processo econômico. Inferi-se sobre esta visão, que os rumos de uma economia podem ser desenhados, no entanto, os resultados, evidentemente, são condicionados ao processo da gestão local e visão do negócio.

A experiência da produção comercial na comunidade do Chibé, tem se revelado como uma experiência modelo. É óbvio, pois o modelo foi construído a partir da experiência do pioneirismo e da sinergia das instituições de suporte na região. Portanto, a plantaçao comercial emergiu da cooperação das instituições, da organização da Associação local e da existência de mercado. As experiências do *modus operandi* das outras comunidades e a horizontalização entre as instituições possibilitaram a comunidade do Chibé um desenho de

⁴⁶ Máquina idealizada pela empresa monopsonista funciona com um gerador de energia de pequeno porte, a base de óleo diesel. A máquina é leve e econômica. Serve para desfibrar a folha do Curauá, para serrar mandioca e o motor pode ser útil em rabeta para atividade pesqueira.

modelo de plantio menos ineficientes em relação, por exemplo, a comunidade do Lago Grande e São Benedito.

A empresa monopsonista fornece orientação sobre o plantio, beneficiamento e comercialização. A EMATER fornece a assistência técnica, a SAGRI articula procedimento para adquirir máquinas de desfibrar e o Banco do Brasil (BB) por meio do programa de Desenvolvimento Regional Sustentável (DRS)⁴⁷ participa com financiamento do Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar (PRONAF)⁴⁸ para a aquisição de mudas, e a Associação Comunitária de Produtores Rurais e Extrativistas da Área do Planalto do Chibé (ASCPRC) busca concretizar os interesses dos produtores associados.

Importa destacar que, o Chibé faz parte da Área de preservação da Floresta Nacional do Tapajós (FLONA TAPAJÓS)⁴⁹, logo, qualquer atividade econômica agrícola deve obrigatoriamente passar pelos critérios do Instituto Chico Mendes de Conservação da Biodiversidade (ICMbio), órgão responsável pela FLONA, e que concede licença e autoriza o plantio de culturas destinado a exploração econômica. Neste sentido, a produção do Curauá foi autorizada pelo ICMbio, sem o qual qualquer iniciativa de empreender na região seria inútil.

O *modus operandi* da fibra do Curauá na comunidade tem apoio organizado de diversos atores. A integração destes atores contribui para que a experiência do Chibé seja uma

⁴⁷ O DRS é uma estratégia de desenvolvimento regional sustentável do Banco do Brasil, isto é, uma estratégia negocial que envolve parcerias com governos, empresas, instituições de ensino, instituições financeiras, entidades não governamentais e empresa de assistência técnicas. O DRS visa construir soluções participativas com o trabalho e o esforço de pessoas da comunidade. O DRS/BB apóia somente atividades produtivas que são economicamente viáveis, socialmente justas e ambientalmente corretas e que respeitem a diversidade cultural da região (BB/DRS [s.d]).

⁴⁸ O Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar (PRONAF) é um programa do Governo Federal criado em 1995 destinado a fornecer apoio financeiro às atividades agropecuárias e não-agropecuárias exploradas mediante emprego direto da força de trabalho do produtor rural e de sua família. Nesse contexto entende-se por serviços, atividades ou renda não-agropecuários aqueles relacionados ao turismo rural, à produção artesanal, ao agronegócio familiar e à prestação de serviços no meio rural, que sejam compatíveis com a natureza da exploração rural e com o melhor emprego da mão-de-obra familiar (BCB [s.d]).

⁴⁹ “A Floresta Nacional do Tapajós é uma unidade de conservação criada pelo Decreto nº 73.684 de fevereiro de 1974, é administrada pelo IBAMA. Localizada no oeste do Estado do Pará, nos municípios de Belterra, Aveiro, Rurópolis e Placas, o seu acesso é pela BR-163 partindo do município de Santarém e pelo Rio Tapajós” (ICMbio [s.d]) Disponível em <http://www.icmbio.gov.br/flona_tapajos/index.php?id_menu=0> Acesso em 02/01/2009.

referência no agronegócio do Curauá. Ocorre no Chibé uma situação análoga ao negócio do Curauá da comunidade Lago Grande e do São Benedito, qual seja, a questão da comercialização que também é balizada por um contrato verbal. Este é o padrão que vigora na região. Importa destacar que, mesmo que a ASCPRC tenha conseguido uma organização, todavia, ela comercializa com uma empresa monopsonista, sujeita as suas regras. Evidentemente, não é fácil articular regras contratuais diante desta estrutura de mercado. Durante a pesquisa de campo esse fato foi averiguado, e constatou-se que a questão contratual é apenas um objeto de discussão preliminar entre as partes.

Enfim, a instituição de contratos e a sua gestão são fatores importantes para o êxito de qualquer empreendimento. No *modus operandi* do Curauá, não seria diferente se fosse gestado com eficiência. A gestão eficiente de contratos e também da produção, possibilitaria as associações mitigarem alguns problemas do negócio, além de criar estratégias coletivas que gerem impactos positivos em todo o sistema. Ora, como bem advoga Dowbor (2008), pequenas ações se multiplicam e geram rápidos impactos sistêmicos na sociedade.

4.2 Suporte de Garantia a Comercialização

A cultura tradicional dos caboclos da Amazônia comumente se manifesta no modo simples de vida, de tal modo que as atividades por eles desenvolvidas obviamente refletem essa simplicidade. Qualquer atividade econômica para ser bem sucedida, requer algum tipo de amparo legal. Apesar disso quando se fez a prospecção dos contratos durante a pesquisa de campo, entre os produtores do oeste paraense verificou-se a inexistência de suporte de garantia legal no processo de comercialização da fibra do Curauá. Na realidade o comércio com a fibra nas comunidades do Chibé, São Benedito e Lago Grande, ocorre sem qualquer garantia de contrato explícito. É bem verdade que nem um compromisso foi efetivamente

assumido, durante as diversas fases que houve tentativa de comercialização, mesmo na atualidade, quando ocorre a freqüente comercialização da fibra, não há obrigações legais recíprocas, mas apenas um código de conduta entre os agentes.

Segundo Zylbersztajn & Neves (2000, p. 33) o código de conduta é “[...] é um contrato tácito entre os agentes, cujo monitoramento é muito difícil. Desta forma, a quebra contratual pode ocorrer a despeito dos princípios”. Esse tipo de contrato pode gerar resultado pouco satisfatório nas atividades econômicas, mas são imperceptíveis e favorecem ao oportunismo. Além do mais, freqüentemente os agentes se deparam com razões para rescindirem esses contratos, isso é ruim para o sistema econômico que funciona com as forças inter-relacionadas da oferta e da demanda. Quando ocorre a ineficiência das partes as conseqüências são imprevisíveis, afetando a dinâmica do processo econômico.

De fato, isso aconteceu nas comunidades de Lago Grande do Curuai e em São Benedito na fase inicial da produção comercial, com conseqüências negativas para a cadeia produtiva do Curauá, afetando naturalmente o sistema econômico da região. A perspectiva de sucesso com a comercialização da fibra foi perdida, obviamente pela ausência de garantias legais que possibilitasse suporte ao funcionamento da comercialização.

As garantias legais são importantes porque podem dar suporte ao funcionamento das atividades econômicas. Neste sentido Zylbersztajn & Neves (2000, p. 32) argumenta que, “[...] a legislação associada a um sistema que seja capaz de identificar, julgar e, se for o caso, punir os agentes que rompem os contratos funciona como forte sinalização que desestimula a ação oportunística”. Desta forma, os contratos surgem como mecanismos de amparo às transações que tendem controlar as oscilações e atenuar riscos do mercado, aumentando as chances de êxito do empreendimento.

Por fim, o contrato tácito ou o contrato verbal no oeste paraense tem seu valor, no entanto, a atividade econômica do Curauá se desenvolve em um ambiente capitalista,

portanto, é imperioso ter garantias legais que regule as atividades econômicas na região, sob o risco de imprevisibilidades afetarem o desempenho da cadeia produtiva.

4.3 O Padrão de Governança e as Implicações na Cadeia Produtiva

A cadeia produtiva do Curauá no oeste paraense, à luz da Nova Economia Institucional (NEI) discutida no item 1.4 deste trabalho, enfrenta incertezas e riscos assim como qualquer cadeia produtiva. Os fatos corroboram com essa questão, posto que, na pesquisa de campo ficou evidente que o ambiente institucional na região é regido por tradições e costumes, que por sua vez, favorecem a comportamento oportunista dos agentes.

As transações comerciais na região são caracterizadas por acordos verbais, isso significa tendências de riscos para os atores envolvidos no negócio do Curauá. Os riscos se caracterizam como altos, devido à inexistência de estratégias que salvaguem os interesses dos agentes econômicos. Na visão da NEI, as estratégias são definidas justamente para salvaguardar os interesses dos agentes por meio da estrutura de governança. Isto pode contribuir para dar alguma garantia aos agentes econômicos, e ao mesmo tempo possibilitar a redução dos custos de transação e maximizar os lucros no negócio (ZYLBERSZTAJN & NEVES, 2000).

Antes, porém, de adentrar nos aspectos da estrutura de governança, cabe destacar o funcionamento da cadeia produtiva do Curauá (Figura 9). No oeste paraense, esta cadeia está dividida em *fornecedores de insumos, produtores individuais (cultivo a planta), fibra seca, mercado atacadista, indústria de transformação e consumidores finais*. Os insumos apresentados na primeira fase, comumente são fornecidos pela empresa monopsonista, ou por meio das articulações dos atores envolvidos no negócio. A partir da segunda fase, os produtores beneficiam a folha verde, e geram a mucilagem e soro, que infelizmente ainda não

tem um destino econômico na região. Quando a fibra alcança o estado da comercialização, são destinadas pelos produtores individuais e/ou pela associação ao mercado atacadista monopsonista, que por sua vez processa essa fibra em mantas agulhadas (ANEXO A), e na sequência armazena para posterior comercialização com as indústrias de transformação em outra esfera territorial, e por fim alcança os consumidores finais. A penúltima fase da cadeia remete a existência de uma estrutura econômica de oligopólio, mas que não compete averiguar nesta pesquisa.

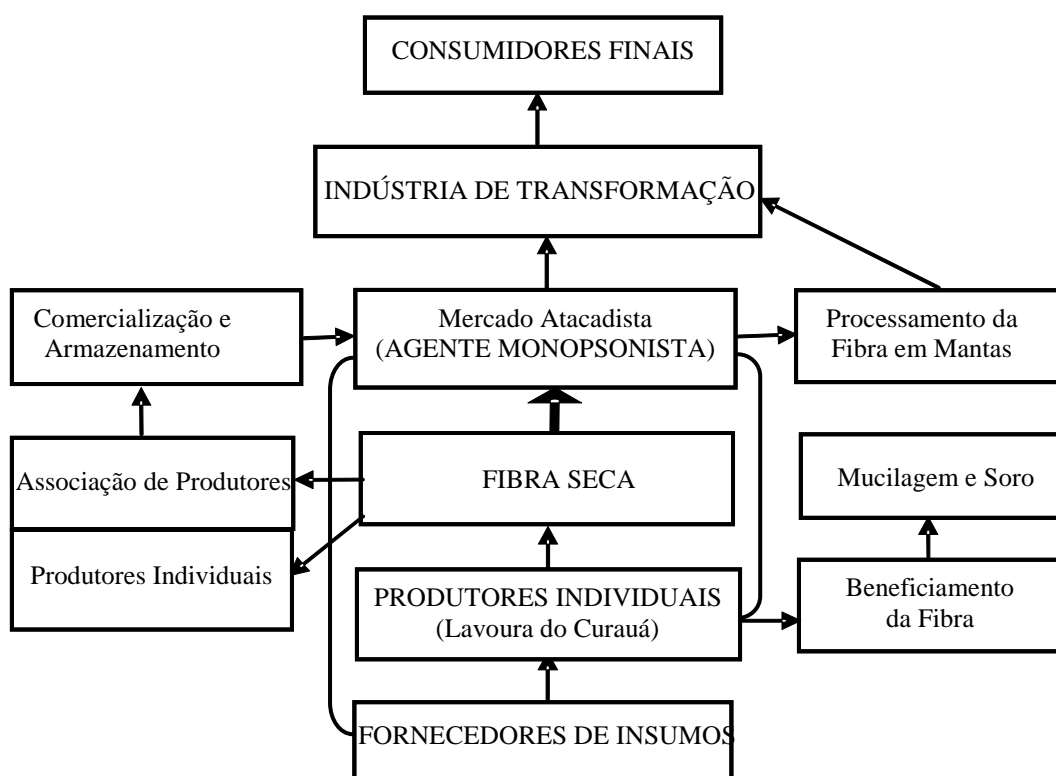


Figura 9 – Estrutura da Cadeia produtiva do Curauá no oeste paraense.
 FONTE: Pesquisa de Campo no oeste paraense, 07 a 14/NOV.2009. Organizado pela autora.

O elo da *fibra seca* apresenta significativa fragilidade, devido à estrutura de mercado monopsonista. Portanto, é imperativo pensar que este elo requer uma força de organização e governança, muito mais do que os outros elos. A inserção de mecanismos contratuais e aspectos institucionais projetados podem dar sustentáculo necessário ao seu funcionamento e

a organização do sistema produtivo da fibra. Esse fato é respaldado por Souza (1999), ao afirmar que o entendimento do ambiente sistêmico produz nas empresas motivação para buscar formas de organização e estratégia de sobrevivência diante das incertezas, riscos do mercado. Outro elo que requer atenção são os *produtores individuais*, posto que, os mesmos não aproveitam economicamente o resíduo do desfibramento da fibra, conhecido como mucilagem e soro, que não por acaso, tem grande valor no mercado (LEDO *apud* LAMEIRA *et al*, 2003). Esses fatos levam a crer que é imperativa uma estrutura que fortaleça a cadeia.

É importante considerar que os elos da cadeia do Curauá na comunidade do Chibé diferem em pouquíssimos aspectos do funcionamento da cadeia das duas outras regiões estudadas, posto que, os produtores do Chibé, destacam-se pela comercialização que se dá unicamente por meio da associação comunitária, fato que não acontece no mesmo grau de organização entre os produtores do Lago Grande e São Benedito. Mesmo na comunidade do Chibé onde os produtores contam o apoio organizacional da associação, isso não lhes garante sucessos nos negócios. Esses traços dão uma amostra da fragilidade dos laços entre os elos da cadeia. Resulta que emerge diversos gargalos, entre os quais, a produção limitada da fibra do Curauá por conta da falta de máquina para desfibrar em quantidade suficiente que atendam as necessidades do mercado e do produtor; a irregularidade na produção de mudas, impedindo muitas vezes os produtores ampliarem ou mesmo iniciarem uma produção.

De modo geral, a governança na cadeia do Curauá, por meio de contratos ou outros instrumentos jurídicos não existe na região, sendo necessária forte determinação dos atores locais para os negócios acontecerem. Evidentemente a estrutura da Cadeia produtiva do Curauá revela não haver forças para assegurar a sua própria transformação. Morvan *apud* Zylbersztajn & Neves (2000) (*opus citatum*, p. 34), advogam que a conjuntura da cadeia recebe influência das possibilidades tecnológicas. Esta influencia é esboçada pelos agentes que buscam maiores lucros nos negócios. Neste particular, a cooperação entre os elos da

cadeia e a busca por novas parcerias possibilita o fortalecimento dos negócios. No entanto, Dowbor (2008, p. 80) adverte, “A sinergia não se constrói se não houver uma organização do apoio local as iniciativas”.

Enquanto a cadeia produtiva do Curauá apresenta na atualidade fragilidade, o mercado monopsonista da fibra na região procura meios de se fortalecer. Isto foi constatado na pesquisa, posto que, a produção da fibra do Curauá é insuficiente para atender a demanda do mercado. Para atenuar a escassez da oferta, a empresa monopsonista utiliza diferentes estratégias para superar os gargalos, ou seja, complementa a produção com fibras substitutas perfeitas⁵⁰, no caso, a fibra da juta e da malva. Concomitantemente, a empresa desenvolve testes com outras fibras, tais como: a fibra da banana, Manilha, Algodão, Sisal, Poliéster e coco. O experimento com estas fibras visa, sem dúvida, garantir o mercado com as indústrias de transformação.

Paralelo a isso, a empresa monopsonista tem procurado expandir suas fronteiras, por meio de sinergia com outras instituições em diferente esfera territorial. O Estado do Amazonas é um exemplo disto. A perspectiva neste estado é desenvolver experiência com mudas do Curauá, projetada para os municípios de Barcelos, Iranduba, e na divisa de Manacapuru e Novo Airão com mudas provenientes de doação do viveiro da empresa monopsonista.

Pelo menos dois fatores contribuem para esse empreendimento experimental: o apoio institucional do Estado, por meio do Centro de Biotecnologia da Amazônia (CBA), cuja estrutura pode contribuir muito com o processo de micropropagação das mudas, por meio de tecnologia que garante padrões competitivos; e pela proximidade do Pólo Industrial de Manaus (PIM), que representa um consumidor potencial das fibras (QUEIROZ & BRAGA,

⁵⁰ “São bens que dão aos indivíduos um mesmo nível de satisfação. Por essa razão, a demanda por esses mesmo, em princípio, depende das relações de preços entre este. Em função dessa relação o consumidor poderá aumentar ou diminuir o consumo de um deles, optando pela aquisição do outro” (RIANI, 1988, p.70).

2009), além de outras parcerias na região que pode contribuir para o sucesso do empreendimento.

Estas possibilidades foram constatadas durante entrevista com técnicos da empresa monopsonista em Santarém. De fato, o intento da empresa é atender o mercado da indústria eletroeletrônica e de duas rodas situados no PIM, como matéria-prima para produtos nobres, substituindo alguns produtos derivados da fibra de vidro. Ressalta-se que no Estado do Amazonas, os incentivos fiscais prometem ser animadores para a instalação de uma futura fábrica *in lócus*, não se comparando aos benefícios que a empresa monopsonista recebe para manter a fábrica no oeste paraense.

Notadamente, na atual estrutura de produção no oeste do Pará, os produtores colhem as folhas do Curauá e beneficiam em um tempo por eles definido, e não há uma quantidade de fibra seca previamente estabelecida para ser comercializada, e nem prazo de entrega para a empresa demandante do produto. Semelhantemente, a empresa não tem compromisso legal de comprar a produção da fibra, mas o faz pelas necessidades imposta pelo mercado. Esse ambiente remete ao seguinte questionamento: Se um dos agentes eventualmente deixar de produzir ou deixar de demandar a fibra, como ficaria a cadeia do Curauá ou que impacto causaria na economia cujos atores dela dependem? Obviamente, para o ofertante da fibra o impacto seria grande, como já ocorreu em tempos passados. Para o comprador, o impacto provavelmente não seria tão danoso, visto que comumente articula estratégias para superar os problemas de oferta.

Este cenário provoca a busca conceitual da estrutura da Nova Economia Institucional citado no item 1.4 deste trabalho, em vistas a identificar mecanismos que possam contribuir para o êxito da cadeia produtiva. Neste sentido, é necessário examinar o custo das transações como o indutor dos modos alternativos de organização da produção (governança), a partir da endogenia da estrutura analítico institucional. As unidades de análises passam ser a *transação*,

a *operação*, onde são efetivamente negociados os direitos de propriedade (ZYLBERSZTAJN, 1995). Significa que, os custos de transação da fibra devem ser analisados considerando a própria estrutura do ambiente onde ocorre a comercialização, conseqüentemente transferem-se os direitos de propriedade.

É notório que a transferência dos direitos de propriedade está associada aos custos da própria transação. Por essa razão é importante definir um tipo de regra por meio de contrato que possibilite atenuar risco, minimizar custos, de modo que não crie empecilhos na operacionalização entre os elos da cadeia. Cabe destacar que, a forma de governar necessariamente, deve atender as exigências de cada estrutura de mercado. Essa exigência decorre da influência mútua da estrutura do mercado local, e naturalmente as características da demanda (HIRATUKA, 1997). Vale lembrar que de acordo com a ECT, para ocorrer sucesso nas transações, os agentes devem identificar na cadeia produtiva a especificidade de ativos bens e serviços, a freqüência com que é realizada a transação e as incertezas associadas à mesma. Esses atributos condicionam o sucesso do empreendimento, porém é imperioso que os agentes conheçam e saibam lidar com eles.

A escolha de uma estrutura eficiente de governança para o oeste paraense depende da organização da produção e da comercialização no âmbito da fazenda. A luz da Teoria da ECT, a fibra do Curauá caracteriza-se como um produto com baixa especificidade física, devido a sua baixa precibilidade, diferente do leite, por exemplo, cuja precibilidade é elevada, e o ativo é alto. Neste sentido, dada a situação de baixa especificidade da fibra a ECT, sugere uma **estrutura de governança com** a adoção de um contrato **via mercado**, regulado pelo sistema de preços na transação entre os produtores e a empresa monopsonista, não exigindo rigorosa estrutura de salvaguardas contratuais. A despeito disso Zylbersztajn & Neves (2000) ressalta que esta transação é mais eficiente pelo sistema de preços. Logo, em caso de ruptura, os

agentes não sofrerão prejuízos, pelo menos, no curto prazo, posto que, é possível desenvolverem relações contratuais com outros agentes no mercado.

A frequência das transações com a fibra na região é considerada de média especificidade, visto que, os produtores ofertam a fibra do Curauá no mercado no período de 8 a 15 dias, algumas vezes chega a 30 dias ou mais. No mercado da fibra do Curauá a incerteza está associada à quantidade de fibras ofertadas, posto que, não existe um instrumento legal que encoraje os produtores a cumprirem qualquer tipo de obrigação. Concomitantemente, na pesquisa de campo não foi identificado informações da atual conjuntura que indique incertezas por parte do comprador monopsonista, ao contrário, a produção ofertada, é toda demandada.

Diante do exposto, pode-se inferir que a eficiência da estrutura de governança via mercado, vai depender da sinergia das organizações, principalmente pela busca de mercado alternativo de fibra do Curauá, visto que esta solução estaria fora da área territorial do oeste do Pará, e em outros segmentos de mercados, conforme descrito na Figura 10.

De acordo com a Embrapa Oriental (2003) o mercado da fibra é crescente, especialmente por parte do setor industrial que demanda a fibra. A mucilagem e o soro são úteis para outros produtos no mercado nacional e internacional, possibilitando uma diversidade de produtos. Embora a fibra do Curauá seja um produto substituto perfeito da juta e malva no setor automobilístico, em outros setores, ela tem preferência pelas suas propriedades técnicas (renovável, resistente, macia, leve e inodoro) (LEDO *et al*, *apud* LAMEIRA *et al*, 2003).

Nas entre linhas, nota-se, que o Curauá possibilita uso múltiplo fora e dentro da indústria de transformação. Esse diagnóstico revela a existência de outros mercados em que os produtores do oeste paraense podem inserir sua produção e gerar competição, diminuindo as incertezas, além de proporcionar maior valoração ao produto.

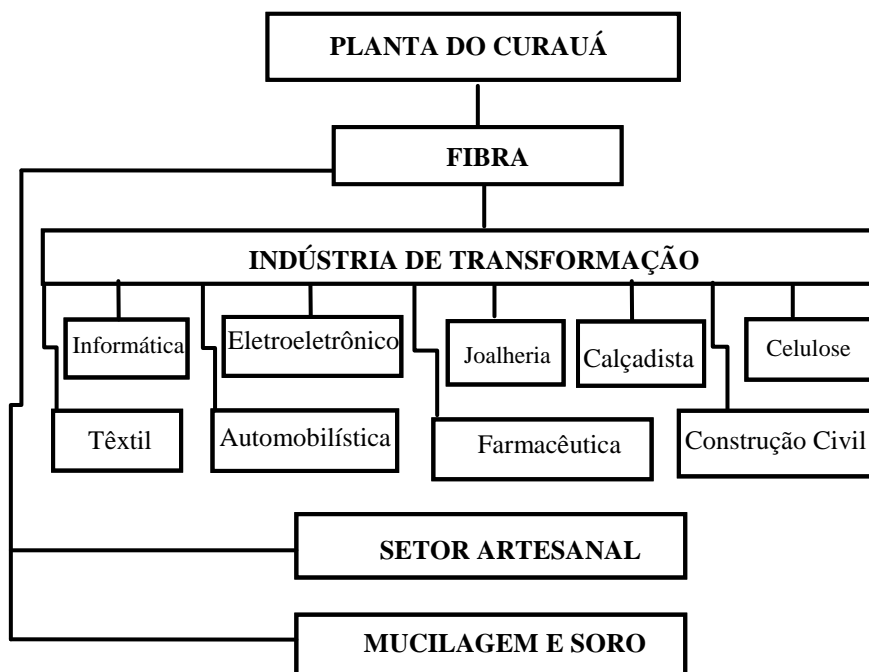


Figura 10 – Fluxograma da demanda de mercado com a Planta do Curauá
 FONTE: Organizado pela autora.

Para alcançar novos mercados, torna-se imprescindível uma gestão de governança eficiente que atenda os interesses de todos os agentes envolvidos na cadeia. Neste sentido a Nova Economia Institucional (NEI) destaca a importância de estratégias competitivas para alcançar estes mercados. Para isso as firmas/agentes são condicionadas pelo ambiente institucional, tecnológico e organizacional em que atuam.

O ambiente institucional, tratado na seção 1.4, é dado pelo conjunto de regras sociais, legais, costumes e tradições que instituem os fundamentos para assegurar a produção, e sua comercialização. Este ambiente passa a ter a responsabilidade de definir as “regras do jogo”, se estas serão formais ou informais, tácitas ou explícitas, de modo que possam regular as relações entre os agentes. Ao estabelecer tais regras o ambiente institucional torna-se o elemento central para o fortalecimento da cadeia produtiva de qualquer atividade de modo que o Curauá não seria a exceção. Nesta linha estratégica fluirá interação entre o ambiente

institucional e o comportamento das organizações econômicas (empresas privadas e públicas, associações, instituições técnica e científica e produtores, etc.).

O ambiente tecnológico possibilita a combinação do conhecimento das organizações técnica e científica para ampliar a propagação das mudas do Curauá. Finalmente, as unidades de produção privadas visam à maximização dos lucros, a partir das oportunidades permitidas pela estrutura institucional (SAES, 2000). No caso da estrutura de produção dos produtores do oeste paraense é visível a carência de bem de capital, ou seja, a máquina de desfibrar (ANEXO B), além da necessidade de fortalecer a cadeia produtiva e a busca por novos mercados. A influência das organizações nestes aspectos tende possibilitar maiores lucros na cadeia do Curauá.

Nesta perspectiva Rezende & Gomes (2000) asseguram que o produtor para obter êxito no empreendimento deve estar em sintonia com a realidade do mercado, a fim de obter maiores lucros na comercialização de sua produção. Os autores sugerem que o produtor deve estar bem informado da existência dos *riscos e das oportunidades* do mercado. Obviamente, isso não é uma tarefa fácil, pois muitas vezes é necessário um sistema de informações sobre o mercado, isto é, sobre preço do produto, as tendências do mercado, as tendências do consumo, custo de transporte dentro e fora da região entre outras. De modo que, se o produtor procurar conhecer e explorar bem as oportunidades do processo produtivo do mercado comprador e consumidor, ele será capaz de *definir estratégias* frente os desafios de venda de seu produto. Uma dessas táticas é associar-se a outros produtores na compra e venda de produtos e insumos, por meio de cooperativas.

Por fim, é evidente que instituições são sinônimos de “regras do jogo” da sociedade. O ambiente que antecede ao processo de comercialização é sem dúvida determinante para o sucesso das transações, por esse motivo o ambiente institucional deve ter o amparo de um ambiente organizacional. Conforme Zylbersztajn & Neves (2000), a organização nada mais é

do que aquelas estruturas criadas para dar suporte ao funcionamento do sistema produtivo. É imprescindível a formação de associação ou cooperativas, em somar as parcerias com empresas, universidades, governo entre outros. Esses agentes podem reunir suas forças para o funcionamento eficiente ao sistema produtivo em qualquer esfera territorial.

4.4 O Poder de Mercado e as Implicações Sociais

O mercado da fibra do Curauá no oeste paraense funciona sob o domínio da estrutura de monopsonista. Neste ambiente de relações comerciais, a empresa ao usufruir de seu poder de mercado, compra a fibra dos pequenos produtores por um preço por ela fixado. Acredita-se que este preço seja inferior ao seu custo marginal (custo adicional de um quilo de fibra). Com isto, é possível supor que a empresa se defronta com uma curva de oferta ou mesmo com uma curva de despesa média com inclinação ascendente. Nesta estrutura a empresa ao comprar um quilo adicional da fibra o seu custo (marginal) tende a se tornar maior do que, o preço de um único quilo pago (despesa média). Teoricamente, quanto maior o volume de fibra adquirida no mercado pela empresa, menor será o seu valor pago.

Acredita-se que a despesa marginal da empresa seja superior em relação à despesa média, de maneira que o valor marginal (benefício adicional da compra de uma unidade de um produto) da fibra tende a se tornar maior de que seu preço. Supõem com isto que, a empresa monopsonista possa estar adquirindo a fibra do Curauá por um preço mais baixo do seu valor marginal, ou seja, o custo do quilograma da fibra seca pode estar sendo inferior ao que seria pago em um mercado competitivo. Isto dá uma indicação teórica, que a curva de oferta com inclinação ascendente proporciona significativo benefício à empresa monopsonista. Isto pode ser verdadeiro, se for atribuído pela oferta inelástica da fibra na região, visto que, frequentemente os produtores estão dispostos a vender a fibra ao preço que

a empresa se dispõe a pagar, uma vez que não existe outro comprador na região. Essa situação deflagra o poder de mercado da empresa, ao mesmo tempo em que ela se torna um fixador de preço, devido a fibra ser ofertada no mercado local sem a existência de um concorrente, o que obviamente pode contribuir para determinação do tamanho de ganhos do monopsonista.

Caso ocorra a entrada de outros compradores no mercado competindo pela fibra, o preço do quilograma da fibra tenderia a aumentar, e o poder de monopsonio tenderia diminuir. Isto posto, surgiria na região outra estrutura de mercado. Mas existindo uma competição ainda que seja mínima, ou se estes compradores decidirem se unir, o preço pode não ter um aumento significativo e o nível do poder de monopsonio poderá ser quase tão alto quanto se existisse somente um comprador operando no mercado (PINDYCK & RUBINFELD, 2002). Portanto, deduz-se, a partir da pesquisa de campo, que o poder de monopsonio da empresa monopsonista é condicionado à sensibilidade da elasticidade da oferta do produtor e pelo comportamento estratégico do comprador da fibra.

O alto grau de poder de mercado do comprador monopsonista no oeste paraense sempre resultou em preço baixo do quilo da fibra seca. Na pesquisa de campo foi verificado que em 2001 a empresa pagou pelo quilo da fibra seca o valor de R\$0,80 (oitenta centavos). No ano de 2004 o preço teve um aumento mínimo, mas em 2007, já se praticava o preço de R\$2,80 (dois reais e oitenta centavos). A partir de 2008 o preço foi fixado em R\$4,00 (quatro reais). Acredita-se que com este preço os produtores obtêm alguma margem de lucratividade.

Segundo Pindyck & Rubinfeld (2002) a elasticidade preço da oferta corresponde à uma variação percentual da quantidade ofertada em consequência de determinado percentual no aumento do preço. Comumente ela se torna positiva, uma vez que um preço mais alto do produto pode incentivar os produtores a aumentarem a produção. De fato, quando a empresa resolveu aumentar o valor pago pelo quilo da fibra, proporcionalmente gerou estímulos aos produtores implicando no acréscimo do volume de produção. Isto mostra que o produtor

responde a sinalização de preços, ao mesmo tempo em que isto instiga a se fazer uma análise do efeito social do poder de monopsonio na região.

Cabe destacar como o bem-estar social dos agentes econômicos é afetado com o poder do mercado monopsonista. Isto pode ser descrito (Figura 11) por meio das curvas de despesa marginal e valor marginal da empresa monopsonista. Neste caso, o benefício líquido é ampliado quando a empresa adquire uma quantidade monopsonista (Q_m) de fibra ao preço monopsonista (P_m), no qual o valor marginal se iguala a despesa marginal. Em um ambiente competitivo, o preço do quilo da fibra seria igual ao valor marginal. Deste modo, o preço competitivo (P_c) e a quantidade competitiva (Q_c) situam-se no ponto de interseção entre as curvas de despesa média e do valor marginal.

O preço fixado pelo comprador da fibra normalmente é mais baixo do que se fosse comercializado em um mercado competitivo. Acredita-se que isto gere alguma influencia aos produtores do Curauá, em se tratando de perda de excedente, representado pelo retângulo A. As vendas reduzidas também contribuem para perdas, representadas pelo triângulo C. De modo que, o somatório das perdas do excedente do produtor da fibra do Curauá é representado por A+C. Teoricamente quando a empresa monopsonista compra a fibra, por um preço considerado baixo, ela ganha um excedente, representado pelo retângulo A. Entretanto, quando a empresa adquire uma quantidade de fibra inferior a sua capacidade instalada, ou seja, Q_m em vez de Q_c , ela tende a ter perda de excedente, representado pelo triângulo B.

Como o volume de produção da fibra do Curauá é considerado baixo em comparação a capacidade instalada, a empresa adquire as fibras substitutas⁵¹ da malva e juta de outras comunidades da Amazônia. Mesmo assim o volume de produção de fibra de todas as comunidades produtoras é pouco superior a 10.000 (dez mil) quilos/mês, volume insuficiente para atender a demanda da empresa. Infere-se que é possível supor que a empresa

⁵¹ “São bens que dão aos indivíduos um mesmo nível de satisfação. Por essa razão, a demanda por esses mesmo, em princípio, depende das relações de preços entre este. Em função dessa relação o consumidor poderá aumentar ou diminuir o consumo de um deles, optando pela aquisição do outro (RIANI, 1988, p,70)”.

monopsonista tem um ganho total do excedente é representado pelo triângulo A - B. Isto dá uma indicação que conjuntamente, produtores e empresa, têm perdas líquidas de excedente, representada por B + C.

De acordo com Pindyck & Rubinfeld (2002, p. 355) “Essa é a perda bruta decorrente do poder de monopsonio”. Como os preços e a quantidade da fibra são menores no ambiente monopsonista, a empresa que demanda a fibra obtém aumento de excedentes, representado por A - B. O produtor do Curauá por sua vez, obtém queda do excedente, representado por A + C, ocorrendo, portanto, uma perda bruta representada pelos triângulos B e C. Os autores reiteram, que mesmo havendo incidência de impostos sobre os rendimentos do monopsonista, e mesmo que a arrecadação fosse disseminada entre os produtores, haveria uma ineficiência na comercialização, visto que, o volume de produção seria menor do que se fosse de um mercado competitivo. Neste caso a perda bruta representa o custo social da ineficiência do ambiente de negócio no oeste paraense.

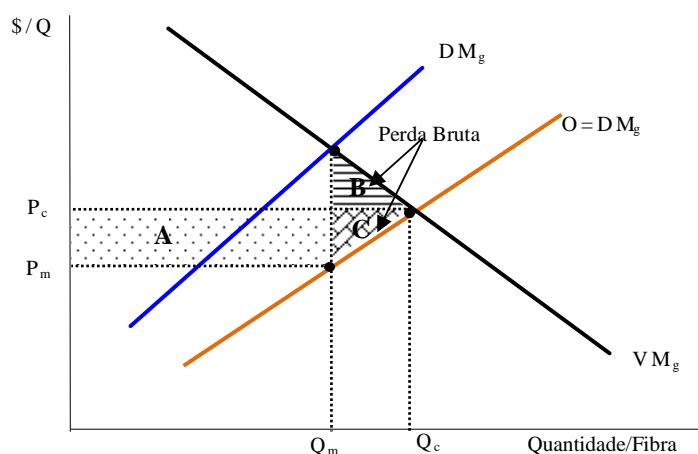


Figura 11 – Perda de excedente com o poder de monopsonio no negócio da fibra do Curauá.
 FONTE: Pindyck & Rubinfeld (2002, p. 355). Adaptado pela autora.

Na pesquisa de campo, foi constatado que a empresa monopsonista, tem uma capacidade instalada é de 100.000 (cem mil) quilos/mês, enquanto que a quantidade de fibra

demanda das comunidades produtoras, chegam a 5.800 quilos ao mês, conforme descrito na Tabela 1. Sendo que as comunidades do Chibé, Lago Grande e São Benedito vendem em média/mês para a empresa, o equivalente a 4.600 (quatro mil e seiscentos) quilos de fibra seca. Isto mostra que a capacidade instalada da empresa fica ociosa, ou seja, gera um efeito social ruim para a empresa. Por esta razão a empresa demanda a fibra do Curauá de outras comunidades e utiliza fibras substitutas perfeitas.

Lócus de produção	Famílias produtoras	Qtd. Produção	Potencial/mês
Comunidade do Chibé	20	1.600kg/m	6.000kg
Comunidade do Lago Grande	15	1.000kg/m	5.000kg
Comunidade de São Benedito	09	2.000kg/m	9.000kg
Outras Comunidades	41	5.800 kg/m	-
Fibras substitutas (Juta e Malva)	-	2.950 kg/m	-
TOTAL	76	10.400kg/m	20.000kg/m

Tabela 1: Demanda da fibra nas comunidades produtoras e a demanda de fibras substitutas pela empresa monopsonista.

FONTE: Pesquisa de Campo oeste paraense, período 07 -14/NOV/2009. Elaborado pela autora.

Por fim, fortalecer a integração e a organização dos produtores parece ser a tônica principal, mas isso não é algo novo no oeste paraense. As iniciativas para fortalecer a integração dos produtores são tímidas e demoradas. Alguns atores declararam na pesquisa de campo que faltam parcerias de instituições técnicas, governamentais, instituições de ensino e pesquisa, entre outros.

Enquanto os atores econômicos a região discutem a sinergia e os arranjos produtivos para a região, o oeste paraense pode estar perdendo mercado para outras esferas territoriais, cuja visão parece ser mais empreendedora com o negócio da fibra do Curauá. Em suma, Reintjes (2008) adverte que, não existe transformação econômica, se não existir a possibilidade de transformação política e social. É forçoso pensar nesta transformação para o oeste paraense, como uma alternativa para o crescimento econômico regional.

4.5 Margem de Comercialização do Monopsonista e os Ganhos dos Produtores

Para o sucesso de qualquer negócio é de importância maior o empreendedor ter conhecimento dos custos da produção. Carneiro *et al* (2006) adverte que o desconhecimento do impacto deste custo ou mesmo mensurá-lo de maneira incorreta, pode ser um agravante no processo da gestão do negócio. Sem dúvida, conhecer os custos pode contribuir para dar visibilidade e transparência ao negócio, e conseqüentemente o produtor ou a empresa terão maiores chances de identificar os pontos fortes e fracos do negócio, além de tornar possível o cálculo da margem de comercialização e o Mark up dos produtores.

Identificar os custos no circuito produtivo do Curauá no oeste paraense exigiu durante a pesquisa de campo, esforço operacional e intensa articulação, objetivando desvendar entre os atores do negócio os elementos que compõe este custo. Pelo lado da oferta, foram investigados os elementos do custo a partir das informações provenientes das experiências dos produtores das comunidades do Chibé, Lago Grande e São Benedito. Pelo lado da demanda, foram investigados os elementos do custo a partir das informações sobre a prática de comercialização da empresa monopsonista, em uma estrutura de mercado de oligopsônio.

Resultam destes procedimentos os elementos descritos na Tabela 2. Inference-se deste resultado uma análise superficial do negócio, embora tenha seu valor no âmbito da ciência, no negócio a ausência de informações compromete o seu sucesso. Obviamente os dados coletados não revelam a realidade empírica do negócio do Curauá na região estudada, principalmente no que toca ao retorno monetário e o custo da produção. É bem verdade que apesar de ter havido todo um esforço na busca destas informações, o tempo aplicado a pesquisa de campo tornou-se óbice ao seu desenvolvimento, além naturalmente, dos atores não disponibilizarem com precisão as informações quantitativas requeridas.

Para comercializar a fibra seca do Curauá, os produtores enfrentam situações distintas em seu *locus* de produção. O processo de colher as folhas verdes, do desfibramento até a comercialização, embora sejam semelhantes nas três regiões, diferem-se nos custos, principalmente no que toca a **logística de escoamento da produção**. **Os custos com a logística na comunidade** para o produtor (individual) do Lago Grande, por exemplo, ao comercializar a fibra com a empresa monopsonista, contrai os custos de transportar as folhas verdes do Curauá até o barracão onde desfibram a folha, para isto, pagam carroça de boi a um custo de R\$15,00 (quinze reais). Para transportar a fibra seca da comunidade para vender a empresa monopsonista situada no município de Santarém, os produtores contraem custos com passagem no valor de R\$50,00 (cinquenta reais), além do custo (estadia e alimentação) proveniente do tempo que precisam (em média 03 dias) permanecer em Santarém para vender e receber o pagamento da produção.

Os custos com a logística na comunidade de São Benedito dão uma indicação de serem menores. No entanto os produtores por meio da Associação fretam carro, a um custo aproximado de R\$150,00 (Cento e cinquenta reais) a cada 250 kg de fibra seca transportada da comunidade até porto da cidade de Juruti onde a empresa monopsonista compra a fibra. **O escoamento da produção da comunidade do Chibé**, não apresenta custos, porque a empresa monopsonista compra a produção *in locus*. Essa experiência é motivada pela organização dos produtores, por meio de sua Associação.

Notadamente, a pesquisa de campo revelou os custos do escoamento da produção nas três comunidades. Mas os custos fixos e variáveis com a produção da fibra do Curauá, não foram coletados a contento, por isso não são apresentados neste trabalho. Também não foi registrado custos do produtor com a máquina de desfibrar. Este custo tem sido assumido pelos agentes envolvidos no negócio, no caso, a empresa monopsonista e os parceiros institucionais, pois ofertam a título de empréstimo as máquinas aos produtores. Este procedimento resolve o

problema imediato de escassez de bens de capital, no entanto, camufla a realidade do custo do produtor. Isso é ruim no médio e longo prazo para o sistema produtivo, posto que, o produtor desenvolve uma falsa ilusão sobre custos.

Elementos do Custo	Lago Grande	São Benedito	Chibé
Mudas (custo unitário)	0,10	0,10	0,12
Óleo de Cater (cada 15 dias)	12,00	12,00	12,00
Óleo Diesel (lt /dia)	2,20	2,20	2,20
Mão-de-obra (dia)	20,00	20,00	15,00
Passagem ¹ (R\$)	50,00	-	-
Frete ² (Caminhão)	15,00	150,00	-
Frete ³ (Carroça)	15,00	-	-
Alimentação ⁴ (3 dias)	60,00	-	-
Fibra seca (preço de venda/ R\$)	4,00	4,00	4,00
Máquina de desfibrar	2.600,00	2.600,00	2.600,00

Tabela 2: Elementos do Custo da Produção da Fibra do Curauá no oeste paraense.

FONTE: Pesquisa de Campo oeste paraense, período 07 -14/NOV/2009.

NOTA:

1. Passagem do produtor no trecho Lago Grande, Santarém, Lago Grande.
2. Da propriedade do Lago Grande até o barco; Na comunidade de Juruti os produtores fretam carro para transportar a fibra até o porto, onde a empresa monopsonista compra a fibra.
3. Para o transporte das folhas verdes do Curauá até o barracão de desfibrar.
4. O produtor leva em média 03 dias para entregar a produção até o porto de Santarém, para vender a empresa monopsonista, além das despesas com estadia e alimentação na cidade.

No que **toca aos custos da produção** os dados quantitativos coletados apresentaram assimetrias de informações, principalmente no que toca ao volume de produção, tempo médio de plantio, colheita, desfibramento e comercialização, por vezes essas informações foram inconsistentes ou incoerentes quando comparado entre si. Por essa razão a coleta de dados sobre os custos da produção não permitiu a identificação do Mark up dos produtores. As informações que foram coletas para estimar a margem de comercialização da empresa monopsonista foram insuficientes. A empresa usa estratégia protecionista no que toca as informações no elo de comercialização do oligopsônio, isto é, quando a empresa comercializa a fibra do Curauá processada em forma de mantas agulhas em outra esfera mercadológica. Portanto, as limitações e dificuldades encontradas durante a coleta de dados explicam o fato

de não ter sido alcançado o último objetivo (*opus citatum*, p. 19) deste estudo.

A experiência no campo levou a reflexão do ambiente de negócio, posto que, existe pouca preocupação com os custos do negócio, por parte dos produtores. Se por um lado, a empresa monopsonista conhece seus custos, ela cria estratégias de torná-los desconhecidos. O mesmo não pode ser dito do comportamento dos produtores. Posto que, supõem - se que o produtor detém algum conhecimento empírico deste custo, porém não foram identificados de modo pleno durante a pesquisa. Acredita-se em última instância, que a não divulgação deste custo, é justificado por ser uma estratégia de mercado. No entanto, por meio da pesquisa percebeu-se que as informações técnicas sobre estes custos são limitadas, principalmente por parte do produtor. O desconhecimento dos custos pode esconder a ineficiência do negócio, além de camuflar a realidade do empreendimento. Segundo Carneiro *et al* (2006) as informações sobre os custos são de maior importância. Posto que, é por meio dos custos que o empreendedor pode avaliar os resultados do negócio e criar novas estratégias para competir no mercado.

A comercialização do quilo da fibra seca do Curauá por R\$4,00 (quatro reais), dá uma impressão ao produtor da existência de lucros significativos com o negócio, fato que não pode ser rejeitado. Todavia, é razoável considerar a existência de custos diversos com a cultura do Curauá dentro do circuito produtivo, tais como: custos com o preparo de área (limpeza da área plantada, valor da terra); custos com plantio (demarcação, coveamento, adubação, plantio); custos com Tratos Culturais (capina, amontoa, adubação), custos com a aquisição de insumos (mudas, barbante, adubo químico, transporte de mudas) e custo com a colheita (colheita, transporte, corte e amarrio) (LAMEIRA, 2009). Os efeitos de ignorar esta realidade podem surgir quando o cenário do negócio no oeste paraense apresentar modificações indesejadas e gerar efeitos negativos aos produtores.

O cenário do negócio no oeste paraense, assim como todo cenário comercial, precisa ser dinâmico. É válido destacar que, o empreendedor precisa entender que o cenário de negócios se modifica ao longo do tempo. Neste contexto, Carneiro *et al* (2006, p. 69) advoga que todo e qualquer “[...] empreendimento carece ser essencialmente competitivo [...]”. Se isto não acontecer, o negócio pode ter redução nas margens de lucros. “[...] A gestão de custos tornou-se pré-requisito para a sobrevivência [...]” bem como, “[...] o constante conhecimento das operações, notadamente das atividades que não agregam valor, tornou-se imprescindível” em qualquer mercado (op. cit). Isto posto, o conhecimento de questões fundamentais, como o custo, bem como seu uso adequado, pode contribuir para que o negócio com o Curauá tenha sucesso prolongado. Posto que, pode servir de aporte nos processos decisórios do negócio, como por exemplo, a decisão sobre o valor do quilograma da fibra para comercialização.

No mundo dos negócios na atual conjuntura competitiva, o empreendedor não pode deixar de apurar os custos de sua produção e/ou serviços, ignorar esse fato é tornar o negócio vulnerável. Portanto, é imperioso não só apurá-los, mas fazer uso dos mesmos no formato pertinente às decisões necessárias ao êxito do negócio. Carneiro *et al* (2006) adverte, muitas vezes, o lucro do negócio é baixo porque não existe eficiência e competitividade incorporado ao contexto do mercado.

Por fim, tomar decisões baseados em informações aleatórias, imprecisas terá pouca ou nenhuma utilidade para lidar com os desafios de um negócio que almeje sua perpetuação. A forma empírica de conhecer os custos, com a ausência de técnica de apuração, certamente acarretam distorções. É muito importante que as informações sobre os custos, sejam valorizadas por todos os atores envolvidos no negócio. A escalada dos custos define um cenário onde será possível a percepção de qualquer variação, que por ventura possa afetar o desempenho do negócio.

CONCLUSÕES

As reflexões desenvolvidas até aqui procuraram dar conta do problema central formulada ao longo do processo de elaboração do projeto de dissertação, ou seja: desvendar o estado da governança entre as relações de negócios na cadeia produtiva do Curauá; notadamente entre os elos da produção familiar e o elo da empresa monopsonista processadores da fibra situados no oeste do Pará.

O fundamento teórico do estudo esclareceu que na esfera mercadológica, a governança é determinante para o êxito do empreendimento, posto que, ela tem estreita relação com o controle ao longo da cadeia produtiva. Isso mostra que o processo de produção de bens é determinado pela relação de interdependência e complementaridade entre os agentes. Desta forma, entendemos que o tipo de desempenho das cadeias produtivas pode determinar a eficiência dos negócios.

Estudar um segmento de qualquer atividade econômica traz grande aprendizado e conhecimento de uma realidade algumas vezes pouco explorada. O procedimento das transações comerciais em um dos elos da cadeia produtiva do Curauá permitiu mostrar que, a ausência de contratos condiciona o incremento dos custos de transação. Por conta disto, os agentes envolvidos no negócio do Curauá produzem comportamento oportunista de diversos modos, na tentativa de usufruir de vantagens pecuniárias. Isto pôde ser percebido sob o “pano de fundo” dos conceitos da Economia Institucional, e nas entrelinhas da pesquisa de campo, quando a empresa monopsonista compra as fibras diretamente do produtor, sem nenhuma intermediação. O produtor por sua vez, oferta o produto, sem ter rigor nos prazos de entrega ou mesmo quantidades pré-determinadas.

Governar a transação econômica a luz da Teoria Economia Institucional, significa incentivar a conduta esperada dos agentes por meio de monitoramento, visando impedir

possíveis comportamentos oportunistas e resguardar a seqüência das transações, além de elevar os lucros do empreendedor, como garantir sua sobrevivência no mercado.

Infere-se que a análise do ambiente institucional, na perspectiva econômica, é relevante, sobretudo em se tratando das organizações. As garantias legais são importantes porque podem dar suporte ao funcionamento das atividades econômicas, além de controlar as oscilações e atenuar riscos do mercado. Na visão da Economia dos Custos de Transação (ECT), as estratégias são deliberadas para salvaguardar os interesses dos agentes por meio da estrutura de governança. Essa tônica se torna bastante relevante para o oeste paraense, visto que a estrutura da cadeia produtiva do Curauá revela não haver forças para assegurar a sua própria transformação. A organização dos produtores locais por meio do cooperativismo legalmente organizada pode ser uma importante estratégia para a superação dos desafios.

Os resultados da pesquisa de campo mostram que, nas comunidades estudadas as famílias produtoras da fibra do Curauá e a empresa monopsonista tomam decisões a partir de uma perspectiva de interesses pessoais. As famílias decidem a quantidade de mudas destinadas à lavoura e o método utilizado no cultivo; a empresa monopsonista por sua vez, toma decisões no que concerne a comercialização do produto, ou seja, ela fixa o preço da fibra. Embora estas decisões sejam diferenciadas elas se completam e afetam todo o processo do negócio da fibra do Curauá na região, por conta disto influenciam na geração dos retornos econômicos. As famílias são beneficiadas com a geração de emprego e renda, e a empresa monopsonista e a indústria de transformação onde a fibra seca se torna um bem final, são beneficiadas com os rendimentos do comércio da fibra e seus derivados. Acredita-se que neste comércio os maiores ganhos da acumulação de capital sejam auferidos pela empresa monopsonista, decorrente do poder de mercado que a empresa usufrui.

Constatou-se que a experiência agroeconômica da produção da fibra do Curauá é factível ao trabalho familiar rural, podendo ser realizada na forma coletiva ou individual pelos

membros da família. Mesmo que ocorra impossibilidade deste procedimento, o produtor tem a alternativa de recorrer ao mercado de trabalho contratando mão-de-obra. O mesmo produtor pode individualmente desenvolver todas as etapas da produção sem demandar grande quantidade de trabalho fora da família. Isso é vantajoso, porque o processo não sofre problema de descontinuidade.

Estas vantagens são fortalecidas pela demanda de mercado, haja vista, que a fibra do Curauá adentra sem maiores barreiras na demanda da indústria de transformação. A cultura é também vantajosa por ser pouco vulnerável ao ataque de pragas, portanto, não exige intenso uso de produtos agrotóxicos. Ademais, o processo produtivo com a cultura do Curauá é manual, de modo que não requer o uso denso de máquinas e equipamentos e nem requer intensidade da mão-de-obra, o produtor pode desenvolver outras atividades rurais em paralelo. A experiência agroeconômica com o Curauá mostra que seu crescimento depende muito da indústria de transformação, como também da organização das famílias em torno de uma cooperativa ou associação. A eficiência do processo produtivo, naturalmente vai estar condicionada à própria forma de gestão adotada pelo produtor.

O empreendimento com a cultura do Curauá requer muito mais do que a disposição do homem do campo, requer a orientação agrônômica, informações sobre o mercado, preço, garantia da compra do produto, entre outros aspectos necessários para o êxito do negócio. Urge a definição de regras contratuais no ambiente do negócio, de modo a amparar as partes, e ao mesmo tempo desenvolver ações de cooperação objetivando a continuidade e a eficiência dos negócios no oeste do Pará. Mesmo a experiência da comunidade do Chibé, que tem alcançado alguma eficiência, não deve ficar isenta desta consideração, sob condição de permanecer com o negócio vulnerável, devido às imprevisibilidades do mercado.

A inexistência de suporte de garantia legal a comercialização da fibra do Curauá na região, e a ausência de obrigação legal recíproca assumida no processo de comercialização,

caracteriza um modo perverso de funcionamento do sistema econômico, posto que, depende das forças inter-relacionadas da oferta e da demanda, se essas forças falham, as conseqüências são imprevisíveis. Caso os produtores estejam organizados em cooperativas ou mesmo em associações, o monopsonista tende a perder forças, de modo que as negociações sobre preços e quantidade da produção poderão ser determinadas numa igualdade de forças.

A perpetuação do negócio requer medidas específicas geridas pelo governo para o negócio do Curauá. Neste sentido, é possível supor que uma política de preços mínimos e a capacitação profissional do produtor para lidar com os desafios do mercado, além do auxílio na formalização do negócio, podem ser estratégias que possibilite alguma garantia de sustentação a cadeia produtiva. O conhecimento do custo do negócio e a aplicação adequada deste recurso representam um diferencial de competição, e um aporte de grande valor nos processos decisórios do negócio. O produtor do Curauá não pode deixar de apurar os custos de sua produção, ignorar esse fato é tornar o negócio vulnerável. Portanto, é forçoso pensar nos custos como uma ferramenta bastante necessária no contorno das decisões, que buscam o sucesso do negócio.

A perspectiva com o negócio do Curauá é sem dúvida, gerar renda ao produtor e concomitantemente gerar externalidades positivas a economia da região. No entanto, a falta de uma organização que defina as regras do negócio, que estimule o aumento da produção e ao mesmo tempo crie mecanismos de punição aos agentes que eventualmente deixarem de cumprir os acordos, contribui para perpetuar as perdas dos excedentes da fibra. A Revogação do ambiente de perdas vai depender da sinergia desenvolvida na região, e se for direcionada para a consolidação da expectativa da eficiência do negócio no sentido de Pareto.

Enfim, o diagnostico de alguns problemas na comercialização do Curauá, possibilitou conhecer a informalidade do negócio, a localização da produção e os desafios para quem produz na Amazônia. Os problemas de transporte da produção, a deficiência na cooperação

entre os produtores e a ausência da presença mais efetiva do governo no processo de desenvolvimento da cadeia de negócios são desafios que requerem uma solução premente.

Portanto, entendemos que as conclusões aqui apresentadas podem contribuir para ampliar a visibilidade do ambiente onde transcorre a comercialização da fibra do Curauá, no oeste paraense, pois acreditamos que as relações entre os agentes podem tomar um novo rumo se for desenvolvido uma governança em prol da valoração e do fortalecimento da cadeia produtiva do Curauá na região.

REFERÊNCIAS

ABEGG, Claides,. **Como fazer levantamento de dados**. In.: BÊRNI, Duilio de Ávila. (Org.) **Técnicas de pesquisa em economia: Transformando Curiosidade em conhecimento**. São Paulo: Saraiva, 2002.

ADA – Agencia de Desenvolvimento da Amazônia. **Legislação sobre a Amazônia Legal**. Disponível em <<http://www.ada.gov.br/index.php?Itemid=83%20%20&id=114&option=comcontent&task=view>>. Acesso em: 27/12/2008.

ALBERT, Pedro Caldentey. GEMÉNEZ, Tomas de Haro. **Comercializaçón de produtos Agrários**. Madri: libras, 2004.

AMORIM, Antonia Terezinha dos Santos., **A dominação Norte Americana no Tapajós – A Companhia FORD Industrial do Brasil**. Santarém, 1995.

ARAÚJO, Massilon J. **Fundamentos de Agronegócios**. São Paulo: Atlas, 2003.

BANCO CENTRAL DO BRASIL - BCB. **FAQ - Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar – Pronaf [S.d]**. Disponível em <<http://www.bcb.gov.br/pre/bcatede/port/pronaf.asp#1>>. Acesso em 04/01/2010.

BANCO DA AMAZÔNIA. **FNO - Fundo Constitucional de Financiamento do Norte: Origem e características**. Disponível em: <http://www.bancoamazonia.com.Br/bancoamazonia2/fno.asp>. Acesso em 01/11/2009.

BARROS, Geraldo Sant’Ana de Camargo. **Economia da comercialização agrícola**. Piracicaba: Fealq, 1987; 2004.

BAYE, Michael R. **Economía de empresa y estrategia empresarial**. Trad. Yago Moreno. ed. 5. Madri: mc grau hell, 2006.

BB/DRS. **Desenvolvimento Regional Sustentável – DRS: Melhorar a vida, Garantir o futuro**. Universidade Corporativa do Banco do Brasil [S.d].

BERTHOME, Jacques., MERCOIRET, Marie-Rose., **Organização dos Pequenos Agricultores**. In: SPERRY, Suzana. (Org.). **Organização dos Produtores**. (Agricultura Familiar, 3). Brasília: Embrapa, 1999.

BETHELL, Leslie, et al. **História da América Latina: A América Latina Colonial II**, v.2, Tradução Maria Claro Cercato. Brasília:Edusp, 1998.

BRANDT, Sergio Alberto. **Comercialização Agrícola**. Piracicaba: Livroceres, 1980.

BRASIL. **Lei nº 5.889, de 8 de junho de 1973. Institui normas reguladoras do trabalho rural. [s.p.]** Disponível em <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L5889.htm>. Acesso em 27/12/2009.

BRASIL. **O Ministério Público Federal e o CADE na Lei Antitruste.** [s.p.]Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil03/revista/rev27/artigos/artWaldir.htm>. Acesso em 05/11/2006.

BB/DRS. **Desenvolvimento Regional Sustentável – DRS: Melhorar a vida, Garantir o futuro.** Universidade Corporativa do Banco do Brasil [S.d].

BREITENBACH, Raquel; SOUZA, Renato Santos de. **Estruturas de mercado de fatores e governança na cadeia produtiva do leite: um Estudo de caso do município de ajuricaba-rs.** XLIV Seminário da SOBER - Sociedade Brasileira de Economia, Administração e Sociologia Rural. Acre, 2008.

CARNEIRO, Jorge M.T. *et.al* . **Formação e Administração de preços.** Rio de Janeiro: FGV, 2006.

CASTELLS, **The Rise of the Network Society.** Blackwell, Orford, 1996.

CHIZZOTTI, Antonio. **Pesquisa em Ciências Humanas e Sociais.** Cortez. São Paulo, 1991.

CORRÊA. Cynthia Cândida. SILVA, Juvancir da. **Cadeia produtiva: estruturas de governança.** XXVI ENEGEP - Fortaleza, CE, Brasil, 9 a 11 de Outubro de 2006.

CORTEZ, Soraya M. Vargas,. **Como fazer análise qualitativa de dados.** In.: BÊRNI, Duilio de Ávila. (Org.) **Técnicas de pesquisa em economia: Transformando Curiosidade em conhecimento.** São Paulo: Saraiva, 2002.

CROZIER, M.; FRIEDBERG, E. **L'acteur et Le système.** Paris: Le Seuil, 1977.

DOWBOR, Ladislau,. **A Organização de iniciativas Locais.** In: LE MONDE DIPLOMATIQUE BRASIL. **Desafios da Economia Solidária.** Ed. 1ª, São Paulo: Instituto Paulo Freire, 2008.

EMBRAPA. Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária - Amazônia Oriental (PA). **Folha Inovação.** Encarte da Edição Especial do 6º Prêmio FINEP de Inovação Tecnológica. Nº 18, Nov/2003. Informativo da FINEP. Disponível em < http://www.finep.gov.br/imprensa/folha_inovacao/FI018.pdf>. Acesso em 10/02/2009.

_____. Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária - Amazônia Oriental. **Pesquisas com Curauá dão suporte à indústria.** 2007. Disponível em<<http://www.cpatu.embrapa.br/noticias/2007/novembro/4a-semana/pesquisas-com-curaua-dao-suporte-a-industria>> Acesso: 05/10/2008.

EMBRAPA. Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária. **Sistema de Produção do Sisal.** [s.d]. Disponível em: <http://sistemasdeproducao.cnptia.embrapa.br/FontesHTML/Sisal/CultivodoSisal/autores.html>. Acesso em 20/11/ 2008.

ERENO, Dinorah., **“Fibra para toda obra”.** Divulgação científica – São Paulo: Fapesp, ed.104, 2004. Disponível em < <http://www.agencia.fapesp.br/materia /2621/divulgacao-cientifica/fibra-para-toda-obra.htm>>. Acesso em: 15/06/2008.

_____. **Indústria vai ampliar o uso da leve e resistente fibra de curauá.** Divulgação científica – São Paulo: Fapesp, ed.141, 2007. Disponível em <<http://www.agencia.fapesp.br>>. Acesso em: 28/11/2007.

ESPINO, José Ayala. **Instituciones y economia: uma introdução al neoinstitucionalismo econômico.** México: Fundo de Cultura Econômica, 1999.

FARINA, Elizabeth M. M. Q. In. ZYLBERSZTAJN, Decio & NEVES, Marcos Fava. (Org.). **Economia e gestão de negócios agroalimentares: indústria de alimentos, indústria de insumos, produção agropecuária, distribuição.** Pioneira, São Paulo, 2000.

FILHO, Péricles de Albuquerque Melo; SILVA, Íris Lettiere do Socorro Santos da. **Ocorrência de *Sclerotium rolfsii* em plantas de kenaf no Estado de Pernambuco.** Summaphytopathol. vol.33 no.1 Botucatu Jan./Mar. 2007. Disponível em:<http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0100-54052007000100018>. Acesso em: 07/09/2009.

FRIEDMAN, Milton. **Teoria dos preços.** Tradução: Mariza Pirez F. do Nascimento Silva. Rio de Janeiro: Apec, 1971.

GIL, Antonio Carlos. . **Método e Técnicas de Pesquisa Social.** Atlas. São Paulo,1995.

HIRATUKA, C. **Estruturas de Coordenação e Relações Interfirmas: Uma Interpretação a partir da Teoria dos Custos de Transação e da Teoria Neo-Shupteriana.** Economia da Empresa, São Paulo, v. 4, n. 1, p. 17-23, jan/mar. 1997.

HOMMA, A.K.O. **Amazônia: meio ambiente e desenvolvimento agrícola.** Embrapa. Brasília,1998.

IBGE, Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Contagem populacional.** Disponível em <www.ibge.gov.br>. Acesso em 10/12/2009.

ICMBIO. **Instituto Chico Mendes de Conservação da Biodiversidade.** [S.d]. **Instituto Chico Mendes de Conservação da Biodiversidade.** [S.d]. **A Floresta Nacional do Tapajós.** [S.d]. Disponível em <http://www.icmbio.gov.br/flona_tapajos/index.php?idmenu=0> Acesso em 02/01/2009.

LAKATOS, Eva Maria & MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia Científica.** 2. ed. Atlas. São Paulo, 1991.

LAMEIRA, Osmar Alves. et. al, **Otimização da Propagação *In vitro* de Curauá (*Ananas erectifolius* L. B. SMITH).** Revista de Biotecnologia: Ciências e Desenvolvimento. ed. 30, jan/jun. 2003.

LAMEIRA, Osmar. **Dissertação/Curauá – economia** [mensagem pessoal]. Mensagem recebida por <franciclei@yahoo.com.br> 18/04/2009.

LEÃO, Alcides Lopes *et. al.* **Concentrações de Bap e Tdz na propagação *In Vitro* de Curauá (*Anana Erectifolius* L. B. Smith).** Revista Biotecnologia: Ciência & Desenvolvimento. Ano: VIII; nº 35. 2005.

LÉVY, Pierre, **L'intelligence collective**. Ed. La Découverte, Paris, 1994.

MAHAR, Dennis. **O desenvolvimento econômico da Amazônia**. RJ: IPEA, 1977.

MENDES, Judas Tadeu Grassi. **Cooperativas: oportunidades e desafios**. Revista FAE BUSINESS, nº 12, setembro, 2005. [n.p.].

MENDES, Judas Tadeu Grassi. JUNIOR, João Batista Padilha. **Agronegócio: uma abordagem econômica**. São Paulo, Pearson Prentice Hall, 2007.

OLIVEIRA Maria Helena. **Principais Matérias-Primas Utilizadas na Indústria Têxtil**. [n.d] Disponível em: <<http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/export/sites/default/bndespt/Galerias/Arquivos/conhecimento/bnset/mprev.pdf>> Acesso em: 07/09/2009.

OLIVEIRA, E.C.P. de, *et al.* **Estrutura foliar de Curauá em diferentes intensidades de radiação fotossinteticamente ativa**. Revista de Pesquisa Agropecuária brasileira, v.43, n.2, p.163-169, Brasília, 2008.

ORMOND, José Geraldo Pacheco. **Glossário de termos usados em atividades agropecuárias, florestais e ciências ambientais**. 3ª ed. Rio de Janeiro: BNDES, 2006. Disponível em <http://www.bndes.gov.br/conhecimento/livro_glossario/glossario.pdf> Acesso em 05/11/2008.

PINDYCK, Robert S., RUBINFELD, Daniel L. **Microeconomia**. 5ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2002.

QUEIROZ, Diego., & BRAGA, Hudson., **Fibra Natural projeta Novo Horizonte de Desenvolvimento**. In. Vitrine de Inovação. Informativo SuframaHoje. Ano X. ed. 47, Manaus, Nov./2009.

RAY, Graville Hugh Rees. **Microeconomia**. Espanha: Pearson Alhambra, 2004.

REINTJES, Carola., **Outra economia, além do capital**. In: LE MONDE DIPLOMATIQUE BRASIL. **Desafios da Economia Solidária**. Ed. 1ª, São Paulo: Instituto Paulo Freire, 2008.

REZENDE, Alberto Martins. GOMES, Marília Fernandes Maciel. **Comercialização Agrícola**. Viçosa: CPT, 2 ed., 2000.

RIANI, Flávio. **Economia: Princípios básicos e introdução à microeconomia**. São Paulo: Pioneira, 1998.

SABOURIN, Eric. **Organização dos Produtores e Ação Coletiva: Sistema e Análise de Estudos de Caso no Nordeste brasileiro**. In: SPERRY, Suzana. (Org.). **Organização dos Produtores**. (Agricultura Familiar, 3). Brasília: Embrapa, 1999.

SAES, Maria Sylvia Macchione. **Organizações e Instituições**. In. ZYLBERSZTAJN, Decio & NEVES, Marcos Fava. (Org.). **Economia e gestão de negócios agroalimentares: indústria de alimentos, indústria de insumos, produção agropecuária, distribuição**. São Paulo Pioneira, 2000.

SANDRONI, Paulo. **Novíssimo dicionário de economia**. Best Seller, São Paulo, 2000.

SENA, Joaquim Cristovam de Andrade. **O cultivo do Curauá como oportunidade para o pequeno produtor rural**. Santarém: Emater – PA, 2006.

SENA, Joaquim Cristovam de Andrade; COLARES, Rosivaldo da Silva. (1996). **Informações básicas sobre a cultura do Curauá**. Santarém: Emater – PA, 1996.

SOUZA, J. P. **As estratégias competitivas da indústria brasileira de carne: a ótica do distribuidor**. 1999. Dissertação (Mestrado) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 1999.

SPENCER, Milton H. **Economia contemporânea**. Trad. Augusto Reis, ed. 11ª. São Paulo: ed. Fundo Educativo Brasileiro, 1979.

TRIGIGLIA, Carlo, **Sviluppo Locale**. Ed. La Terza, Roma, 2005.

VARIAN, Hal R. **Microeconomia: Princípios básicos**. 5ed. Rio de Janeiro: campus, 2003.

VASCONCELLOS, M. A.; GARCIA, M. E. **Fundamentos de Economia**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2005.

VERÇOSA, Mário. **Trinta Capítulos de Direito Comercial**. Rio de Janeiro: Umberto Calderaro Ltda, 1985.

WESSELS, Walter J. **Economia**. Trad. Sara Gedanke. São Paulo: Saraiva, 1998.

ZYLBERSZTAJN, Decio. **Estruturas de governança e coordenação do agribusiness: uma aplicação da nova economia das instituições**. Tese de Livre Docência, Departamento de Administração. FEA/USP, 238 p., 1995. Disponível em < www.pensa.org.br/anexos/biblioteca/63200715534_.pdf>. Acesso em 05/07/2009.

ZYLBERSZTAJN, Decio. **Papel dos Contratos na Coordenação: Agro-Industrial: um olhar além dos mercados**, Rio de Janeiro, vol. 43, nº 03, p. 385-420, 2005.

ZYLBERSZTAJN, Decio & NEVES, Marcos Fava. (Org.). **Economia e gestão de negócios agroalimentares: indústria de alimentos, indústria de insumos, produção agropecuária, distribuição**. São Paulo. Pioneira, 2000.

APÊNDICE A

* Questionário de Entrevista: Comercialização da Fibra do Curauá

* Objeto: Produtores da Fibra do Curauá no oeste paraense.

- 1 SOBRE OS FORNECEDORES/PRODUTORES DA FIBRA DO CURAUÁ:
 - 1.1 Qual o universo geográfico onde estão localizados os fornecedores da fibra do Curauá para a empresa?
 - 1.2 Em média quantos produtores fornecem fibras de Curauá a empresa?
 - 1.3 Quem são os fornecedores das fibras?
 - 1.4 Existe associação ou cooperativas envolvidas na produção e comercialização da fibra do Curauá? Quantas são essas associações e cooperativas? Onde estão localizadas?
 - 1.5 Qual o endereço de contato da associação (s) e da cooperativa (s), caso exista?

- 2 SOBRE A PRODUÇÃO DA FIBRA DO CURAUÁ:
 - 2.1 Qual o volume da produção/mês?
 - 2.2 Qual o custo da produção da fibra?
 - 2.3 Qual o preço de compra da tonelada da fibra do Curauá quando sai da fazenda?
 - 2.4 Qual o valor da tonelada da fibra *in natura* é vendido para a indústria?
 - 2.5 Qual o valor da tonelada da fibra processada em mantas agulhadas comercializadas?
 - 2.6 Qual o insumo utilizado da produção do Curauá? Qual seu custo?

- 3 SOBRE A COMERCIALIZAÇÃO e PREÇO DA FIBRA DO CURAUÁ:
 - 3.1 Existe contrato na relação de compra e venda da fibra do Curauá?
 Sim Não
 Como se processa esse contrato?
 Esse contrato tem gerado uma relação de dependência entre a empresa e os fornecedores da fibra? Sim Não. Que tipo de dependência?
 - 3.2 No contrato existem obrigação recíproca entre os parceiros empresa e Produtores? Qual?
 - 3.3 Existe custos de na relação de compra e venda?
 Sim Não. Qual?
 - 3.4 A empresa se baseia em que critérios para alcançar a satisfação na compra produção das fibras?
 Critério de preço da fibra do Curauá, isto é, define um valor juntamente com produtores;
 Critérios definidos formalmente via contrato formal garantindo dessa forma a produção;
 A empresa utiliza recursos internos em vez de transações de mercado para atingir seus propósitos econômicos. Quais recursos internos?
 - 3.5A empresa compra toda a produção ofertada de fibras de Curauá?
 Essa produção é suficiente para a capacidade instalada da empresa?
 Não sendo suficiente o que a empresa faz para suprir a necessidade instalada?
 Compra fibra de outras regiões? De quais regiões?
 Compra outros tipos de fibras? Quais fibras?
 - 3.6 Por qual valor é vendida kg da fibra no varejo?
 - 3.7 Por qual valor a fibra é vendida pelo produtor?
 - 3.8 A empresa define algum critério de comportamento aos fornecedores em vistas a atender suas expectativas quanto a qualidade, quantidade e tempo de entrega?
 Sim Não. Como são esses critérios?
 - 3.9 Como é definido o preço de compra da fibra do Curauá?
 - 3.10 Quantas vezes por ano a empresa compra a fibra?
 - 3.11 Qual o preço de venda da fibra no varejo?
 - 3.12 Qual o preço de compra da fibra?
 - 3.14 Qual o Preço de venda do produtor?
 - 3.15 Existe planilha de custos na comercialização do Curauá? Que dados compõe esta planilha? Se possível anexar.

- 4 SOBRE A CADEIA PRODUTIVA DO CURAUÁ:

Existe a estratégia de fortalecimento da cadeia produtiva do Curauá por parte dos agricultores?
 SIM. Como se dá esta estratégia? _____ . NÃO.

APÊNDICE B

* Questionário de Entrevista: Comercialização da Fibra do Curauá.

* Objeto: Empresa Monopsonista no oeste paraense.

- 1 FORNECEDORES/PRODUTORES DA FIBRA DO CURAUÁ:
 - 1.1 Quantas famílias trabalham na produção da fibra do Curauá? _____.
 - 1.2 Quantas famílias produzem somente para a empresa? _____
 - 1.3 Existem atravessadores? () SIM. Quantos? _____. () NÃO
 - 1.4 Existe associação ou cooperativas envolvidas na comercialização da fibra do Curauá? Quantas são essas associações e cooperativas? Onde estão localizadas?

- 2 SOBRE A PRODUÇÃO DA FIBRA DO CURAUÁ:
 - 2.1 Qual o volume da produção adquirida/mês? E qual o volume processado _____
 - 2.2 Qual o custo de produção da fibra em toneladas? _____
 - 2.3 Qual o preço de compra da tonelada da fibra do Curauá quando sai da fazenda? _____
 - 2.4 Qual o valor da tonelada da fibra *in natura* é vendido para a indústria? _____
 - 2.5 Qual o valor da tonelada da fibra processada em mantas agulhadas comercializadas com as indústrias têxteis e automobilística? _____

- 3 SOBRE A COMERCIALIZAÇÃO e PREÇO DA FIBRA DO CURAUÁ:
 - 3.1 Existe contrato com pequenos produtores na relação de compra e venda da fibra do Curauá? () Sim () Não. Como se processa esse contrato? _____
Esse contrato tem gerado uma relação de dependência entre a empresa e os fornecedores da fibra? () Sim. Que tipo de dependência? _____ () Não.
 - 3.2 Existem custos (com os produtores, impostos, transporte etc.) na relação de compra e venda?
() Sim Qual? _____ () Não.
 - 3.4 A empresa está satisfeita com sua estratégia de compra da produção?
() Sim () Não.
() Critério de preço da fibra do Curauá, isto é, define um valor juntamente com produtores;
() Critérios definidos via contrato formal garantindo dessa forma a produção;
() A empresa antecipa o pagamento ao produtor para garantir a produção?
 - 3.5 A empresa compra toda a produção de fibras de Curauá da região? () Sim () Não.
A produção é compatível com a capacidade instalada da empresa? () Sim () Não.
Não sendo compatível o que a empresa faz para aumentar a sua capacidade? _____
Compra fibra de outras regiões? () Sim. De quais regiões? () Não.
Compra outros tipos de fibras? Quais fibras?

 - 3.6 Por qual valor (kg) a fibra é comprada do produtor _____.
 - 3.7 A empresa define algum critério de comportamento aos fornecedores em vistas a atender suas expectativas quanto a qualidade, quantidade e tempo de entrega?
() Sim () Não. Como são esses critérios?
 - 3.8 Como é definido o preço de compra da fibra do Curauá? _____.
 - 3.9 Quantas vezes por ano a empresa compra a fibra? _____
 - 3.10 Existe planilha de controle na comercialização do Curauá? Que dados compõe esta planilha? _____.

- 4 SOBRE A CADEIA PRODUTIVA DO CURAUÁ:

Existe a estratégia de fortalecimento da cadeia produtiva do Curauá por parte dos agricultores?

() SIM. Como se dá esta estratégia?

() NÃO.

ANEXO A



Figura 12 – Mantas agulhas produzidas a partir da fibra do Curauá.
FONTE: Site da Empresa Monopsonista (2009).

ANEXO B



Figura 13 – Máquina de Desfibrar, tipo “Tapuia”.
FONTE: Foto Jéssica Maciel (2009).