



*Universidade Estadual de Maringá*  
Centro de Ciências Sociais Aplicadas – CSA  
Programa de Pós-Graduação em Ciências Econômicas – PCE  
Área de Concentração: Teoria Econômica

---

**Fábio Nobuo Nishimura**

**Transformações Organizacionais em um Ambiente de  
Incertezas: Respostas dos Pecuaristas de Gado de Corte  
do Município de Floraí – PR.**

---

**Maringá  
2008**

# **Livros Grátis**

<http://www.livrosgratis.com.br>

Milhares de livros grátis para download.



*Universidade Estadual de Maringá*  
Centro de Ciências Sociais Aplicadas – CSA  
Programa de Pós-Graduação em Ciências Econômicas – PCE  
Área de Concentração: Teoria Econômica

---

**Fábio Nobuo Nishimura**

**Transformações Organizacionais em um Ambiente de  
Incertezas: Respostas dos Pecuaristas de Gado de Corte  
do Município de Floraí – PR.**

Dissertação apresentada ao curso de Pós-Graduação em Economia pela Universidade Estadual de Maringá, como requisito parcial à obtenção do título de Mestre.

**Orientadora:** Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Amália Maria Goldberg Godoy

---

**Maringá  
2008**

**Fábio Nobuo Nishimura**

**Transformações Organizacionais em um Ambiente de Incertezas: Respostas dos Pecuaristas de Gado de Corte do Município de Floráí – PR.**

Dissertação apresentada ao curso de Pós-Graduação em Economia pela Universidade Estadual de Maringá, como requisito parcial à obtenção do título de Mestre.

Orientadora: Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Amália Maria Goldberg Godoy

**Comissão Examinadora**

---

Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Amália Maria Goldberg Godoy  
Universidade Estadual de Maringá

---

Prof. Dr. Joaquim Miguel Couto  
Universidade Estadual de Maringá

---

Prof. Dr. Umberto Antonio Sesso Filho  
Universidade Estadual de Londrina

**Maringá, 29 de agosto de 2008.**

*Aos meus pais, minha irmã,  
minha avó (in memoriam) e  
a minha companheira Anne,  
dedico este trabalho*

*"Há momentos difíceis na vida.  
Grandes ou pequenas, as dificuldades  
podem ser decisivas.  
Somente a firme determinação  
de enfrentar as adversidades  
leva o indivíduo a vencê-las verdadeiramente.  
Nessas horas cruciais,  
jamais hesite o mínimo".*

*Daisaku Ikeda.*

## AGRADECIMENTOS

À Professora Dr.<sup>a</sup> Amália Maria Goldberg Godoy, muito paciente, e um braço amigo de todas as etapas deste trabalho.

A minha mãe, meu pai, minha irmã e minha avó (Batian) (*in memoriam*), pela força, vibração, paciência e pela total confiança neste filho que agora agradece de coração.

A minha amada e idolatrada companheira de todas as horas, Anne, que, sem seu amor, apoio e compreensão, eu não conseguiria chegar até aqui.

Aos professores e colegas do curso, em especial Camila, Marcião, Diego, Daniel, Frederico (Jack) e Guilherme que sempre estiveram me auxiliando nas etapas de maior dificuldade.

A todos os meus amigos que, de alguma forma, contribuíram para a conclusão deste trabalho e desta etapa da minha vida.

Aos profissionais e as organizações entrevistadas, em particular o Sr. Edílson Ratti, o Sr. Ovaldir Morales e o Sr. Lauro Rafael Fagan e a equipe da Emater-PR de Floraí, representada na figura do Sr. Andrade, o meu muito obrigado pela forma pela qual me receberam e também como fui prontamente atendido.

À Família UESP, pela confiança depositada a mim, ajudando e financiando meu estudo.

A todos que, com boa intenção, colaboraram para a realização e finalização deste trabalho.

Aos que não impediram a finalização deste trabalho.

## SUMÁRIO

<b>RESUMO</b> .....	<b>11</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>12</b>
<b>LISTA DE FIGURAS</b> .....	<b>13</b>
<b>LISTA DE GRÁFICOS</b> .....	<b>14</b>
<b>LISTA DE TABELAS</b> .....	<b>15</b>
<b>INTRODUÇÃO</b> .....	<b>16</b>
<b>1 O MERCADO DO GADO DE CORTE</b> .....	<b>20</b>
1.1 MERCADO PECUARISTA PARANAENSE.....	20
<b>2. TOMADA DE DECISÃO EM UM AMBIENTE DE INCERTEZA: A VISÃO KEYNESIANA, NOVO-CLÁSSICA E DA NOVA ECONOMIA INSTITUCIONAL</b> .....	<b>25</b>
2.1 ASPECTOS GERAIS SOBRE A TOMADA DE DECISÃO.....	25
2.1.1 Probabilidade e Incerteza em Keynes.....	25
2.1.2 A Escola Novo-Clássico: As Expectativas Racionais e Incerteza.....	28
2.1.3 A Abordagem da Nova Economia Institucional.....	31
<b>3 METODOLOGIA</b> .....	<b>42</b>
3.1 A METODOLOGIA DA ABORDAGEM GLOBAL DA EXPLORAÇÃO AGRÍCOLA.....	42
3.2 MODELAGEM UML.....	43
3.3 A PESQUISA DE CAMPO.....	45
3.4 ELEIÇÃO DA ÁREA DE ESTUDO DE FLORAÍ.....	47
<b>4 CARACTERÍSTICAS HISTÓRICAS, GEOGRÁFICAS E ECONÔMICAS DO MUNICÍPIO DE FLORAÍ</b> .....	<b>48</b>
4.1 ASPECTOS FÍSICOS, HISTÓRICOS E GEOGRÁFICOS.....	48
4.2 ASPECTOS ECONÔMICOS.....	50
<b>5 O AMBIENTE INSTITUCIONAL E ORGANIZACIONAL DOS PECUARISTAS DE GADO DE CORTE DE FLORAÍ</b> .....	<b>52</b>
5.1 O AMBIENTE INSTITUCIONAL E ORGANIZACIONAL.....	53
5.1.1 As regras formais.....	53
5.1.2 A estrutura de governança.....	57
<b>6 ANÁLISE DAS ENTREVISTAS</b> .....	<b>62</b>
6.1 O AMBIENTE ORGANIZACIONAL E INSTITUCIONAL DOS AGENTES E ESTABELECIMENTOS.....	62
6.2 DISCUSSÃO E ANÁLISE DAS INFORMAÇÕES: SEMELHANÇAS E DIFERENÇAS TEÓRICAS APLICADAS.....	86
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	<b>91</b>
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	<b>94</b>

## RESUMO

Em se tratando de tomada de decisão, será que a racionalidade econômica consegue a resposta para as ações dos agentes econômicos? A maximização do lucro por si só consegue nortear as decisões dos tomadores de decisões? O presente trabalho inicia uma discussão teórica sobre a tomada de decisão, em particular dos agentes ligados à criação de gado de corte, no qual apresenta e argumenta que as decisões não são apenas reflexos das atitudes racionais apontadas pela escola novo-clássica, mas também, fortemente correlacionada com as questões de cunho institucional, sendo apresentada pelas regras formais na forma das leis, como também as regras informais da sociedade como a cultura, os códigos de ética e as tradições, além de outros aspectos ambientais que influenciam na decisão do criador de gado de corte. O resultado verifica que os agentes, ou seja, os criadores de gado de corte, neste caso os criadores do município de Floraí – Paraná, levam em conta a racionalidade, porém não como fator único, demonstrando que os aspectos cognitivos ou que estão ao seu redor também são de grande peso em sua decisão final, sendo racional ou não.

**Palavras-Chaves:** Pecuária; Tomada de Decisão; Nova Economia Institucional; Floraí.

## ABSTRACT

When it comes to decision-making is the economic rationality to the response to the actions of economic agents? The maximization of profit alone can guide the decisions of decision makers? This work begins a theoretical discussion about the decision, in particular those involved in the creation of beef cattle, which presents and argues that decisions are not only reflected the attitudes rational given by new-school classic, but also strongly correlated with the issues of institutional stamp, being presented through the formal rules in the form of laws, but also the informal rules of society such as culture, codes of ethics and traditions, and other environmental factors which influence the decision of the creator of beef cattle. The result finds that the agents, or the creators of beef cattle, in this case the creators of the municipality of Florai - Pr take into account the rationale, but not as single factor, showing that cognitive or are around you are also of great weight in its final decision, and rational or not.

**Keywords:** Livestock; Decision Making, New Institutional Economics; Florai.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Indivíduo, Estrutura de Governança e Ambiente Institucional.....	37
Figura 2 - Relação entre Ambientes e Organizações.....	53
Figura 3 - Tomada de decisão do Sr. Morales em relação à atividade econômica. ..	64
Figura 4 - Tomada de decisão do Sr. Morales em relação à Comercialização, Manejo e Questões Sanitárias de seu rebanho bovino.....	67
Figura 5 - Tomada de decisão do Sr. Morales em relação a aspectos Financeiros e Ambientais de sua unidade de exploração.....	68
Figura 6 - Tomada de decisão do Sr. Fagan em relação à atividade econômica.....	71
Figura 7 - Tomada de decisão do Sr. Fagan em relação à Comercialização, Manejo e Questões Sanitárias de seu rebanho bovino.....	76
Figura 8 - Tomada de decisão do Sr. Ratti em relação à atividade econômica. ....	79
Figura 9 - Tomada de decisão do Sr. Ratti em relação à Comercialização, Manejo e Questões Sanitárias de seu rebanho bovino.....	84

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Número de abates de carne bovina no Paraná entre 1997-2006.....	22
Gráfico 2 – Preço da carne do Boi Gordo no Paraná. (em R\$/arroba).....	23

**LISTA DE TABELAS**

Tabela 1 – Rebanho brasileiro, região Sul e estados. (milhões de cabeças).....	20
Tabela 2 - Efetivo dos rebanhos por mesorregião paranaense. (milhões de cabeças). .....	21
Tabela 3 - População recenseada e estimada (Pessoas) .....	49
Tabela 4 - Efetivo do rebanho bovino de Floraí. (mil cabeças).....	50
Tabela 5 - Estruturas de Governança utilizadas pelos entrevistados.....	61
Tabela 6 - Estruturas de Governança (Geral) utilizadas pelos entrevistados. ....	89

## INTRODUÇÃO

Independentemente da lógica de produção e do tamanho da propriedade, teoricamente, muitos estudiosos analisam os estabelecimentos agropecuários como uma empresa, combinando fatores de produção de modo a maximizar os lucros (SOUZA, 2003). Nesse viés, o criador de gado de corte é visto como agente econômico racional que maximiza seu lucro.

As estratégias, nesse enfoque, estão centradas na mudança tecnológica como elemento tático para manter ou melhorar posições competitivas. Ainda, os criadores dispõem gratuitamente das informações necessárias para avaliar e comparar as produções e serem capazes de fazer uma reflexão acerca das conseqüências futuras de suas decisões (Lauwe apud Chia, 2001, p. 4).

Os instrumentos-base para a tomada de boas decisões são a renda, a produtividade do capital, a participação no mercado, a incorporação de novas tecnologias, enfim, instrumentos contábeis e econômicos (Chia, 2001, p.1).

Por outro lado, autores como Graziano (2000), Schneider; Fialho (2000) e Carneiro (1998) têm se preocupado com as novas dinâmicas econômicas com ênfase na pluriatividade, ou seja, novas formas organizacionais nas unidades rurais para explicar a permanência dos pequenos e médios produtores no campo.

O que se pode observar, portanto, é que não há consenso na literatura a respeito da tomada de decisões, principalmente quando se trata de decisões nas atividades agropecuaristas.

As mudanças nas atividades agropecuaristas, as políticas públicas nacionais e internacionais, as novas formas de relação dos criadores com as empresas agroindustriais e cooperativas por meio das cadeias de qualidade dos produtos, a regularidade do fornecimento e os cuidados com o meio ambiente e, como sempre existiu, a instabilidade comercial e financeira são os desafios antigos e novos, que se colocam para o setor que tem de decidir e criar estratégias – em um ambiente complexo e incerto (macro) – que afetam os estabelecimentos em suas trajetórias (micro).

Como comentam Morales, Bommel; Tourrand (2005), o setor tem novos cenários e, teoricamente, existem desafios teórico-metodológicos que são enfrentados para resolvê-los:

“A idéia central de um enfoque sistêmico é de representar uma situação problemática com um conjunto de componentes que interagem de forma tal que seja difícil prever sua evolução, fazemos a opção de aprender a situação dos atores em sua globalidade, interagindo o homem como piloto deste sistema (MORALES; BOMMEL; TOURRAND, 2005, p.3).

Parte-se da constatação de que existem numerosas variáveis que interferem nos direcionamentos dos estabelecimentos pecuaristas assim como diversos atores sociais envolvidos com interesses e pontos de vista distintos.

Nesse contexto, parte-se de que as decisões estratégicas – que estão relacionadas com a organização anual da produção – envolvem não somente as variáveis econômicas como lucratividade, mas também a aceitabilidade social do produto, as redes de relação do produtor, a sua herança cultural com a terra. Enfim, variáveis fora do ambiente econômico que alteram a dinâmica do estabelecimento por meio de estratégias que os produtores criam para enfrentar adversidades.

As perguntas que se fazem são: Quais fatores interferem nas decisões e estratégias quando ocorre a mudança de atividades? Quais elementos interferem na decisão de permanência do produtor no campo quando o ambiente é incerto e complexo? De que maneira essas decisões estratégicas levam em conta e interferem sobre o futuro de sua propriedade e de sua família?

Os agentes econômicos inserem-se em um ambiente onde as mudanças conjunturais e estruturais são constantes e complexas devido ao aumento na concorrência internacional e nacional, aos novos padrões de qualidade, novos nichos de mercado, novos países competindo, barreiras fitossanitárias, entre outros.

Frente a essa realidade, os grandes e pequenos produtores devem tomar suas decisões de modo a assegurar seus objetivos de curto, médio e longo prazo. Portanto, defende-se que estas decisões vão além da maximização dos lucros.

O objetivo principal é entender o ambiente, isto é, como o produtor toma contato com as mudanças que ocorrem no meio rural, em particular no setor pecuarista, e quais são os elementos que ele leva em conta para a tomada de decisão.

A hipótese deste trabalho se baseia no pressuposto de que a racionalidade econômica existente no arcabouço clássico explica parte dos aspectos ligados à tomada de decisão, quer dizer, não contempla uma série de outros como a cultura,

as tradições, a ligação do homem com a terra, as redes de relacionamento e as instituições que influenciam na tomada de decisão por parte dos agentes rurais.

As ações dos agentes econômicos, neste caso os agentes rurais, têm como base as relações sociais e o ambiente em que ele está inserido e que influenciam na tomada de decisões.

A propriedade e as relações entre seus agentes tornam-se ponto fundamental para a compreensão dos fatores que interferem na decisão sobre os rumos da propriedade e das atividades existentes.

Assim, no primeiro capítulo, aborda-se o mercado da bovinocultura de corte no estado do Paraná. Verificam-se os indicadores do rebanho, produção (abate) e exportação da carne bovina. Dessa forma, caracterizam-se a complexidade e as novas exigências que compõem o ambiente incerto que o produtor enfrenta.

No segundo capítulo, apresenta-se o referencial teórico, o que permite a compreensão da tomada de decisão realizada pelos agentes econômicos, aqui representados na figura dos criadores de gado de corte. Discute-se a idéia do pensamento Keynesiano, no sentido de que, por meio do entendimento de acúmulos de experiências, os agentes tomam suas decisões, ainda defendem que, ao contrário dos Novos-clássicos, as experiências passadas não podem ser quantificadas e, conseqüentemente, as incertezas não podem ser reduzidas a meros cálculos probabilísticos.

Os Novos-Clássicos, com a abordagem da ER – Expectativas Racionais –, afirmam que os agentes tomam decisões embasadas na probabilidade de eventos que já se realizaram, diversas vezes, no passado, os quais provavelmente irão acontecer em um futuro próximo. Essas decisões, portanto, são passíveis de serem quantificáveis. Discute-se, ainda, a racionalidade econômica baseada na maximização dos lucros e/ou utilidade.

Para fechar o capítulo teórico, recorre-se à escola da Nova Economia Institucional (NEI), que discute a idéia de que as pessoas não são levadas a tomarem suas decisões pautadas apenas em situações do passado, mas também nos eventos vividos no momento presente, pois os agentes estão inseridos em um contexto de transformações e estas os colocam em situações distintas uma das outras. Aplicam-se a noção cognitiva (regras informais) e também as regras formais que influenciam as pessoas. Tal distinção não interfere apenas em uma pessoa, mas no conjunto de todas, pois existe um inter-relacionamento sistêmico, provocando

assimetria de informações, ocasionado pelo espírito oportunista do homem, o que se resulta em custos de transação.

O terceiro capítulo apresenta os aspectos metodológicos utilizados neste trabalho. Dessa forma, identificam-se: o grupo-alvo da pesquisa, o local, as formas de coleta de dados e também o instrumental denominado UML (Linguagem de Modelagem Unificada), a qual será a modelagem escolhida para representar as várias tomadas de decisões do criador de gado de corte de Floráí-PR.

O quarto capítulo detalha a área de estudo do município de Floráí no estado do Paraná, apresentando os aspectos históricos e geográficos do município assim como busca a compreensão com relação à situação econômica da cidade, demonstrando dados da área urbana e da área rural.

O quinto capítulo aborda os aspectos institucionais e organizacionais que influenciam os criadores de gado de corte no município de Floráí. Os primeiros se apresentam na forma de legislação aplicada pelas autoridades federal e estadual que incidem na cadeia produtiva do gado de corte e também pelas ações políticas setoriais, por meio de programas de incentivo e profissionalização da atividade de pecuária bovina.

O sexto capítulo apresenta a análise das informações levantadas nas entrevistas, onde os aspectos históricos e gerenciais são aplicados à modelagem UML (Linguagem de Modelagem Unificada), demonstrando as diversas tomadas de decisões dos produtores rurais e seus motivos na hora da decisão. Por fim, seguem-se as considerações finais.

## 1 O MERCADO DO GADO DE CORTE

### 1.1 MERCADO PECUARISTA PARANAENSE

A região Sul ocupa a quarta colocação no *ranking* de rebanhos bovinos nacionais por região, com uma participação de 13,42% do rebanho total do país. Obteve, em 6 anos, um aumento de 5,7% contabilizando em 2000 o número de 22,6 milhões de cabeças de gado bovino e, em 2005, possuindo 24,2 milhões de cabeças de gado, conforme valores da tabela 01.

**Tabela 1 – Rebanho brasileiro, região Sul e estados. (milhões de cabeças) (2000 -2005)**

REGIÃO/UF	2000	2001	2002	2003	2004	2005
<b>BRASIL</b>	166,2	172,7	181,6	191,8	201,1	203,6
<b>SUL</b>	22,6	23,1	23,8	24,3	24,7	24,2
<b>PR</b>	5,94	6,1	6,3	6,46	6,67	6,64
<b>SC</b>	3,1	3,1	3,1	3,2	3,3	3,4
<b>RS</b>	13,6	13,9	14,4	14,6	14,7	14,2

Fonte: MAPA/IBGE. 2007

O estado paranaense, em relação ao gado de corte, apresenta-se como décimo primeiro maior produtor de gado bovino brasileiro no ano de 2005, com 6,64 milhões de cabeças de gado, o que representa 3,26% do total do rebanho nacional. Entre 2000 e 2004, o Paraná manteve a 11ª posição nacional em quantidade de rebanho bovino nacional. Em relação à região, ocupa a segunda posição com a participação de 27,39% do total do rebanho da região Sul em 2005. Salienta-se que, entre 2000 e 2005, o aumento foi da ordem de 11,78%.

A tabela 2, a seguir, informa a quantidade do rebanho por mesorregiões do estado do Paraná. Verificam-se que as regiões de maior rebanho localizam-se na região Oeste, com um rebanho da ordem de 1,2 milhões de cabeças de gado bovino, a região Centro-Sul com 1,18 milhões de cabeças e a região Norte Pioneiro Paranaense com 1,04 milhões de cabeças de gado bovino.

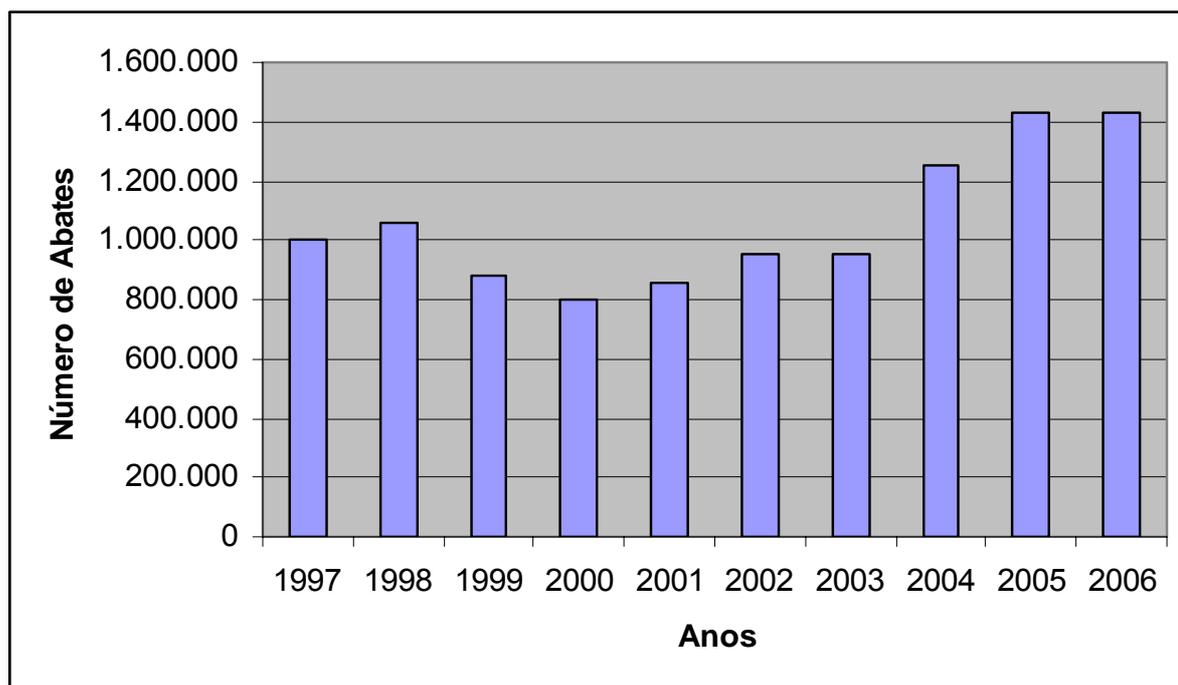
**Tabela 2 - Efetivo dos rebanhos por mesorregião paranaense. (milhões de cabeças).**

<b>Mesorregiões</b>	<b>2000</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>	<b>2003</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>
<b>Oeste</b>	1,21	1,23	1,24	1,2	1,22	1,24	1,2
<b>Norte Pioneiro</b>	0,90	0,95	0,98	1,04	1,06	1,08	1,04
<b>Centro-Sul</b>	0,92	0,96	0,96	1,06	1,16	1,13	1,18
<b>Sudoeste</b>	0,74	0,79	0,85	0,89	0,91	0,94	0,9
<b>Centro Oriental</b>	0,68	0,68	0,76	0,76	0,8	0,74	0,72
<b>Centro Ocidental</b>	0,60	0,60	0,6	0,61	0,64	0,6	0,59
<b>Sudeste</b>	0,26	0,26	0,27	0,27	0,27	0,28	0,28
<b>Noroeste</b>	0,25	0,26	0,26	0,26	0,25	0,24	0,22
<b>Metropolitana de Curitiba</b>	0,22	0,21	0,22	0,21	0,21	0,24	0,24
<b>Norte Central</b>	0,16	0,15	0,16	0,16	0,15	0,15	0,14

Fonte: IBGE. 2007

A mesorregião Norte Central, onde se localiza o município de Floraí, apresentou em 2006 uma quantidade de 0,14 milhões de cabeças de gado de corte, com uma participação de 2,15% no rebanho estadual, o que o coloca em décima posição em relação ao rebanho do estado. A colocação no ranking estadual (último lugar) não se altera, porém, a quantidade de seu rebanho sofre mudanças com uma redução de 0,16 milhões de cabeças em 2000 para 0,14 milhões de cabeças de gado bovino em 2006. Verifica-se que houve redução do rebanho bovino nessa mesorregião da ordem de 12,5%, revelando a maior queda entre as mesorregiões.

Outro ponto importante para a análise da pecuária de gado de corte é o abate paranaense. Verifica-se o aumento dos abates segundo dados do Gráfico 1 abaixo.



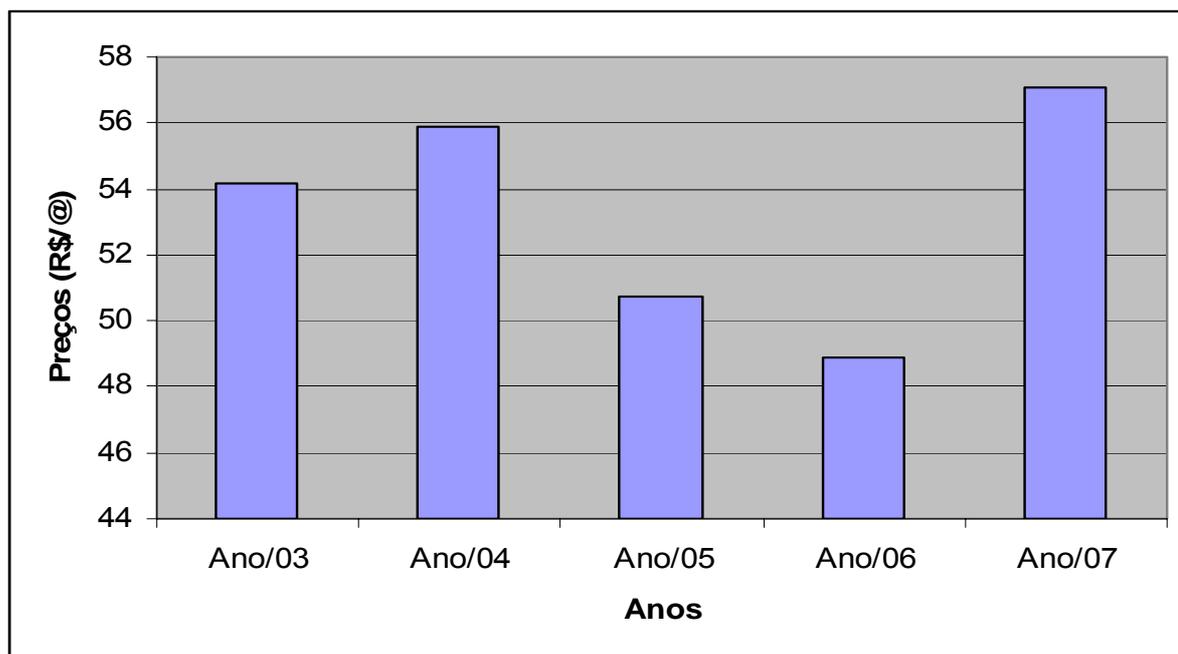
**Gráfico 1 - Número de abates de carne bovina no Paraná entre 1997-2006.**  
Fonte: IBGE.

Observa-se que, em 1997, o estado do Paraná abatia 1.000.000 de cabeças de gado de corte, dando um salto para 1.423.000 cabeças de gado de corte em 2006, atingindo, assim, 42,3% de aumento no número de bovinos abatidos.

Em 2003, o número de abates foi de 956.361 cabeças de gado bovino e alcança, em 2006, o número de 1.429.046 cabeças de gado bovino.

Constata-se que há um salto de 40,2% nos abates a partir do ano de 2004 em relação a 2003, resultado do aumento das exportações do estado com uma quantidade de 612.010 kg de carne industrializada. Quanto à carne “in natura” o valor atingindo das exportações foi de 40.762.454 kg em 2004, obtendo um aumento de 52% em comparação com os valores exportados em 2003 (MDIC, 2006).

Quanto aos preços, verifica-se, no gráfico 2, que os preços da carne bovina, apresentaram grande variação no período de 2003 a 2007, com picos de alta nos anos de 2004 e 2007 e redução nos preços nos anos de 2005 e 2006.



**Gráfico 2 – Preço da carne do Boi Gordo no Paraná. (em R\$/arroba).**

Fonte: SEAB.

Os preços da carne, praticados no mercado do boi gordo, apresentam uma tendência de aumento, conforme os valores de 2003 a 2007 do gráfico 2; onde em 2003 alcançavam os preços médios de R\$ 54/@ e, em 2007, batiam a casa de R\$ 57/@, e fechando dezembro de 2007 com um valor de R\$ 59,92 a arroba.

O cenário do boi gordo no estado do Paraná, na tabela 1, demonstra uma redução no rebanho no último ano em algumas regiões, mesmo apresentando uma tendência de alta de preços do gado bovino.

Dessa forma, quais seriam os motivos dos produtores diminuírem seus rebanhos frente a uma tendência de preços mais elevados? Será que os abates das fêmeas são os fatores principais para a redução do rebanho? Por que os criadores não repõem o rebanho? Existem outras atividades mais lucrativas? Será que os preços influenciam na tomada de decisão sobre a continuidade da criação, ou sua mudança? Quais outros fatores interferem?

No próximo capítulo, apresentar-se-á o conteúdo teórico, onde se abordam os questionamentos na tomada de decisão dentro de um ambiente em transformação como apresentado até agora.

Em seguida, o estudo foca as decisões dos agentes do município de Florai localizado no estado do Paraná, por se apresentarem no grupo de produtores que

vêm reduzindo o rebanho de gado de corte, dando lugar a outras atividades e mudando o panorama pecuário paranaense.

## **2. TOMADA DE DECISÃO EM UM AMBIENTE DE INCERTEZA: A VISÃO KEYNESIANA, NOVO-CLÁSSICA E DA NOVA ECONOMIA INSTITUCIONAL**

### **2.1 ASPECTOS GERAIS SOBRE A TOMADA DE DECISÃO**

A redução no rebanho existente, em algumas regiões do Paraná, pode ser entendida como o resultado das decisões tomadas pelos agentes participantes da cadeia produtiva de gado bovino, ou seja, ações do produtor ou criador.

Assim, questiona-se: como uma tendência de melhora nos preços do gado bovino é assimilada pelo criador? Por que, diante de um cenário de aumento dos preços, ele deixa de criar o gado bovino? Qual o papel dos preços na tomada de decisão do criador de gado de corte? Quais outros elementos são levados em consideração na hora da tomada de decisão? Como as principais correntes teóricas têm respondido a essas questões?

Este capítulo trata especificamente do processo de tomada de decisão, de construção de estratégias dos produtores rurais que permitirão a sua reprodução no tempo e no espaço, defendendo que o paradigma econômico, apesar de ser importante, não é o único que o produtor leva em consideração na hora da decisão. De maneira geral, a abordagem econômica hegemônica pouco leva em conta que o produtor rural é um ator social, com heranças culturais, interpretações do mundo e laços afetivos familiares que condicionam ou, no mínimo, influenciam a forma de gestão e tomada de decisão sobre a sua propriedade.

#### **2.1.1 Probabilidade e Incerteza em Keynes**

Para Keynes e seus seguidores, existe a incerteza quanto ao futuro, pois acreditam que o passado não consegue explicar as situações futuras e que a probabilidade não segue cálculos determinísticos. O que influencia os investimentos é o grau de crença que os agentes possuem nas instituições, o que é de difícil mensuração. Assim “o nosso conhecimento atual não nos fornece as bases suficientes para uma esperança matemática calculada” (KEYNES, 1996, p.127).

A probabilidade está relacionada ao grau de aceitação e interpretação das pessoas acerca da realidade, ou seja, seu entendimento e assimilação das situações que vivenciam.

Segundo Camargos (2004, p. 07), a probabilidade na visão keynesiana do conhecimento pode ser considerada como uma vertente objetiva. Assim, a probabilidade é o grau de crença sobre uma relação lógica, construída a partir de um conjunto de proposições (conclusão) e, de outro, o conjunto de preposições (premissas).

Camargo (2004, p. 07) afirma que “está envolvida com o grau de crença que é racional sob certas condições dadas, e não meramente como diz a abordagem subjetiva sobre crenças correntes de indivíduos particulares que podem ser ou não racionais”.

Crocco (2000, p. 29) traça uma diferença entre os aspectos objetivistas de Keynes e os dos subjetivistas, onde:

A probabilidade na visão de Keynes tem duas características fundamentais:  
i) raramente são mensuráveis, pois raramente o conhecimento de um evento  $E$  implica no conhecimento de todas as possíveis conclusões de um evento  $H$ ; e ii) embora não mensuráveis são passíveis de serem ordenadas.

Se o conhecimento influenciar em algum grau de crença racional, observa-se que existe uma relação de probabilidade entre o conjunto de conclusões e evidências (preposições).

A probabilidade Keynesiana aponta para uma relação humana e não exata, pois, ainda segundo Crocco (2000, p. 08), a lógica da argumentação de Keynes não é a lógica clássica, que necessita de premissas que possam ser tomadas como verdadeiras, mas uma lógica normal ou humana, que gera conhecimento sob incerteza, por meio do uso da intuição.

A probabilidade também não elimina a incerteza por parte do tomador de decisão, pois, como foi ressaltado, não é apreciada a idéia clássica de probabilidade mensurável. Segundo Crocco (2000, p.12):

Como no Tratado sobre Probabilidade, as expectativas de longo – prazo não podem ser usualmente mensuráveis no sentido clássico; raramente é possível saber todos os futuros estados da natureza; quais são e como irão se portar os diversos fatores que podem afetar os futuros rendimentos; quais serão as inovações futuras. Ou seja, o conhecimento existente não propicia uma base suficiente para o agente se portar como um calculador isolado sempre maximizando sua função de utilidade.

Dessa forma, as ações futuras não podem ser consideradas como certas devido às influências que um conjunto de ações provoca no ambiente em que está inserido o agente tomador de decisão e isso gera incertezas quanto ao futuro resultado.

Dequech apud Moreira e Hercovici (2006, p. 201) cita que a incerteza possui “um sentido forte”, em que estaria associada às situações nas quais é impossível formar, de maneira confiável, probabilidades numéricas para os eventos futuros. Os agentes não possuem todas as informações e sim apenas algumas. De posse destas, eles as ordenarão e tomarão as decisões no tempo presente com relação ao futuro, mas sem estarem eliminadas as incertezas.

Como o próprio Keynes (1996 p. 166) afirma, “o investimento baseado nas previsões autênticas de longo prazo é hoje tão difícil que mal pode ser posta em prática”.

Keynes concebe o método da convenção para fazer frente às incertezas na tomada de decisão, que é assumir que a situação existente continuará indefinidamente, a não ser que existam fortes razões para esperar o contrário e a prática de considerar as avaliações correntes de mercado como avaliações corretas. Conseqüentemente, nessa abordagem, os agentes possuem informações (consideradas confiáveis) de um ambiente determinado e em um dado momento no tempo. Com o método, leva-se em conta tanto a interpretação que o agente possui sobre o passado e, salvo razões fortes, ele as projeta para o futuro. O ambiente, nesse contexto, é passível de alterações, o que acarreta mudanças nas decisões, dado que o conhecimento dos fatos passa por transformações. Segundo Keynes (1996, p. 163) “o método é compatível com o grau de continuidade e estabilidade em nossos negócios enquanto pudermos confiar na continuidade do raciocínio”.

A prática é acompanhar o comportamento da maioria que se encontra em situações semelhantes no mercado, como ressalta Keynes (1996, p. 167), pois, “A sabedoria universal indica ser melhor para a reputação, fracassar junto com o mercado do que vencer contra ele”.

Nesse íterim, do ponto de vista keynesiano, as decisões pessoais, políticas ou econômicas que envolvem o futuro não dependem apenas de esperanças matemáticas, pois não há conhecimento suficiente para isso e, sim, baseiam-se nas convenções, na confiança nas instituições de crédito, no otimismo e em outros

sentimentos particulares que influenciam as expectativas psicológicas e levam os agentes a fazerem as melhores escolhas.

### 2.1.2 A Escola Novo-Clássico: As Expectativas Racionais e Incerteza

Os pensadores dessa escola partem do pressuposto de que a tomada de decisão dos agentes está embasada nas expectativas racionais e defendem que a frequência das informações passadas servem como referência e também como resposta para as decisões que devem ser tomadas no tempo presente. Segundo Herscovici (2004, p. 820), no que diz respeito às probabilidades estatísticas, a frequência do evento no futuro ser a mesma que no passado; isto corresponde, exatamente, à hipótese da ergodicidade<sup>1</sup>.

Camargos (2004, p. 19) diz que a teoria das expectativas racionais baseou-se na idéia de que o valor futuro de uma variável será uma função de seus valores passados.

Pereira e Aquino (2007, p. 05) se referem às hipóteses das expectativas racionais como sendo um modelo sobre o qual as pessoas assumem já ter informações passadas processadas e sinais correntes do mercado, aplicando as decisões presentes.

A influência do passado para tomada de decisão futura, diferentemente de Keynes a qual serve de referencial para a tomada de decisão, é admitida pela escola da Expectativa Racional (ER) como uma variável que pode ser mensurada ou quantificada, por meio da probabilidade dos resultados e de sua frequência observadas.

Davidson (1999) *apud* Moreira e Herscovici (2006, p. 192) cita que o axioma da ergodicidade implica na possibilidade de conhecimento dos eventos futuros, mediante estimação estatística, a partir das informações passadas e presentes.

Segundo Dequech (2006) *apud* Pereira e Aquino (2007, p. 03), a teoria trata a probabilidade como o limite da frequência de um evento “A” num total de  $n$

---

<sup>1</sup> “a frequência do evento é a mesma em todos os pontos do tempo” (ARNOUX & CHRMLA *apud* HERSCOVICI, 2004, p. 819) ainda se pode citar Moreira (2004, p. 192) em que a ergodicidade também implica em: a) a frequência relativa de um evento X é a mesma em qualquer ponto do tempo e b) não há mudanças qualitativas do sistema.

experimentos realizados na medida em que  $n$  se aproxima de infinito. Matematicamente demonstrado a seguir:

$$P_A = \lim_{n \rightarrow \infty} \frac{n_A}{n} \quad (1)$$

Existe a possibilidade de uma decisão se repetir, no momento em que os agentes estão inseridos em um ambiente onde as decisões são tomadas a todo instante.

Frank Ramsey, Bruno de Finetti e Milton Friedman e Camargos (2007, p. 08) dizem que o grau de crença numa hipótese ou evento é mantido por um indivíduo racional em um determinado ponto no tempo. E esse grau de crença induz o indivíduo a ser levado a uma determinada decisão não conflitante com o conjunto de decisões já tomadas, ou seja, deve ocorrer coerência<sup>2</sup> na decisão tomada.

Para os estudiosos da ER, a crença de que as incertezas existem e podem ser medidas resultam que as expectativas dos agentes podem ser colocadas em um modelo, o que equivale dizer a solução matemática (CAMARGOS; 2004, p. 20).

Desta feita, a formulação matemática da expectativa racional é dada por:

$${}_{t+1} X_t^e = E [X_t | I_{t-1}] \quad (2)$$

Na equação, a expectativa  $X_{t+1}$  equivale à expectativa matemática formada no tempo presente  $T$ , condicionada a toda informação disponível no tempo passado  $I_{t-1}$ . As informações e expectativas passadas são passíveis de quantificação e determinam as expectativas quantificáveis presentes. (Camargos, 2004, p. 20)

Ferrari Filho e Araújo (2000, p. 01) citam que, para os economistas clássicos doutrinadores das Expectativas Racionais, as tomadas de decisões são realizadas conforme os microfundamentos da racionalidade objetiva maximizadora.

Essa abordagem tem reflexos sobre as análises para o setor agropecuário na medida em que os preços e os custos de produção observados (passado, portanto) são a base para as tomadas de decisão que levam à maximização do lucro ou minimização dos custos.

---

<sup>2</sup> Os subjetivistas não pensam que as crenças de todas as pessoas sejam coerentes. O que eles estão dizendo é que qualquer pessoa deseje ser consistente ou racional num sentido heurístico, deve ter crenças coerentes e, ipso facto, adequar-se ao cálculo probabilístico. (CAMARGOS, 2004, p.09)

Souza (2003) afirma que a combinação entre preços de insumos e de produtos pode resultar em uma condição de maximização dos lucros, como demonstrado na formula que se segue:

$$\pi(p, w) = \underset{x, y}{Max} \{ p * y - w * x : x \geq 0, y \geq 0 \} \quad (3)$$

Onde:

$\pi$  é o lucro da produção;

$w$  é o vetor preço dos insumos;

$p$  é o vetor preço dos produtos;

$y$  é uma combinação de produtos;

$x$  é uma combinação de insumos.

Souza (2003) ainda explora a minimização de custos, na qual se leva em conta o menor dispêndio necessário à produção  $y$ , quando os preços dos insumos correspondem ao vetor  $w$ , conforme é demonstrado na função seguinte:

$$C(w, y) = \underset{x}{Min} \{ w * x : f(x) \geq y, x \geq 0 \} \quad (4)$$

Onde:

$f(x)$  é a Função de Produção.

$C$  é o custo de produção

$w$  é o vetor preço dos insumos;

$y$  é uma combinação de produtos;

$x$  é uma combinação de insumos.

Na mesma linha, os trabalhos de Lopes e Carvalho (1999) e Badejo, Schimidt e Wilk (2004) tratam também da importância dos custos de produção de gado bovino e frisam alguns pontos-chave para a tomada de decisão por parte dos produtores. Eles ressaltam que os dados sobre custos de produção têm sido utilizados para muitas finalidades, entre elas: analisar a rentabilidade da atividade gado de corte por meio de determinação do preço de venda compatível com o mercado; planejar e controlar as operações do sistema de produção do gado; identificar e determinar a rentabilidade do produto; servir como ponto de equilíbrio do sistema de produção do

gado de corte; ferramenta extremamente útil para auxiliar o produtor no processo de tomada de decisões seguras e corretas.

Os teóricos novos-clássicos, portanto, utilizam de informações passadas para tomar decisão que se reflete no futuro por meio da mensuração das ações. Para isso, utilizam a probabilidade para minimizar as incertezas, fazendo com que os agentes econômicos sintam que possuem as informações necessárias para analisar e tomar suas decisões de forma racional e completa.

Conforme Aquino e Pereira (2007, p. 05), os teóricos novos-clássicos introduzem arranjos probabilísticos no quais os parâmetros da distribuição são conhecidos e, assim, caracterizam isso como incerteza.

Como resultado, a ER acredita que a incerteza<sup>3</sup> não é um problema para o tomador de decisão, pois as expectativas – ao serem mensuráveis e ponderadas pela probabilidade – resultam em uma racionalidade econômica para a tomada de decisão.

As Expectativas Racionais (ER) apresentam duas grandes restrições: primeiro as pessoas não cometem os mesmos erros e a segunda é que ignoram informações preciosas quando formam suas crenças, existindo assimetria<sup>4</sup> de informações.

As abordagens apresentadas, keynesiana e da ER, mostram que, apesar de haver um consenso com relação ao ambiente de incerteza e a formação de expectativas, estas têm diferentes formas de tratamento, na medida em que a primeira se baseia na convenção não mensurável e a segunda em cálculos probabilísticos.

Nesse contexto de visões conflitantes, uma abordagem que vem se destacando é a da nova economia institucional, discutida no item a seguir.

### 2.1.3 A Abordagem da Nova Economia Institucional

Tanto a escola novo-clássico seguidora das idéias das Expectativas Racionais com a utilização de dados quantificáveis do passado como instrumento

---

<sup>3</sup> A incerteza neste trabalho é relacionada ao desconhecimento do que acontecerá no futuro levando às decisões no presente.

<sup>4</sup> Akerlof, prêmio nobel de economia em 2001, afirma no artigo “the market for lemons: quality uncertainty and the market mechanism” que, devido à existência no mercado de pessoas dispostas a oferecer bens de qualidade inferior à proclamada, os comerciantes desonestos expulsam os honestos é uma alegoria, mas enfatiza que muitos mercados se desenvolvem abaixo do socialmente desejado devido às assimetrias de informação. A assimetria de informação leva a incertezas.

para formar um cenário futuro no intuito de reduzir as incertezas e, por conseqüência, os riscos, quanto à teoria Keynesiana, o qual argumenta que o acúmulo de conhecimento não mensurável aumenta a probabilidade de confiança na tomada de decisão, possuem grande espaço nas análises desenvolvidas para vários setores, inclusive o agroindustrial, mas vêm sofrendo algumas críticas importantes.

Existem controvérsias, alguns autores chamam a atenção que existem situações nas quais a racionalidade econômica não consegue explicar a realidade vivida. Cita-se o artigo de Fassio, Reis, Yamaguchi e Reis (2005), o qual apresenta um estudo sobre produtores de leite do estado de Minas Gerais, que operaram com grande prejuízo, mas que continuaram na atividade. Verifica-se, na prática, que muitos pecuaristas insistem em permanecer produzindo, mesmo diante de um desempenho econômico (lucratividade) insatisfatório ou negativo. Reforçando essa idéia, Carriere et al apud Lazzarotto, Lima e Carvalho (2001, p. 05) comentam que as decisões e ações geralmente não visam à maximização de resultados físicos e econômicos, pois, para muitos produtores rurais, a produção e o trabalho são, antes de mais nada, uma forma de vida e não apenas desempenho de funções delimitadas e pré-estabelecidas as quais visam ao lucro ou à minimização de custos.

Gasson (1973); Perkin & Rehman (1994) e Cezar et al.(2000) apud Cezar (2002: 01) comenta: “O processo de tomada de decisão do produtor rural é complexo e quase sempre marcado por múltiplos objetivos, podendo ocorrer alguns que não são de natureza econômica” [...] . Acrescenta, ainda, que as decisões são tomadas segundo alguma inconformidade ou insatisfação que o pecuarista acredite existir em sua produção. A decisão ocorre em um ambiente de incerteza originado pela falta de informações que provocam nos tomadores de decisões (pecuaristas de gado de corte) dúvidas quanto às suas ações até então praticadas e aos resultados da nova tomada de decisão.

Consequentemente, alguns estudiosos trabalham com argumentos que fogem à racionalidade econômica vista na abordagem da ER, como é o caso do trabalho de Fassio, Reis, Yamaguchi e Reis (2005). Diversamente, outros trabalhos como Felipe e Pelaez (2007), Souza (2003) acreditam que a formulação de modelos quantificáveis é um forte argumento para terminar com as incertezas, o que vai a confronto direto com o pensamento keynesiano.

Dessa maneira, entende-se que, além do aprofundamento que continua a ser feito em ambas as abordagens, vários outros estudiosos têm se debruçado para

encontrar alternativas teóricas que dêem conta de situações que fogem das explicações apresentadas.

Assim, a ciência econômica, em meados da década de 60, recebe a contribuição da Nova Economia Institucional. A escola institucionalista, como é conhecida, apresenta uma alternativa ao entendimento das instituições existentes nas relações de troca, nas formas organizacionais e o desempenho econômico realizados pelos agentes econômicos<sup>5</sup>.

Seu maior representante, Douglas North (1994), cita que existe diferença entre instituições e organizações<sup>6</sup>, ou seja, as instituições constituem a regra do jogo e as organizações são os jogadores.

North (1994, p.13) argumenta que as instituições são formadas para reduzir incertezas por meio da estruturação das interações humanas e elas compreendem: “as regras formais (regras, leis, normas), limitações informais (normas de comportamento, convenções e códigos de conduta auto-impostos) e os mecanismos responsáveis pela eficácia desses dois tipos de normas”.

Esse conceito, amplamente difundido, não é o único existente. Para Hayek (1967, 1973), as instituições são as práticas generalizadas e reconhecidas de uma sociedade, as quais são comumente julgadas como adequadas às circunstâncias.

Neale (1994, p. 402) considera “[institution is] the regular, patterned behaviour of people in a society and for the ideas and values associated with these regularities.”

O elo comum entre tais definições está na consideração de que há uma dinâmica sócio-econômica-cultural e está influenciada pelas instituições, portanto, mudam com o tempo.

Tanto Ostrom (1998) quanto Axelrod (1997) e Elster (1989a, 1989b) enfatizam que, para explicar determinadas ações, interações e decisões, é necessário levar em conta o papel das normas interiorizadas, apesar de ser difícil enquadrá-las na teoria convencional do agente racional.

As regras do jogo, segundo Coase (1937), são importantes tanto por constituírem a base de interações humanas, como permitirem prever, até certo

---

<sup>5</sup> Não se ignora que as instituições são salientadas há muito tempo, como é o caso de Max Weber com o livro *A ética protestante e o espírito do capitalismo*, o qual mostra que o trabalho duro e a lucratividade têm relação direta com a religiosidade, no caso, o protestantismo, o que contribui para a ascensão do capitalismo.

<sup>6</sup> As organizações compõem-se de grupos de indivíduos dedicados a alguma atividade executada com determinado fim. (NORTH, 1994, p. 13).

ponto, o que outros agentes podem fazer em um contexto particular. Isso permite que se realizem negociações múltiplas com relativo grau de estabilidade e certeza e se espere que haja o cumprimento dos acordos ou contratos de transação de maneira eficiente.

As regras (formais e informais) estabelecidas, por sua vez, podem minimizar e mesmo eliminar os custos das transações e incentivar ações que sejam produtivas/benéficas para todos. Quanto a esse último aspecto, é importante citar que as forças, que geram e mantêm a cooperação por meio das normas, as quais apóiam e castigam quem viola as normas cooperativas, segundo Axelrod (1997).

De maneira genérica, essa corrente teórica procura identificar e analisar a influência de variáveis como poderes, heranças culturais, pressões políticas e estruturas que são subestimadas e mesmo ignoradas nas análises da escola dominante.

Conseqüentemente, os agentes econômicos vivem em um ambiente institucional onde existem regras formais e informais e estas influenciam a tomada de decisão. As regras formais que se apresentam como leis, normas e regras legais segundo Rocha Jr. (2001, p. 27) são explícitas, tendo poder legítimo para manutenção da ordem e do desenvolvimento da sociedade. As regras formais possuem uma característica de regulação promove bem estar ao tomador de decisão, por diminuir o grau de incerteza das transações. Porém, seus impactos podem ser variados se não observados e implantados com cautela, pois uma lei mal formulada pode provocar resultados negativos, criando um ambiente incerto. Azevedo (2000, p. 10) comenta que “São diversos os elementos que podem minar a credibilidade de uma regra e, conseqüentemente, seus efeitos enquanto restrição ou indução ao comportamento dos agentes”.

Além das regras formais influenciarem o ambiente institucional, destacam-se também as regras informais, consideradas como códigos de ética, costumes, tabus, moral, religião, códigos tácitos de conduta, tradições e contextos históricos e culturais que interferem também nas decisões. O comportamento humano está condicionado por inúmeras regras e valores que, nem sempre, são econômicos. Segundo Rocha Jr. (2001, p. 23), “As restrições informais estão relacionadas aos conjuntos de valores culturais que estão arraigados na sociedade e são passados de geração em geração. No caso das empresas, seria a sua cultura administrativa”.

Instituições, portanto, podem ser analisadas como comportamentos esperados em determinados contextos, as regras do jogo como sistema de crenças, normas formais e informais e símbolos que servem de suporte para o comportamento padrão.

Para North (1994), as instituições são importantes para o sistema econômico, pois existem diferentes níveis de informação entre os agentes econômicos, de incerteza no mercado e grande número de concorrentes. Aliados a esses elementos, há os custos de transação, que criam pontos críticos no desempenho econômico. Nesse ambiente turbulento e incerto, é necessário que haja "regras" que balizem e orientem a direção a ser tomada, para que os problemas relacionados às interações entre os agentes sejam resolvidos e os acordos de troca sejam estabelecidos e cumpridos. Novamente se argumenta que a NEI leva em consideração aspectos até então exógenos (dentro do *coeteris paribus*) dos modelos predominantes.

Segundo Godoy (2006, p. 08), "Os atores sociais possuem e criam uma diversidade de relações que ultrapassa essa dicotomia (mercado/estado) e inclui uma série de instituições, de grupos, de organizações formais e informais (muitas vezes reagrupadas sob o termo sociedade civil) com interações próprias".

Com a introdução da racionalidade limitada, preferências estáveis e custos de transação tem-se a denominada Nova Economia Institucional.

Segundo Conceição (2002, p. 128), a NEI possui argumentos que auxiliam a entender e minimizar e ainda dar "ordem" ao conflito e aumentar a eficiência, ressaltando que a harmonia de interesses é dada por meio da existência de instituições como "normas funcionais de ação coletiva", consideradas como as "regras do jogo".

Dessa forma, as instituições servem para minimizar o efeito das incertezas geradas em determinado ambiente. Tanto Azevedo (2001) quanto Teixeira (2003, p. 11) afirmam que o papel central das instituições é restringir as ações humanas, reduzindo os custos de suas ações, o que leva à estabilização e reduz incertezas, de maneira a criar estruturas estáveis para regular a interação entre os indivíduos, um ambiente de confiança e equilíbrio que leva ao desenvolvimento.

Segundo Azevedo (2001, p.2), as relações institucionais trabalham no sentido de organizar ações humanas diminuindo seu caráter individualista, aproveitador e oportunista por meio das normas existentes (regras formais e informais),

minimizando, de certa forma, as incertezas geradas em seu ambiente, devido a brechas ocasionadas pela assimetria de informações.

O termo Nova Economia Institucional foi criado por Williamson em 1985 e pressupõe custos de transação<sup>7</sup> e individualismo metodológico. Consequentemente distingue-se da corrente neoclássica dominante devido à idéia de que as transações raramente se realizam sem custos. Tais custos surgem, em parte, devido às informações serem acessadas pelos agentes de forma assimétrica e incompleta para tomarem decisões. No modelo neoclássico o pressuposto adotado é o da racionalidade plena, inexistindo custos de transação. Nesse sentido, o custo adotado pelos neoclássicos são os de produção.

A Nova Economia Institucional possui duas abordagens de análise, segundo Azevedo (2000). A primeira diz respeito às estruturas de governança, em que o foco está na verificação das normas que regulam uma determinada transação ou relação entre os agentes. A outra é o ambiente institucional, no qual estabelecem as bases das interações entre os seres humanos.

O surgimento de instituições voltadas à gestão e coordenação das transações é devido ao objetivo de reduzir os custos de transação por parte dos agentes envolvidos. As "estruturas de gestão" (*governance structures*) são formas estruturais nas quais é realizada a relação de compra e venda (mercado, associações, cooperativas, entre outros) (Pondé, 1996 e Britto, 1994).

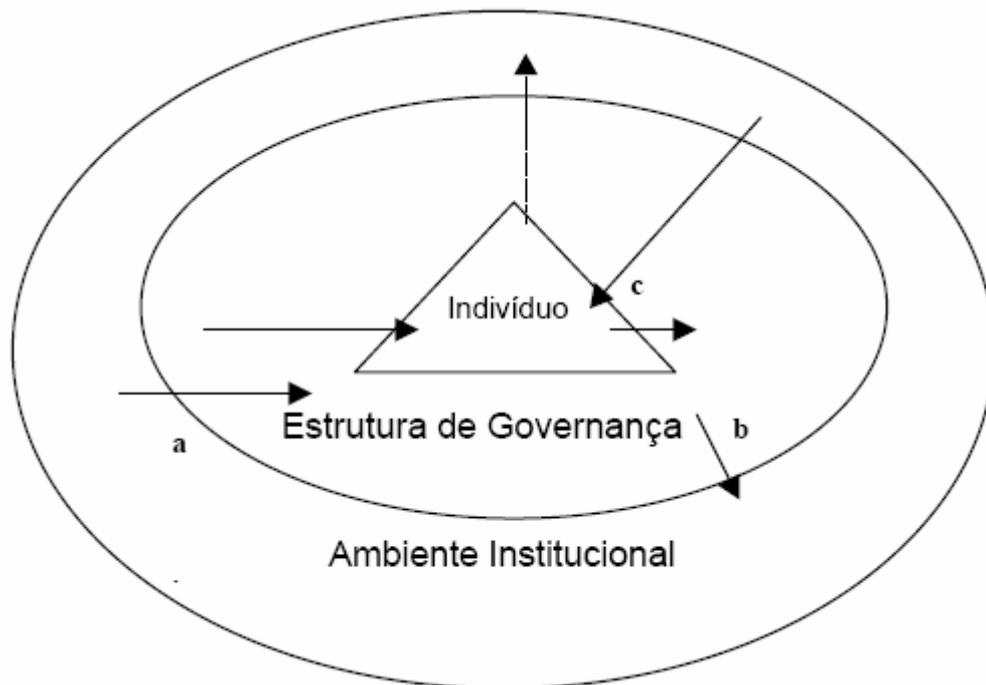
As estruturas de gestão coordenam, de forma mais eficiente, as transações existentes entre organizações que têm interesse comum (sob a forma de firma<sup>8</sup>, sindicato, associação, cooperativas, órgãos de assistência técnica, entre outros) minimizando os custos de transação existentes tanto para a comercialização quanto para a obtenção de informações.

A figura 1 apresenta a estrutura de governança, na qual se percebem as formas organizacionais que os homens constroem para se relacionar (de maneira a estabelecer as normas e as regras que os dirigirão) e reflete no ambiente institucional ou macroinstituições e vice e versa.

---

<sup>7</sup> Quem primeiro abordou os custos de transação foi John R. Commons, conforme Pereira (2003).

<sup>8</sup> o trabalho de Coase (1937, 1987) intitulado "A natureza da firma" é pioneiro na análise. Cita-se também Williamson (1985).



**Figura 1 - Indivíduo, Estrutura de Governança e Ambiente Institucional.**

Fonte: Rocha Jr. 2001.

As relações ocorrem nas diversas instâncias num *feedback* contínuo. Existe influência das transações e relações entre os agentes e estas se dão por meio das regras formais (leis, decretos, normas) e informais (costumes, tradições, códigos de ética). Assim, tais instituições são alteradas pelos agentes quando se faz necessário. As instituições e as organizações são dinâmicas, portanto, modificam ao longo do tempo.

A NEI dá o enfoque nas condições sistêmicas que o ambiente proporciona nos fatores como normas formais e informais e custos de transação que interferem nas decisões dos agentes, diferente da corrente novo-clássica (que busca racionalidade econômica das pessoas e, com isso, a maximização de fatores como utilidade e lucro, deixando de lado outros aspectos como culturas, códigos de ética, bem como aspectos legais e, acima de tudo, apresentando um mercado com informações perfeitas e completas).

Nelson e Sampat (2001, p. 24) enfatizam que Thorstein Veblen, John Commons, Wesley Mitchell e Clarence Ayres, estudiosos que originaram os estudos

da escola institucionalista, opõem-se aos pressupostos da racionalidade econômica neoclássica que explicam o comportamento humano eficaz.

Para a vertente da NEI, que sofre a influência neoclássica, se leva-se em conta os custos de transação formados devido à racionalidade limitada e ao oportunismo dos agentes por estarem inseridos em um mercado onde existem falhas.

A racionalidade limitada, conceito desenvolvido por Siman et al (2006), faz com que os agentes despendam tempo e recursos para obter informações necessárias para tomar decisões que, frente à habilidade limitada de processar tais informações, podem levar os agentes a cometerem erros, ou seja, haver alguma ineficiência nos resultados alcançados.

Siman et al (2006, p. 42) afirmam "... a racionalidade é limitada quando lhe falta onisciência. E a falta de onisciência é fruto, principalmente, de falhas no conhecimento das alternativas, incerteza a respeito de eventos exógenos e inabilidade no cálculo de suas conseqüências.”.

Coase (1937) reforça que sempre que houver custos em negociar, monitorar e coordenar o comportamento dos indivíduos, as transações tornam-se custosas e os mercados falharão em alcançar um equilíbrio eficiente.

Segundo Williamson (1985, p. 56), uma característica do agente econômico racional é perseguir seus objetivos com avidez. Assim, alguns agentes chegam mesmo a descumprir acordos e a burlar as regras em um ambiente onde é possível evitar a punição.

Essa escola defende, ainda, que as informações não são gratuitas e acessíveis a todos de maneira igual. O acesso é de forma incompleta e imperfeita, o que gera um custo de transação<sup>9</sup>, existente no mercado.

Conceição (2002, p. 130) comenta que o conceito de custo de transação está intimamente ligado à racionalidade limitada e à falta de informação completa por parte dos agentes sobre o ambiente no qual está inserido ou das transações que estão envolvidas. Azevedo (1997, p. 73) assume que os indivíduos agem racionalmente, mas de modo limitado, ou seja, os agentes limitam o uso da cognição, o que implica que, em suas decisões, não necessariamente corresponderão àquelas decisões que seriam obtidas empregando-se racionalidade

---

<sup>9</sup> Custo de Transação decorre dos altos custos da informação e do fato de que as partes de uma transação detêm informações de forma assimétrica. (NORTH, 1994, p. 18).

plena; e ao oportunismo, no qual não há restrições ao comportamento egoísta dos agentes econômicos de mentirem, enganar, ludibriar as ações esperadas se forem do interesse humano. Ambos inerentes à organização econômica e pressupondo como fator a existência de falhas de mercado.

As falhas de mercado, ocasionadas pelos problemas de contratos incompletos, necessários devido ao oportunismo existente, geram os custos de transação para os agentes econômicos e insere-os em um ambiente de incerteza, por onde aspectos de trapaça, de agentes aproveitadores e de racionalidade limitada influenciam nas transações no mercado, tornando-o imperfeito. Isso é diferente da idéia neoclássica de mercado de concorrência pura ou perfeita onde ocorre a informação simétrica e ao alcance de todos os agentes econômicos, produtos homogêneos, facilidade de entrada de novos agentes no mercado e grandes quantidades de produtos.

A NEI apresenta, segundo North (1997), algumas semelhanças em relação à teoria neoclássica, como a concorrência entre os agentes por recursos escassos, escolhas sujeitas às restrições, os preços como parte essencial da análise das instituições e observa as mudanças nos preços relativos como fontes de mudanças institucionais.

North (1994, p. 17), no entanto, enfatiza os aspectos diferenciais.

A racionalidade instrumental postulada pela teoria neoclássica pressupõe que os atores possuam as informações necessárias para avaliar corretamente as alternativas e, por conseguinte, fazer as escolhas que levem ao objetivo desejado. Na verdade, esse postulado implicitamente pressupõe a existência de um conjunto específico de instituições e informações disponíveis gratuitamente. Se as instituições tiverem um papel puramente passivo, sem limitar as opções dos atores, e se os atores possuírem as informações necessárias a uma escolha correta, então o postulado de racionalidade instrumental será a ferramenta certa. Se, ao contrário, os atores tiverem informações incompletas, definirão modelos subjetivos para escolher suas opções e só poderão corrigir seus modelos de maneira imperfeita através de *feedback* de informações, então o postulado de racionalidade processual<sup>10</sup> será o elemento essencial para a construção de qualquer teoria.

Devido à existência de mercados imperfeitos, há a impossibilidade de conhecimento total de eventos futuros, o que gera incerteza. North (1994) afirma que

---

<sup>10</sup> Tal postulado não só considera os mercados imperfeitos e incompletos que caracterizam em grande medida o mundo atual e o passado, como também leva o pesquisador à chave das imperfeições dos mercados. (NORTH: 1994, p. 17)

a incerteza corresponde efetivamente ao desconhecimento dos possíveis eventos futuros.

A presença de regras formais e informais, aliada aos custos de transação, fortalece a importância do arcabouço teórico da NEI para as investigações da tomada de decisão dos agentes econômicos.

Opta-se por entender as instituições como comportamentos padronizados e esperados de interação dos agentes econômicos para chegar a determinados resultados, ou seja, os fatores que regulam o comportamento do agente – as regras do jogo, as estruturas do governo, as crenças e valores culturais em geral.

Consequentemente, defende-se que os processos econômicos não são guiados exclusivamente à racionalidade econômica, mas também por outros fatores institucionais. Nesse contexto, é importante verificar o comportamento em termos de tomada de decisão estratégica dos criadores de gado de corte, ou ainda quais as instituições que os agentes levam em conta em suas decisões em um cenário de incertezas.

Para esse fim, supõe-se que existam argumentos cognitivos (informais) como também formais que interferem na tomada de decisão, ou seja, os agentes não tomam suas decisões voltados apenas à racionalidade do *mainstream* econômico, mas também, aos fatores institucionais como a cultura, códigos de ética, tradições, laços familiares, aspectos históricos além dos aspectos legais.

Nesse contexto, entende-se que os elementos teóricos propostos pela NEI servem de base para compreender o ambiente institucional (as regras formais e informais) e responder às questões que norteiam esta pesquisa.

Assim, o trabalho de pesquisa leva em conta as instituições formais e informais existentes, a cultura compartilhada (expressa na adoção de práticas de manejo, de divisão do trabalho e de organização do trabalho) como fator que regula o que as pessoas crêem como apropriado a fazer e como os agentes se comportam e quais os elementos que levam em conta quando ocorrem mudanças.

Entende-se, portanto, que a transação não é neutra, no sentido de Commons, que admitia interferências externas à transação tais como o poder econômico e político de um agente sobre o outro ou apenas a possibilidade de existir assimetria informacional na relação entre os agentes.

Com relação à teoria dos custos de transação, especificamente, é importante compreender como os agentes (no caso, o criador) se relacionam com as

organizações. Considera-se como fundamental para a análise a transação, por meio das quais as pessoas interagem na busca por bens e serviços (MILGROM; ROBERTS, 1992). É necessário, segundo Perez (2003, p. 2), “entender como se dá a transação e qual o comportamento dos indivíduos que transacionam”, dado que uma das principais tarefas da organização é coordenar as ações dos indivíduos para reduzir os custos de transação.

Nesse contexto, a pesquisa se concretiza quando se considera que os agentes entrevistados (os criadores de gado de corte) se relacionam com diversas organizações. Com isso, se estabelecem estruturas de governança que norteiam suas ações. Conseqüentemente, os agentes, inseridos em estruturas de governança que ele reconhece como legítimas, influenciam e sofrem influência de diversas instituições. Entender como, a partir da sua cultura, da sua concepção e interpretação do mundo, ele toma as decisões, é o objetivo proposto.

### 3 METODOLOGIA

#### 3.1 A metodologia da abordagem global da exploração agrícola

Dentre as várias abordagens sistêmicas e cooperativas, destaca-se a Abordagem Global de exploração agrícola, a qual, segundo Morales (2006), compreende e descreve o funcionamento global de uma exploração agropecuária, por meio de coletas de dados e sua modelização. A abordagem baseia-se em dois postulados principais:

1) a exploração agrícola é um sistema complexo que compreende o sistema de produção, a família, o sistema de decisão e o contexto, portanto, existem elementos que fogem à análise dos custos e preços ;

2) os produtores têm razões para fazerem o que fazem, ou seja, existem fatores culturais, de comportamentos reconhecidos que influenciam as regras que o produtor impõe a si mesmo.

Segundo Morales (2006), o estabelecimento pode ser analisado sob três aspectos que, apesar de separados, interagem e formam um todo que representa o cotidiano do produtor. São eles:

a) a abordagem por sistema, em que a exploração é composta de três sistemas que se inter-relacionam: o sistema de decisão, o sistema operativo e o sistema de informação;

b) o sistema de decisão, no qual a exploração traduz suas finalidades no seio de uma situação dada por práticas particulares, que lhes permite obter resultados constatados sobre a exploração;

c) a abordagem sociológica, na qual a exploração é representada por relações humanas que traduzem regras em um ambiente definido.

A abordagem global parte da descrição da exploração e do grupo familiar, dos fatores de produção, das atividades, dos projetos e resultados da exploração para

chegar a uma modelização<sup>11</sup> de seu funcionamento ao nível técnico, estratégico e sociológico.

Para essa modelização, propõe-se a utilização do instrumental UML (Unified Modeling Language), uma ferramenta que usa diagramas – simples e pouco ambíguos – permitindo uma compreensão da situação de forma rápida e fácil.

### 3.2 Modelagem UML

A ferramenta de modelagem UML ou Linguagem de Modelagem Unificada, mais utilizada na área da informática para criar projetos de *software* que apresentam complexo procedimento organizacional, neste trabalho é utilizada como modelagem ou mapeamento para o entendimento da tomada de decisão do produtor de gado de corte da região de Florai.

Tal ferramenta vale-se de símbolos e fluxogramas para demonstrar situações nas quais haja necessidade de um entendimento seqüencial de ações e processos, assim, conforme Ramos (2006, p. 46), o UML consiste num conjunto variado de notações que podem ser aplicadas em diferentes problemas e em diferentes níveis de abstração.

O mesmo autor complementa que a UML é estruturada por meio das seguintes noções:

- Estruturas, ou elementos básicos, pelos quais são definidos os modelos;
- Relações, que ligam elementos e;
- Diagramas, que se agrupam.

A UML possui a metodologia de demonstrar, de maneira sistêmica ou global, como as ações e os processos são desempenhados, mas de forma gráfica, ajudando o entendimento do modelo como um todo. A UML oferece uma notação gráfica para expressar o relacionamento semântico entre classes, permitindo identificar relações supertipo-subtipo (chamadas generalizações-especializações); associações simples; relações todo-parte (com os conceitos de agregação e

---

<sup>11</sup> A modelização representa um passo importante para melhorar nossa compreensão acerca do funcionamento desses sistemas complexos, em que permite conhecer as diversas origens das ações e nos ajuda a compreender uma situação mais complexa.

composição) bem como relações de dependência (FERREIRA, SANTOS, GONÇALVES e PESSOA, 2007, p. 55). Neste trabalho, a idéia foi mostrar o ambiente e as decisões e quais os procedimentos que os agentes tomam.

Assim conforme Morales, Bommel e Tourrand (2005, p. 06):

Una vez modelizado el sistema de interés podemos realizar experimentos mentales para anticipar su evolución. Las simulaciones en computadora nos permiten realizar experimentos virtuales con estos sistemas, mostrando las consecuencias precisas de la estructura y la dinámica del modelo que estamos estudiando. Ello amplía considerablemente nuestra capacidad de reflexionar sobre lo que ya sabemos, cuyas consecuencias se nos escapan.

Para este trabalho, usa-se a modelagem de atividade, particularizando os diagramas de estados, nos quais, dentro de um período de tempo, ocorrem interações entre os estados dos agentes envolvidos, ou seja, verificam-se as decisões tomadas em um ambiente de mudanças constantes e em determinado momento do tempo. Conforme Ramos (2006, p. 112):

... os diagramas de estados representam os possíveis estados de um objeto<sup>12</sup>, as correspondentes transições entre estados, ou eventos que fazem desencadear as transições e as operações (ações e atividades) executadas dentro de um estado ou durante uma transição.

Para o detalhamento das ações que forem consideradas necessárias, no momento de cada transição de estado, utiliza-se a figura de anotações que apresentam em seu corpo informações, as quais explicam o motivo da alteração de um estado para outro.

Dentro dos diagramas de estados, existe uma classe chamada de diagramas de decisões, a qual especifica quais atividades devem ser realizadas após a execução da atividade corrente, ou seja, demonstra as ações realizadas e as possíveis ações que serão realizadas ou que provavelmente devem ser realizadas (decisões dos agentes).

Existem algumas situações em que não há a necessidade de ordem das ações a serem realizadas, porém, existe a obrigatoriedade serem explicitadas no

---

<sup>12</sup> Objeto aqui referenciado são elementos que pertencem ao mundo real, ou imaginário, e que podemos, de alguma forma, identificar, como uma pedra, uma caneta, um copo ou mesmo uma fada. (RAMOS, 2006, p. 11).

modelo. Dessa forma, a modelagem UML aplica o que se chama de caminhos concorrentes, os quais representam a execução independente e concorrente de um conjunto de atividades (RAMOS, 2006, p. 122).

O trabalho aplica essa modelagem (UML de decisão) para poder entender a tomada de decisão do criador de gado de corte, em suas várias situações gerenciais em sua propriedade.

Para a aplicação da ferramenta UML, foi realizada uma pesquisa de campo, em que, por meio de entrevista junto a um grupo de produtores de gado de corte, buscaram-se respostas que demonstrem as ações tomadas em situação de escolha e também o processo de produção que o produtor almeja.

### 3.3 A pesquisa de campo.

A coleta de dados se efetua por meio de entrevistas abertas sobre a exploração. O princípio é fazer o agricultor falar, evitando induzir as suas respostas, se atendo à compreensão das razões que conduzem cada atividade (saber o porquê) e não julgando as respostas: a atenção deve estar na percepção que o agricultor tem de seu sistema.

A pesquisa de campo foi realizada por meio de duas visitas “*in loco*” com a participação dos entrevistados.

Outra organização, com grande participação e importância para a pesquisa, foi o escritório regional da EMATER – PR, a qual foi o elo entre pesquisador e pesquisados.

Foi realizada pesquisa de campo em três unidades de exploração pecuária, onde ocorrem as seguintes situações:

- O proprietário sempre exerceu a atividade pecuarista;
- O proprietário exercia a atividade pecuarista e deixou de exercer.
- O proprietário não exercia a atividade pecuarista e passou a desempenhá-la;

As informações coletadas foram:

.

1) Histórico da unidade de exploração e da família e de seus projetos, para compreender a sua trajetória (de onde veio e por que fica ou para onde vai), fatores de produção, principais produções. Inclui, ainda, visita ao estabelecimento para se familiarizar com o modo de gestão das unidades produtivas.

2) Processos de produção, práticas de gestão, relação com o meio ambiente e introdução de novas técnicas na exploração.

3) Análise dos resultados e discussão com os produtores. Pretende-se apresentar a metodologia e os resultados aos produtores para revisar a nossa compreensão em relação ao sistema e sobre as informações concedidas.

A atenção está sobre a percepção que o produtor tem de seu sistema e as razões que ele dá a cada uma de suas práticas. É importante focalizar a atenção sobre a obtenção do esquema estratégico para mostrar a importância ou não dos objetivos e regras estratégicas do produtor em face da introdução de novas técnicas, ou seja, as metas que o agricultor procura atender estão relacionadas a seus objetivos de vida ou de trabalho. As regras formam o quadro que ele fixa às suas ações em uma situação dada para poder atender seus objetivos.

Os dados coletados foram modelizados, mostrando o funcionamento da exploração. Pode ser classificado por três tipos de esquemas:

a) o esquema de funcionamento ao nível estratégico, que leva em conta os mecanismos de tomada de decisão do agricultor;

b) os esquemas de funcionamento ao nível de ação, que representam as atividades e os fatores de produção levando em conta cada uma delas (ação e técnica de gestão).

c) o esquema de funcionamento ao nível social, que tem relações sociais da exploração com o seu ambiente (vizinhança, conselho, clientes, fornecedores, informações com outros produtores, setores privados e de ensino, pesquisadores).

A pesquisa de campo, bem como o direcionamento da entrevista, utiliza a metodologia qualitativa, ou seja, busca as particularidades que um método quantitativo não proporciona, pois está focada, segundo Malhotra (2006, p.154), em uma metodologia de pesquisa não-estruturada e exploratória baseada em pequenas amostras que proporcionam percepções e compreensão do contexto do problema.

Dessa maneira, para a aplicação da modelagem UML, necessita-se de respostas objetivas como, por exemplo, sim ou não, fazer ou não fazer, chamadas de respostas binárias, ou seja, que levem a apenas duas alternativas.

As respostas dos criadores de gado de corte de Florai foram digitadas e tabuladas de forma que fosse possível encontrar as respostas teóricas bem como aplicar a modelagem UML, visto que a pesquisa tenta evidenciar os momentos de decisão e as estratégias existentes por parte dos criadores de gado de corte ou como estes tomam decisão frente a cenários de incerteza.

Após a tabulação das respostas dadas pelos criadores do município de Florai, montou-se o organograma modelizado em UML das tomadas de decisões sendo divididas por unidade de produção.

### 3.4 Eleição da área de estudo de Florai

A área de Florai foi eleita devido ao estudo realizado por Andrade (2005) que questionava as mudanças de atividade e culturas agrícolas por parte dos produtores devido a questões geográficas do solo, ou seja, devido ao fato de o município de Florai ser considerado área de contato<sup>13</sup>. Entre os geógrafos, algumas localidades do município possuem melhores condições de cultivo de soja, milho ou outra atividade agrícola, pois tem um solo mais rico em nutrientes e também onde se apresentam as maiores propriedades ou a agricultura patronal. Já em outras localidades do mesmo município, o solo não apresenta o mesmo desempenho, assim, produtores que possuem terras em áreas de baixa qualidade nutricional acabam deixando suas atividades rurais partindo para outras funções, o que representa um grande problema, já que nessas áreas se apresentam as pequenas propriedades rurais ligadas à agricultura familiar. Em suma, solo rico em nutrientes (considerado de qualidade) faz com que os agentes mantenham a atividade e, em lugares onde o solo é de baixa qualidade, ocorre a troca de atividade. O presente estudo busca levantar um arcabouço teórico, no caso o da NEI, que evidencie as formas de tomada de decisão por parte desses agentes econômicos (criadores de gado de corte), ou ainda como os agentes tomam suas decisões em meio a de cenários de incerteza.

---

<sup>13</sup> A área de contato é considerada quando tipos de rochas (solos) estão em transição. Na região de Florai, pode-se identificar a transição de um solo basáltico para um solo arenoso.

## **4 CARACTERÍSTICAS HISTÓRICAS, GEOGRÁFICAS E ECONÔMICAS DO MUNICÍPIO DE FLORAÍ**

### **4.1 ASPECTOS FÍSICOS, HISTÓRICOS E GEOGRÁFICOS<sup>14</sup>**

A partir de dados e informações do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), o município de Floraí localiza-se na mesorregião norte central do Paraná e possui uma área de 191,3 km<sup>2</sup>.

Floraí possui seus limites geográficos dispostos com alguns municípios da seguinte forma: ao Norte com Nova Esperança, a Noroeste com Presidente Castelo Branco, a Sudeste com São Jorge do Ivaí, a Oeste com São Carlos do Ivaí e a Noroeste com Tamboara (IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística).

O acesso se dá por meio da rodovia estadual PR 498 pavimentada e de pouca expressividade regional, fazendo ligação entre a BR 376, que oferece acesso ao estado de Mato Grosso do Sul e São Paulo e à capital Curitiba, distanciando 470,73 km desta e 48 km de Maringá.

Segundo o IBGE (2007), o município de Floraí pertence à mesorregião geográfica Norte Central Paranaense, que é constituída por 79 municípios entre eles Maringá, Londrina e Apucarana como principais pólos. Para complementar, a microrregião geográfica de Floraí é composta por 07 municípios de pequena população.

A economia da região norte central do estado do Paraná foi marcada, na década de 1920 até a década de 1960, pela cultura do café, responsável pelo crescimento da região.

Muitos povoados surgiram nesse período, entre eles o município de Floraí, que foi desmembrado do município de Nova Esperança em 1956.

No entanto, com a forte geada da década de 70, a principal atividade econômica reduziu drasticamente e foi substituída pelas culturas de algodão, milho e cana-de-açúcar.

Devido à importância, inclusive planejada pela companhia colonizadora inglesa “Companhia de Terras do Norte do Paraná”, da comercialização e da

---

<sup>14</sup> A fonte dos dados utilizados nos tópicos 4.1 e 4.2, foram extraídos na Prefeitura do Município de Floraí- Pr . Dados referentes a 2007.

localização, os municípios que se encontram no Eixo Londrina – Maringá, possuíam melhores condições de geração de emprego e renda, o que cria o efeito de atração. As pessoas deixam as cidades menores em direção a esses pólos, inclusive o de Floraí, que reduziu a sua população.

Após algum tempo, com os programas de incentivos à produção tecnificada, dá-se início à cultura da soja, que apresentava bons preços no mercado externo e com uma grande força da tecnologia, que avançava cada vez mais e, com isso, prospera até hoje nos campos do norte paranaense.

A estrutura agropecuária da região, hoje, está voltada a articulações com a agroindústria existente e também das exportações de produtos agrícolas, com a comercialização de produtos como o milho, soja e cana-de-açúcar. Este último com maior destaque devido a políticas de incentivos do governo federal. Na área da pecuária, observa-se um quadro estável da região, (IBGE, 2007),

Floraí possui apenas um distrito (Nova Bilac), também criado na década de 60, período esse que demonstra o auge no número de habitantes da cidade, em torno de 17.000 pessoas. Com o declínio da cafeicultura, as pessoas passaram a migrar para centros maiores, reduzindo a população local.

Hoje o município de Floraí tem seu número de habitantes reduzido se comparado aos anos passados. Os dados dos Censos Demográficos do IBGE (2007) apontam que, entre 1970 e 2007, a população de Floraí diminuiu aproximadamente 65% . A população, em 1970, era de 11.022 pessoas e, em 2007, era de 5.051 pessoas, conforme tabela 3.

**Tabela 3 - População recenseada e estimada (Pessoas)**

	<b>1970</b>	<b>1980</b>	<b>1991</b>	<b>2000</b>	<b>2007</b>
Floraí – PR	11.022	6.645	5.500	5.285	5.051

Fonte: IBGE. 2007.

Ressalta-se que o índice de fecundidade existente no município mantém-se relativamente estável. Em 1991, o índice era de 2,4 e, em 2000, esse índice é de 2,3.

Já a longevidade do município se elevou. Em 1991, a média de idade era de 66,2 anos e saltou para 70,3 anos em 2000. Além disso, a mortalidade infantil caiu de 35,9 em 1990 para 18,1 em 2000 (IBGE, 2007). Percebe-se, portanto, que a

população tem um crescimento relativamente estável e vive mais. No entanto, a população continua diminuindo.

#### 4.2 ASPECTOS ECONÔMICOS.

Em relação ao setor industrial, a região representa 10% da participação no Valor Agregado Fiscal – VAF do estado, tendo destaque a agroindústria, vestuário, mobiliário, açúcar e álcool.

O setor de comércio e serviços obteve uma participação de 21,2% e 15,2% no VAF, tendo como destaque a atividade no setor de comércio e reparação de veículos e no setor de serviços, segmentos ligados à pesquisa e desenvolvimento e transportes. Esses dois setores possuem grande percentual na geração de emprego no Estado.

O município de Floráí possui alguns destaques na região, como 75% de sua produção relacionada ao setor primário, com 12,5% nos setores de indústria e 15,36% em comércio/serviços, situação considerada elevada para municípios de pequeno porte.

Em relação ao (VAF) Valor Agregado Fiscal estadual, a participação de Floráí é modesta. Conforme dados da SEFA – Secretaria da Fazenda do Estado do Paraná –, apresenta-se em quinto colocado na microrregião, com uma participação de 0,0571% e uma 302ª posição do estado.

Em relação ao PIB municipal, aponta-se um aumento da ordem de 46,09% nos anos de 2002 e 2003, acima dos indicadores estaduais (21,55%) e nacional (0,5%), aumento devido a questões cambiais, aos produtos exportados do município (soja).

Na pecuária, o município, mesmo com a alta nos preços da carne bovina, sofreu forte redução de seu rebanho da ordem de 37% no período de 2000 a 2006, conforme tabela 5.

**Tabela 4 - Efetivo do rebanho bovino de Floráí. (mil cabeças)**

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Bovinos	8,9	10	10	8,7	7,4	7,2	5,6

Fonte: IBGE – Pesquisa Pecuária Municipal. 2007

Observa-se, na tabela 5, que, no ano de 2000, Floráí possuía 8,9 mil cabeças de gado de corte, já em 2006, esse número reduz-se para 5,6 mil cabeças de gados de corte. Outro indicativo de saída do produtor dessa atividade é o número de estabelecimentos com gado de corte. Os dados do IBGE (2007) mostram que, em 1996, havia 186 estabelecimentos, passando para 51 unidades em 2006, uma redução drástica de 72%.

Conforme informações dos responsáveis do escritório local da EMATER, outro fator que também influencia a redução tanto do número de cabeças de gado de corte quanto a área de pastagem existente é o processo de arrendamento das unidades de exploração por parte dos criadores de gado de corte.

A explicação para essa redução, a qual é alvo deste trabalho, não pode ser embasada apenas na racionalidade econômica, pois os preços estavam em alta. Ou seja, se os produtores agissem somente pela racionalidade econômica, não se observaria a redução no número de estabelecimentos e do efetivo do rebanho. Assim, tem-se o ambiente institucional que serve de base para a pesquisa de campo.

No próximo capítulo, apresentar-se-ão as informações e dados coletados. A modelagem explicita a tomada de decisão dos produtores e mostra as racionalidades que permeiam a saída ou permanência na atividade produtiva dos produtores de gado de corte estudados.

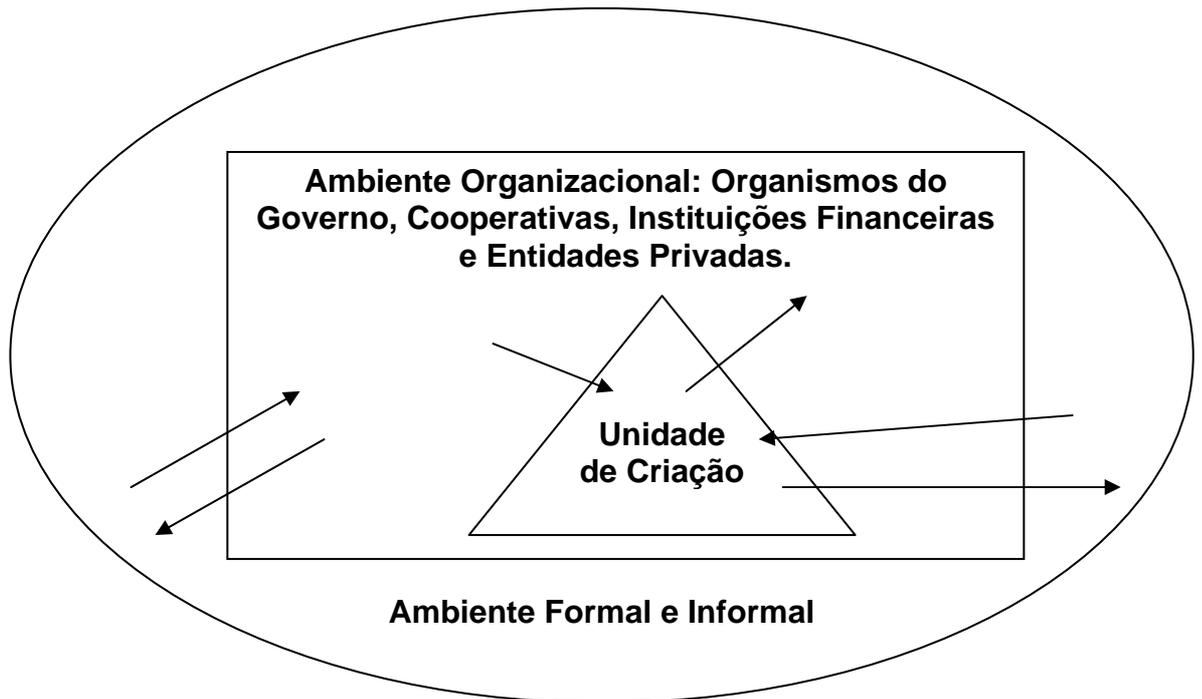
## 5 O AMBIENTE INSTITUCIONAL E ORGANIZACIONAL DOS PECUARISTAS DE GADO DE CORTE DE FLORAÍ

De acordo com a visão institucionalista existe a diferença entre instituições e organizações. Em termos organizacionais, o primeiro aspecto a ser salientado é que os criadores estudados estão em uma cadeia produtiva. Esta foi estruturada conforme informações dos agentes entrevistados no município de Florai. A cadeia produtiva<sup>15</sup> do gado de corte possui uma estrutura que envolve os responsáveis (que vai desde o fornecedor de insumos para a criação, instituições financeiras, denominados de agentes “antes da porteira”). Dentro da porteira, estão as unidades de criação do gado bovino e os agentes de comercialização dos animais representam os que estão “depois da porteira”. Por último, temos o consumidor final.

Os criadores se percebem numa relação de dependência da unidade produtiva antes e depois da porteira. No entanto, o ambiente institucional mudou. Se antes o produtor/criador tinha de se organizar, praticamente, com os seus fornecedores e consumidores, agora, com as novas propostas de gestão, há um ambiente de cooperação entre os que possuem interesses comuns. São os relacionamentos intra e entre as organizações, conforme se observa na figura 02, e entre agentes que dão suporte à tomada de decisão, particularmente, num ambiente de incerteza, por meio das instituições disseminadas.

---

<sup>15</sup> A cadeia de produção é uma sucessão de operações de transformações dissociáveis, capazes de ser separadas e ligadas entre si por um encadeamento técnico.(BATALHA, 2001, p. 28).



**Figura 2 - Relação entre Ambiente e Organizações.**

Fonte: Elaboração do Autor conforme dados da pesquisa de campo. 2007

O foco do estudo está centrado nas três unidades de produção do gado bovino, mas as decisões estratégicas não se limitam a elas e envolvem as determinações e negociações com os governos, cooperativas, bancos e entidades privadas. Dessa maneira, reafirma-se que o ambiente institucional influencia a decisão do agente.

## 5.1 O AMBIENTE INSTITUCIONAL E ORGANIZACIONAL

Com base na teoria institucional, exploram-se as regras formais e a estrutura de governança que interfere nas decisões dos criadores de gado de corte de Florai que foram entrevistados.

### 5.1.1 As regras formais

O ambiente institucional, conforme cita North (1994), é caracterizado como as “regras do jogo”. Assim sendo, os agentes econômicos são influenciados por essas regras formais (leis, regulamentos, acordos escritos) e informais (cultura, acordos informais, entre outros).

Como forma de proteger, controlar e garantir a qualidade da produção do rebanho bovino, existem leis, normativas e portarias de âmbito federal e estadual que compõem formas regulatórias que padronizam as ações de interesse dos compradores e dos vendedores da cadeia produtiva do gado de corte, protegendo-os. Os criadores de gado de corte entrevistados de Florai declaram que, como todos os demais criadores, estão praticando e respeitando as leis e normas federais e estaduais.

Para os produtores de gado de corte de Florai, as regras formais, ou seja, os aspectos legais englobam leis de inspeção sanitária, rastreabilidade, certificações, controle de produtos fármacos para os animais e também ações políticas por meio de programas estaduais e federais ligados à pecuária bovina, criados e articulados pelo governo. Esse ambiente influencia a tomada de decisão do produtor, impondo restrições e normas às ações do criador de gado. Restrições estas de suma importância, pois criam um ambiente de comportamentos esperados, como, por exemplo, se o criador não vacinar seu gado sofrerá sanções legais e não poderá comercializar o produto. Tais regras resultam em diminuição dos custos de transação existentes em um mercado de informações assimétricas, na medida em que os criadores têm acessos diferentes as informações existentes.

As instituições formais são constituídas pelas portarias, decretos, leis. Dentre estas, apresentam-se primeiramente, as federais e em seguida as estaduais.

Primeiramente há o Decreto N° 24.548 de 03 de julho de 1934, sancionado pelo então presidente Getulio Vargas, que estabelece diretrizes sanitárias animal no Brasil. O citado decreto determina as medidas a serem executadas para o controle de zoonoses e também para combater moléstias infecto-contagiosas e parasitas no território brasileiro conforme artigo 1° do decreto em questão.

Para esse controle, aplicam-se as normas de entrada e saída de animais pelos portos e postos de fronteira. O artigo 11 afirma que *"A importação e exportação de animais só serão permitidas pelos portos e postos de fronteira, devidamente aparelhados pelo Serviço de Defesa Sanitária Animal."*

A questão do trânsito dos animais dentro do país é devidamente regulamentada pelos artigos 31 a 49. Os produtos importados e exportados de origem animal também recebem atenção nessa normativa nos artigos 50 a 57.

A normativa, segundo artigos 58 a 87, ainda contempla a forma de inspeção de mercados e feiras de gado vivo; a forma de ação para situações de doenças

infecto-contagiosas; a assistência veterinária do serviço de defesa animal e nomeia o conselho de defesa animal, que tem por objetivo, conforme os artigos 76 “a) estudar e propor ao ministro as medidas de defesa sanitária animal complementares ou previstas neste regulamento, bem assim outras que se fizerem necessárias; b) manifestar-se sobre casos omissos e interpretações relativas à execução do presente regulamento; c) julgar em grau de recurso as penalidades aplicadas por infração deste regulamento.”

Para os produtos de uso veterinário, existe o Decreto-Lei N°467, de 13 de fevereiro de 1969. Os artigos 1° ao 12° dispõem acerca da fiscalização de produtos de uso veterinário, dos estabelecimentos que os fabricam e dá outras providências.

Ainda na esfera federal, o governo anualmente apresenta o reforço contra o problema da febre aftosa no país com o Programa Nacional de Erradicação da Febre Aftosa (PNEFA), executando ações de controle, avaliação e condução do Programa Nacional de Erradicação da Febre Aftosa (PNEFA) onde elabora normas sanitárias relativas ao (PNEFA); programa e acompanha a realização de inquéritos epidemiológicos; levanta e programa a demanda anual de vacina anti-aftosa para as campanhas de vacinação e assessora a Coordenação Geral de Combate a Doenças (CGCD), em todos os processos de tomada de decisão em relação ao PNEFA e dá apoio às discussões com a cadeia produtiva, destacando as reuniões com os Circuitos Pecuários.

Com relação às normas legais paranaenses, tem-se o controle e regulação para os agentes inseridos na cadeia produtiva do gado de corte. Com vistas às questões sanitárias, há a Lei 11.504 de 06 de agosto de 1996, que dispõe que a Defesa Sanitária Animal, instrumento fundamental à produção e produtividade da pecuária, é de competência do Estado, cabendo-lhe a definição e a execução das normas do sanitarismo animal para o Estado do Paraná.

A Lei 11.504/96 regulamenta procedimentos e práticas de defesa sanitária animal. Conforme artigo 1°, parágrafo 1°: “O Poder Executivo, através da Secretaria de Estado da Agricultura e do Abastecimento, estabelecerá os procedimentos, as práticas, as proibições e as imposições necessárias à defesa sanitária animal, entre as quais a profilaxia, o controle ou a erradicação de doenças com a eliminação ou não de animais, a critério técnico das autoridades competentes”.

A Lei em questão aborda também as ações de fiscalização e as respectivas multas das infrações sanitárias cometidas pelos agentes da cadeia produtiva.

Em 27 de dezembro de 1996, o Decreto N°2792 altera alguns artigos da Lei 11.504/96 e regulamenta alguns procedimentos como: quem prestará o serviço, organizar e também executar a fiscalização da promoção de sanidade animal no estado; o procedimento de vacinações e exames nos animais; os eventos agropecuários; o controle do trânsito de animais e de quem os transporta; os estabelecimentos que abatem os animais; a fiscalização do comércio de produtos animais; interdição de propriedades; penalidade, multas e taxas.

Existe, a exemplo que ocorre em nível federal, no Estado, uma preocupação com a febre aftosa. A Resolução N° 87/98 considera a necessidade de proteger os rebanhos por meio do estabelecimento de normas de profilaxia da febre aftosa no Estado do Paraná. Estabelece padrões de proteção como ações de vacinação no gado de corte, necessárias para evitar e tratar a febre aftosa.

Ainda no Paraná, existem programas como o de erradicação da febre aftosa, que tem a finalidade de estabelecer e executar medidas de segurança que previnam a introdução da febre aftosa, dando atendimento imediato a qualquer suspeita e a erradicação de focos que venham a ocorrer no Estado (SEAB, 2007). Prevê vários procedimentos como: o cadastramento das propriedades com espécies suscetíveis (bovinos, bubalinos, ovinos, caprinos e suínos); vigilância sanitária; controle do trânsito de animais suscetíveis bem como dos produtos de origem animal; fiscalização de aglomerações de animais (exposições, leilões e feiras de animais); fiscalização de abatedouros e laticínios; atendimento a suspeitas de enfermidades vesiculares; elaboração de normas sanitárias; execução de medidas que assegurem ao rebanho paranaense a condição de "área livre de febre aftosa"; educação sanitária, visando à orientação de produtores na prevenção da febre aftosa.

Outro programa estadual que vem sendo executado é o Programa de controle e erradicação da brucelose e da tuberculose animal, doenças que prejudicam a vida animal e provocam descontrole ambiental.

Em âmbito municipal, segundo informações dos criadores, não existem ações dos agentes municipais com programas de controle ou de melhora das questões sanitárias ou de manejo para a atividade do gado de corte.

Como se pode depreender, as regras governamentais interferem cotidianamente em vários setores da cadeia produtiva do gado de corte. A organização do governo é um grande influenciador nas decisões que os criadores têm que tomar, devido, em particular, à regulamentação e à normatização dos

procedimentos legais (normas formais) existentes na cadeia produtiva, que visam a manter ou a alcançar a qualidade do produto na economia. Contudo, a influência governamental vai além das normas e compreende a articulação e interação com os criadores, por meio de assistência técnica, políticas protecionistas ou de alguma forma de incentivo ao criador no trato de seu rebanho. A estrutura de governança para a disseminação desses incentivos e políticas é fundamental.

### 5.1.2 A estrutura de governança

Conforme discutido, o criador de gado sofre a influência e influencia as instituições e organizações com que mantém relacionamento.

Assim, as organizações que fazem parte do cotidiano do criador de gado de corte do município de Floráí interagem e compõem o ambiente organizacional. Segundo informações dos criadores de gado entrevistados, as organizações são: os organismos governamentais, sindicatos, federações, cooperativas, bolsas de mercadoria e de comercialização, leilões e agentes financeiros públicos e privados.

#### A) Governança: as estruturas de apoio e de financiamento público e misto

Verificam-se que os criadores interagem com organismos federais e estaduais. Os federais são a CEASA – Centrais de Abastecimento S/A, o BNDES – Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social e o BRDE – Banco Regional de Desenvolvimento do Extremo Sul. Na esfera estadual, estão a SEAB – Secretaria de Agricultura e Abastecimento do Paraná, a FAEP - Federação da Agricultura do Estado do Paraná.

Porém, o criador possui um contato corriqueiro com algumas organizações, em que se ressalta: a EMATER-PR - Instituto Paranaense de Assistência Técnica e Extensão Rural; a COCAMAR – Cooperativa Agroindustrial de Maringá; o JL Leilões de Nova Esperança e a Sociedade Rural de Maringá; o Banco do Brasil; a empresa TORTUGA - Tortuga Cia. Zootécnica Agrária e Hospital Veterinário de Presidente Castelo Branco.

#### **a.1- EMATER - Instituto Paranaense de Assistência Técnica e Extensão Rural**

Para poder dar suporte técnico às unidades produtivas rurais, principalmente ao pequeno produtor ou criador, existe a EMATER – Instituto Paranaense de Assistência Técnica e Extensão Rural. Os trabalhos dos extensionistas são desenvolvidos na área do bem-estar social, no campo da nutrição, saúde, saneamento, educação e cidadania, além de também exercer ações para o controle de pragas na agricultura, atividades de orientação a práticas de manejo e controle da sanidade animal. Ainda se preocupa com ações ambientais, com projetos específicos em reflorestamento, recuperação e preservação de matas ciliares, conscientização e orientação às comunidades para a necessidade da proteção adequada das fontes naturais de água. (SEAB, 2007).

#### **a.2- COCAMAR – Cooperativa Agroindustrial de Maringá**

Outra organização que influencia os criadores de Floraí é a COCAMAR – Cooperativa Agroindustrial de Maringá. Iniciou suas atividades no ano de 1963 com a época do café, com o nome de Cooperativa de Cafeicultores de Maringá Ltda, porém, não ficou muito tempo com a exclusividade dessa commodities, pois, durante a década de 60, o café passou por problemas de sustentabilidade (baixos preços). Após 1967 passou a agregar outros produtos como: algodão, grãos e laranja (isso já em 1987) e passou a industrializar seus produtos a partir de 1979. Hoje conta com as seguintes atividades: extração, refino e envasamento de óleo e farelo para ração animal, industrialização de fios têxteis, torrefação e moagem de café, fabricação de sal mineral, industrialização de sucos de frutas, industrialização de bebidas a base de soja, industrialização de cremes e sopas e rede de armazéns. Também se preocupa com aspectos de responsabilidade social, buscando a integração com a sociedade local, por meio de projetos de integração com a sociedade (programa de voluntariado) e orientação a produtores de responsabilidades e preservação ambiental. (COCAMAR, 2008)

Como forma de parceria tanto na comercialização e fornecimento de insumos quanto produção agrícola e pecuária existe a COCAMAR – Cooperativa Agroindustrial de Maringá. Os criadores de gado de corte entrevistados consideram a cooperativa uma grande parceira, pois encontram os insumos necessários para a criação, além de servir como referência na comercialização de seus animais, por meio de intermediações com outros agentes e servir como um ponto de informação sobre o mercado e os preços.

### **a.3 – J.L. Leilões e Sociedade Rural de Maringá.**

Para tomada de decisão em relação à comercialização dos criadores de gado de corte, podem-se citar os recintos leiloeiros, com destaque para as empresas J.L. Leilões e A Sociedade Rural de Maringá.

O primeiro local de leilão está no município de Nova Esperança, que iniciou sua atividade em 1994. Segundo informações da empresa, conta com os seguintes atributos: tradição, honestidade, garantia de liquidez, transparência nos negócios realizados, animais de boa procedência, segurança e cadastro de todos os compradores e vendedores. Atributos estes que, de certa forma, vem a alcançar resultados, pois os criadores da região estipulam os preços de seus animais conforme os preços do leilão, quando não os comercializam por ele. (JL LEILÕES, 2008)

A Sociedade Rural de Maringá, estabelecida no município de Maringá, iniciou suas atividades em 1979, com o objetivo de fortalecer a classe agropecuarista da região. Possui hoje um grande centro de eventos, onde promove feiras, festas, leilões e demais atividades que ajudem a fortalecer os produtores e criadores paranaenses. (SRM, 2008)

Ainda na área de comercialização do gado de corte, podem-se citar as empresas leiloeiras, predominando as de Maringá. Alguns produtores negociam seus animais na JL Leilões e na Sociedade Rural de Maringá. Esses recintos possuem regulamentação própria como condições de pagamento específicas, garantias estipuladas na transação (prazo, avalista, reserva de domínio) e documentos e sanidade animal, o que é interpretado como fator de segurança nas transações com seus animais. Os produtores também utilizam os preços estabelecidos no Leilão como base para os preços de seus animais. Além disso, os produtores também comercializam seus animais com açougues e frigoríficos do próprio município de Florai.

### **a 4 – Banco do Brasil**

O banco mais antigo do país (200 anos) já possuiu *status* de autoridade monetária nacional; hoje opera como um banco comercial e também possui atribuições como: agente financeiro do Tesouro Nacional; executor dos serviços bancários de interesse do governo federal e suas autarquias; financiar a atividade

agropecuária do país com recursos que incluem as captações dos depósitos em poupança. (OLIVEIRA; PACHECO; p. 23; 2005).

Os criadores contam também com o Banco do Brasil, que financia os investimentos e os gastos de custeio dos criadores de gado de corte no Paraná. Possui um setor próprio para atender à demanda de atividades do campo, assim chamado de setor de agronegócios. Além de linhas de financiamento, o BB possui também programas específicos para fretes, análise setoriais, cotações de preços e também disponibiliza consultas técnicas (análises climáticas).

#### **a.5 – CESUMAR – Centro Universitário de Maringá e UEM – Universidade Estadual de Maringá**

Como estabelecimentos de ensino destacam-se, na região, o Cesumar e a UEM.

Para os criadores que buscavam melhorias nas práticas de manejo como a rotação de pastagens, técnicas de confinamento entre outras atividades de evolução tecnológica, estes utilizam os serviços de pesquisa prestados por Universidades e Faculdades do município de Maringá, como a UEM – Universidade Estadual de Maringá e o CESUMAR – Centro Universitário de Maringá. Os criadores realizavam parceria, que consiste em: do lado do criador, conseguiam a prestação de serviços em suas unidades e do lado das universidades e faculdades, obterem condições para ter treinamento de seus acadêmicos. Essa parceria, segundo os entrevistados, era extremamente vantajosa e gerava muita satisfação, pois um dos aspectos era que exigia baixo ou nenhum desembolso.

#### **a.6 – TORTUGA - Tortuga Cia. Zootécnica Agrária**

A TORTUGA, Cia. Zootécnica Agrária –, empresa do ramo da pecuária, busca a evolução da pecuária brasileira por meio de produtos de Nutrição e Saúde Animal. Iniciou suas atividades em 1954, lançando complementos de alimentação para as criações de bovinos, ovinos, suínos, eqüinos e aves. Trabalha de forma que transmita ao criador formas de melhora em suas criações. (TORTUGA, 2008)

Hoje a empresa busca garantir produtos de qualidade aos seus clientes e tem por objetivo a melhoria dos índices zootécnicos, isto é, a obtenção da expressão máxima do potencial genético dos animais, o que propicia maior produtividade e maiores ganhos para o pecuarista.

**Tabela 5 - Estruturas de Governança utilizada pelos entrevistados**

Estrutura de Governança/ entrevistado	Sr. Morales	Sr. Fagan	Sr. Ratti
COCAMAR	X		X
J.L. LEILÕES / S.R.M.		X	X
BANCO DO BRASIL			X
CESUMAR / UEM	X		X
TORTUGA		X	
HOSPITAL VETERINÁRIO		X	
EMATER – PR	X	X	X
SEAB	X	X	X
IAP			X

Fonte: Dados da entrevista de campo. 2007.

Ainda, para dar suporte aos problemas sanitários como aftosa, brucelose, mosca do chifre, carrapatos e outras enfermidades animais e também para as práticas de melhorias genéticas na atividade de gado de corte, os criadores do município de Floráí (bem como os demais criadores da região) buscam consultas para seus animais nos hospitais veterinários dos Municípios de Presidente Castelo Branco e Maringá.

Assim, elas se interagem, de maneira complexa, por meio de estruturas de governança constituídas por um conjunto de organizações que se relacionam em assuntos específicos, conforme a estrutura de empresas listadas na tabela 05. Com isso, modificam o ambiente em que estão inseridos via decisões e ações negociadas.

## 6 ANÁLISE DAS ENTREVISTAS

### 6.1 O AMBIENTE ORGANIZACIONAL E INSTITUCIONAL DOS AGENTES E ESTABELECIMENTOS.

Uma decisão, muitas vezes, é influenciada por vários fatores que sempre resulta em uma ação planejada. No município de Floraí, as decisões tomadas pelos criadores de gado de corte, como visto no capítulo 5, refletiram em redução acentuada do rebanho e dos estabelecimentos.

Os criadores de gado de corte entrevistados sofreram a influência desse processo de opções estratégicas de abandono da pecuária no município. Deliberadamente, escolheram-se, para estudo, aqueles que responderam diferentemente a esse ambiente.

Para entender as motivações das decisões tomadas, realizou-se a pesquisa qualitativa que englobou as seguintes situações: um criador que começou e continua na atividade; outro que começou e não está mais na atividade e, por último, o criador que entrou, recentemente, na atividade.

**Primeira entrevista: Ovaldir Morales: O produtor que começou na pecuária de gado de corte e se mantém na atividade até hoje.**

#### **Dados do Entrevistado**

O Sr. Ovaldir Morales participou da entrevista, dividindo seus conhecimentos e experiências, relatando como começou sua atividade, quais suas expectativas e como toma suas decisões em momentos de necessidade. Assim, inicialmente, traçar-se-á sua trajetória na atividade de gado de corte, seguido pelas suas formas de gestão na unidade produtiva.

Ele nasceu em Piraju - SP (1942) e, em 1961, foi para Floraí - PR. Agora em 2008, está com 66 anos. A esposa nasceu em São Paulo, tem 67 anos de idade. Têm duas filhas com formação superior. Morales fazia ginásio e trabalhava em um

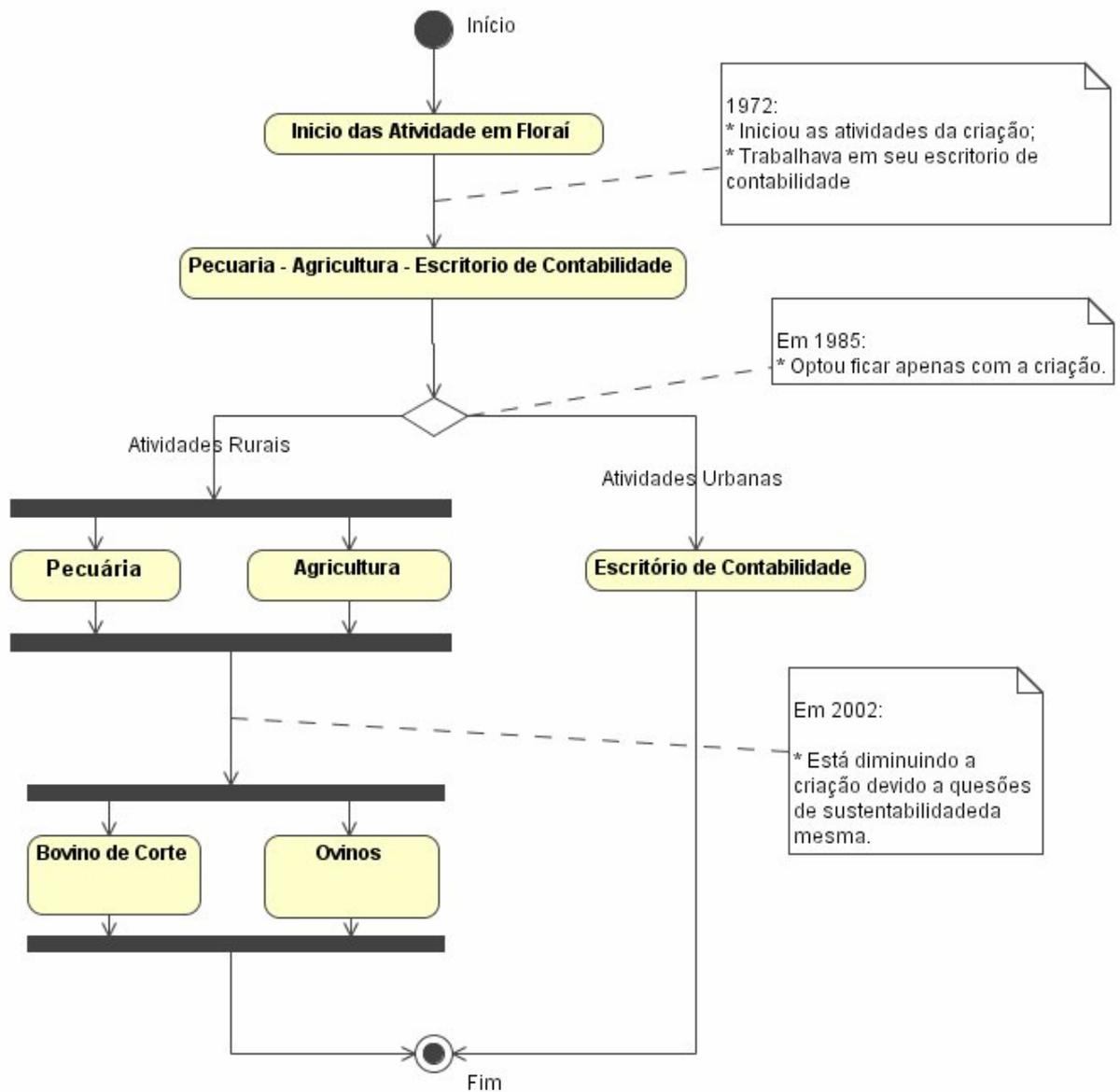
escritório de contabilidade. Em 1965, acabou o ginásio, mudou-se para a cidade de Cianorte - PR, iniciando o curso de técnico contábil, porém, teve que continuar o curso na cidade de Maringá. Nesta estudou no Colégio Marista o terceiro ano de técnico em contabilidade. Depois, fez dois anos de economia, época em que casou e montou um escritório de contabilidade na cidade de Floraí, que administrava sozinho. Por problemas de deslocamento para Maringá, parou a faculdade. Com a vinda de seu irmão, em 1985, ele passou a se dedicar integralmente à pecuária.

Hoje, arrendou boa parte de suas terras e continua apenas com o gado de corte e uma pequena criação de ovinos. O escritório contábil não é mais administrado por ele, deixando a encargo de seu irmão. Para ele, apenas o arrendamento de suas terras e a comercialização de suas criações (gado de corte e ovinos), lembrando não ser forma intensiva, conseguem satisfazer suas necessidades básicas, argumenta: “não tenho mais ambições na vida, se conseguir renda apenas para sobreviver, para mim, já basta!”.

### **A Opção Estratégica de Entrada na Pecuária e a Estrutura de Governança**

Em 1972, comprou 8,4 hectares, pois sonhava com uma propriedade rural, tinha vontade de realizar esse desejo. Nas suas palavras “nasci em um sítio, fui para a cidade, mas tinha muita vontade de trabalhar com a terra de novo”. No início, possuía café como atividade principal. Atualmente, possui 100 hectares. Afirma que adquiriu as terras sem ajuda de ninguém (“não foi herança”), pois relata que “é filho de família muito pobre”.

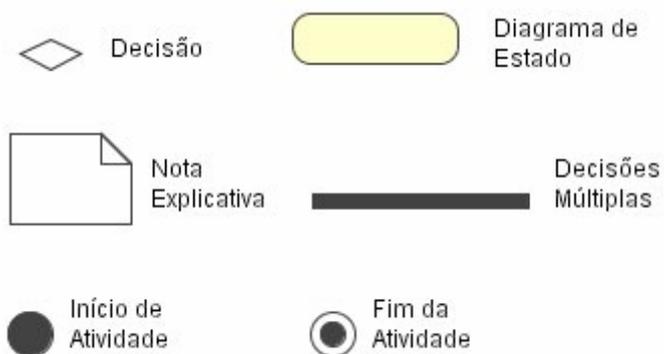
Apesar da compra das terras, ele continuava com o escritório até 1985, pois era uma fonte de renda estável. Com a vinda do irmão de São Paulo, formado em Contabilidade, o entrevistado passou o escritório para ele e decidiu se dedicar somente à criação de gado de corte, pois, acreditava que “o gado era um investimento certo (com retorno) e sem muito trabalho”. Em relação à criação, investiu inicialmente em 20 cabeças de gado de corte. No auge da criação, teve “umas 120 cabeças” e assim ficou por uns 7 anos, aumentando e diminuindo seu rebanho.



**Figura 3 - Tomada de decisão do Sr. Morales em relação à atividade econômica.**

Fonte: Dados da entrevista de campo. 2007.

Legenda das Figuras:



Em 2002, diminuiu a criação de gado de corte, pois revela que as crises geram prejuízos na criação, “tiro dinheiro do bolso para sustentar a atividade” e esse complemento de dinheiro para a atividade vem do arrendamento de parte de sua terra e da aposentadoria a qual recebe. Como alternativa, começou a atividade de ovinos, porém, sem grandes aquisições, “tenho umas dez cabeças”, e arrendou parte de suas terras para cana e soja. Dessa forma, sobrou uma chácara para criação de ovelhas e, quanto ao gado, diz: “tenho umas 30 cabeças”. Pode-se visualizar essas situações na figura 03.

Novamente em relação à crise (segundo o pesquisado o período se refere ao fim da década de 90), “estávamos em um ambiente de inflação alta e depois de 1994 observamos uma estabilidade de preços e do mercado, isso também criou em minha cabeça uma grande confusão” cita o pesquisado.

Com relação à atividade em sua propriedade, esta era de cria e cria, não objetivando a engorda e o abate, pois considerava os custos muito altos. Obtinha as informações de custos por meio da participação em cursos, palestras e treinamentos fornecidos pelo Sebrae, EMATER e a COCAMAR.

Em relação ao descarte dos animais ineficientes, é ciente (por meio de informações dos técnicos veterinários) que um animal deve dar a cria pelo menos uma vez ao ano, e caso o animal não consiga deve ser descartado, porém existia vezes em que se esperava mais um ano até o descarte do animal.

Segundo Sr. Morales (2008), quando chegava à idade ideal para a engorda, vendia o animal. Usava somente e sempre a Raça Nelore porque “era a mais indicada nesta atividade de corte”. Essa crença na raça era decorrente de informações dos técnicos veterinários do Hospital Veterinário do município de Presidente Castelo Branco. Além disso, considerava que tinha mais demanda, devido à sua grande adaptação em todas as regiões brasileiras.

Outro motivo de escolha da criação do gado nelore era porque esta tinha mais procura no mercado, “se tiver um gado nelore já se vendia facilmente”, fala.

Por meio de participação em palestras (SEAB; Hospital Veterinário de Presidente Castelo Branco), ouviu falar do novilho precoce. No entanto, nunca implementou a técnica, nem qualquer outra forma de inovação tecnológica, porque não tinha interesse em encomendar ou “fazer pesquisas”, achava “difícil e dispendioso”. Utiliza a Monta Natural, que podia ser feita o ano todo. Não utiliza a inseminação artificial, pois considera os custos de produção inviáveis.

O principal fundamento que tomava para a reposição de seu rebanho era que “cada boi vendido tinha que ter dois bezerros”. O cálculo utilizado como “uma média” ajudava na decisão de compra ou de venda de seu gado. Ele tomou contato com a “conta” por intermédio de amigos, que são criadores e pela própria cooperativa, COCAMAR, que disseminava e usava esse cálculo.

A prática da rastreabilidade nunca foi aplicada, mesmo sendo de seu conhecimento por meio de cursos fornecidos por organizações como SEAB e EMATER, pois imaginava que era exclusividade para o gado de exportação.

O descarte era pela idade, ou pela ineficiência no parto da vaca. Essas diretrizes de gestão foram adquiridas via informações fornecidas pela assistência técnica da cidade e por veterinários.

A alimentação era somente de pasto natural, não utilizava pastagem plantada, pois considerava que não tinha “estrutura para isso”. No inverno, não usava complemento alimentar, embora soubesse da importância para o melhoramento de seu rebanho – também por meio de cursos e treinamentos (EMBRAPA e IAPAR). Ele sabe que a alimentação tem participação de 50% no peso do animal e que os outros 50% é herança genética. No entanto, acha que essas ações geram um custo muito alto e não as aplicava. Revela que está parando por causa das crises externas e prejuízos na criação, “tiro dinheiro do bolso para sustentar a atividade”.

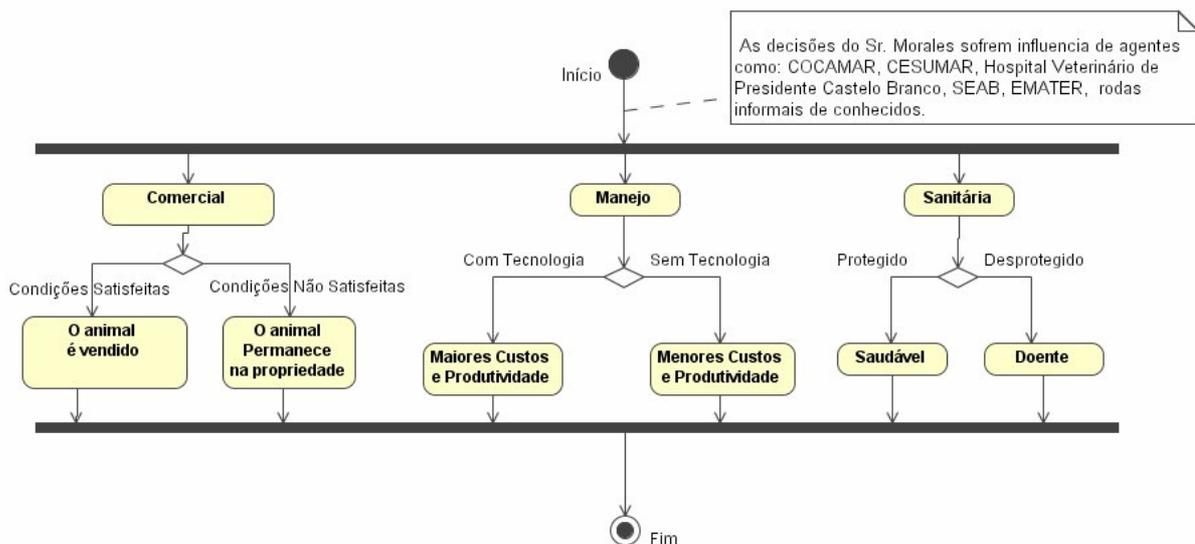
O ambiente ao qual ele se refere é aquele em que ocorriam “mudanças que dificultavam a sua decisão”. É o período de 1995 até 2002 em que se atravessava a transição de alta inflação para um período de estabilidade, o que gerava incertezas que o entrevistado sentia dificuldades em entender, pois estava “mudando a forma de raciocínio”. Segundo ele, “primeiro existia uma inflação pesada e depois uma estabilidade que você não conhece tornando difíceis as ações.” Ressaltou que essa fase foi muito negativa para a atividade em sua região.

O Sr. Morales argumenta que várias pessoas não tomaram a decisão na hora certa, tiveram prejuízos chegando ao ponto de perder seus bens. Conseqüentemente, o ambiente institucional externo ao estabelecimento influenciou muito as decisões estratégicas do entrevistado, apesar do “sonho”. O mesmo ambiente externo que o influencia na tomada de decisão (por exemplo, inovações tecnológicas e de processos de cria) o influencia na diminuição do rebanho e, a exemplo de outros produtores do município e da região, passa a arrendar suas

terras para a cana-de-açúcar e soja, esse arrendamento equivale a uns 60% de suas posses de terras.

Na tomada de decisão entre ficar ou sair da atividade, ele não levou em consideração as opiniões familiares. Pode-se apontar que, culturalmente, ele considera que tem todas as condições para tomar a decisão sozinho. No entanto, para a decisão ele leva em consideração seus pares e interlocutores.

Argumenta que, para o futuro, não tem planos audaciosos e que apenas mantém uma atividade “para não ficar parado”. Em relação às vendas, estas eram realizadas com outros criadores e outros agentes que intermediavam as vendas. O entrevistado, pelo que se pode depreender das conversas informais mantidas com agentes de assistência técnica, é conhecido na cidade e consegue vender facilmente seu gado.



**Figura 4 – Estratégia do Sr. Morales em relação à Comercialização, Manejo e Questões Sanitárias de seu rebanho bovino.**

Fonte: Dados das entrevistas de campo. 2007.

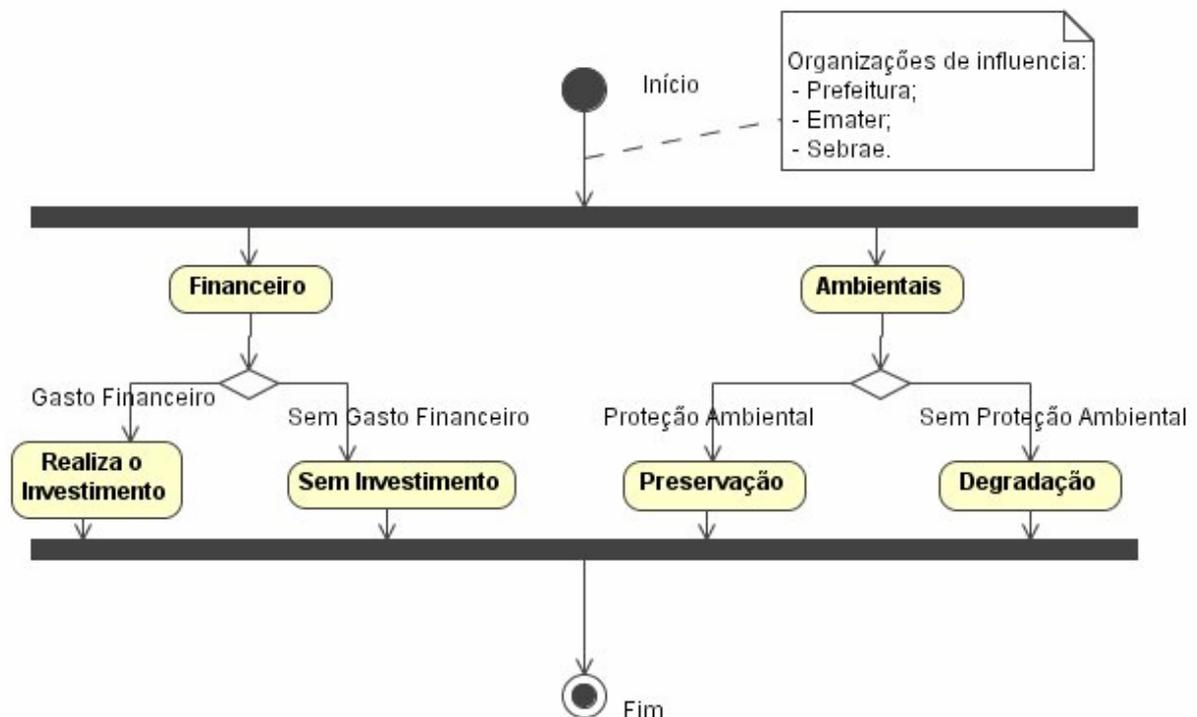
Como a cidade é de pequeno porte, existe ainda a facilidade e vantagem de saber quem quer comprar seu gado durante conversas na cooperativa, na praça ou mesmo quando o procuram em sua casa.

Os animais descartados eram vendidos para os açougues ou frigoríficos (com uma política de crédito de 30 dias) e para pessoas e empresas da região. O preço praticado era “o do mercado”. Para saber qual era o valor que estava sendo cotado,

se informava através da bolsa de mercadoria e de meios de comunicação (jornal escrito e televisivo). No entanto, quando discordava desse preço, tentava negociar um mais “conveniente”. Em relação ao financiamento avaliava ser um bom subsídio do governo.

Tinha muito cuidado com as questões de saúde animal, dava todas as vacinas necessárias, tinha todas as instalações necessárias, não possuía dificuldades aparentes com as normatizações existentes. O fundamento dessa atitude era que “caso não cuidasse, ocorria a morte do animal” e “isso era péssimo”, pois, “diminuíam os lucros”. Ele ficava sabendo das datas de ações necessárias, das formas de aplicação das vacinas bem como sua fiscalização, indo a um posto de atendimento da SEAB, no município.

Não tinha, na época, cuidados com o meio ambiente, mas diz que possuía ciência da questão por meio de palestras realizadas pelo IBAMA e pelos órgãos judiciários.



**Figura 5 - Tomada de decisão do Sr. Morales em relação a aspectos Financeiros e Ambientais de sua unidade de exploração.**

Fonte: Dados da pesquisa de campo. 2007.

No tocante ao gerenciamento e gestão das unidades produtivas, possuía apenas um funcionário que trabalhava no manejo. Executava os trabalhos diários normais para a atividade de gado de corte. Assim, ficavam a cargo de seu funcionário apenas as ações de encaminhar o animal para o curral e observar o gado no pasto para ver se existia algum problema no rebanho.

Hoje o Sr. Morales possui poucas cabeças, apenas 30 (trinta). Tem consciência que, devido à necessidade de produção em escala, há necessidade de melhorias tecnológicas.

Como se pode observar, na administração da criação, ele procurava sempre se atualizar via cursos e palestras, procurava a assistência técnica e as universidades. É uma pessoa que tem informações atualizadas sobre técnicas de gestão da propriedade e do gado. No entanto, o foco de sua atenção, nos momentos de decisão, estava sempre nos custos de implantação e manutenção.

Independentemente do resultado positivo que ele sabia que obteria, os custos eram e são a barreira que ele coloca para a implementação das inovações no produto, processo e produtividade.

A única exceção são as condições fitossanitária que, obrigatoriamente, ele precisa preservar. A consequência de não o fazer é direta: ele não vende o seu gado e corre o perigo de ele ser totalmente abatido. Não é só uma questão de lucro, como ele afirma, mas da possibilidade de perda do patrimônio, do negócio.

Ao se analisar mais de perto a questão, pode-se inferir que mesmo a assistência técnica e veterinária assim como os cursos e palestras a que assiste, possivelmente são freqüentados ou porque são gratuitos ou de baixo custo.

É muito claro que a sua formação cultural se expressa pelas resistências às inovações e melhorias na gestão, sob o forte argumento dos “custos altos”. Pode-se afirmar isso porque, quando ele vê ameaçado o seu patrimônio, realiza todas as despesas necessárias.

Ele procura sempre minimizar e mesmo eliminar os custos, por meio de práticas que inclusive geram futuras penalidades (baixa produtividade, entre outros) em termos de receitas, como não dar ração suplementar e só ter pastagem natural, mesmo na época de inverno.

Como se pode observar pela entrevista, o senhor Morales sempre procurou e foi procurado pelos técnicos. De maneira geral, sempre procurou se atualizar e obter as informações necessárias para manter a atividade, com o menor custo possível. É

notório que as suas decisões de gestão do negócio são influenciadas pelas organizações e instituições. Apesar de achar que decide sozinho, esta se resume em decidir sem a interferência da família. Ele tem uma rede de relacionamentos que interferem diretamente em suas decisões de compra, venda, negociações e outras.

Pode-se apontar que a sua formação cultural e mesmo técnica gera e impõe uma barreira quase que intransponível, já que o princípio defendido é não depender de ninguém (nem do sistema financeiro), diminuir custos de manutenção e, se não gerar incerteza quanto à manutenção do patrimônio, não realizar novos investimentos que, para ele, são gastos/custos.

**A segunda entrevista: Lauro Rafael Fagan - O proprietário exercia a atividade pecuarista e deixou de exercer.**

#### **Dados do Entrevistado**

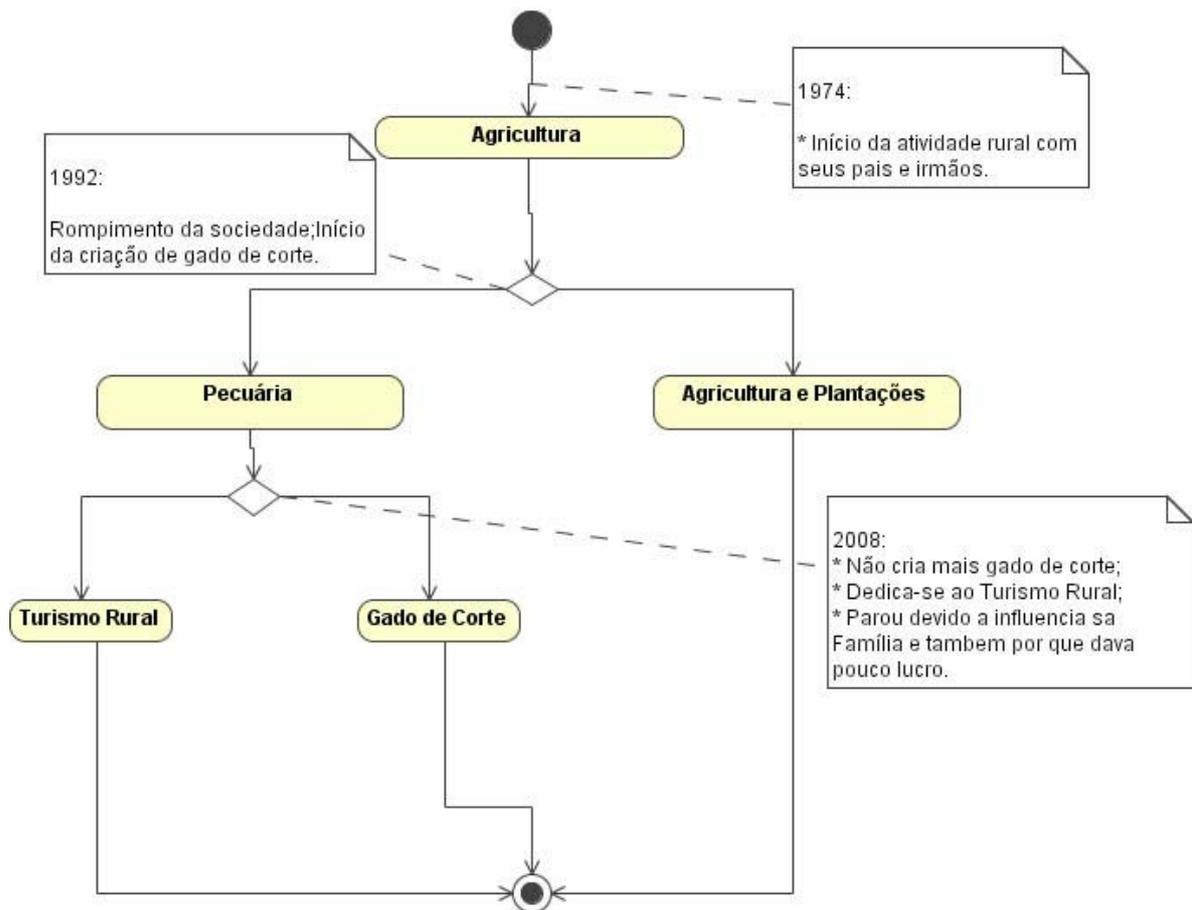
O segundo entrevistado, o Sr. Fagan, começou na atividade de gado de corte, porém, já não a exerce. Tratar-se-ão inicialmente os aspectos históricos, seguido das decisões de gestão de sua propriedade e da atividade rural.

O Sr. Lauro Fagan nasceu em 1945, é natural do interior do estado de São Paulo, da cidade de Osvaldo Cruz, mas se mudou para o município de Florai-PR, por volta do ano de 1974. As motivações para a mudança foram a busca de melhores condições de exploração agrícola, ou seja, de um lugar onde pudesse plantar e ter melhores lucros.

Mudou junto com 11 irmãos e com os pais. No início, os irmãos eram sócios na unidade de exploração e, com o tempo, tornaram-se uma família tradicional na agricultura local. Os irmãos dividiam as atividades na agricultura com a cultura do café e no escritório da fazenda. O Sr. Lauro possui apenas a formação do ensino médio.

O entrevistado é casado e sua esposa está com 51 anos e é professora. Eles têm dois filhos, um veterinário e outro fazendo faculdade de direito em Maringá.

Em 1991, o Sr. Fagan rompeu com a sociedade entre os irmãos e passou a se dedicar ao gado de corte.



**Figura 6 – Estratégia em relação à atividade econômica.**

Fonte: Dados da entrevista de campo. 2007.

Atualmente, não cria mais gado, reservando-se apenas à atividade do turismo rural. Está implantando, em sua fazenda, o turismo religioso.

### **A Decisão Estratégica de Entrada na Atividade e a Estrutura de Governança**

Como foi salientado, em 1991, deixou a sociedade e a lavoura, pois achava que a agricultura “era muito vulnerável”, com “alto índice de risco” na produtividade da cultura (café).

A partir dessa decisão baseada em minimização de riscos, passou a se dedicar ao gado de corte, que considerava “mais estável e seguro”. Outro ponto que o influenciou na mudança foram as regras de financiamento agrícola. Considera que, na lavoura, o governo apenas amenizava os problemas dos agricultores com empréstimos para safra e muitos “ficam sem condições para pagar esse

empréstimo”. Na pecuária, a situação é diferente. A seu ver “sem grandes problemas financeiros”.

Herdou parte das terras que possui (cerca de 20 alqueires) e parte foi acumulada com o tempo (cerca de 150 alqueires), a qual foi “fruto de muito trabalho”.

O entrevistado deixou a atividade, em 2003, devido a problemas de saúde, comenta que fez três angioplastias. O que ainda influenciou a sua decisão foi que “a criação estava gerando baixos lucros, em comparação ao investimento que era aplicado na produção”, pois utilizava de “técnicas sofisticadas” em sua criação, considerando-se um “criador profissional”.

Quanto ao futuro de suas terras, pretende “arrendar parte delas para culturas de soja e cana-de-açúcar” e iniciar a atividade de “turismo rural”, em particular o “turismo religioso”, com padrão de Excelência na Qualidade. Esse criador também se espelha no que ocorre na região que é ao arrendamento das terras, no entanto, não deixa a terra e passa a explorá-la diferenciadamente dos demais com o turismo religioso.

No manejo da criação de gado sempre se destacou pela aplicação de técnicas avançadas e inovações. Utilizava gados melhorados para cria e recria e a técnica de inseminação artificial. “Para inseminação artificial fiz um curso. Com ele, percebi que estava agindo de forma errada”.

No pasto só introduzia animais férteis e prenhas. Possuía animais superprecoces, em que o abate dos animais ocorria com 12 meses. Com essas técnicas, os machos atingiam de 15 a 16 arrobas e as fêmeas 11 arrobas em média, sendo que o normal é um animal com média de 8 a 9 arrobas nessa idade.

Possuía uma estação de monta induzida (shangue) gerando um bezerro por ano por vaca que era inseminada. Comenta que, se o animal em idade de cria, de um ano não estava prenha, “o animal começava a dar prejuízo”.

Todos os animais eram identificados (segundo ele, era o “começo da rastreabilidade”). Buscava as informações sobre a rastreabilidade em palestras, cursos, reuniões e também pelas visitas realizadas pelos técnicos da empresa Tortuga - Cia. Zootécnica Agrária e do Hospital Veterinário de Presidente Castelo Branco.

A base do cruzamento do rebanho eram as raças: Nelore, Berlin Angus e Simental, pois ele buscava “uma raça que se adaptasse melhor à região”. Para isso,

fazia a cruz com as raças bases de forma experimental sem os aconselhamentos de técnicos. “Obtive animais de ótima qualidade”, “vacas que tinham muito leite”, importante para a engorda do bezerro.

Utilizava todas as técnicas disseminadas pelos técnicos, embora o próprio criador realizasse também pesquisas dentro de sua unidade de exploração.

Segundo o Sr. Lauro, “observava que quando o animal se alimentava, sempre em um mesmo local, deveria ser remanejado para outro, pois ficava sem comida. Quando ele não se alimentava e aparentava “tristeza”, tentava descobrir se era alguma doença, assim por diante”. Essas decisões e atitudes visavam sempre melhorar o seu gado, pois a base de suas crenças era que “qualidade era sua grande vantagem e diferencial”.

Os descartes das matrizes ocorriam nas seguintes condições: quando produziam pouco leite, quando atrasava o cio, quando exigia mais inseminações, quando não tinham “aptidão maternal”. Comenta que, para saber desses problemas, era necessário um acompanhamento diário. Portanto, o produtor, além de um agente que se atualiza, ele se envolvia cotidianamente com a criação.

O acompanhamento técnico era considerado por ele “muito importante”, pois “assuntos técnicos como a hora do toque” e “formas adequadas de manejo” tinham que ser “aplicados e executados por um profissional”, sempre para se ter “um excelente rebanho”. O serviço técnico era prestado pela empresa Tortuga e também pelo hospital veterinário do município de Presidente Castelo Branco.

As inovações, as pesquisas, a assistência técnica, os investimentos na área pelo criador entrevistado tinham sempre como objetivo a “busca da produtividade com qualidade”.

Segundo as palavras do produtor, “A maioria não prepara a comida de inverno e tem que correr na hora que aperta, tendo que buscar em outras localidades”. Ele cultivava cana-de-açúcar para “suportar o inverno”. Conseqüentemente, ele considerava que “não tinha problemas, pois planejava com antecedência” (ele se referia aos alimentos, máquinas e câmara de banho).

Como se observa, o criador tinha um planejamento de sua criação para enfrentar as vicissitudes do inverno assim como de acompanhamento diário do gado.

A alimentação dos animais era feita com leite da vaca, nos 7 primeiros meses, e o restante do tempo (em torno de cinco meses, geralmente de abril a agosto) no cocho e pasto, “com volumoso” (um composto alimentar bovino de cana-de-açúcar).

Comenta que “não estou na região propícia para o gado de corte e sim para o gado de leite”, que recebe silagem. Explica que a região de Florai-Pr tem um período de 7 meses com pastagem natural e 5 meses sem vegetação. Ressalta que a sua criação “com 750 animais, durante o verão, o gado consumia todo o pasto”, assim houve a necessidade de “introduzir a técnica de rotação de pastagem” e ainda “instalação de uma praça de alimentação para o gado”.

Todas essas ações tornaram o Sr. Fagan uma referência técnica na criação de gado. Recebia excursões para visitas técnicas, as quais vinham para conhecer as técnicas que o criador utilizava e a tenacidade em se tornar referência em excelência na criação. Ele comenta que saiu da atividade “na hora certa”, pois observava vários outros criadores que permaneceram na atividade e ficaram em uma “situação muito difícil” (“muitas dívidas”).

Em relação ao mercado de criadores, julga-se com “uma visão realista”. Comenta que a “concorrência” era “acirrada e injusta”, “as pessoas não querem qualidade e sim preço”, daí “abates clandestinos” e “animais sem procedência conhecida conseguem ganhar espaço nas vendas”, comenta o criador.

O sentimento expresso por ele é que ficou “frustrado por ter uma criação com 100 % de qualidade e ter que se submeter a estes problemas”. Todas as suas iniciativas, inovações introduzidas e mesmo, pode-se dizer, o seu pioneirismo não eram diferenciais, em termos de preços, no mercado em que ele transacionava e isso gerava frustração no criador.

As comercializações dos bezerros ocorriam basicamente na JL Leilões de Nova Esperança, pois considerava a negociação mais justa. Sempre acompanhava o mercado e cita: “no leilão era onde conseguia os preços mais justos”. Acredita no leilão, pois há um refinamento, uma seleção dos compradores pelo próprio ambiente do leilão.

Como se pode inferir, a justiça para o produtor não se refere somente aos preços, mas também ao ambiente selecionado, com compradores, que, em princípio, estão preocupados com fatores que extrapolam os preços (qualidade do rebanho que ele apresentava), mas estão ligados intimamente aos preços alcançados.

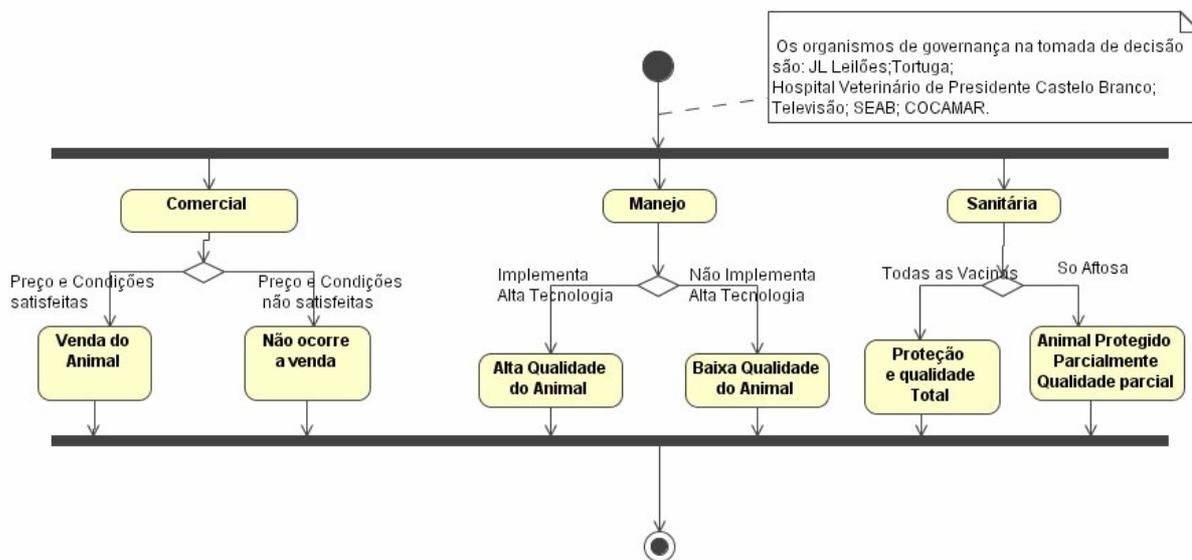
Também utilizava a figura do atravessador. Pode-se dizer que, nesse ambiente de negociação, a frustração é maior devido aos abatedouros clandestinos e que se expressam pelos preços e competição acirrada.

No ambiente de leilão, ele consegue preços melhores do que competindo no mercado com intermediários, no qual o critério preço tem como base, inclusive, o abate clandestino.

Para as formas de pagamento, fornecia um prazo de 20 dias, 30 dias ou mais conforme as pessoas que eram as compradoras. Segundo o criador, quando se recebe o comprador na propriedade, ele acha que “estou por fora do preço” e “quer diminuir o valor do animal a ser negociado”. O ambiente de frustração também decorre do fato de ser um produtor reconhecido pela tecnologia empregada, portanto atualizado e, no entanto, ser tratado como se estivesse desinformado, inclusive, dos preços.

Afirma que ele que decide a quem vender, para isso, utiliza a racionalidade econômica, sempre mensurando os custos de deslocamento, e negociando de maneira que sempre ocorra a venda. Um dos aspectos que influencia a venda é o preço. Ressalta que sempre foi “guiado pelo mercado” (cotava pelos “Leilões”). No entanto, esse mesmo mercado, às vezes, o força a vender abaixo do “preço justo”, pois, se não o fizer, a perda é maior.

O entrevistado preservava sua imagem de criador de animais com qualidade mesmo no pós-venda. Ele não vendia para quem não tinha os cuidados com os animais como ele tinha, pois poderiam criticar seus animais e denegrir a sua imagem. Como se pode observar, embora não há a rastreabilidade, esta ocorre na prática, pelo menos, nas relações estabelecidas por este produtor.



**Figura 7 – Estrutura de Governança em relação à Comercialização, Manejo e Questões Sanitárias de seu rebanho bovino.**

Fonte: Dados das entrevistas de campo. 2007.

Tinha, ainda, preocupação com o meio ambiente e se informava sobre o assunto pela da TV. Deixava uma faixa de mata na beira do rio e os animais bebiam apenas no cocho. Relata que pensava muito no futuro e considerava importante manter o ambiente natural existente (rios, mata florestal, paisagens naturais) para gerações seguintes.

Todas as vacinas eram feitas em “100% dos animais”, em datas estipuladas pelo governo e orientadas pelo pessoal da SEAB do município. Se não o fizesse, “os animais poderiam adoecer e morrer”. Nunca teve problemas com o governo, pois agia conforme a lei manda, inclusive, a infra-estrutura era de acordo com as normas de saúde do animal.

Nas relações de trabalho estabelecidas, seus 4 (quatro) funcionários recebiam estudos e treinamentos. Trabalhavam 8 horas por dia e aquele que trabalhava de manhã, não trabalhava à tarde. Nos finais de semana, também havia rodízio de trabalhadores. Recebiam hora-extra, fundo de garantia, e assinavam livro ponto. Afirma que “Nunca tive problema com os funcionários” e, quando encerrou a atividade, “todos conseguiram emprego”, afirma.

Os funcionários eram, por ele, considerados “companheiros” e influenciavam no momento de decisão. Ou seja, na hora de decidir, escutava-os para saber a sua visão e opinião.

Com o treinamento, todos sabiam como e quais as tarefas executar. Para acompanhar as tarefas, as reuniões eram feitas via rádio, não necessitava o entrevistado estar na unidade de criação.

A rotina diária era cortar a cana-de-açúcar (complemento alimentar) de manhã, depois, um ou dois ajudantes recolhiam as vacas para inseminação. Somente trabalhavam com gado de corte.

Para evitar “problemas inesperados” como falta de alimentação complementar, problemas estruturais, morte de animais por falta de cuidado (doenças, machucados), fuga deles, entre outros, trabalhavam “com planejamento” para “criar o melhor animal” com alimentação “sempre regrada”.

Ele era organizado e tinha estratégias para enfrentar diversas situações bem como para manter a qualidade de seus animais.

Os familiares, em particular o filho do criador, só trabalhavam na época da vacinação.

Os insumos eram comprados na COCAMAR – Cooperativa Agroindustrial de Maringá. As informações relativas aos preços e tipos dos insumos, à compra e a venda de gado, entre outras informações eram obtidas com técnicos especializados (Hospital Veterinário), meios de comunicação (Televisão) e leilões (JL Leilões).

Para a decisão final conversava com seus funcionários, família e conhecidos, com a finalidade de obter o máximo de informações possíveis. Além disso, independentemente do resultado da decisão, sempre tinha o pensamento que foi “a melhor decisão possível”. As ações eram tomadas com o objetivo de possuir um gado “ótimo e de qualidade”, o que era identificado com “bons efeitos lucrativos”.

De forma geral, o Sr. Fagan discursava que tomava suas decisões com base em suas experiências (tentativa e erro) e experiências feitas em sua fazenda, cita: “tentei raças diferentes até acertar”, “já tentei vários tipos de alimentação, até chegar a um rendimento que queria”, “se uma vaca não desse uma cria por ano, era descartada, já que as outras conseguiam”. No entanto, embora considere que toma a decisão sozinho, todo o tempo de entrevista ele ressalta a importância da rede de conhecidos e técnicos assim como de funcionários que ele leva em conta na tomada de decisão.

Em pouco tempo, ao contar com o que ele considera fonte estável de recursos financeiros, que lhe permite arriscar técnicas e investimentos maiores, ele passa a ter um rebanho de 750 cabeças.

É evidente que suas estratégias tinham como objetivo final a qualidade do animal, o que resultaria em melhores preços. No entanto, como ele afirma “concorrência” acirrada e injusta”, na qual “as pessoas não querem qualidade e sim preço” bem como os “abates clandestinos”, ele não consegue preço para o animal de qualidade ofertado. E considera a situação injusta.

Os termos justiça e injustiça para com a qualidade do animal que ele comercializa mostram que esta está ligada aos investimentos em treinamento, equipamentos, infra-estrutura e, conhecimentos obtidos ao longo do tempo que ele possui e o preço que ele consegue comercializar no mercado. Em nome da injustiça, ele abandona a atividade no ano de 2003.

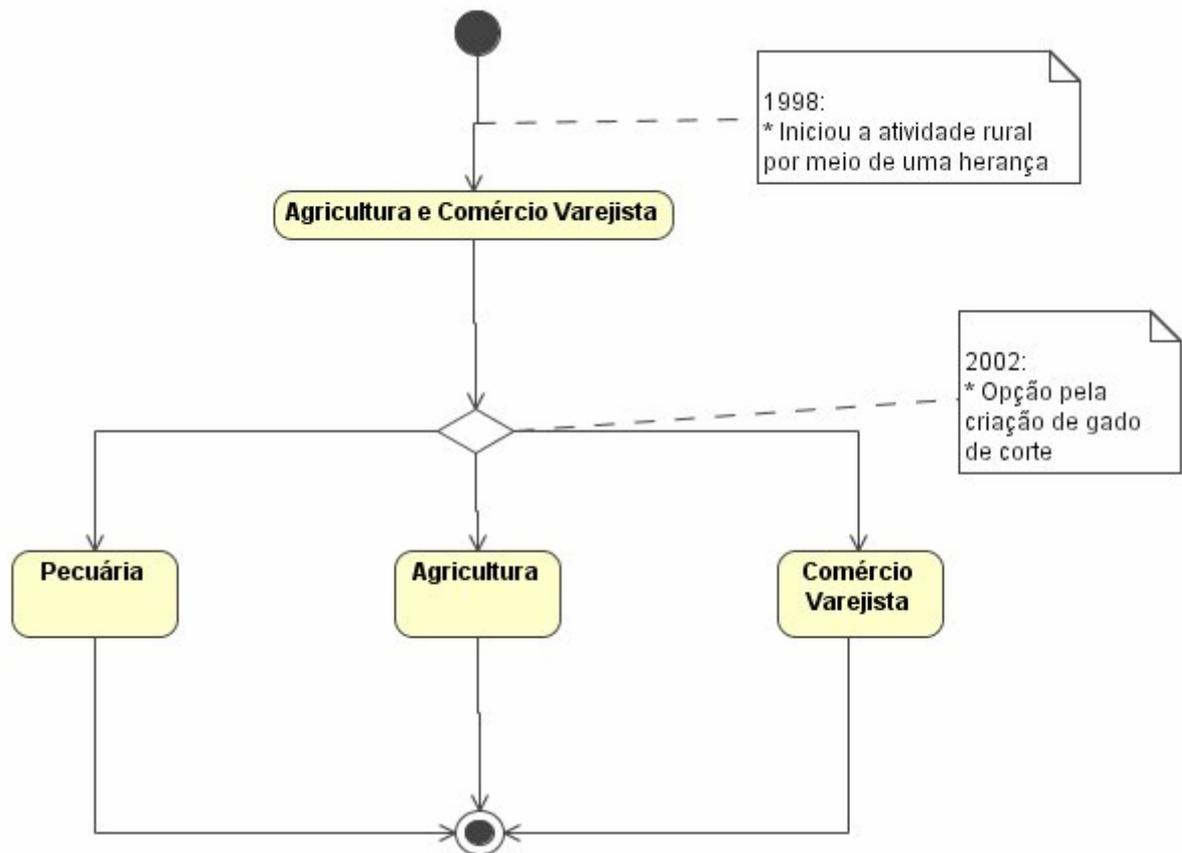
**Terceira entrevista: Senhor Edilson Ratti: Não explorava a atividade de gado de corte e passou recentemente a criar gado bovino.**

#### **Dados do Entrevistado**

O Sr. Ratti iniciou a atividade rural com 32 anos e atualmente está com 43 anos. Começou a criação de gado de corte há, apenas, 5 anos, por uma herança deixada por seu sogro. Tem 2 filhos, um com 20 anos, fazendo agronomia e a menina com 16 anos, que cursa o ensino médio.

Anteriormente trabalhava com algumas culturas como soja, algodão. É casado e possui uma loja no setor urbano da cidade, de roupas e calçados, porém, quem administra o estabelecimento comercial é sua mulher, embora continue a dar opiniões na gestão da loja. O seu estabelecimento tem papel estratégico nessa fase de início de atividade no campo.

Começou a atividade de gado de corte porque é “uma paixão”. Inicialmente possuía 20 cabeças e, atualmente, tem 200 cabeças de gado de corte. Comenta que “no início não conhecia nada” sobre a atividade era somente a paixão e deixava o gado no pasto.



**Figura 8 - Tomada de decisão do Sr. Ratti em relação à atividade econômica.**  
Fonte: Dados da entrevista de campo. 2007.

Comenta que continua com o gado porque gosta muito, já que não está tendo lucro com a atividade.

### **A Decisão Estratégica de Entrada na Atividade e a Estrutura de Governança**

O seu ingresso na atividade foi por meio da herança do sogro, que estava encerrando suas atividades no campo. Dessa forma, os 4 (quatro) filhos de seu sogro e ele resolveram continuar a atividade para não passar a propriedade a terceiros, isso aconteceu em 1998. Nessa data, resolveram dividir em cinco partes a área de exploração, ficando cada um com 20% do total da área de 220 alqueires.

Após um período de tentativas na agricultura com atividades como soja, algodão, milho entre outras, passou a explorar a pecuária. Inicialmente somente na engorda de novilhas. Agora também trabalha com recria.

Aplica técnicas de melhora genética do gado e formas de alimentação suplementar para aumentar a lucratividade. Aspectos tecnológicos, e de manejo como a rastreabilidade, rotação de pastagem e complemento alimentar são implementados pela orientação dos veterinários e técnicos especializados do Hospital Veterinário de Presidente Castelo Branco, do CESUMAR, que “profissionalizavam as ações”.

Os animais são abatidos com 2 anos de idade, com 12 e 13 arrobas por novilha. Diz que tentou o confinamento, mas não conseguiu “o resultado desejado” de um tempo de abate menor, segundo ele, de 13 a 14 meses. Por isso, não aplica mais essa técnica.

Os animais são alimentados com pasto natural e complementado com silagem (alimentação complementar). Para o complemento alimentar do gado, utiliza o capim napier, milho e outras rações industrializadas que possuem melhor composição para o gado. Comenta que um grande complicador para a pastagem é o clima (6 meses sem pasto e 6 meses de chuvas com pasto).

As informações sobre técnicas mais avançadas de manejo são adquiridas e discutidas com técnicos da região de Maringá e Presidente Castelo Branco. Ainda se baseia nas opiniões dos técnicos do município, entre eles os agentes da EMATER, cooperativas e também das lojas de produtos agropecuários.

Utiliza a raça nelore por haver uma grande aceitação no mercado, e acredita que o melhoramento genético dessa raça é uma forma “excelente de evoluir as condições de produtividade”. As informações sobre a raça e seu melhoramento são obtidas nos variados pontos da cidade. Segundo ele, “quando estou no posto de gasolina, converso com um, na cooperativa converso com outro, e assim vai.” Conseqüentemente, as informações obtidas são de origem técnica e do relacionamento que possui.

Está se preparando para melhorias tecnológicas, buscando melhores matrizes e reprodutores e implementando melhorias na infra-estrutura. Para descartar as matrizes, orienta-se pelos problemas “reprodutivo das vacas”, cita que “se uma vaca não consegue procriar um bezerro por ano, está com algum problema de fertilidade”. Também observa que, “após 5 crias, as vacas são descartadas”.

Não utiliza a rastreabilidade, pois acredita que essa exigência é para gados de exportação. Além disso, como só negocia com compradores da região, não vê necessidade da técnica.

Para obter informações para resolver as exigências legais e problemas técnicos existentes em sua criação como doenças, vacinas e inseminações artificiais, utiliza os serviços do hospital veterinário do município de Presidente Castelo Branco e do CESUMAR. A preocupação é maior agora que está trabalhando com animais geneticamente melhores.

O gado é vendido para os frigoríficos ou para açougues da região. O Sr. Ratti possui uma vantagem na comercialização de seu gado. Mesmo sendo novo na atividade, ele é bastante conhecido entre os moradores do município e tem comércio local (a loja de confecções). Com isso, há maior facilidade na comercialização de seu gado. As relações de amizade, confiança e ainda da clientela que frequenta a sua loja facilita tanto as informações que ele precisa obter para tomar decisões quanto o momento e as condições técnicas e de preço na hora de vender.

A Comercialização é feita com informações obtidas na cidade, por meio da rodas de amigos, cooperativa e açougues. Além desses agentes, ainda existe a presença do atravessador, que o entrevistado considera ser de confiança e ele o procura para ajudar na hora da negociação com os pontos de venda ao varejo. Outro local de comercialização é o JL leilões, localizado no município de Nova Esperança. O pagamento, para com grande parte de seus clientes, pode ser a vista, em 20 ou 30 dias.

O preço é baseado nos praticados em leilões, nas informações obtidas nas rodas informais com os amigos e os do frigorífico. Ele coloca de maneira clara a situação e diz que “o frigorífico é quem estipula o preço” e tanto produtor quanto os açougues seguem os frigoríficos, formando assim um cartel. Neste cenário ele apenas se coloca como vendedor informado, assim mesmo se informando de quanto vale seu gado, muitas vezes se vê como um tomador de preço devido ser um pequeno produtor, com pouco poder de negociação.

Não houve nenhum problema de ordem governamental como impostos ou aspectos legais, que possa influenciar na criação de gado, cita que o grande problema é o preço.

Como se pode notar, a sua condição de ter várias fontes de informação e amizades, não o deixa de fora das dificuldades existentes na hora da venda do animal como: Problemas de pesagem do animal, ser tomador de preço entre outras situações que deixam o mercado assimétrico.

Segundo o entrevistado, existem alguns fatores que influenciam na criação como “uma forte exigência sanitária e formação de cartel”.

Outro complicador é o clima, pois há o problema de seca (6 meses sem pasto e 6 meses de água com pasto). Cita que a região possui uma concorrência de culturas como soja e milho e como há escassez de terras, a atividade de gado de corte vai reduzindo a sua participação na produção total. Esse problema é porque grande parte da produção de gado da região ainda é extensiva (a pasto), sem prática de confinamento ou de qualquer outra tecnologia de alimentação bovina intensiva.

Comenta que os “outros criadores têm passado a cultivar outras atividades agrícolas como soja, cana-de-açúcar e milho, que no pensamento deles, é mais lucrativa”, há também o arrendamento de terras.

As vantagens da criação surgem com a venda de novilhas, pois tem mais demanda e faz com que mantenham um certo capital de giro, já os bois são mais complicados para comercialização, “devido à idade e, com isso, à qualidade da carne”.

Em relação às questões ambientais, o produtor tem cuidado com margem de rio, e trata com os próprios córregos. O gado não bebe água do rio e sim provenientes de poços artesianos ou poços comuns. A importância de cuidar da questão ambiental vem de informações discutidas e explanadas pelos técnicos da EMATER local, por meio de dias de campo (treinamentos) realizados, da participação de palestras ministradas pelo IAP, pela televisão e também pelas conversas em rodas de amigos.

Cita que cuidar do meio ambiente é algo importante, pois “ficará para as próximas gerações”, daí cita a “geração de seu filho e filha”. A herança da terra preservada para seus filhos. O meio ambiente, enquanto sua propriedade.

As informações relacionadas à sanidade animal, novas tecnologias e também informações que afetem a comercialização como preço, são adquiridas por meio de órgãos governamentais e as do mercado são obtidas pelos jornais e via frigorífico.

O Sr. Ratti comenta que o gado é vacinado conforme as exigências do estado, como a aftosa (maio e novembro). Para demais aplicações de vermífugos, contra carrapatos, para pulverizações é usado, o Difly contra mosca do chifre usado junto ao sal. Informações sobre a vacinação ficam a cargo da secretaria de

agricultura do município e do posto de atendimento da SEAB no município, os quais são os agentes responsáveis por informar os criadores.

Diz que busca sempre novas técnicas de saúde animal. A questão de vermífugos é feita na entrada do inverno. Critica a forma de manejo dos produtores da região, que não se preocupam com a qualidade do animal e, por isso, não alcançam a produtividade e nem o lucro de venda almejado; assim, muitos deixam de criar o gado de corte.

Para se informar de ações para a produção e manejo, freqüentava palestras e cursos da CESUMAR – Centro Universitário de Maringá.

Na propriedade mora uma família, caseiro e esposa, que trabalha com o gado. O caseiro não tem treinamentos ou qualquer outra forma de qualificação.

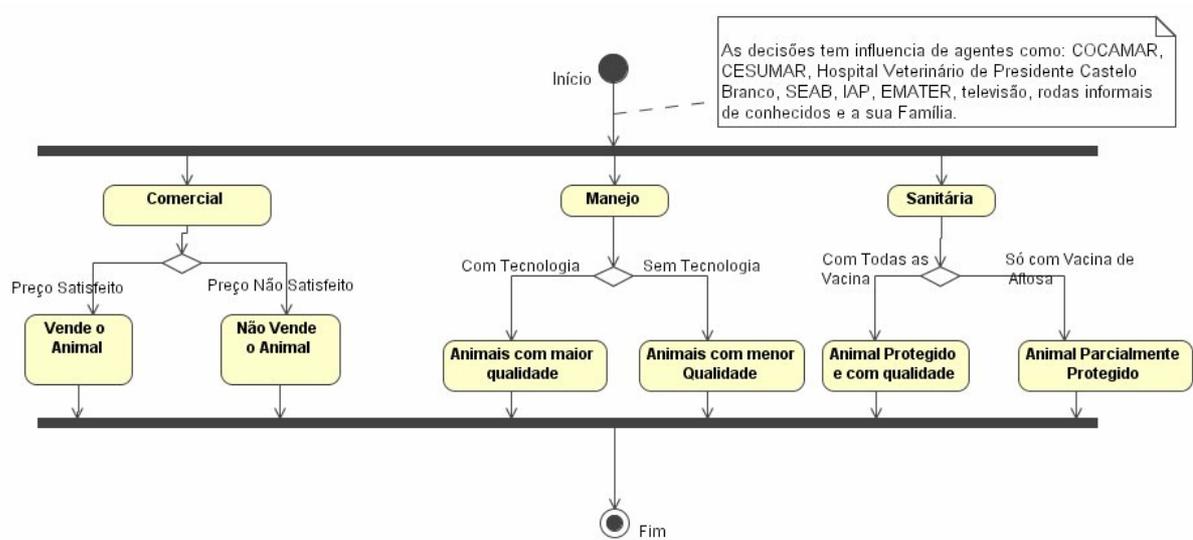
Durante a época de vacinação, o trabalho é executado pelo caseiro e sua esposa, o entrevistado e um técnico responsável pela sanidade do gado (zootecnista ou veterinário) de Presidente Castelo Branco.

Além da vacina, a rotina da família é apenas dar alimentação ao gado, vistoriar o rebanho e também cuidar das atividades de manutenção da infra-estrutura da unidade. A família do caseiro, o qual mora na propriedade, nunca toma iniciativas sem consultar o entrevistado, que sempre acaba proferindo a decisão final.

Como não há a preocupação em qualificar os seus funcionários, o criador cria uma relação de dependência em que fora dos serviços já estabelecidos tudo precisa ser consultado.

Todas as ações e decisões das ações realizadas na unidade de criação estão centralizadas no entrevistado. Porém, para chegar a elas, ele conversa e discute com a sua família, amigos da cidade, funcionários e os técnicos veterinários que visitam sua unidade. Dessa forma, embora as decisões finais das ações de melhorias na infra-estrutura da unidade, a compra e a venda de gado de corte, a aquisição de empréstimos bem como quanto e onde serão empregados fiquem a cargo do Sr. Ratti, ele salienta que “ouve muitas opiniões de seu círculo de convívio, para, aí sim, tomar sua decisão”.

De forma geral, o produtor toma suas decisões ouvindo a sua rede, o seu círculo de relacionamentos, entre eles destacam-se as empresas COCAMAR, CESUMAR, Hospital Veterinário de Presidente Castelo Branco, SEAB, IAP, EMATER, televisão, rodas informais de conhecidos e a sua Família.

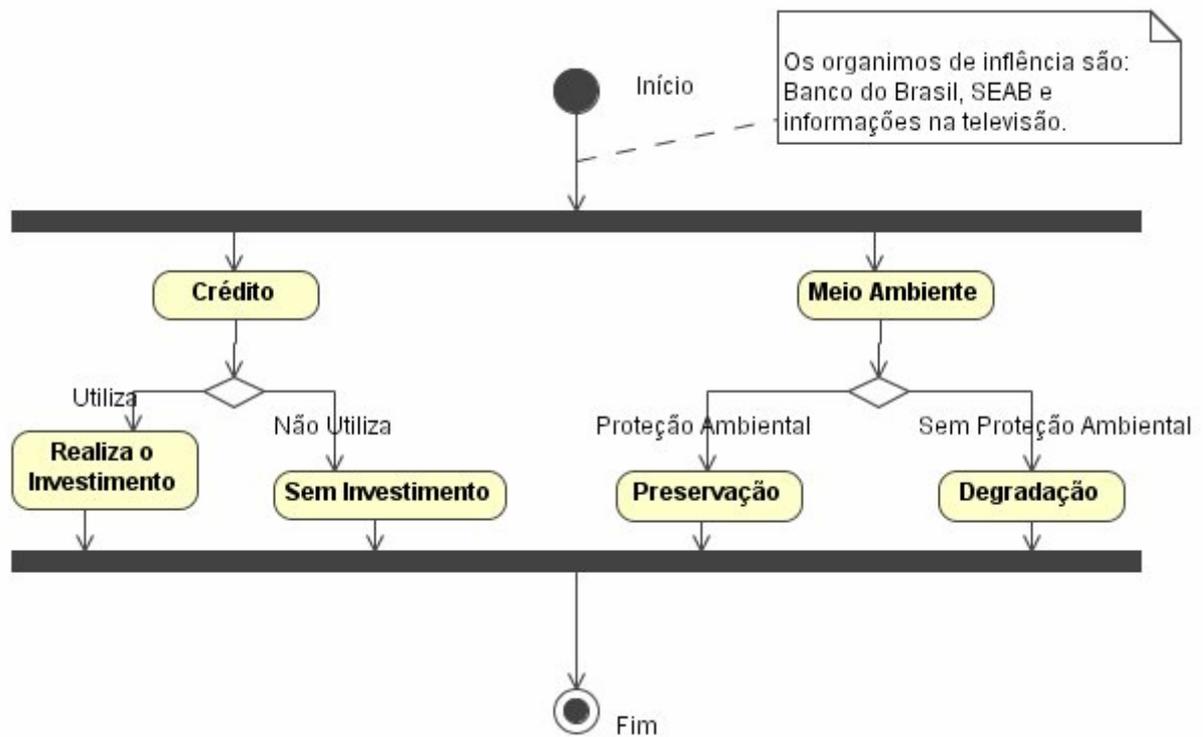


**Figura 9 – Estrutura em relação à Comercialização, Manejo e Questões Sanitárias de seu rebanho bovino.**

Fonte: Dados das entrevistas de campo. 2007.

O comércio que possui na cidade é considerado pelo criador o carro chefe da renda domiciliar. Isso possibilita arriscar mais na atividade de gado de corte muitas vezes, sendo financiado pela loja.

Usa o financiamento bancário para a parte de infra-estrutura (benfeitorias) da unidade, sendo contratado os serviços do Banco do Brasil, o qual está estabelecido no município.



**Figura 10 – Estratégias em relação a aspectos Financeiros e Ambientais de sua unidade de exploração.**

Fonte: Dados da pesquisa de campo. 2007.

O estabelecimento em que compra os insumos para a criação é a COCAMAR, que é a cooperativa local. Nela consegue “um bom prazo para pagamento de suas compras” e ele considera que essa condição é devida à “credibilidade que possui na cidade”, pois, segundo suas informações, “nunca deixei de pagar dívidas e também somos de uma família tradicional na cidade” o irmão é prefeito.

Quando não acha o insumo que necessita, compra nas lojas especializadas em produtos agropecuários no comércio local.

Segundo o Sr. Ratti, tanto o início da atividade de gado de corte como também o que o leva a continuar é a mistura entre “gostar da pecuária” e ter a segurança de enfrentar os riscos (ou prejuízos) na atividade, pois tem a loja na cidade. Ressalta que a vontade de trabalhar com o gado é “uma paixão”, o “sonho é aliar a paixão pelo gado com alta lucratividade”. Enfatiza que seu pai também gostava, mas não tinha condições financeiras, e ele desde pequeno amava muito.

Tem conhecimento de que instrumentos para o manejo do gado são cada vez mais sofisticados, em termos de tecnologia, porém, como ainda “é pequeno

produtor”, alcançá-los de imediato “se torna muito difícil, mas aos poucos vai conseguindo”.

## 6.2 DISCUSSÃO E ANÁLISE DAS INFORMAÇÕES: SEMELHANÇAS E DIFERENÇAS TEÓRICAS APLICADAS.

Os três produtores possuem argumentos de decisão que permitem resgatar a questão teórica e a hipótese deste trabalho que se baseia no pressuposto de que a racionalidade econômica existente no arcabouço clássico explica parte dos aspectos ligados à tomada de decisão, quer dizer, não contempla uma série de outras como a cultura, as tradições, a ligação do homem com a terra, as redes de relacionamento e as instituições que influenciam na tomada de decisão por parte dos agentes rurais.

A confirmação da hipótese se dá por uma série de aspectos aqui arrolados.

Primeiramente em relação aos aspectos gerais, observa-se que o instrumental da escola novo-clássico com a explicação da racionalidade econômica, ou ainda, a busca pela maximização do lucro é observada nos três criadores, porém não como fator principal e sim como resultados secundários das decisões estratégicas tomadas. Recorre-se novamente à teoria e, segundo Ferrari Filho e Araújo (2000, p. 01) para os economistas novos-clássicos, as tomadas de decisões são realizadas conforme os microfundamentos da racionalidade objetiva maximizadora e, como se pode observar pelas entrevistas, a realidade dos entrevistados mostra que a questão vai além.

A questão da racionalidade pode ser verificada na palavra do Sr. Morales, quando cita que permanece na atividade enquanto estiver dando lucro. Para o Sr. Fagan, a racionalidade econômica também se concluía na maximização de seus lucros, pois, cita que um dos fatores que levaram à decisão de parar a criação do gado de corte foi que os lucros que obtinha eram baixos, em comparação ao investimento que era aplicado na produção, pois utilizava de técnicas sofisticadas em sua criação, considerando uma “criação profissional”. Ainda comenta que saiu da atividade na hora certa vendendo todos os seus animais, pois observava vários outros criadores que permaneceram na atividade e ficaram em uma situação muito difícil (muitas dívidas). O Sr. Ratti ainda não conseguiu atingir o lucro almejado, porém tem consciência da necessidade dele para continuar a atividade.

Por outro lado, a decisão não se centra apenas na racionalidade econômica. Essa constatação vai ao encontro das idéias Keynesianas que salientam que as decisões pessoais, políticas ou econômicas que envolvem o futuro não dependem apenas de esperanças matemáticas, pois não conseguem ser calculadas. O correto segundo Keynes (1996) é o nosso envolvimento com as expectativas psicológicas, as vontades, caprichos e outros sentimentos particulares que nos levam à melhor escolha, ainda influenciado pelo ambiente em que vive o agente econômico tomador da decisão. Para complementar a idéia, agrega-se o arcabouço teórico da NEI em que o pensamento se dá por meio do enfoque nas condições sistêmicas que o ambiente proporciona nos fatores como normas formais e informais e custos de transação que interferem nas decisões dos agentes.

Esses argumentos podem ser vistos, nos três entrevistados. Na decisão do Sr. Morales quando revela que está diminuindo seu rebanho devido às crises externas (preocupação com o ambiente). Ele argumenta que várias pessoas não tomaram a decisão na hora certa e tiveram prejuízos, chegando ao ponto de perderem seus bens. Outra informação é que esse mesmo ambiente em que vivia estava sofrendo mudanças que dificultavam na sua tomada de decisão e comenta que o período de 1995 até 2002 atravessava uma transição de um ambiente altamente inflacionário para um período de recessão, gerando as incertezas e mudando a forma de seu raciocínio. Apenas as informações passadas não conseguiam nortear suas decisões, pois o ambiente presente estava em mutação, sendo diferente da situação no passado.

Outra situação que se adapta ao referencial é que deixava de aplicar fatores tecnológicos mais avançados, pois desconhecia essas técnicas na época (assimetria de informação), atualmente, como está em processo de redução de seu rebanho, não quer mais aplicar.

Em relação às vendas, eram realizadas para outros criadores e também para outros agentes que intermediavam as vendas, as informações de compra e venda se realizavam no próprio município em encontros na praça, em visitas aos estabelecimentos comerciais, nas agências de suporte ao produtor, ou informação de terceiros.

Como Florai é uma cidade de pequeno porte, as redes de informações ocorriam de forma “boca-a-boca”. O Sr. Morales termina a entrevista com a afirmação de que “as informações que conseguia para sua criação eram junto a

amigos ou rodas informais entre conhecidos e pessoas ligadas ao ramo de gado de corte” associa-se isso com os problemas vivenciados no período em que começou sua criação, essas ações determinavam suas decisões. Assim, pode-se apontar que o comportamento encontrado no Sr. Morales pode ser analisado sob a ótica do ambiente institucional e keynesiano para a sua tomada de decisão.

Na figura do Sr. Fagan, a idéia do referencial institucional pode ser observada, quando decidia a qualidade do animal. Segundo o enfoque tradicional, a análise terminaria com a venda. No entanto, o comportamento do Sr. Fagan vai além e passa pela preocupação após a venda, pois cita: “tenho medo do futuro de meus animais, pois tenho a preocupação com a qualidade e não sei se o outro criador tem essa mesma preocupação, acabando por questionar meus animais.” (aspectos de assimetria de informações). Dentre as suas preocupações ambientais, pode-se identificar a importância para gerações futuras (códigos de ética).

O aspecto mais importante na tomada de decisão do produtor, e que se reflete no arcabouço da NEI, é quando decide encerrar sua atividade pecuarista e relata que, após conversar muito com a família e também pensando em sua saúde, deixou a criação de gado de corte. Nesta ocasião vem diminuindo seu ritmo de trabalho e passando a exercer atividades menos intensas, inclusive porque não havia justiça do mercado.

Já para o Sr. Ratti, o argumento mais incisivo de começar a atividade da pecuária bovina demonstra que ultrapassa o ideal novo-clássico. Segundo comenta, ainda não consegue lucro na atividade, mas não vê problemas nisso, pois tem recorrido financeiramente à loja comercial que possui. O interessante é que não analisa esse suporte financeiro como prejuízo ou gastos da loja. Outro fator é que decide entrar e permanecer, pois “ama a criação de gado de corte desde pequeno e só agora pode exercer tal atividade”, porque alcançou certa estabilidade econômica da loja e não da atividade pecuarista. A estabilidade e a confiança no crescimento não se dão a partir da atividade e sim a da loja que lhe permite realizar um sonho.

A estrutura de governança é a existente no município e influencia as decisões dos criadores aqui entrevistados. Agentes como SEBRAE, SEAB, Prefeitura, EMATER, Hospital Veterinário de Presidente Castelo Branco, COCAMAR, JL Leilões, entre outros já citados no texto, possuem forte destaque na hora da tomada de decisão por parte deles.

**Tabela 6 - Estruturas de Governança utilizada pelos entrevistados.**

Estrutura de Governança/ entrevistado	Sr. Morales	Sr. Fagan	Sr. Ratti
Cocamar	X	X	X
J.L. Leilões / S.R.M.		X	X
Banco do Brasil		X	X
Cesumar / Uem	X		X
Tortuga		X	
Hospital Veterinário	X	X	X
Emater – Pr	X	X	X
Seab	X	X	X
Iap			X
Redes de amigos	X	X	X
Familiares		X	X
Prefeitura Municipal	X		X
Sebrae	X		X
Funcionário	X	X	
Televisão		X	X

Fonte: Dados da entrevista de campo. 2007.

No entanto, embora a estrutura de governança (ou as redes de relacionamento) seja semelhante, a questão está em: como os entrevistados a interpretam. Observa-se que foi vista como oportunidade (o que usa como avanço tecnológico, Fagan), ameaça (ou custos que não está disposto a enfrentar, Morales) e como experiência a ser assimilada para queimar etapas (Ratti).

A estrutura de governança pode ser a base para sentimentos éticos (justiça), sonhos e dissabores (muita legislação)

A herança cultural também influencia a tomada de decisão. O primeiro, a sua formação e experiência na área de contabilidade o faz interpretar os avanços tecnológicos, as leis a serem cumpridas, enfim as regras formais existentes como custos somente. E, nesse contexto, ele não consegue perceber que nessa forma de interpretação, ele não cria as condições para enfrentar a competitividade e as exigências cada vez maiores do mercado.

Quanto ao segundo entrevistado, é o seu orgulho em ser um produtor qualificado e diferenciado em termos de qualidade e o conhecimento adquirido, em sua experiência de vida, é um dos fatores influentes. Essa herança é notada inclusive quando ele resolve abandonar a atividade e investir no turismo religioso de qualidade. Pode-se se ter certeza de que essa motivação (a busca de um diferencial, ser reconhecido pela qualidade, entre outros) está na formação do entrevistado. Seguramente, não é só o lucro.

Quanto ao terceiro personagem, a concretização do sonho familiar (do pai) em que ele se inclui é o motor que o move, mesmo tendo prejuízos que o levam a usar os recursos financeiros de sua loja.

Como se observa, somente o *mainstream* teórico dominante, não consegue responder às situações vividas pelos agentes econômicos entrevistados de Florai. O que fica claro é que as decisões não têm como base somente a racionalidade econômica quantificável. Ou seja, devem ser analisadas levando em consideração outros elementos teóricos. No caso, defendem-se os referenciais keynesianos e principalmente os da Nova Economia Institucional, com suas normas formais e informais bem como suas relações de governança.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O trabalho buscou entender as diversas situações bem como os fatores que levam os agentes econômicos entrevistados, os criadores de gado de corte, a tomarem suas decisões frente a um cenário de transformações que geram incertezas.

O contexto de análise foi de declínio da atividade em um momento de subida dos preços, ou seja, um ambiente em que, em princípio, deveria ocorrer o crescimento da atividade e não o seu declínio, em Florai, contrapondo-se com a análise da escola predominante. Isso fez levantar o questionamento de como o criador de gado, em especial de Florai, toma suas decisões dentro desse ambiente em transformação em que apenas a racionalidade econômica não consegue explicar tal fenômeno.

Para o entendimento, foram aprofundadas três escolas de pensamento econômico que discutem a tomada de decisão em ambiente de incerteza. Primeiro foram os pressupostos keynesianos, nos quais as ações passadas não podem ser quantificadas. Com isso, os agentes, ao tomarem uma decisão, levam em conta as suas experiências vividas e as projetam para o futuro, sem a necessidade de quantificação das ações.

Não comungando da corrente, a Teoria das Expectativas Racionais explica a racionalidade econômica como fator chave para a decisão das pessoas. Com base na quantificação das ações passadas para a tomada de decisão e ponderando estatisticamente as incertezas no presente, ocorre a eliminação das incertezas. Defendem que os agentes são racionais a ponto de conseguirem quantificar a suas ações passadas para tomarem decisões no presente.

Como terceira vertente teórica, discutiu-se o arcabouço da Nova Economia Institucional (NEI), segundo a qual as decisões não são apenas tomadas pelo simples olhar racional, tampouco somente pela vivência passada como também por fatores cognitivos assimilados no presente, por fatores que influenciam a vida no momento como as regras formais e informais (instituições) e a estrutura de governança que ele se insere para diminuir os custos de transação. Assim, entendeu-se, com o levantamento teórico, que o arcabouço da NEI é de extrema

importância para entender como os agentes econômicos, representados pelos três criadores de gado de corte tomam suas decisões.

A apresentação das três doutrinas econômicas busca confrontar os modelos com as situações reais encontradas e, conseqüentemente, compreender a situação em que vivem os três pecuaristas. Entende-se que, como a estrutura de governança assim como o ambiente institucional são os mesmos para a região, muitos dos aspectos ora apresentados podem estar ocorrendo com vários outros produtores. Entende-se que essa influência, provavelmente, resultou na redução do rebanho em Florái.

Foi observado que a tomada de decisão dos produtores de gado de corte no município de Florái é influenciada pelos preços, ou seja, a lucratividade de seus rebanhos bovinos. No entanto, é importante ressaltar que não é o único fator para sua tomada de decisão.

Para produtores como o Sr. Ovaldir Morales, os preços, tanto de compra quanto o de venda, bem como a sua lucratividade, possuem grande influência na tomada de decisão. Isso pode ser relacionado pela formação profissional que atua (contabilidade), demonstrando uma grande dose de racionalidade econômica, mas é uma racionalidade que agiu contra ele mesmo no sentido de que inibiu todo o seu senso de inovação e mesmo as suas iniciativas. É importante verificar que o Sr. Morales é o que mais discursa que se guia pela racionalidade econômica (minimização de custos e maximização de lucros). No entanto, é em nome dessa racionalidade que ele limita o seu comportamento na atividade de maneira a não investir em setores-chave para a criação e não alcançar a lucratividade que espera.

O Sr. Fagan acredita na necessidade de lucratividade e também se guia pela necessidade de observar os custos e tem, até certo ponto, suas decisões influenciadas por esses fatores. No entanto, as decisões estratégicas se norteiam pela qualidade do produto, fugindo da racionalidade econômica. O objetivo a ser alcançado é a criação de bovinos de corte com manejo e gestão “dos mais avançados e dignos de uma empresa rural”. Pode-se inferir o orgulho de ter alcançado o projeto. Contudo, aliado à falta de justiça, a doença afastou-o dessa atividade, sob a influência e pedido da família. Deixou o gado de corte, mas não abandonou a terra e passou para o ramo de turismo religioso.

Nesse contexto, abandonou o que dá lucro e passou para uma atividade que ele tem pouca experiência, portanto os riscos e incertezas são maiores e, tal

situação, ou seja, o abandono do ambiente conhecido, gerador de lucros e a passagem para atividade com resultados financeiros incertos, é pouco explicável pelo arcabouço da escola novo-clássico. Já a Nova Economia Institucional, consegue explicar tal situação pelos aspectos institucionais que estão focados nos argumentos legais e cognitivos.

O terceiro produtor o Sr. Ratti, que mesmo com sua necessidade de maximizar os lucros, ou seja, de ver sua criação dando “resultados positivos” também segue a linha dos que são movidos pelas razões culturais e emocionais na tomada de decisão. Começou a atividade e se mantém nela principalmente porque “ama muito”. Tem “esperança” de que “conseguirá obter lucros maiores”. Cita com muito orgulho: “continuo trabalhando e investindo porque amo essa atividade e esse amor é desde pequeno porque se fosse levar na ponta do lápis, parava”. A NEI, novamente consegue explicar a situação por meio de seus argumentos cognitivos, pois, se levar o pensamento econômico maximizador da teoria novo-clássica, haveria uma lacuna no entendimento do comportamento.

Também é importante frisar que todos os três produtores recorrem a obtenção de informações externas para sua tomada de decisão, pois querem diminuir suas incertezas e seus riscos. Assim, os vários agentes existentes na região formam uma estrutura de governança, que influenciam as decisões dos criadores. Além desses agentes, comerciais e técnicos, podem-se inserir as redes de relacionamentos como a dos amigos, conhecidos da cidade, familiares que, em conversas formais ou informais, também estão influenciando os criadores em suas decisões e ações.

O que se pode verificar é que os criadores de gado de corte de Floráí entrevistados mostram que as estruturas de governança compostas pelas redes de relacionamentos, normatizações legais, enfim, as instituições, são fatores que norteiam as decisões estratégicas e mesmo cotidianas desses produtores.

As reações humanas, as experiências vividas e as emoções, enfim, aspectos racionais e aspectos cognitivos andam lado a lado e que somente a racionalização econômica dos agentes não consegue explicar a tomada de decisão desses criadores de Floráí.

## REFERÊNCIAS

ANDRADE, J. A. **As unidades de paisagens e os sistemas de produção agrícolas no município de Florai-PR**. Dissertação apresentada ao programa de mestrado em geografia da Universidade Estadual de Maringá. Maringá, 2007.

AXELROD, R. **The Complexity of Cooperation**, Princeton: Princeton University Press. 1997.

AZEVEDO, P. F. NOVA ECONOMIA INSTITUCIONAL: referencial geral e aplicações para a agricultura. **Revista Agricultura**. São Paulo, SP, Vol 47, N° 1, p. 33-52, 2000.

BADEJO, M. S.; SCHMIDT, P.; WILK, E. **Avaliação do Comportamento dos Custos de Produção em relação à Agregação do Valor Percebido pelo Cliente Final: Caso do Gado de Corte**. In: ConTexto, Porto Alegre, v. 4, n. 7, 2° semestre 2004.

BATALHA, M. O. (coord.) **Gestão Agroindustrial**. Gepai – Grupo de Estudo e Pesquisa Agroindustrial. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2001.

BUAINAIN, M. A.; BATALHA, M. O. (coordenadores) **Cadeia produtiva da carne bovina**. Instituto Interamericano de Cooperação para a Agricultura. Brasília: IICA: MAPA/SPA, 2007.

BRASIL. Banco do Brasil. **Informações Institucionais**. Disponível em: [www.bb.com.br](http://www.bb.com.br). Acesso em julho de 2007.

BRASIL. Banco de Desenvolvimento Econômico e Social. **Informações Institucionais**. Disponível em: [www.bndes.gov.br](http://www.bndes.gov.br). Acesso em julho de 2007.

BRASIL. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Dados da Sidra**. Disponível em: [www.sidra.gov.br](http://www.sidra.gov.br). Acesso em julho de 2007.

BRASIL. Ministério Desenvolvimento, Indústria e Comércio. **Dados de exportação e importação**. Disponível em: [www.mdic.gov.br](http://www.mdic.gov.br). Acesso em julho de 2007.

BRASIL. Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. **Dados da Cadeia Produtiva do gado de corte no Brasil**. Disponível em: [www.mapa.gov.br](http://www.mapa.gov.br). Acesso em julho de 2007.

BRASIL. Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada. **Dados do IPEADATA**. Disponível em: [www.ipea.gov.br](http://www.ipea.gov.br). Acesso em julho de 2007.

CAMARGOS, L.R. Fundamentos para uma teoria de expectativa econômica. **Textos para Discussão da Escola de Economia de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas**. Texto Para Discussão 138. 2004.

CARNEIRO, M. J. **Ruralidade: novas identidades em construção**. Rio de Janeiro, RJ: Ed. UFRRJ, 1998.

CHIA, E - Mieux comprendre et dialoguer, pour mieux conseiller: Réflexions sur le conseil aux exploitations agricoles familiales à partir d'un travail en Uruguay. In **II Encuentro Internacional Gerencia Agraria, Transferencia e Innovacion Tecnologica**, La Habana, del 10 al 13 de abril de 2001.

COCAMAR. Cooperativa Agroindustrial de Maringá. **Informações da empresa**. Disponível em: [www.cocamar.com.br](http://www.cocamar.com.br). Acesso em dezembro de 2007

COASE, R. H. The Nature of the Firm. **Econômica**, Vol. 4, November, p. 386-405. 1937.

CONCEIÇÃO, O. A. C. O conceito de instituição na moderna abordagem institucionalista. **Revista de Economia Contemporânea**. Rio de Janeiro, Vol. 06 N 02. p. 119-146 julho/dezembro de 2002.

CROCCO, M. **The concept of degrees of uncertainty in Keynes, Shackle and Davidson** / por Marco Crocco. Belo Horizonte: UFMG/Cedeplar, 2000.

ELSTER, J. **Solomnic Judgements**, Cambridge: Cambridge University Press. 1989.

\_\_\_\_\_. **The Cement of Society**, Cambridge, Cambridge University Press. 1989.

FAEP. Federação da Agricultura do Estado do Paraná. **Informações Institucionais**. Disponível em: <http://www2.faepr.com.br/>. Acesso em agosto de 2007.

FASSIO, L. H.; REIS, R. P.; YAMAGUCHI, L. C. T.; REIS, A. J. Custos e shut down point da atividade leiteira de Minas Gerais. In **Revista de Economia Rural**. Rio de Janeiro, vol. 43, nº 04, p. 759-777, out/dez 2005 – Imprensa em dezembro 2005

FELIPPE, E.; PELAEZ, V. Análise Custo Benefício de um Sistema de Rastreabilidade e Certificação da Soja Convencional: o caso da Cooperativa Castrolanda. In: **X ENCONTRO DE ECONOMIA DA REGIÃO SUL - ANPEC SUL**, 2007, Porto Alegre, 2007.

FERRARI FILHO, F.; ARAÚJO, J. P. **Caos, incerteza e teoria pós-keynesiana**. In: Revista Ensaios (FEE), Porto Alegre, v. 21, n. 2, p. 163-182, 2000.

FERREIRO, R. C.; GONÇALVES, R. F.; SANTOS, E. T.; PESSOA, M. S. P. **Modelagem sistêmica de projetos de aec em uml**. In: *Gestão & Tecnologia de Projetos*. Vol. 2, nº 2, Novembro de 2007.

GODOY, A. M. G. Aprendizagem coletiva e avanços tecnológicos e ambientais na agricultura paranaense. In **Revista Paranaense de desenvolvimento**. Curitiba, Nº 110, p. 69 – 90, Jan/Jun 2006.

GRAZIANO, J. da Silva. **O novo rural brasileiro: uma análise estadual – Nordeste**. Jaguariúna, SP: Embrapa, 2000.

HAYEK, F. **Studies in Philosophy, Politics, and Economics**, Londres, Routledge and Kegan Paul. 1967.

\_\_\_\_\_. **Law, Legislation, and Liberty**, Volume 1: Rules and Order, Londres, Routledge and Kegan Paul. 1973.

HERSCOVICI, A. **Irreversibilidade, Incerteza e Teoria Econômica Reflexões a Respeito do Indeterminismo Metodológico e de suas Aplicações na Ciência Econômica**. Estudos. Econômicos, São Paulo, V. 34, N. 4, P. 805-825, Outubro-Dezembro 2004.

J.L. Leilões. **Informações Institucionais**. Disponível em: <http://www.jlleiloes.com.br>. Acesso em agosto de 2007.

KEYNES, J. M. **A teoria geral do emprego, do juro e da moeda**. Editora Nova Cultural. São Paulo, 1996.

LAZZAROTTO, J. J.; LIMA, J. B.; CARVALHO, F. A. P. A dinâmica das mudanças em unidades de produção rural: estudo comparativo no município de Pato Branco (PR). In **Revista de Administração da UFLA**. Organizações Rurais e Agroindústria. Vol.03 – Nº 01 – Jan/Jun de 2001.

LOPES, M. A. ; CARVALHO, F. M. Custo de produção do gado de corte. In: **Revista Boletim Técnico**, Lavras – MG, nº 42. 2005. Disponível em [http://www.editora.ufla.br/Boletim/pdf/bol\\_47.pdf](http://www.editora.ufla.br/Boletim/pdf/bol_47.pdf). Acesso em agosto de 2007.

MALFAIA, G. C. ; BARCELLOS, J. O. ; AZEVEDO, D. B. Construindo Vantagens Competitivas para a Pecuária de Corte do Rio Grande do Sul: O Caso da Indicação de Procedência da “Carne do Pampa Gaúcho”. In: **IX SEMEAD – Seminários em Administração FEA – USP**. São Paulo. FEA/USP, 2006.

MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. 4.ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

MORALES, H, BOMMEL, P e TOURRAND, JF Arapey, un modelo didáctico. Modelación y simulación en ganadería. **Apresentado no Congresso AIA**, Uruguai, 2005.

MOREIRA, R.R.; HERSCOVICI, A. *Path-dependence*, expectativas e regulação econômica: elementos de análise a partir de uma perspectiva pós-keynesiana. In: **Rev. Economia Contemporânea**. Vol.10 no.3. Rio de Janeiro Sept./Dec. 2006.

MUNICÍPIO. Prefeitura do município de Floraí. **Dados municipais**. Floraí, 2007.

NELSON, R. e SAMPAT, R. Bhaven N – **Las instituciones como factor que regula el desempeño económico**. In Revista de Economía Institucional, n.5, pp. 17-51, segundo semestre de 2001.

NORTH, D. **Custos de transação, instituições e desempenho econômico**. Rio de Janeiro: Instituto Liberal, 1994.

OSTROM, E. **Governing the Commons: The Evolution of Institutions for Collective Action**, Cambridge, Cambridge University Press. 1991.

\_\_\_\_\_. E. **“A Behavioral Approach to Rational Choice Theory of Collective Action”**, American Political Science Review, 92,1-22. 1998

PARANÁ. Secretaria de Agricultura e Abastecimento do Estado do Paraná. **Dados da agricultura e pecuária**. Disponível em: [www.seab.pr.gov.br/](http://www.seab.pr.gov.br/). Acesso em julho de 2007.

PARANÁ. Central de abastecimento do Paraná S.A. **Informações Institucionais**. Disponível em: [www.ceasa.pr.gov.br/](http://www.ceasa.pr.gov.br/). Acesso em agosto de 2007.

PARANÁ. Instituto Paranaense de Assistência Técnica e Extensão Rural. **Informações Institucionais**. Disponível em: [www.emater.pr.gov.br/](http://www.emater.pr.gov.br/). Acesso em agosto de 2007.

PEREZ, R. **Uma Análise Exploratória da competitividade e agregação de valor da cadeia produtiva de carne bovina no Brasil, com ênfase no segmento de abate e processamento**. 2003. Tese de Doutorado (Engenharia de Alimentos) – Faculdade de Engenharia de Alimentos, Universidade Estadual de Campinas, Campinas-SP.

PEREIRA, W. AQUINO, D. C. A incerteza e seus impactos sobre a tomada de decisão numa perspectiva pós-keynesiana: a importância do agente empreendedor e da crucialidade no sistema econômico. In **X Encontro de Economia da Região Sul**. Pontifícia Universidade Católica. Porto Alegre. Julho de 2007.

PONDÉ, J. L. Instituições e Mudança Institucional: Uma Abordagem Schumpeteriana. In **Revista Economia**. v.6, n.1, p.119–160, jan./jul. 2005.

\_\_\_\_\_. **Coordenação e Aprendizado: Elementos para uma Teoria das Inovações Institucionais nas Firms e nos Mercados**. Dissertação de Mestrado. IE/Unicamp, Campinas.

RAMOS, R. A. **Treinamento prático em UML**. São Paulo: ed. Digerati Books, 2006.

REGIÃO SUL. Banco de desenvolvimento do extremo sul. **Informações Institucionais**. Disponível em: [www.brde.com.br](http://www.brde.com.br)

ROCHA JR, W. F. **Análise do Agronegócio da Erva-Mate com o enfoque da Nova Economia Institucional e o Uso da Matriz Estrutural Prospectiva**. Tese de Doutorado defendida em 2001. Universidade Federal de Santa Catarina. Acesso dia 28 de Fevereiro de 2007. Disponível em <http://teses.eps.ufsc.br/Resumo.asp?2824>.

RUTHERFORD, M. **Institutions in Economics: The Old and the New Institutionalism**, Cambridge, Cambridge University Press. 1994.

SCHNEIDER, S., FIALHO, M. A. V. Atividades não agrícolas e turismo rural no Rio Grande do Sul. In: ALMEIDA, J. A., RIELD, M., (orgs). **Turismo rural: ecologia, lazer e desenvolvimento**. Bauru, SP: EDUSC, 2000. p. 15-50.

SINDICARNE. Sindicato da Indústria de Carnes e Derivados no Estado do Paraná. **Informações Institucionais**. Disponível em: [www.sindicarne.com.br](http://www.sindicarne.com.br)

SIMAN, R. F.; CONCEIÇÃO, O. A. C. ; FILIPPI, E. E. **A economia institucional: em busca de uma teoria do desenvolvimento rural**. In: Perspectiva Econômica; v.2, n, 2: 37 – 55, jul./dez. 2006.

SOUZA, D. P. H. de **Avaliação dos métodos paramétricos e não paramétricos na análise de produção de leite**. Tese de doutorado. Escola Superior de Agricultura Luiz de Queiroz. Piracicaba, 2003.

TEIXEIRA, R. A. **Positivismo, historicismo e dialética na metodologia da economia**. Dissertação de Mestrado defendida em 28/02/2003. Universidade de São Paulo. Acesso dia 28 de Fevereiro de 2007. Disponível em <http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12140/tde-15042004-163513/>

TORTUGA. **Informações Institucionais**. Disponível em: <http://www.tortuga.com.br>. Acesso em julho de 2007.

VALLE, E.R.do; ANDREOTTI, R.; THIAGO, L.R.L. de S. **Estratégias para aumento da eficiência reprodutiva e produtiva em bovinos de corte**. Campo Grande: EMBRAPA-CNPGC, 80p. 1998.

VEBLEN, T. **The Theory of the Leisure Class: An Economic Study of Institutions**, Nova York, Macmillan. 1899.

\_\_\_\_\_. **Imperial Germany and the Industrial Revolution**, Nova York, Macmillan. 1915.

\_\_\_\_\_. **The Theory of Business Enterprise**, Nova York, Mentor Books. 1958.

WILLIAMSON, O. E. **The Economic Institutions of Capitalism.**NewYork: The Free Press. (1985).

# Livros Grátis

( <http://www.livrosgratis.com.br> )

Milhares de Livros para Download:

[Baixar livros de Administração](#)

[Baixar livros de Agronomia](#)

[Baixar livros de Arquitetura](#)

[Baixar livros de Artes](#)

[Baixar livros de Astronomia](#)

[Baixar livros de Biologia Geral](#)

[Baixar livros de Ciência da Computação](#)

[Baixar livros de Ciência da Informação](#)

[Baixar livros de Ciência Política](#)

[Baixar livros de Ciências da Saúde](#)

[Baixar livros de Comunicação](#)

[Baixar livros do Conselho Nacional de Educação - CNE](#)

[Baixar livros de Defesa civil](#)

[Baixar livros de Direito](#)

[Baixar livros de Direitos humanos](#)

[Baixar livros de Economia](#)

[Baixar livros de Economia Doméstica](#)

[Baixar livros de Educação](#)

[Baixar livros de Educação - Trânsito](#)

[Baixar livros de Educação Física](#)

[Baixar livros de Engenharia Aeroespacial](#)

[Baixar livros de Farmácia](#)

[Baixar livros de Filosofia](#)

[Baixar livros de Física](#)

[Baixar livros de Geociências](#)

[Baixar livros de Geografia](#)

[Baixar livros de História](#)

[Baixar livros de Línguas](#)

[Baixar livros de Literatura](#)  
[Baixar livros de Literatura de Cordel](#)  
[Baixar livros de Literatura Infantil](#)  
[Baixar livros de Matemática](#)  
[Baixar livros de Medicina](#)  
[Baixar livros de Medicina Veterinária](#)  
[Baixar livros de Meio Ambiente](#)  
[Baixar livros de Meteorologia](#)  
[Baixar Monografias e TCC](#)  
[Baixar livros Multidisciplinar](#)  
[Baixar livros de Música](#)  
[Baixar livros de Psicologia](#)  
[Baixar livros de Química](#)  
[Baixar livros de Saúde Coletiva](#)  
[Baixar livros de Serviço Social](#)  
[Baixar livros de Sociologia](#)  
[Baixar livros de Teologia](#)  
[Baixar livros de Trabalho](#)  
[Baixar livros de Turismo](#)