

Fontes de informações no processo de tomada de decisão de produção e comercialização: o caso dos agricultores associados à Cooperbom de Espumoso-RS

*Ariane Batista Capitano**
*Ana Claudia Machado Padilha***
*Amanda Regina Leite****
*Marcelino de Souza*****

-
- * Bacharel em Administração pela Universidade de Passo Fundo. MBA Executivo em Agrofinanças pela Universidade de Passo Fundo. Tem experiência na área de Administração, com ênfase para tomada de decisão, agrofinanças e gestão cooperativa. E-mail: aricaptanio@hotmail.com
- ** Possui graduação em Ciências Contábeis pela Universidade de Passo Fundo (1995), mestrado em Agronegócios (2003), doutorado em Agronegócios (2009) e pós-doutorado na Universidade Federal do Rio Grande do Sul (2009). É pesquisadora e professora titular II na Universidade de Passo Fundo, lecionando nos cursos de Administração, Agronegócios e Mestrado em Administração (PPGAdm). Tem experiência na área de Administração, com ênfase em estratégias organizacionais, capacidade absorptiva e inovação no campo do agronegócio e turismo. É membro do Comitê Científico do CiTUR – Centro de Investigação, Desenvolvimento e Inovação em Turismo, polo Politécnico de Leiria, Portugal. E-mail: anapadilha@upf.br
- *** Bacharel e mestre em Administração pela Universidade de Passo Fundo. Tem experiência na área de Administração, com ênfase para arranjos organizacionais, estratégia cooperativa e cooperativismo. E-mail: amanda-rl@hotmail.com
- **** Graduado em Engenharia Agrônoma pela Universidade Estadual de Londrina (1986), mestre em Extensão Rural pela Universidade Federal de Santa Maria (1993) e doutor em Engenharia Agrícola pela Universidade Estadual de Campinas (2000). Professor titular do Departamento de Economia e Relações Internacionais e dos Programas de Pós-graduação em Desenvolvimento Rural e de Agronegócio da Universidade Federal do Rio Grande do Sul e também Coordenador do Programa de Pós-graduação em Agronegócios da Universidade Federal do Rio Grande do Sul. E-mail: marcelino.souza@uol.br

<http://dx.doi.org/10.5335/rtee.v25i53.11290>

Submissão: 07/07/2020. Aceite: 18/09/2020.

Resumo

Com a imensa variedade de informações disponíveis no momento de tomar a decisão, os produtores mais preparados ou que melhor se adaptam ao mercado turbulento e dinâmico serão os que tomarão as decisões com resultados satisfatórios. Nesse sentido, o estudo teve como objetivo identificar as fontes de informações no processo de tomada de decisão de produção e comercialização utilizadas por agricultores familiares associados à Cooperativa de Alimentos de Espumoso Ltda. – Cooperbom. Para atingir o objetivo, foi realizada uma pesquisa de caráter exploratório, com abordagem qualitativa, para a qual foram entrevistados os agricultores associados à cooperativa e que comercializam seus produtos na feira organizada pela Cooperbom. A técnica utilizada para analisar os dados foi a de análise de conteúdo. Como principais resultados do estudo, destacam-se a influência da família, principalmente dos filhos, das empresas do setor, dos contatos profissionais e de amigos, dos meios de comunicação (jornal, rádio, televisão) e da Emater. Constataram-se, na pesquisa, as dificuldades dos associados em encontrar informações, relatadas como deficiência, falta de transparência nas informações e dificuldade de compreensão do mercado.

Palavras-chaves: Informação. Tomada de decisão. Cooperativa.

Introdução

Não é de hoje que o agronegócio ocupa cada vez mais espaço em geração de riqueza no Brasil. Segundo dados do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (2016), o Produto Interno Bruto (PIB) do setor do agronegócio, no primeiro semestre de 2016, acumulou 2,45%, se comparado com o mesmo período do ano de 2015. Isso demonstra que o setor agrícola é responsável pelo crescimento do agronegócio, uma vez que obteve um crescimento de 3,64% no período, enquanto o ramo pecuário apresentou um decréscimo de 0,14%. Apesar dos resultados, salienta-se que a agricultura foi o último setor a atingir o patamar de eficiência econômica no Brasil, que, mesmo assim, tem sido capaz de constituir-se como referência mundial pela adoção de inovações tecnológicas e profissionalização.

Dessa forma, o estado do Rio Grande do Sul, por muito tempo denominado “Celeiro do Brasil”, é o terceiro do país com maior número de agricultores familiares (FUNDAÇÃO DE ECONOMIA E ESTATÍSTICA, 2015). A agricultura familiar é descrita por Wanderley (1996, p. 2) como “aquela em que a família, ao mesmo tempo em que é proprietária dos meios de produção, assume o trabalho no estabelecimento produtivo”. Ainda, segundo dados do Portal Brasil (BRASIL, 2015), a agricultura familiar é a principal responsável pela produção de cerca de 70% da produção de alimentos no país.

Nessa dinâmica, o ambiente rural é marcado por um conjunto de variáveis que decorrem da conjuntura macroeconômica, das políticas públicas e de particularidades locais e regionais. Sendo assim, o tomador de decisão do meio rural, devido ao ambiente incerto e dinâmico no qual está inserido, ao tomar decisões, precisa adaptar-se e buscar ferramentas que o auxiliem (TANURE, 2012).

Silva (2009) menciona que no setor agrícola existem variáveis que podem ser controladas, como também existem aquelas que são incontroláveis, devendo o produtor rural prezar por planejamento, organização, direção e controle para alcançar os resultados almejados. Nesse sentido, Panno (2016) complementa que, no ambiente interno, existem variáveis que são mais fáceis de controlar, de fácil adaptação, e, no ambiente externo, a presença de variáveis incontroláveis, que afetam direta e indiretamente todas as organizações, independente do ramo de atividade que pressiona as decisões estratégicas.

Portanto, nota-se que os produtores rurais estão inseridos em um ambiente repleto de incertezas e riscos, não devendo basear-se somente em atividades rurais tradicionais (PADILHA, 2009). Para Wanderley (1996), os agricultores familiares contemporâneos procuram defender-se dos novos desafios com o que possuem e o conhecimento adquirido ao longo do tempo, sendo importante analisar a tomada de decisão e o sistema de informação dentro do contexto agrícola.

Nesse sentido, a tomada ocupa cada vez mais papel de destaque na solução de problemas e respostas rápidas aos desafios ambientais, de acordo com Abramczuk (2009, p.43), “o intervalo de tempo entre a percepção da necessidade de agir e a ação é extremamente curto, quase imperceptível”. Adicionalmente, considera-se que tomar decisões implica em escolher uma opção dentre várias e ainda correr riscos, os quais podem ser diminuídos com o uso de informações.

Nesse contexto, a pesquisa teve por objetivo identificar as fontes de informações no processo de tomada de decisão de produção e comercialização utilizadas por agricultores familiares associados à Cooperativa de Alimentos de Espumoso Ltda. – Cooperbom.

A Cooperbom foi fundada no dia 13 de maio de 2007, conforme a Lei nº 5.764, de 16 de dezembro de 1971, que define a Política Nacional de Cooperativismo, com o objetivo de congregar profissionais envolvidos nas atividades de produção e comercialização de produtos alimentícios *in natura*, artesanal, minimamente processados e agroindustrializados.

Agricultura familiar e tomada de decisão

A Revolução Verde foi um marco na agricultura e se caracterizou pela substituição do trabalho artesanal e manual da produção pela incorporação de técnicas avançadas na atividade, constituídas de um conjunto de ideais e práticas, que tinha por objetivo implementar um processo produtivo, visando ampliar a produção das atividades agrícolas (ALMEIDA, 1997).

A agricultura sofre interferência de uma série de fatores que geram riscos e incertezas, demandando conhecimento e análise dos fatores que podem interferir na *performance* das atividades produtivas (SILVA, 2009). É relevante compreender as características e as dinâmicas local e territorial da agricultura familiar, ou seja, o produtor precisa conhecer as variáveis do seu ambiente (SCHNEIDER, 2007), que auxiliem na tomada de decisões em um ambiente cada vez mais caracterizado pelo alcance de padrões competitivos que, também, inclui a agricultura familiar (BATALHA; BUAINAIN; SOUZA FILHO, 2005). Consequentemente, as decisões tomadas e implementadas por produtores dentro da unidade familiar, em nível de escala, tornam-se estratégicas em suas práticas diárias (LIMA *et al.*, 2001), uma vez que a disponibilidade de terra e as dificuldades de modernização tecnológica fazem com que os pequenos agricultores se restrinjam em relação aos concorrentes e acabem obrigados a buscar uma atividade complementar ou abandonar a propriedade, uma vez que a grande empresa acaba por dominar o terreno da produção agrícola (SCHNEIDER, 2007).

O Rio Grande do Sul é o terceiro estado com maior número de agricultores familiares, de acordo com dados do Censo Agropecuário de 2006. Dentre estes estabelecimentos rurais, 86% se encaixam nesse critério, embora menos de um terço da área total destinada à agropecuária seja destinada a estabelecimentos familiares (FUNDAÇÃO DE ECONOMIA E ESTATÍSTICA, 2015)

A Lei nº 11.326, de 24 de julho de 2006, estabelece as diretrizes para a formulação da Política Nacional da Agricultura e Empreendimentos Familiares Rurais, e seu artigo 3º define o agricultor familiar e o empreendedor familiar como aqueles que praticam atividades no meio rural, atendendo, simultaneamente, aos seguintes critérios: (I) não detenha área de terra maior do que quatro módulos fiscais; (II) utilize predominantemente mão de obra da própria família nas atividades econômicas do seu estabelecimento ou empreendimento; (III) tenha percentual mínimo da renda familiar originada de atividades econômicas do seu estabelecimento ou

empreendimento; e (IV) dirija seu estabelecimento ou empreendimento com sua família (BRASIL, 2006).

De um lado, os pequenos produtores enfrentam um conjunto de restrições, especialmente a dificuldade de acesso ao crédito que interfere nos investimentos (BUAINAIN; GARCIA, 2013), os baixos níveis tecnológicos devido à falta de capacidade e de condição de inovar (BATALHA; BUAINAIN; SOUZA FILHO, 2005), de outro lado, o aumento das exigências dos consumidores brasileiros em relação à qualidade dos alimentos e a sanidade da produção e a possibilidade de maiores rendas conduzem alguns agricultores familiares a se posicionarem em nichos de mercados (GUANZIROLI, 2013). Segundo Brumer (2001), os produtores que cultivam soja, trigo, arroz ou leite são afetados pela escala de produção e pela falta de mão de obra, que decorrem na adoção de estratégias produtivas específicas.

Padilha (2009) complementa ao afirmar que os produtores familiares, em sua maioria, carecem de conhecimento tecnológico e gerencial, bem como não são orientados a identificar as informações e suas implicações. Em termos gerais, a tecnologia da informação facilita ao agente a busca, o acesso, o armazenamento e a disseminação da informação, válidos como instrumento que aumenta a eficiência e a eficácia em cadeias produtivas.

Assume-se a existência de duas esferas em que é utilizada a tecnologia de gestão nas propriedades familiares, sendo a primeira preconizada pelas cooperativas e associações das quais participam os agricultores e a segunda pela aplicação na própria gestão da propriedade familiar (BATALHA; BUAINAIN; SOUZA FILHO, 2005).

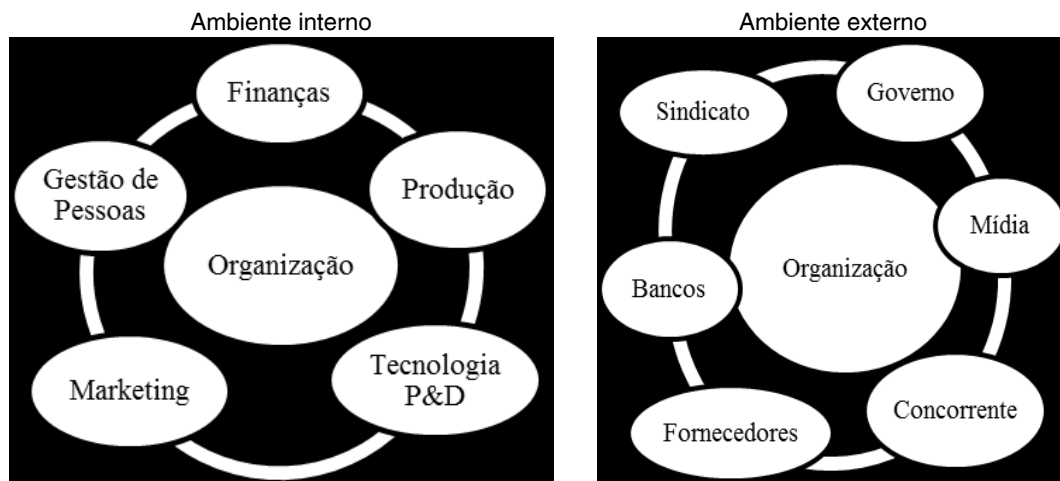
Conforme Auster e Choo (1994) e Mafra Pereira e Barbosa (2009), as informações podem ser classificadas com relação aos critérios de relacionamento/proximidade (fontes pessoais, impessoais ou documentais) e de origem (fontes internas ou externas). Na dimensão das fontes pessoais, acontecem trocas de informações entre pessoas (meios de comunicação e/ou de obtenção de informações), nas fontes impessoais ou documentais há obtenção de informações de alguém sem a interação com outra pessoa.

No que se refere à tomada de decisão, Freitas *et al.* (1997) mencionam que existem várias etapas até que se alcancem os objetivos, e, ao fazer isso, os tomadores de decisão necessitam fazer a escolha entre as várias alternativas. Para Simon (1960), o ato de decidir é essencialmente uma ação humana e comportamental que envolve a seleção, consciente ou inconscientemente, de determinadas ações entre

aquelas que são fisicamente possíveis para o agente e para aquelas pessoas sobre as quais ele exerce influência e autoridade.

Para Dalcin (2013), isso também é inerente à agricultura familiar, uma vez que a tomada de decisão passa por um processo complexo que envolve fatores cognitivos, indo à frente de aspectos econômicos e empresariais, conforme apresentado na Figura 1.

Figura 1 – Ambientes da organização



Fonte: elaboração dos autores com base em Hitt, Ireland e Hoskisson (2008) e Certo e Peter (2010).

Segundo Lourenzani, Souza Filho e Bankuti (2003), os **fatores internos**, como os recursos humanos, os recursos financeiros e o *marketing*, são diretamente controlados pelo administrador, quando apoiado em procedimentos gerenciais. Em contrapartida, os **fatores externos**, como os bancos, os preços e os concorrentes, não podem ser controlados pelo produtor. Nesse entendimento, salienta-se que é relevante o conhecimento para tomar decisões adaptadas, uma vez que, quanto maior o conhecimento sobre a estrutura e o funcionamento das unidades de produção, as chances de melhores resultados econômicos também são ampliadas.

De acordo com Reichert e Gomes (2013), a tomada de decisão diária em propriedades rurais é facilitada pela familiarização que o produtor rural possui com a rotina, configurando-se como um processo que envolve o bom senso, a intuição, entre outros aspectos. Tanure (2012) complementa ao afirmar que, para melhores desempenho e otimização dos processos no setor agropecuário, é fundamental a

adoção de sistemas de informações de apoio à decisão que sejam capazes de gerar modelos que norteiem os produtores.

Método da pesquisa

Para alcançar o objetivo proposto, foi realizada uma pesquisa de caráter exploratório com abordagem qualitativa. A população-alvo da pesquisa foram os produtores associados à Cooperbom e que participam ativamente da feira realizada pela cooperativa.

A Cooperbom iniciou suas atividades em 2007, com 39 sócios-fundadores e, no momento da pesquisa que incluiu a coleta de dados realizada no mês de abril de 2017, contava com 27 associados. Deste universo, foram pesquisados os sete produtores associados à Cooperbom que participavam ativamente da feira de comercialização, sendo o critério de sua escolha baseado no aspecto de que possui uma relação mais próxima com o público consumidor, o que converge para o uso da informação na tomada de decisão.

Os dados primários compreenderam a aplicação de um roteiro estruturado integrado por 28 questões abertas e 32 fechadas, aplicado com a presença dos pesquisadores e integrado pelas categorias: caracterização dos pesquisados e propriedade rural, fontes de informações e tomada de decisão. Quanto aos dados secundários, esses foram coletados em pesquisa documental junto à Cooperbom.

A técnica de análise dos dados coletados nas entrevistas foi a análise de conteúdo, que, segundo Bardin (1997), compreende a organização do material, agrupamento dos dados similares, aqueles com características em comum, referenciando os objetivos propostos no estudo e a “exploração do material”, em que foram estabelecidas relações entre o referencial e as respostas encontradas nas entrevistas.

Resultados e discussões

Contextualização da Cooperbom e dos pesquisados

A Cooperbom, fundada no dia 13 de maio de 2007, conforme a Lei nº 5.764, de 16 de dezembro de 1971, iniciou suas atividades com 39 sócios-fundadores. Entretanto, o número de produtores que participa ativamente da feira comercializando seus produtos semanalmente compreende sete associados.

Os sete associados pesquisados, identificados como 1, 2, 3, 4, 5, 6 e 7, dedicam-se à produção de hortifrutigranjeiros, produtos de panificação, produtos lácteos, sucos e embutidos, os quais são comercializados na feira, para o município que os distribui às escolas do município para a merenda escolar e, também, para supermercados.

A Tabela 1 resume a caracterização das propriedades pesquisadas, identificando a denominação, a área, a atividade e o tempo de atuação nas atividades agropecuárias.

Tabela 1 – Caracterização da propriedade

Nº	Nome do empreendimento	Área total (em ha)	Atividade principal	Tempo de atuação (em anos)
1	Dona Mariana	17	lavoura	40
2	Tio João	27	lavoura	50
3	Fruticultura Favaretto	35	lavoura	35
4	Panificação 3 Marias	12	panificação	10
5	Hortifrutigranjeiros Corazza	35	lavoura	50
6	Wenning Panificações	23	lavoura e panificação	30
7	Granja São José	35,5	lavoura e feira	47

Fonte: dados do estudo, 2017.

Pode-se verificar que a atividade agrícola é a que mais se destaca. Ela foi mencionada por quatro dos entrevistados, destacando-se o respondente 4, com a panificação como a principal atividade e fonte de renda.

Elemento importante ao se analisar a participação das informações na tomada de decisão no contexto de propriedades rurais familiares é o grau de escolaridade dos membros da família rural (Quadro 1).

Quadro 1 – Escolaridade dos membros das famílias rurais

Nº	Membros da família	Grau de escolaridade					
		Fundamental incompleto	Fundamental completo	Médio incompleto	Médio completo	Superior incompleto	Superior completo
1	Proprietário	X					
	Esposa	X					
	Filha				X		
2	Proprietário	X					
	Esposa	X					
	Filho						X
	Filha						X
	Filha						X
3	Proprietário		X				
	Esposa				X		
	Filha					X	
	Filha					X	
	Filha						X
4	Proprietário			X			
	Esposa		X				
	Filha						X
	Filho						X
5	Proprietário	X					
	Esposa	X					
	Filha				X		
6	Proprietário	X					
	Esposa	X					
	Filha		X				
7	Proprietário	X					
	Filho						X
Total	25	9	3	1	3	2	7

Fonte: dados do estudo, 2017.

Ao analisar os dados, pode-se constatar que a maior parte dos membros das famílias rurais possui o ensino fundamental completo e, em segunda posição, o ensino superior completo como um aspecto que chama a atenção, especialmente por se verificar que o conhecimento pode ser um elemento importante nas práticas agropecuárias no meio rural.

Por se tratarem de produtores familiares, a pesquisa também se encarregou de identificar os aspectos que compõem a renda, sendo os dados resumidos apresentados na Tabela 2.

Tabela 2 – Composição da renda das famílias rurais (em %)

Respondentes	Origem da renda		
	Produção agropecuária própria	Venda de produtos na feira	Aposentadoria ou pensão
1	70	30	-
2	50	15	35
3	90	10	-
4	20	80	-
5	60	20	20
6	50	50	-
7	45	45	10

Fonte: dados do estudo, 2017.

Ao se questionar a renda dos entrevistados, os dados da Tabela 2 informam, em grande medida, uma significativa parcela da composição da renda que advém da comercialização dos produtos na feira, com destaque para o entrevistado 4, que alcança 80%, seguido dos entrevistados 6 e 7. Além da renda das atividades agropecuárias e da venda de produtos, os entrevistados 2, 5 e 7 também a complementam com aposentadorias ou pensões.

Fontes de informações

As informações podem ser classificadas com relação aos critérios de relacionamento/proximidade e de origem. De acordo com Freitas *et al.* (1997), ela é preciosa para a organização e precisa ser tratada de modo que contribua de forma efetiva para que se alcance resultados.

O Quadro 2 resume o tipo de informação, a forma como ela é armazenada e a identificação do membro da família responsável pela sua busca.

Quadro 2 – Tipo de informação, armazenamento e fonte de informações na propriedade

Nº	Tipo	Armazenamento	Fonte
1	- Agrônomos de outra cooperativa em que é associado	Caderneta	Filha
2	- Rádio - TV	Planilha	Filho
3	- Cursos - Palestras - Especialistas	Software	Filha
4	- Emater - Vigilância Sanitária	Caderneta	Filhos
5	Emater e assistência técnica de outra cooperativa	Caderneta	Sem identificação
6	- Emater	Caderneta	Filha
7	- Emater	Arquivo	- Respondente - Filho

Fonte: dados do estudo, 2017.

Os dados revelaram que a Empresa de Assistência Técnica e Extensão Rural (Emater) tem participação na oferta de informação aos pesquisados, sendo mencionada por quatro pesquisados, assim como outra organização cooperativa a que estão associados. O respondente 4 citou ainda a Vigilância Sanitária do município, já os respondentes 2 e 3 diferem um pouco nas respostas, o respondente 2 citou o rádio e a TV como fonte de informação, enquanto o entrevistado 3 mencionou que procura ir a cursos e palestras oferecidos por pessoas especializadas e que entendem do assunto.

Quanto ao armazenamento das informações, foram identificados caderneta (quatro pesquisados), planilha (um pesquisado), arquivo (1 pesquisado) e *software* (um pesquisado). Com relação à fonte, isto é, o responsável que se preocupa em buscar e analisar as informações, os filhos foram citados por seis respondentes. Isso demonstra o papel na gestão das informações que os filhos possuem em pequenas propriedades rurais familiares, pois alguns salientaram que isso acontece, principalmente, devido ao fato de os pais terem baixa escolaridade e os filhos, mais domínio dos recursos tecnológicos de informação. Todos os pesquisados afirmaram que levam em consideração as informações recebidas, demonstrando o quanto os filhos influenciam na gestão das propriedades e não só na busca de informações, mas, sobretudo, no auxílio de tomada de decisões e ampliação dos laços de confiança e compartilhamento do que se decide.

Informações de produção

No que se refere às **informações de produção**, os pesquisados revelaram que as fontes mais utilizadas por eles são as **internas pessoais**, sendo mencionada por quatro respondentes, indicando os filhos como principais fontes, além de também serem identificados os funcionários por dois entrevistados.

No que se refere às **fontes internas impessoais**, relatórios e estudos internos foram mencionados por dois respondentes, bem como a biblioteca da propriedade por outros dois. A opção de serviço de informação eletrônica foi mencionada somente por um respondente. Sendo assim, percebe-se que, ao tomarem uma decisão, os proprietários procuram nos seus registros anteriores, bem como realizam consultas aos filhos.

Os pesquisados foram questionados sobre o ambiente externo no momento de produzir. Foram citadas como **fontes externas pessoais** as empresas do setor por cinco respondentes, e quatro pesquisados mencionaram contatos profissionais e amigos/conhecidos. Como **fontes externas impessoais**, tais como jornais/periódicos e rádio/televisão, todos os pesquisados indicaram estas fontes, seguidas pela Emater e pela cooperativa que foi indicada por seis. Congressos e feiras foram mencionados por cinco pesquisados, bem como os *sites* específicos. As viagens, conferências e palestras foram mencionadas por quatro pesquisados, e três indicaram o sindicato e as instituições bancárias.

Desse modo, o que se percebe é que os produtores pesquisados procuram informações de produção em empresas do setor agrícola de sua confiança, além de outros canais de informações, ilustrados por programas de rádio ou televisão e jornais.

Informações na comercialização

No momento de comercializar a produção, sobre as **fontes internas pessoais** acessadas, três pesquisados identificaram a unidade familiar, um indicou os filhos e outro a equipe de funcionários. No entanto, como **fontes internas impessoais**, dois respondentes indicaram relatórios e estudos internos, três disseram que consultam relatórios armazenados em meio impresso e eletrônico.

Sendo assim, percebe-se que, ao tomarem uma decisão, os produtores acessam seus registros anteriores de informações e, também, consultam os demais componentes da família. Nesse sentido, percebe-se que a família exerce forte influência na tomada de decisão, especialmente pela filosofia que incentiva o diálogo entre os membros e a troca de ideias que se refletem nas decisões dos negócios familiares.

Quanto às **fontes externas pessoais**, as empresas do setor foram indicadas por seis pesquisados; os contatos profissionais, amigos e conhecidos, funcionários de órgãos governamentais, por quatro; e os vizinhos que foram indicando os vizinhos.

Em relação às **fontes externas impessoais**, as opções rádio, televisão e cooperativa foram mencionadas por todos os respondentes; jornais e periódicos e Emater (seis respondentes); congressos, feiras e *sites* (cinco respondentes); viagens e sindicatos (quatro entrevistados); instituições bancárias e publicações governamentais (um respondente).

Percebe-se que os produtores pesquisados procuram informações em uma diversidade de fontes que auxiliam nas decisões de comercialização. Talvez essa constatação seja importante, especialmente quando se observa pequenos produtores familiares com atividades de produção diversificadas, que são ofertadas em diferentes canais de comercialização e consumidores finais.

Ambientes interno e externo de produção e comercialização

Em relação ao ambiente, tanto interno quanto externo, analisado no momento de produzir e comercializar os produtos, ao se questionar os pesquisados sobre as percepções do **ambiente interno de produção**, a tecnologia foi a variável mais indicada, sendo acessada principalmente através da internet ou em programas de TV e na Emater. Nessa mesma análise, as finanças foram citadas por três produtores pesquisados, que informaram como fonte principal as anotações pessoais. Em relação ao ambiente interno de produção, os dados revelaram uma preocupação em acessar informações relacionadas à tecnologia que é lançada para o setor.

Em relação ao **ambiente externo de produção**, todos os entrevistados afirmaram que analisam as informações referentes ao clima que são obtidas através de meios de comunicação como os citados por eles, TV, rádio e internet. Procuram informações também na cooperativa de crédito e consultam a legislação sobre especificidades do Código Florestal. Também são obtidas informações na Secretaria do Meio Ambiente, na Emater, no Sindicato Rural e com fornecedores. Sendo assim, no momento de **produzir**, as variáveis tecnologia e clima são de maior influência nas decisões, uma vez que o clima é uma variável incontrollável que merece monitoramento, oferecendo riscos de mudanças no planejamento da produção e na projeção de lucros auferidos.

No momento da comercialização dos produtos, as informações relacionadas ao **ambiente interno de comercialização** também foram investigadas. Nesse contexto, pode-se identificar que as informações relacionadas às finanças são armazenadas em forma de anotações, seguidas pela tecnologia que é acessada nas cooperativas em que são sócios, na internet, em jornais e na Emater.

No **ambiente externo de comercialização**, os pesquisados usam, principalmente, o *feedback* dos clientes que compram seus produtos na feira como principal fonte de informação. Também foram indicadas como fontes de informação de comercialização a internet, programas de TV, cooperativa de crédito e legislação.

No momento de **comercializar** os produtos, as variáveis que mais foram citadas foram finanças e clientes. Essa constatação demonstra a preocupação dos produtores no momento de disponibilizar seus produtos aos consumidores, o interesse em satisfazer o cliente para que ele continue comprando seus produtos e, sobremaneira, a ampliação das vendas e a lucratividade.

Tomada de decisão

As entrevistas feitas com os sete produtores associados à Cooperbom que comercializam seus produtos na feira também buscaram identificar a velocidade da tomada de decisão. Pode-se identificar que a opção “nem rápida” e “nem lenta” foi citada por três entrevistados; dois afirmaram que suas decisões são “lentas”; e outros dois mencionaram que tomam suas decisões “rapidamente”. Em relação aos dados, dois entrevistados mencionaram que só tomam as decisões quando baseadas em “muitos dados”, enquanto cinco disseram que as tomam baseando-se em “dados”.

Com relação à avaliação durante a tomada de decisão, quatro disseram “refletir muito” antes de tomar a decisão, dois mencionaram que “refletem antes” de tomar a decisão e um afirmou que suas decisões “não são refletidas e nem impulsivas”.

No que se refere à segurança na tomada de decisão, quatro entrevistados afirmaram que tomam suas decisões com segurança, enquanto dois mencionaram que decidem somente com muita segurança, e um, entretanto, citou nem com segurança, nem com risco. Ao indagar os entrevistados sobre como eles se sentem ao tomarem decisões a partir do uso de informações, cinco respondentes mencionaram que se sentem mais seguros, o respondente 7 complementou: “*Com as informações que recebo e analisando o histórico da propriedade, me sinto mais seguro*”. O respondente 2 mostrou-se um pouco mais preocupado, pois, segundo ele, não tem

segurança e confiabilidade na totalidade das informações que acessa, ficando na “*expectativa e torcendo para que dê tudo certo*”.

Na produção e na comercialização, foi perguntado que tipo de informações influenciam a tomada de decisão. Dois respondentes tiveram respostas muito parecidas, citando a televisão, a assistência técnica, o rádio e o jornal; os demais indicaram a internet, a Emater e a assistência técnica. O respondente 3 mencionou ter o histórico da propriedade e que usa essas informações no momento da tomada de decisão; diferentemente, o respondente 4 descreveu a conversa em família e o acesso à internet para suprir demandas.

Os respondentes disseram que se sentem mais seguros quando recebem informações para tomar decisões. Os tipos de informações que buscam variaram de respondente para respondente, evidenciando como as informações têm papel estratégico no momento da decisão.

Por fim, ao serem interrogados sobre qual a maior deficiência nas informações obtidas, a intenção foi descobrir qual a necessidade do produtor familiar, o que ele deveria saber mais e, especialmente, que tipo de informação ele demanda e que não pode ser acessada ou não chega até ele. O pesquisado 1 mencionou a dificuldade de “entender” o mercado em relação aos preços dos produtos. No mesmo sentido, o responde 4 também comentou sobre o mercado de grãos, operado da bolsa, que denota complexidade e dificuldade de entendimento. Já o respondente 7 mencionou a dificuldade de acessar informações sobre a legislação de funcionamento de seu negócio, relatando: “*Tu mata o sonho desde o começo (...). Eles querem que tu se legalize (...). Hoje, para se legalizar e construir, o investimento é muito grande*”.

Os dados coletados revelaram que os produtores pesquisados procuram obter o máximo de informações no momento de tomar a decisão mais segura e adequada para seus negócios perante os cenários interno e externo. Entretanto, pôde-se também identificar certo receio sobre a transparência e a confiabilidade do que é divulgado, especialmente, pela mídia televisiva e jornalística.

Considerações finais

A pesquisa permitiu a identificação das fontes de informações no processo de tomada de decisão de produção e comercialização utilizadas por agricultores familiares associados à Cooperbom.

Dentre as fontes citadas com maior frequência, destacam-se a Emater e outra cooperativa da qual os agricultores entrevistados são sócios. Logo após, como fontes de informação, estão a Vigilância Sanitária do município, a rádio, a TV, os cursos e as palestras realizados por pessoas especializadas e que entendem do assunto, embora mencionados em menor frequência. No que tange ao armazenamento das informações, a caderneta foi a maneira mais citada, seguida de instrumentos como planilhas, arquivos e *softwares*.

Além disso, foi possível identificar as informações utilizadas pelos agricultores entrevistados no processo de tomada de decisão de produção, provenientes de fontes internas e externas. Dentre as fontes internas, destacam-se as **fontes internas pessoais**, como filhos e a equipe de funcionários, e as **fontes internas impessoais**, como relatórios, estudos internos, biblioteca da propriedade e serviço de informação eletrônica.

Já no que tange às fontes externas, como **fontes externas pessoais**, detectaram-se empresas do setor, contatos profissionais, amigos/conhecidos, funcionários de órgãos governamentais, clientes e vizinhos; e como **fontes externas impessoais**, têm-se jornais, periódicos, rádio, televisão, Emater, outras cooperativas, congressos, feiras, *sites*, conferências, viagens, sindicato rural e instituições bancárias.

Quanto às informações utilizadas no processo de tomada de decisão de comercialização, também foram encontradas fontes internas e externas. Dentre as fontes internas, as **fontes internas pessoais** referem-se à família, aos filhos e à equipe de funcionários, já as **fontes internas impessoais**, aos relatórios e estudos internos, à biblioteca da propriedade e ao serviço de informação eletrônica. Nos fatores externos, nas **fontes externas pessoais**, têm-se empresas do setor, clientes, contatos profissionais, amigos e conhecidos, funcionários de órgãos governamentais e vizinhos; entre as **fontes externas impessoais**, têm-se rádio e televisão, jornais e periódicos, Emater, cooperativa, congressos e feiras, *sites*, conferências e viagens, sindicatos, instituições bancárias e publicações governamentais.

No que tange às deficiências nesse processo, destacam-se a indisponibilidade e a falta de transparência nas informações demandadas pelos associados, repassadas a eles, principalmente, pela televisão, bem como a dificuldade, por eles sentida, de “entender” o mercado, em relação ao preço dos produtos e à bolsa de valores. As questões legais também representam dificuldade aos agricultores entrevistados, visto que, por serem pequenos produtores, essas legislações, principalmente sanitárias, demandam, para seu cumprimento, alto nível de investimento.

Em relação às limitações encontradas para o desenvolvimento deste estudo, destaca-se o fato de a cooperativa, infelizmente, não manter banco de dados atualizados, pois as anotações são feitas em livros, e o relatório financeiro da cooperativa não foi encontrado. Como a cooperativa não trabalha com computador, houve dificuldade na busca de dados concretos. Por esse motivo, surgiu a necessidade de entrar em contato direto com o contador da cooperativa para se ter acesso à ata de fundação e ao nome dos associados.

As fontes de informações utilizadas no processo de tomada de decisão dentro das propriedades rurais são de suma importância para que o produtor busque sempre se atualizar e estar atento às tendências do mercado, devido às oscilações e à dinamicidade do setor, por meio da participação em fóruns do setor e com a troca de ideias com pessoas que entendem do assunto.

Apesar de o setor agrícola ter demorado mais para se desenvolver em termos de tecnologia, hoje é possível encontrar produtos, máquinas, equipamentos e *softwares* que auxiliam o trabalho dentro da propriedade, agilizando na colheita bem como na conservação dos produtos, amenizando a influência, antes avassaladora, do clima. Ter um controle de caixa, realizar *feedback* e perceber que a propriedade é, na verdade, uma empresa são ações que ajudam a tomar decisões mais concretas.

Através do referencial teórico, foi possível perceber que, quando analisados os resultados, a sua importância dentro de pequenas propriedades e percebendo que existe um aumento da competição no setor agrícola, a informação para tomada de decisão surge como uma estratégia de sobrevivência no setor.

Como sugestão de estudos futuros, poderia ser desenvolvida uma pesquisa que resultasse em uma ferramenta que auxiliasse os produtores a encontrarem informações com mais facilidade. O desenvolvimento de um sistema de fácil acesso e manuseio, para que os produtores pudessem armazenar as informações de suas propriedades em aspectos financeiros e contábeis, bem como para a organização das propriedades.

Por fim, outro benefício desta e de futuras pesquisas é a possibilidade de realizar a troca de conhecimento entre produtores e pesquisadores do assunto, a fim de suprir as necessidades e carências dos produtores em relação às fontes de informações, bem como de outros fatores, seja em fóruns ou até mesmo em palestras temáticas.

Sources of information on the production and marketing decision making process: the case of farmers associated with the Cooperbom of Espumoso-RS

Abstract

With the vast array of information available at the moment of decision making, the producers who are the most prepared or fit the turbulent and dynamic market will be the ones who will make the decisions with satisfactory results. In this sense, the study aimed to identify the sources of information in the production and marketing decision making process used by family farmers associated with the Cooperativa de Alimentos de Espumoso Ltda. – Cooperbom. To reach the objective, an exploratory research was carried out, with a qualitative approach, to which the farmers associated with the cooperative were interviewed and who commercialize their products at the fair organized by Cooperbom. The technique used to analyze the data was that of content analysis. The main results of the study include the influence of the family, especially the children, companies in the sector, professional contacts and friends, the media (newspaper, radio, television) and Emater. The research found the difficulties of the associates in finding information, reported as deficiency, lack of transparency in information and the difficulty of understanding the market.

Keywords: Information. Decision-making. Cooperative.

Fuentes de información en el proceso de decisiones de producción y comercialización: el caso de los agricultores asociados a Cooperbom de Espumoso-RS

Resumen

Con la inmensa variedad de información disponible a la hora de tomar la decisión, los productores mejor preparados o que mejor se adapten al turbulento y dinámico mercado serán los que tomen las decisiones con resultados satisfactorios. En este sentido, el estudio tuvo como objetivo identificar las fuentes de información en el proceso de toma de decisiones de producción y comercialización que utilizan los agricultores familiares asociados a la Cooperativa de Alimentos de Espumoso Ltda. - Cooperbom. Para lograr el objetivo se realizó una investigación exploratoria, con enfoque cualitativo, para lo cual se entrevistó a agricultores asociados a la cooperativa y que comercializan sus productos en la feria organizada por Cooperbom. La técnica utilizada para analizar los datos fue el análisis de contenido. Como principales resultados del estudio destacan la influencia de la familia, especialmente los hijos, empresas del sector, contactos profesionales y amigos, medios de comunicación (prensa, radio, televisión) y Emater. Se encontró, en la investigación, las dificultades de los asociados en la búsqueda de información, reportadas como deficiencia, falta de transparencia en la información y dificultad de comprensión del mercado.

Palabras clave: Información. Toma de decisiones. Cooperativa

Referências

- ABRAMCZUK, A. A. *A prática da tomada de decisão*. São Paulo: Atlas, 2009.
- ALMEIDA, J. Da ideologia do processo de desenvolvimento (rural) sustentável. In: ALMEIDA, J.; NAVARO, Z. *Reconstruindo a agricultura: ideias e ideias na perspectiva do desenvolvimento rural sustentável*. 2. ed. Porto Alegre: UFRGS, 1997. p. 56-71.
- AUSTER, E.; CHOO, C. W. CEOs, information, and decision-making: scanning the environment for strategic advantage. *Library Trends*, v. 43, n. 2, p. 206-225, Fall 1994.
- BARDIN, L. *Análise do conteúdo*. Lisboa: Edições 70, 1997.
- BATALHA, M. O.; BUAINAIN, A. M.; SOUZA FILHO, H. M. de. Tecnologia de gestão e agricultura familiar. In: SOUZA FILHO, H. M.; BATALHA, M. O. (org.). *Gestão integrada da agricultura familiar*. São Carlos: EDUFSCar, 2005. v. 1. p. 43-65.
- BRASIL. *Lei nº 11.326, de 24 de julho de 2006*. Estabelece as diretrizes para a formulação da Política Nacional da Agricultura Familiar e Empreendimentos Familiares Rurais. Brasília, 2006. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2006/Lei/L11326.htm. Acesso em: 15 set. 2016.
- BRASIL. Ministério do Desenvolvimento Agrário. *Agricultura familiar produz 70% dos alimentos consumidos por brasileiro*. Portal Brasil, 2015. Disponível em: <http://www.brasil.gov.br/economia-e-emprego/2015/07/agricultura-familiar-produz-70-dos-alimentos-consumidos-por-brasileiro>. Acesso em: 10 out. 2016.
- BRUMER, A. *Agricultura familiar: realidade e perspectiva*. 3. ed. Passo Fundo: UPF Editora, 2001.
- BUAINAIN, A. M.; GARCIA, J. R. Os pequenos produtores rurais mais pobres ainda têm alguma chance como agricultores? In: NAVARRO, Zander; CAMPOS, Silvia Kanadani (org.). *A pequena produção rural e as tendências do desenvolvimento agrário brasileiro: ganhar tempo é possível?* Brasília: CGEE, 2013.
- CERTO, S. C.; PETER, J. P. *Administração estratégica: planejamento e implantação da estratégia*. 3. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2010.
- DALCIN, D. *Os estilos de tomada de decisão e o desempenho econômico das propriedades rurais de Palmeira das Missões/RS*. Tese (Doutorado em Agronegócio) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2013. Disponível em: <http://www.lume.ufrgs.br/handle/10183/89731>. Acesso em: 20 set. 2016.
- FREITAS, H. *et al. Informação e decisão: sistemas de apoio e seu impacto*. Porto Alegre: Ortiz, 1997.
- FUNDAÇÃO DE ECONOMIA E ESTATÍSTICA. *Painel do agronegócio no Rio Grande do Sul*. 2015. Disponível em: <http://www.fee.rs.gov.br/wp-content/uploads/2015/09/20150903painel-do-agronegocio-no-rs-2015.pdf>. Acesso em: 10 out. 2016.
- GUANZIROLI, C. Mercados viáveis para a inserção econômica dos agricultores familiares. In: NAVARRO, Zander; CAMPOS, Silvia Kanadani (org.). *A pequena produção rural e as tendências do desenvolvimento agrário brasileiro: ganhar tempo é possível?* Brasília: CGEE, 2013. p. 101-133.

- HITT, M. A.; IRELAND, R. D.; HOSKISSON, R. E. *Administração estratégica: competitividade e estratégia*. Tradução Eliane Kanner e Maria Emilia Guttilla. São Paulo: Cengage Learning, 2008.
- LIMA, A. P. de *et al.* *Administração da unidade de produção familiar: modalidades de trabalho com agricultores*. Ijuí: Unijuí, 2001.
- LOURENZANI, W. L.; SOUZA FILHO, H. M.; BANKUTI, F. I. Gestão da empresa rural: uma abordagem sistêmica. In: CONGRESSO INTERNACIONAL DE ECONOMIA E GESTÃO DE NEGÓCIOS AGROALIMENTARES, 4., 2003, Ribeirão Preto. Disponível em: <http://www.gepai.dep.ufscar.br/viewpub.php?id=91>. Acesso em: 2 out. 2016.
- MAFRA PEREIRA, F. C.; BARBOSA, R. R. A decisão estratégica por executivos de micro e pequenas empresas e a cadeia alimentar informacional como modelo integrativo de fontes de informação. In: ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO, X ENANCIB, João Pessoa, 2009. *Anais [...]*. João Pessoa: UFPB, 2009. p. 1113-1131.
- PADILHA, A. C. M. *A estratégia de diversificação de sustento rural e a dinâmica da capacidade absorviva no contexto do turismo rural: proposição de estrutura de análise*. 2009. 257 f. Tese (Doutorado em Agronegócio) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2009.
- PANNO, F. *Sucessão geracional na agricultura familiar: valores, motivações e influências que orientam as decisões dos atores*. Tese (Doutorado em Desenvolvimento Rural) – Universidade do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2016. Disponível em: <https://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/150568/001009439.pdf?sequence=1>. Acesso em: 2 fev. 2017.
- REICHERT, L. J.; GOMES, M. C. O processo administrativo e a tomada de decisão de agricultores familiares em transição agroecológica. *Revista da Faculdade de Agronomia*, La Plata, v. 112, n. 2, p. 105-113, 2013.
- SCHNEIDER, S. A importância da pluriatividade para as políticas públicas no Brasil. *Revista de Política Agrícola*, Brasília, v. 3, p. 15-34, 2007.
- SILVA, R. A. G. da. *Administração rural: teoria e prática*. Curitiba: Juruá, 2009.
- SIMON, H. A. *A capacidade de decisão e liderança*. Rio de Janeiro: Fundo de Cultura, 1960.
- TANURE, S. Modelo bioeconômico para suporte à decisão em sistemas pecuários. Tese (Doutorado em Zootecnia) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2012. Disponível em: <https://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/60509/000862249.pdf?sequence=1>. Acesso em: 6 jan. 2017.
- WANDERLEY, M. N. B. Raízes históricas do campesinato brasileiro. In: ENCONTRO ANUAL DA ANPOCS, 20. *Anais [...]*. Caxambu, 1996.