

Ao prof. Guaracy Vieira.
Muito obrigado pelas oportunidades que
o Sr. sempre me concedeu.

JOSÉ CARLOS DOS SANTOS JESUS

Um grande abraço


TRAJETORIA DE DECISÕES ADMINISTRATIVAS NA UNI-
DADE CAMPONESA E NA EMPRESA AGROPECUÁRIA
CAPITALISTA: Estudo de casos no Sul de Minas Gerais.

Tese apresentada à Escola Superior de Agricultura de
Lavras como parte das exigências do Curso de Admi-
nistração Rural, para obtenção do grau de "Magister
Scientiae".

ESCOLA SUPERIOR DE AGRICULTURA DE LAVRAS
LAVRAS - MINAS GERAIS

1993

João Carlos dos Santos Jesus

Muito obrigado por sua atenção e

sempre com respeito

JOÃO CARLOS DOS SANTOS JESUS

João Carlos dos Santos Jesus

TRATAMENTO DE DECISÕES ADMINISTRATIVAS NA UNI-
DADE CAMPONESE E NA EMPRESA AGROPECUÁRIA
CAPITULO 1 - Estudo de casos no Sul de Minas Gerais

Tese apresentada à Escola Superior de Agricultura de
Lavras como parte das exigências do Curso de Admi-
nistração Rural, para obtenção do grau de "Mestre
em Ciências"

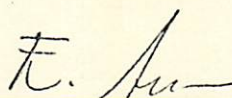
ESCOLA SUPERIOR DE AGRICULTURA DE LAVRAS

LAVRAS - MINAS GERAIS

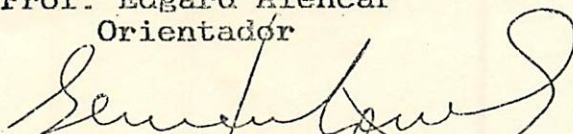
1993

TRAJETÓRIA DE DECISÕES ADMINISTRATIVAS NA UNIDADE CAMPONESA E NA
EMPRESA AGROPECUÁRIA CAPITALISTA : Estudo de casos no Sul de
Minas Gerais.

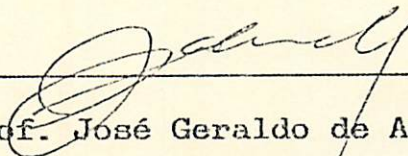
APROVADA :



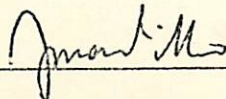
Prof. Edgard Alencar
Orientador



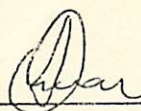
Prof. German Torres Salazar



Prof. José Geraldo de Andrade



Prof. Jovino A. de Moura Filho



Prof. Lucimar Leão Silveira

A meu pai, José.

A minha mãe, Olga.

A minha esposa, Adriana.

A minha filha, Lara.

DEDICO ESTE TRABALHO

AGRADECIMENTOS

A Escola Superior de Agricultura de Lavras (ESAL), à Coordenadoria de Pós-Graduação e ao Departamento de Administração e Economia (DAE), pela possibilidade de realização do curso.

A Coordenação de Aperfeiçoamento do Pessoal de Ensino Superior, pela concessão de bolsa de estudos.

Ao Prof. Edgard Alencar, pelas valiosas contribuições, compreensão, estímulo e paciência demonstrados na orientação deste trabalho.

Aos Professores Jovino A. de Moura Filho, José Geraldo de Andrade, German Torres Salazar e Lucimar Leão Silveira, pelas contribuições como participantes da banca examinadora.

Aos Professores do curso de Mestrado em Administração Rural, pelos conhecimentos transmitidos.

Aos colegas de Mestrado em Administração Rural: Alberto, Alexandre, José Roberto, José Maria, Luís Gonzaga, Luiz Henrique, Luis Vanderlei, Marcos Ramos, Magno, Rosa, Sérgio e Vânia, pelo companheirismo.

Aos funcionários do Departamento de Administração e Economia (DAE): Antônio, Laércio, Mariza, Regina e Tadeu, pela constante amizade e colaboração.

A minha esposa e companheira, pelo incentivo e apoio dados durante a realização deste trabalho.

BIOGRAFIA DO AUTOR

JOSÉ CARLOS DOS SANTOS JESUS, filho de José de Jesus e Olga Carmen dos Santos Jesus, nasceu em São Paulo Capital, São Paulo, aos vinte e um dias do mês de fevereiro de 1960.

Em 1983 ingressou no curso de graduação em Agronomia da Escola Superior de Agricultura de Lavras (ESAL).

Em 1988 ingressou no curso de Pós-Graduação (Mestrado) em Administração Rural, na Escola Superior de Agricultura de Lavras.

Em 1992, foi contratado como Professor, pelo Instituto Superior de Ensino e Pesquisa de Itulutaba (I.S.E.P.I), ao qual se vincula até o presente.

ÍNDICE

	Página
1. INTRODUÇÃO	1
1.1. Heterogeneidade no campo	2
1.2. Diferentes padrões de racionalidade	9
1.3. Objetivos	16
1.3.1 Objetivo Geral	16
1.3.2 Objetivos Específicos	16
2. REFERENCIAL TEÓRICO	17
2.1. Processo decisório	17
3. PERSPECTIVA METODOLÓGICA	27
3.1. Pesquisa qualitativa	28
3.1.1. Introdução	28
3.1.2. Características da Pesquisa qualitativa	29
3.1.3. Estudo de Caso	33
3.1.3.1. História de Vida	35
3.2. Coleta de dados a nível de campo	37
3.3. Tratamento das informações	38
3.4. Área de Estudo	38
4. HISTÓRIA DE VIDA : TRAJETÓRIA DE DECISÕES	41
4.1 O Caso da Unidade Camponesa	41
4.1.1 O "Background" do produtor	41
4.1.2 Atividades agropecuárias desenvolvidas entre 1960 e 1990	44
4.1.3 Produção agropecuária desenvolvida no início da década de 1960	46

4.1.4 Produção agropecuária desenvolvida em meados da década de 1960	47
4.1.5 Produção agropecuária desenvolvida em 1990	48
4.1.6 Processo de decisão e estratégia de sobrevivência	49
4.1.6.1 Produção de queijo	50
4.1.6.2 Produção de suínos	53
4.1.6.3 Produção de milho	57
4.1.6.4 Produção de feijão	60
4.1.6.5 Produção de aves e ovos	62
4.1.6.6 Produção de bananas	62
4.1.6.7 Cultivo de outros produtos	64
4.1.7 Significado contextual da decisão camponesa	67
4.1.7.1. Venda da força de trabalho	68
4.1.7.2. Racionalidade da articulação "agricultura-comércio"	69
4.1.7.3. A escolha dos cultivos	71
4.1.7.3.1. A influência da disponibilidade de mão-de-obra	72
4.1.7.3.2. A influência do preço do produto	75
4.1.7.3.3. A influência do risco de produção	77
4.1.7.3.4. A influência da disponibilidade de terras	78
4.1.7.3.5. "Tradicionalismo"	79
4.2 O Caso da Empresa Capitalista	81
4.2.1 O "Background" do produtor	81
4.2.2 Atividades agropecuárias desenvolvidas de 1950 a 1965	82
4.2.2.1. Produção de café consorciada com milho e feijão	84
4.2.2.2. Produção de leite	91
4.2.3 Atividades agropecuárias desenvolvidas de 1966 a 1982	92
4.2.3.1 Ampliação da atividade de compra de suínos	95

4.2.3.2 Produção de suínos	96
4.2.3.3 Ampliação da produção de milho	99
4.2.3.4 Reativação da cafeicultura e implantação de novas atividades.	101
4.2.3.5 Participação dos filhos e organização empresarial	103
4.2.4 Atividades agropecuárias desenvolvidas de 1983 a 1986	104
4.2.5 Atividades agropecuárias desenvolvidas de 1987 a 1990	111
4.2.6 Significado contextual da decisão empresarial	116
4.2.6.1. Agricultura e a utilização de parceiros agrícolas	116
4.2.6.2. Agricultura : aquisição de terras e diferenciação social ...	118
4.2.6.3. Agricultura : limitação de capital e uso do crédito rural ..	119
4.2.6.4. Negócio e diferenciação social	120
4.2.6.5. Criação	122
4.2.6.6. Importância da família no processo de tomada de decisão	124
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS E SUGESTÕES	127
6. RESUMO	133
7. SUMMARY	135
8. NOTAS	137
9. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	142

LISTA DE FIGURAS

FIGURA	Pág.
1- Esquema dos Principais Componentes da Teoria da Ação	20
2- Natureza Circular da Pesquisa Qualitativa	33
3- Atividades agropecuárias desenvolvidas na unidade de produção camponesa, alterações e ocupações do produtor durante o período 1960 a 1990	45
4- Objetos de orientação ponderados na decisão de substituir a produção de arroz e mandioca pela produção de queijo	51
5- Objetos de orientação ponderados na decisão de se manter a produção de suínos como atividades para o consumo doméstico e comercialização	55
6- Objetos de orientação ponderados na decisão de se deslocar a produção de milho do grupo de produtos de subsistência para o grupo de produtos de subsistência e comercialização	59
7- Objetos de orientação ponderados na decisão de se manter a produção de feijão no grupo de produtos de subsistência e comercialização	61
8- Objetos de orientação ponderados na decisão de se manter a produção de aves e ovos no grupo de produtos de subsistência e comercialização ...	63
9- Objetos de orientação ponderados na decisão de se deslocar a produção de banana para o grupo de produtos voltados fundamentalmente para a comercialização	65

FIGURA

Pág.

10- Fatores ponderados na formulação da estratégia de sobrevivência durante o período de 1950 a 1965	85
11- Fatores ponderados na formulação da estratégia de expansão durante o período 1966 a 1982	94
12- Fatores ponderados na formulação da estratégia de expansão durante o período 1983 a 1986	105
13- Fatores ponderados na formulação da estratégia de retração durante o período 1987 - 1990	112
14- Evolução da estrutura administrativa	126

LISTA DE QUADROS

QUADRO	Pág.
1- Caracterização sócio-econômicas das unidades de produção - ano agrícola 1987-88	40
2- Trajetória histórica do processo de decisão na empresa "SAMARIA", 1950/1990	83

1. INTRODUÇÃO

O conhecimento dos tipos de propriedades rurais e dos critérios de decisão neles usados tornou-se para alguns autores uma necessidade (PEREIRA, 1979; GASTAL, 1979; ADANT, 1986; ACARESC/EMPASC/GTZ 1987). GASTAL (1979) afirma que muitos programas e planos têm fracassado devido à pouca consideração da importância que atribuem ao processo de tomada de decisões na unidade de produção 1/. Para ADANT (1986, p.24), se se quiser estabelecer programas educacionais, deve-se antes analisar a ocupação dos agricultores da região e os tipos homogêneos de exploração, bem como compreender os mecanismos de tomada de decisão. Segundo ACARESC/EMPASC/GTZ (1987), é necessário que se desenvolva um novo enfoque de pesquisa e extensão que, entre outros aspectos, leve em consideração os tipos diferentes de propriedades rurais e os critérios de decisão que adotam, pois o processo decisório nas propriedades agrícolas é complexo e pouco conhecido por parte de pesquisadores e extensionistas. PEREIRA (1979) afirma que "as preocupações que devem orientar qualquer processo de modernização da empresa rural situam-se em dois níveis distintos, mas integrados: (a) a nível de compreensão do processo decisório da unidade de produção, como base para a

definição de instrumentos de política agropecuária; (b) a nível de atuação no setor, modernizando-o e aumentando a rapidez dessas respostas a estimulações do meio ambiente, incluídas aquelas de origem governamental." O processo de tomada de decisão é considerado por todos estes autores um dos pontos fundamentais e um dos determinantes do sucesso na empresa rural e que deve ser levado na devida conta pelos programas atinentes aos produtores. Em função destas considerações procurou-se, neste trabalho, compreender e interpretar o processo decisório desenvolvido em dois tipos de propriedades rurais, considerados extremos dentro da realidade rural: "unidade camponesa" e "empresa agrícola capitalista".

Hipótese

Problema

PROBLEMA PESQUISA

Para delimitação do problema de pesquisa este capítulo foi dividido em duas seções: a) heterogeneidade no campo; b) diferentes padrões de racionalidade.

1.1 Heterogeneidade no Campo

Análises históricas mostram que mesmo durante o período colonial as unidades de produção agrícolas não eram homogêneas e que, nos períodos subsequentes, ocorreu um significativo processo de diferenciação entre tais unidades. QUEIROZ (1978, p.23), em sua análise da evolução das relações de trabalho na agricultura brasileira, identificou três tipos básicos de unidades de produção desenvolvidas durante o período colonial:

- (a) a "plantation" voltada para o mercado externo;
- (b) as fazendas de criação ligadas às regiões de monocultura;
- (c) os pequenos lavradores de abastecimento interno ou de subsistência (pequenos produtores independentes e os

arrendatários e parceliros).

De acordo com LOPES (1976), durante a etapa primário-exportadora da economia brasileira, até 1930, ocorreu considerável diferenciação da estrutura agrária. Os ciclos econômicos deixaram áreas extensas de subsistência ao lado de áreas de exportação decadentes. Após a abolição da escravatura, a introdução do colono imigrante nas novas áreas de café representou um passo importante na direção do capitalismo agrário, enquanto que nas áreas antigas de café, o escravo foi substituído por trabalhadores semi-servis, submetidos a laços de estreita dependência e subordinação.

O movimento contínuo das culturas para outras regiões foi um fator a mais na diversificação da estrutura agrária, pois o imigrante pôde ter acesso a terra. Outro aspecto foi a evolução no sentido mercantil das zonas das antigas colônias de imigrantes no Sul que passaram então a constituir um primeiro setor rural de mercado interno, fornecendo cereais e outras mercadorias para o mercado em expansão ao da zona cafeeira, que se constituíram ao lado do latifúndio e da economia camponesa, nas propriedades mais capitalistas e pequenos produtores mercantis.

Com a aceleração do processo de industrialização e urbanização, a partir da década de 1950, o mercado interno para produtos agrícolas expandiu-se, principalmente nas regiões onde o processo de industrialização foi mais intenso, como o caso de São Paulo, firmando-se um setor de produção mercantil. Os latifúndios e as pequenas propriedades, passaram a produzir para esse mercado. Ampliou-se a diferenciação tanto entre grandes unidades

de produção quanto entre médias e pequenas. A agricultura brasileira caracterizava-se como fornecedora de matérias primas para as agroindústrias produtoras de alimentos para o consumo interno e exportação, contudo sem constituir-se em consumidora de produtos industrializados, tais como máquinas e equipamentos.

Após a segunda metade da década de 1960, as políticas de modernização agrícola integraram o setor rural ao complexo agroindustrial 2/. O padrão de produção agrícola passa a se orientar fundamentalmente para a integração vertical e para o incremento da produção através do aumento da produtividade, embora sem chegar a substituir totalmente o padrão de expansão horizontal, através das fronteiras agrícolas (SORJ, 1980). Como resultado dessa transformação, acentua-se mais ainda o processo de diferenciação entre as unidades de produção agrícolas, bem como, entre as distintas categorias de trabalhadores rurais. Tal processo é estudado, entre outros, pelos trabalhos de MULLER(1982), SORJ & WILKINSON(1983), ALENCAR & MOURA FILHO(1988).

A integração do setor rural ao complexo agroindustrial e as políticas de modernização da agricultura fizeram com que se desenvolvesse uma estrutura de classes da agricultura que, segundo MULLER(1982), apresenta a seguinte configuração:

Burguesia industrializada - fração de classe constituída de produtores que exploram áreas de médio e grande porte, e que obtêm grandes volumes de produção graças a uma elevada composição orgânica de capital. São os grandes produtores proprietários e arrendatários que industrializaram a base produtiva, e que tendem

a se organizarem a nível institucional;

Burguesia tradicional - composta por produtores tradicionais oriundos da velha oligarquia rural, cuja fonte de recursos provem da esfera mercantil (renda da terra), com pouco investimento de capital no processo produtivo;

Pequena burguesia industrializada - composta por produtores que explorando áreas com menos de 100 ha, obtêm volumes de produção relativamente grandes, graças à elevada composição de capital e à combinação de trabalho não-remunerado (trabalho familiar) com trabalho remunerado em proporções em que predomina o trabalho familiar. Possuem também a tendência a se organizarem e se integrarem às organizações burguesas. A pequena burguesia industrializada intensificou o uso da mão-de-obra não contratada e contratada, caracterizando-se por haver adotado o progresso técnico, o que alterou no mais elevado grau sua base técnico-econômica;

Pequena burguesia tradicional - composta por produtores que, em áreas relativamente pequenas e com predominância do trabalho familiar, desenvolvem uma produção agrícola caracterizada pelo baixo nível de incorporação de tecnologia, baixa composição orgânica de capital, e baixo nível de produção;

Trabalhadores-a-domicílio - fração de classe composta de pequenos produtores que, explorando áreas com menos de 100 ha, adotando tecnologias relativamente modernas, obtêm rendas brutas elevadas sendo, no entanto, as rendas líquidas baixas. São pequenos produtores com excesso de braços e falta de terra e capital, que estão vinculados ao capital industrial e/ou

mercantil, são denominados, nesse estudo, de neo-camponeses:

Trabalhadores assalariados- trabalhadores permanentes e temporários com acentuadas características de operários, principalmente aqueles que trabalham na agricultura industrializada;

Trabalhadores autônomos- pequenos arrendatários e parceiros que constituem uma faixa de mercado de trabalho à semelhança do antigo trabalhador permanente.

Segundo MULLER (1982), o processo de industrialização do campo causou uma significativa expansão da burguesia e pequena burguesia industrializada no meio rural brasileiro, juntamente com um diminuto crescimento da burguesia tradicional e uma redução da pequena burguesia tradicional. Também ocorreram, e de forma simultânea, uma queda no crescimento do número de pequenos arrendatários e parceiros, um aumento dos trabalhadores assalariados, notadamente dos sem terra, e um aumento ainda maior dos "trabalhadores-a-domicílio".

Segundo SORJ & WILKINSON (1983), o processo de diferenciação entre as unidades de produção agrícolas tem-se conduzido na direção de: (a) depurar as relações de produção capitalistas nas grandes empresas agrícolas; (b) fortalecer um importante setor de produtores familiares capitalizados; (c) gerar uma massa de pequenos produtores pauperizados.

Para ALENCAR & MOURA FILHO (1987), esta diferenciação significou, para uma parcela dos produtores, modificações nas formas pelas quais os fatores de produção são combinados e utilizados dentro das UPs e no relacionamento destas com o setor urbano-industrial. Como consequência destas modificações, estes

autores identificaram os seguintes tipos de unidades de produção: latifúndio; empresa agropecuária capitalista; empresa familiar; unidade camponesa; unidade neo-camponesa; tipos híbridos. Destes, os quatro primeiros são considerados tipos básicos. A forma como os chamados fatores de produção (terra, capital e trabalho) são organizados dentro das unidades de produção e a relação destas com o mercado são os determinantes básicos desta classificação.

As características fundamentais das unidades de produção, descritas em ALENCAR & MOURA FILHO (1987) são as seguintes:

1) Latifúndio- a) baixo nível de capital de exploração, sendo o capital de exploração entendido como valor do capital fixo mais o valor do capital circulante (esta característica é um indicador da produção predominantemente extensiva existente neste tipo de unidade); b) em sua forma original a força de trabalho é formada principalmente de trabalhadores que não são remunerados exclusivamente em dinheiro (ex: parceiros, arrendatários); c) grande participação no mercado, isto é, grande parte do que é produzido pode ser destinado à venda, mantendo, no entanto, a produção para o consumo pelos parceiros; d) produção especializada, ou seja, possui poucas linhas de exploração; e) área multimodular;

2) Empresa Agrícola Capitalista- a) elevado nível de capital de exploração, o que caracteriza a natureza intensiva de sua exploração; b) relações de produção são capitalistas, isto é, a sua força de trabalho é formada de trabalhadores assalariados permanentes e/ou temporários; c) alto grau de comercialização uma vez que produz valor de troca, ou seja, sua produção destina-se,

principalmente, ao mercado; d) produção especializada, poucas linhas de exploração que são, muitas vezes, complementares; e) áreas multimodulares;

3) Empresa Familiar- a) elevado nível de capital de exploração; b) predominância do trabalho da família (trabalho não remunerado) sobre o trabalho contratado (ex: assalariados permanentes ou temporários); c) elevado grau de comercialização uma vez que produz valor de troca; d) produção especializada; f) área modular;

4) Unidade de Produção Camponesa- a) baixo nível de capital de exploração; b) predominância do trabalho não-remunerado, trabalho da família; c) grau de comercialização baixo, pois produz, essencialmente, valor de uso, ou seja, o que será consumido pela família. O produto comercializado representa, em alguns casos, a sobre da subsistência. Em outros casos esta sobra é o resultado do sobretabalho ou do subconsumo familiar. As vezes, a subsistência familiar é complementada pelo trabalho fora da unidade de produção; d) unidade não especializada, policultora; e) área modular ou submodular (minifúndio).

5) Unidade de Produção Neo-Camponesa- a) nível relativamente elevado de capital de exploração; b) baixo nível de renda líquida, garantindo somente a subsistência do produtor e de sua família, a exemplo do que ocorre nas unidades de produção camponesas típicas; c) elevado nível de comercialização; d) produção especializada, onde os produtores adotam tecnologias relativamente modernas; e) unidades integradas às empresas industriais e/ou comerciais. De acordo com PEREZ (1975), os baixos níveis de rendas líquidas resultam do próprio processo de

integração, onde as empresas industriais e/ou comerciais têm um comportamento oligopsônico, determinando a qualidade, a quantidade e o preço das mercadorias que compram.

A heterogeneidade social existente no campo que esses estudos procuraram explicitar, colocam em relevo as preocupações apresentadas por GASTAL(1979) e AGARESC/EMPASC/GTZ(1987), indicadas na introdução deste capítulo, as quais são também partilhadas por MOLINA FILHO(1979), PINTO(1982) e ADANT(1986).

Frente a heterogeneidade existente no setor rural brasileiro, MOLINA FILHO (1979) observa que encarar o meio rural como um todo homogêneo é desconhecer por completo a sua complexidade e sua formação histórica. Assim, o uso da expressão "empresa agrícola" para designar diferentes tipos de unidades de produção constitui uma simplificação da realidade rural, tornando-se um obstáculo à compreensão dos processos sócio-econômicos que aí se manifestam. Para ALENCAR & MOURA FILHO (1988), o uso genérico da expressão "empresa agrícola" pode constituir-se num obstáculo ao desenvolvimento teórico-prático da administração rural, pois pode induzir ao entendimento de que é possível a simples transposição de modelos e recursos administrativos desenvolvidos para empresas capitalistas urbano-industriais para o setor rural, sem as devidas adequações às características deste setor.

1.2) Diferentes Padrões de Racionalidade

Os estudos revisados mostram que o setor rural não é homogêneo, podendo-se identificar diferentes tipos de unidades de produção (UPs). Essa heterogeneidade, manifestada pelas

diferentes formas de organização dos fatores de produção e integração das unidades com o mercado, indica a possibilidade de existir diferentes padrões de racionalidade dos membros das distintas categorias de UPs. Racionalidade, nesse estudo, é entendida dentro da perspectiva weberiana: "Atua racionalmente com adequação de meios a fins quem orienta sua ação pelo fim, meios e conseqüências nela implicadas e para a qual pondera racionalmente os meios com os fins, os fins com conseqüências e os diferentes fins possíveis entre si" (WEBER, 1989, p.21). Embora vários autores, como PEREZ (1975), PINTO (1982), LOUREIRO (1981), SORJ et alii (1982) e ALENCAR & MOURA FILHO (1988), identifiquem diferentes padrões de racionalidade entre distintos tipos de UPs, este trabalho centra-se na discussão sobre a racionalidade do processo de decisão que se verifica na empresa agrícola capitalista e na unidade camponesa.

PINTO (1982, p.25-26) considera que o camponês típico possui uma racionalidade própria (relação fins e meios) que difere da que caracteriza o modo de produção capitalista. O caráter particular da economia camponesa pode ser melhor compreendido pelas diferenças qualitativas entre as duas formas de produção:

- (a) a economia camponesa está orientada para a subsistência, isto é, para a reprodução da unidade familiar e não ao lucro;
- (b) a produção camponesa visa diretamente a satisfação das necessidades mínimas básicas da família, entre as quais destaca-se a alimentação. A produção está direcionada para valores de uso, diferentemente da produção

capitalista que se orienta para valores de troca (mercadorias). Quando parte da produção for comercializada, será com o objetivo de conseguir os valores de uso para a reprodução da unidade familiar e não visando a troca em si;

(c) a mão-de-obra utilizada na economia camponesa é essencialmente familiar, enquanto que a produção capitalista é baseada no trabalho assalariado;

(d) na economia camponesa existe uma unidade entre trabalho-produção-consumo, o que tende a um equilíbrio entre produção e consumo, isto é, a unidade familiar produz para seu consumo e consome o que produz. O consumo do capitalista e de sua família é extraído da mais-valia oriunda do trabalho assalariado;

(e) "no sistema de produção capitalista a racionalidade é determinada pela relação entre custo e benefício, medida em termos quantitativos (monetários). Na economia camponesa a racionalidade da reprodução leva não a um cálculo matemático mas a uma avaliação qualitativa dessa reprodução, que se expressa em uma estratégia de sobrevivência. Esta estratégia inclui atividades diretamente produtivas e outras que não o são, todas, porém, orientadas a reprodução, seja que gerem produtos, ou uma reserva monetária, facilmente transformável em produtos".

PINTO (1982,p.26) enumera os seguintes elementos dessa "estratégia":

(1) culturas consorciadas que em uma só unidade produzem

maior quantidade de alimentos, isto difere do conceito de produtividade;

- (2) culturas comerciais, que têm como objetivo gerar uma quantidade de dinheiro que permita adquirir no mercado aquilo que a economia camponesa não produz, e que é necessário para a reprodução;
- (3) a criação de pequenos animais (aves, porcos, cabritos e ovelhas), que funcionam com uma espécie de reserva ou poupança, facilmente transformável em moeda, para os casos de necessidade;
- (4) os pequenos 'negócios', transações comerciais também orientadas para a obtenção de dinheiro necessário para a reprodução ou para iniciar o ciclo de produção, sem necessidade de recorrer ao crédito, particular ou institucional;
- (5) a venda de força de trabalho excedente durante todo o ano, ou pelo menos nos períodos de entressafra; o artesanato rural, atividade quase sempre levada a cabo pelas mulheres e jovens, com o mesmo propósito de assegurar uma reprodução 'melhor';
- (6) a caça e a pesca, onde haja possibilidade, assegurando assim um complemento proteico a dieta predominantemente de carboidratos.

Complementando as diferenças qualitativas existentes entre o processo de produção na unidade camponesa típica e o processo de produção na unidade capitalista, PINTO(1982,p.26-27) apresenta, ainda, mais dois fatores:

(a) no modo de produção camponesa há uma valorização cultural positiva do trabalho, pois o trabalhador é proprietário dos seus meios de trabalho e do produto deste. O trabalho cria produtos diretamente para quem trabalha. No modo de produção capitalista, o trabalho não é socialmente valorizado, sendo reduzido a uma mercadoria que se compra e vende, devido à separação entre o trabalhador, seus meios de trabalho e o produto de sua atividade;

(b) na economia camponesa, a terra constitui a base da reprodução da família, fator de segurança e estabilidade para o produtor. Sem terra o camponês encontra-se a mercê dos outros, sem segurança, nem possibilidades de garantir com seu trabalho a reprodução de sua família. No sistema capitalista a terra é considerada como fator de produção, objeto-mercadoria, cujo uso é determinado pelo lucro.

ADANT(1986,p.31) resume estas colocações quando afirma: "a pequena produção rural têm sua lógica, sua racionalidade e é impossível confundir-la com a racionalidade do sistema capitalista."

ALENCAR & MOURA FILHO (1988,p.27) sugerem, também, que existem padrões de racionalidade diferentes entre as unidades empresariais e as unidades camponesas. Segundo estes autores os elevados níveis de capitalização e comercialização, tanto das empresas agropecuárias capitalistas quanto das empresas familiares, tornam estas UPs dependentes do setor urbano-industrial no que se refere aos serviços financeiros e comerciais, aos insumos, máquinas e equipamentos e à

transformação ou beneficiamento da produção. Dessa forma, esses autores sugerem que o grau de dependência/autonomia do setor urbano-industrial pode constituir-se em outra variável que distingue estas unidades das unidades camponesas. Por se tratarem de UPs que produzem fundamentalmente valores de troca e dependem de tecnologia industrial para produzir, as operações efetuadas pela empresa agrícola capitalista e empresa familiar são avaliadas do ponto de vista das relações benefício/custo. Esta orientação econômica, adequando custos a rendimentos, é uma variável que dá a estas unidades o status de empresa e, também, contribui para diferenciá-las das unidades camponesas.

A exemplo de PINTO (1982), ALENCAR & MOURA FILHO (1988, p.27-28) consideram que a orientação econômica da unidade camponesa típica difere da orientação empresarial, uma vez que a unidade camponesa produz valor de uso, e a ação produtiva é orientada no sentido de assegurar a reprodução familiar, ou seja, a manutenção da terra e a subsistência da família, às vezes complementada pelo trabalho fora da Up. O produto comercializado pela unidade camponesa, comentam esses autores, representa a sobra da subsistência (em muitos casos somente possível pelo sobretabalho dos seus membros ou o subconsumo familiar). Assim, concluem ALENCAR & MOURA FILHO (1988, p.28): "a lógica que orienta a produção camponesa é diferente da que fundamenta a produção comercial. Uma análise econômica conduzida sob a ótica empresarial, que pressuponha unicamente o retorno (remuneração) do capital e do trabalho, pode levar a conclusões discrepantes com o comportamento dos membros dessa unidade. Muitas vezes, as

conclusões pela ótica empresarial indicam a necessidade do abandono de determinadas operações dentro da unidade camponesa ou, no limite máximo, do conjunto da unidade. No entanto, isto nem sempre ocorre, pois os camponeses buscam, dentro de sua visão particular de racionalidade, o retorno físico da atividade, o produto que a família basicamente vai usar."

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo Geral

Este estudo busca compreender a trajetória histórica do processo de tomada de decisões em uma unidade de produção camponesa e em uma empresa agropecuária capitalista. Procura identificar, a partir da história de vida de seus titulares, os fatores por eles ponderados nas decisões e que conduziram suas unidades a apresentar as configurações que atualmente possuem.

1.3.2 Objetivos Específicos

a) Descrever os objetivos que orientam as tomadas de decisões e os comportamentos manifestos dos produtores nos dois tipos de unidades de produção .

b) Descrever os principais problemas enfrentados pelos dois produtores rurais no desenvolvimento das atividades agropecuárias.

c) Identificar as variáveis envolvidas e que foram os principais fatores condicionantes da escolha das atividades desenvolvidas nas duas unidades de produção.

d) Descrever as percepções e os padrões de racionalidade encontrados nos dois tipos de unidades de produção.

e) Comparar as possíveis diferenças qualitativas existentes no processo decisório do produtor camponês e do empresário capitalista.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Processo decisório

A decisão tem sido considerada o átomo da administração e não representa uma simples seleção, mas todo o processo de escolha entre diversas possibilidades identificadas. Para CHIAVENATO (1987, p.156) "decisão é o processo de análise e escolha, entre várias alternativas disponíveis, do curso de ação que a pessoa deverá seguir. Existem, no mínimo, seis elementos comuns a toda decisão:

- (1) Tomador de decisão - é a pessoa que faz uma escolha ou opção entre várias alternativas de ação;
- (2) Objetivos - são os objetivos que o tomador de decisão pretende alcançar com suas ações;
- (3) Preferências - são os critérios que o tomador de decisão usa para fazer sua escolha;
- (4) Estratégia - é o curso de ação que o tomador de decisão escolhe para atingir os objetivos. Depende dos recursos de que pode dispor;
- (5) Situação - são os aspectos do ambiente que envolve o tomador de decisão muitos dos quais fora do seu controle,

conhecimento ou compreensão e que afetam sua escolha;

(6) Resultado - é a consequência ou resultante de uma dada estratégia. "

Segundo MARCH & SIMON (1972,p.211), o indivíduo decide em função de sua percepção da situação. A situação se apresenta ao agente racional, que a interpreta de acordo com o conhecimento que têm:

1. dos eventos futuros ou das probabilidades com que eles têm de ocorrer;
2. das consequências dessas alternativas, conhecimento esse que pode ser mais ou menos completo;
3. das alternativas de ação disponíveis;
4. das regras ou princípios através dos quais o indivíduo estabelece sua ordem de preferências para as consequências ou alternativas.

Segundo esses autores, os passos que conduzem o agente a definir uma situação de determinada maneira envolvem um complexo de processos afetivos e cognitivos. " O que uma pessoa deseja e aprecia influencia o que vê, o que ela vê influencia o que quer e aprecia " (MARCH & SIMON, 1972,p. 212). Para BURKE & MOLINA (1976,p.7) o indivíduo tomador de decisões não reage diretamente ao meio físico e social, mas sim à percepção que tem desse meio. O significado e, até certo ponto, o próprio estímulo, estão no agricultor e não na realidade objetiva. A realidade pode ser totalmente independente da verdade ou da realidade experimentada por outras pessoas, isto é, se o indivíduo define determinadas

situações como reais, elas são reais em suas conseqüências.

A alternativa escolhida é orientada no sentido de atingir um objetivo. Quando o tomador de decisão escolhe uma alternativa, segundo a sua percepção da situação e, utiliza os meios adequados para atingir o objetivo, a decisão é considerada racional. Segundo CHIAVENATO (1987,p.158), a racionalidade reside na escolha dos meios (estratégia) mais adequados para o alcance de determinados fins (objetivos), no sentido de obter os melhores resultados. SIMON (1971,p.254), contudo, adverte que a pessoa se comporta racionalmente apenas em função daqueles aspectos da situação que consegue perceber e tomar conhecimento. Dessa forma, uma decisão será racional do ponto de vista do indivíduo se for congruente com os valores, as alternativas e as informações que considerou ao tomá-las. As decisões se relacionam, apenas, com aqueles elementos da situação que possuem algum significado para o tomador de decisões.

Segundo GERMANI (1968,p.65), pode-se compreender o tomador de decisões ou ator como " um indivíduo socializado, e não um mero ser biológico. Deste ponto de vista todo indivíduo é uma versão particularizada de uma cultura internalizada, contudo com traços pessoais que resultam de sua história pessoal, das circunstâncias de seu desenvolvimento e da possível influência de elementos biogenéticos. Do ponto de vista sociológico podemos percebê-lo como um ponto de convergência de uma série de 'status' e executor de uma série de papéis, susceptível de ser analisado em função de sua posição na estrutura social." O ator é, pois, uma pessoa portadora de pautas sociais, um conjunto de status,

alguém envolvido em uma série de relações sociais.

Estes elementos característicos do indivíduo condicionam a sua percepção da situação, seus objetivos, preferências e estratégias, enfim, seu modo de tomar decisões. Desta forma, considera-se o processo de tomada de decisões como um fenômeno social e, como tal, pode ser analisado segundo a teoria da ação social de PARSONS & SHILS (1968).

Para PARSONS & SHILS (1968,p.75), a teoria voluntarista da ação é um esquema conceitual para a análise do comportamento humano. Comportamento é definido como: (a) orientado para atingir fins ou metas, ou outros estados antecipados; (b) têm lugar em situações; (c) se acha normativamente regulado; (d) supõe gasto de energia ou esforço ou motivação.

Os componentes da ação podem ser esquematizados, para fins de análise, da seguinte forma (Figura 1):

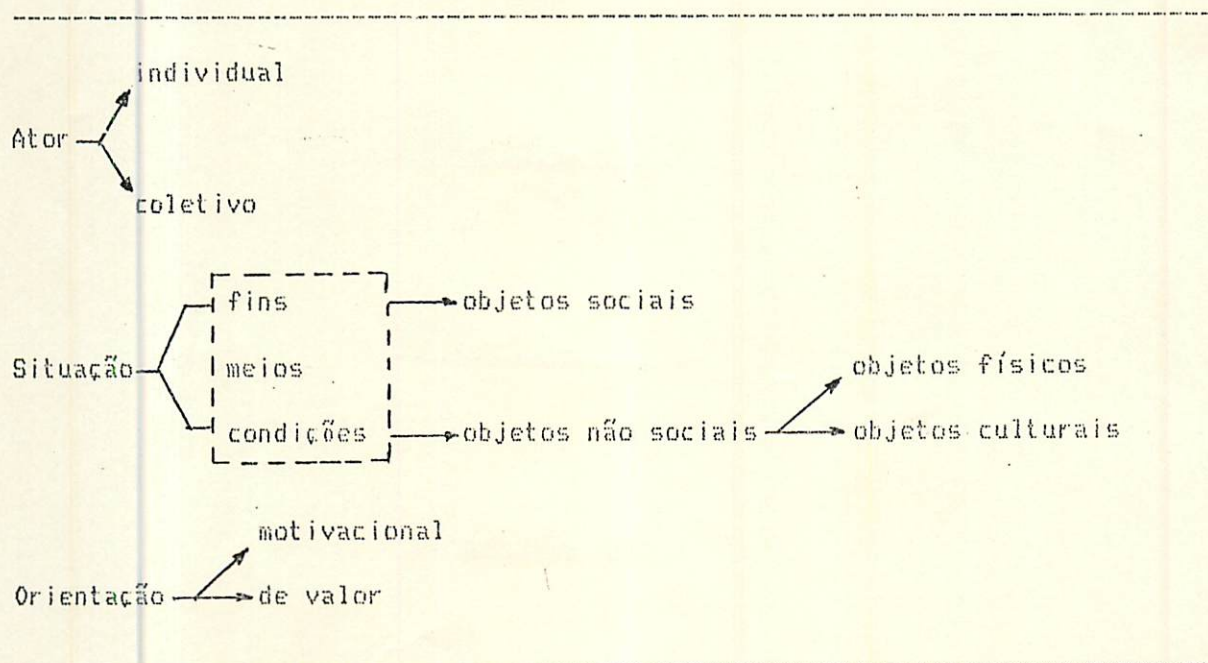


FIGURA 1 - Esquema dos Principais Componentes da Teoria da Ação
(ALENCAR, 1976, p.14).

Ator, na teoria voluntarista da ação, é considerado um indivíduo ou uma coletividade. Em toda a ação social há um ator, há um indivíduo ou um grupo de indivíduos. A presente análise, no entanto, concentrará principalmente no indivíduo tomador de decisões encarregado da administração de sua unidade de produção (UP). O ator da ação social é, segundo GERMANI (1968, p. 65-66), um indivíduo portador de pautas sociais, alguém envolto em uma série de relações sociais.

Situação consiste naquele ponto do mundo externo que possui algum significado para o ator, ou seja, é aquela parte do ambiente para a qual ele se orienta e na qual atua. A situação é formada de objetos de orientação: físicos, sociais e culturais. Tais objetos de orientação são importantes para o estudo da conduta, podendo ser fins, meios e condições das ações.

Por fim, objetivo ou meta de uma ação, entende-se o estado de coisas futuro que o ator deseja atingir e para isto desenvolve a ação. Os objetivos servem de guia para a ação, isto é, toda ação social é realizada com certo propósito. Segundo GERMANI (1968, p. 66), "o fim pode ser analisado do ponto de vista do ator, e também do ponto de vista do observador. Neste caso o fim percebido objetivamente pode ser distinto do fim subjetivo (tal como o percebe o ator)."

Meios são definidos como os instrumentos que o ator pode ou deseja utilizar para atingir os seus objetivos, isto é: são aqueles elementos da situação sobre os quais o ator tem controle e que pode utilizar ou deseja utilizar para atingir os seus objetivos. Estes elementos da situação podem ser entendidos como fatores controláveis. Em muitas situações, para se atingir um

mesmo objetivo existem diversos meios. Se a pessoa empregar os meios adequados para atingir esse fim, segundo SIMON(1971), podemos afirmar que ele tomou uma decisão racional.

Condições são definidas como aqueles elementos da situação sobre os quais o ator não tem controle e que impõem limitações à sua ação. São obstáculos que limitam sua ação.

Os objetos de orientação são divididos em duas classes: objetos sociais e objetos não-sociais (objetos físicos e objetos culturais). Os objetos sociais são os outros atores, individuais ou coletivos cujas ações têm significado para o ator tomado como ponto de referência na análise. Os objetos não-sociais compreendem tanto os objetos físicos como os culturais, tendo em comum o fato de não serem capazes de interação com o ator. Objetos de natureza física são, por exemplo, o clima, a terra, os equipamentos agrícolas, as sementes, os defensivos. Objetos culturais são os valores, as normas, as tradições que fazem parte da cultura da sociedade onde vive o ator. Os objetos culturais podem ser internalizados e transmitidos de um ator para outro. Na medida que ocorre a internalização, os objetos culturais passam a se constituir em componentes do próprio sistema de orientação do ator com respeito a outros objetos. Os objetos físicos não podem ser internalizados e transmitidos.

A orientação da ação, ou seja, o estabelecimento dos objetivos e dos meios para atingi-los, implica no processo de seleção e escolha das alternativas. A orientação da ação está dividida em duas categorias de orientação: a orientação de valor e a orientação motivacional. PARSONS & SHILS (1968,p.81), no

entanto, advertem que estas duas categorias não são divisões do processo de orientação, mas podem ser concebidas como diferentes aspectos ou diferentes ingredientes do processo.

A orientação de valor, segundo PARSONS & SHILS (1968,p.82), refere-se aos aspectos da orientação do ator que o submete à observância de certos padrões, normas e critérios de seleção, sempre que ele se encontra em uma situação que permite ou exige que se realize uma escolha. A orientação de valor compromete o indivíduo com um grupo de regras (normas) na realização de seleções frente às alternativas disponíveis. ALENCAR (1976,p.16) assinala que " a orientação de valor guia as escolhas do ator no sentido de levá-lo a questionar sobre as conseqüências que sua escolha terá para o seu próprio sistema de personalidade e para os sistemas sociais dos quais ele participa."

A orientação motivacional refere-se àqueles aspectos da orientação do ator que se relacionam com a satisfação ou privação, atual ou potencial, das necessidades-disposições do ator. 3/ Para fins analíticos, segundo PARSONS & SHILS (1968 ,p.81), o processo de orientação motivacional pode ser dividido em três modos:

1) O modo cognitivo " compreende os vários processos pelos quais um ator percebe um objeto em relação a seu sistema de necessidades-disposições. Portanto, incluiria o " lugar " de um objeto no mundo total dos objetos, a determinação de suas propriedades, e suas funções atuais e potenciais, suas diferenciações de outros objetos e suas relações com certas classes gerais."

II) o modo catético "compreende os vários processos pelos

quais um ator confere, a um objeto, uma significação afetiva. Em consequência incluiria a catexia positiva ou negativa enraizada nos objetos, de acordo com a capacidade que estes têm de gratificar, ou privar de gratificação, as necessidades-disposições ou os impulsos do ator". É a tendência de conferir a um objeto uma significação afetiva. Os objetos serão classificados como gratificantes ou nocivos. Nesta classificação dos objetos descansa a base do processo de seleção das alternativas. Contudo a seleção deve fazer-se alternativamente entre objetos e gratificações e para isto deve haver alguns critérios avaliativos.

O modo cognitivo e o modo catético ocorrem simultaneamente, e são interdependentes, separáveis somente do ponto de vista analítico. MUNIZ (1974,p.34), por exemplo, considera que não há possibilidade de discriminação ou conhecimento de objetos sem que haja um interesse pela possibilidade de sua gratificação intrínseca ou pela possibilidade de gratificação de suas relações com outros objetos. Do mesmo modo, também não se pode fazer uma escolha sem discriminar ou conhecer as alternativas, onde esta seleção está baseada no interesse catético comprovado pelas alternativas.

III) O modo avaliativo "compreende os vários processos pelos quais um ator distribui sua energia entre as distintas ações dirigidas aos distintos objetos catectados, com o intuito de maximizar a gratificação. Portanto, incluiria os processos pelos quais um ator organiza suas orientações cognitivas e catéticas dentro de um plano inteligente de ação. No curso destes

processos se faz uso de "normas cognitivas" (chaves de conhecimento), a fim de distribuir a atenção e a ação com respeito aos diferentes objetos e suas possíveis modalidades, as diferentes ocasiões gratificantes e as demandas das diferentes necessidades-disposições. A avaliação é funcionalmente necessária para resolver os conflitos entre distintos interesses e entre interpretações cognitivas que não acham uma solução automática, e donde, portanto, se faz necessário escolher." Para MUNIZ (1974 ,p.35), a orientação avaliativa integra aquilo que o ator vê e deseja com aquilo que a situação pode oferecer ou permite em relação ao ator.

PARSONS & SHILS (1968,p.94-95) destacam as seguintes características do modo de orientação avaliativo:

1) o modo avaliativo não poderá ser entendido sem ser considerado como um aspecto do processo de orientação "cognitivo-catético". Neste processo o modo avaliativo é que permite ao ator obter a gratificação;

2) o modo avaliativo é um princípio organizador, pois regula a escolha entre as alternativas possíveis, quando o ator se acha ante cursos de ações diferentes;

3) o modo de orientação avaliativo deve ser distinguido das normas de orientação de valor:

a) "o modo avaliativo implica no ato cognitivo de estimar os significados do equilíbrio entre gratificação-privação, tal como se oferecem nos vários cursos alternativos da ação, com o propósito de acentuar, em última instância, a gratificação";

b) "as normas de orientação de valor são as receitas ou regras, transmitidas de pessoa a pessoa e de geração em geração,

que podem ser observadas pelo ator no processo de estimar os resultados desse balanço. São regras que podem ajudar o ator a realizar a sua escolha, seja por estreitar o campo de alternativas aceitáveis, seja para prever conseqüências indesejáveis das diferentes alternativas".

4) o modo avaliativo mostra como estes padrões valorativos ou culturais, da orientação de valor, tornam-se efetivos na orientação da conduta. Sempre que a orientação motivacional permite dois ou mais cursos alternativos de conduta, à medida que a avaliação é feita, implica na introdução de alguns elementos de orientação de valor. O ato de escolher envolve, essencialmente, um modo avaliativo, mas as normas sobre as quais se baseiam as escolhas são aspectos de orientação envolvidos no conceito de orientação de valor.

Os fundamentos teóricos da Teoria da Ação forneceram as categorias analíticas usadas no presente estudo, permitindo identificar na história de vida dos produtores entrevistados os objetos de orientação que, em distintos momentos, foram obstáculos, objetivos e meios para a ação dos produtores. Assim, foi possível reconstruir a trajetória histórica das decisões na unidade camponesa e na empresa agropecuária capitalista, captando a dinâmica na composição de objetivos-meios-condições, até chegar às configurações atuais apresentadas pelas duas unidades de produção estudadas.

3. PERSPECTIVA METODOLÓGICA

Falar

A perspectiva metodológica adotada no presente estudo, abordagem qualitativa, busca compreender o processo decisório a partir do que ele significa para o produtor rural. Ela possibilitou o desdobramento das decisões, levando-se em conta as percepções, os valores e os comportamentos manifestos que permeiam esse processo. Adotou-se a abordagem qualitativa por considerá-la um instrumento adequado para estudar o processo decisório, através da evolução histórica das decisões praticadas pelos produtores rurais, sem definir, a priori, um modelo determinístico, onde se testariam variáveis pré-definidas. De acordo com CAMARGO (1984,p.11), é necessário adotar abordagens qualitativas sempre que se deseja compreender as origens e a evolução histórica de certas tendências observadas, como surgiram e como se manifestaram ao longo do tempo. Segundo ADANT(1986), "Não nos parece possível obter, hoje, as informações necessárias mediante o uso de perguntas fechadas, a não ser que os entrevistadores sejam capazes de "fazer falar" os agricultores e de captar o verdadeiro sentido desta ou daquela expressão. As entrevistas do tipo participativo nos parecem mais adequadas".

A abordagem qualitativa possibilitou o estabelecimento de um

p escolha de 1 obj. a ser estudado
 diálogo com os produtores rurais, não impondo através de questões fechadas categorias ou valores externos à sua cultura, permitindo ver outras dimensões de análise que nem sempre são manifestadas e, por isto, não podem ser antecipadas. Nesta pesquisa, foi utilizado um tipo específico de estudo de caso, denominado "história de vida" *autobiografia de uma pessoa guiada por notas* 1/. A escolha desta técnica qualitativa decorreu dos objetivos estabelecidos, os quais demandavam uma análise histórica, que buscasse revelar as múltiplas conexões, que porventura existissem, entre os objetos de orientação significativos para quem tomava as decisões.

3.1 Pesquisa qualitativa

É um método centrado na interpret. e na explicação q. a próp. pess. tem sobre o seu comportamento e sobre as experiências que viveu.

3.1.1 Introdução

A pesquisa qualitativa tem suas raízes nas práticas desenvolvidas pelos antropólogos e sociólogos em seus estudos sobre a vida em comunidades. O aparecimento da pesquisa qualitativa na Antropologia surgiu porque os pesquisadores perceberam rapidamente que muitas informações sobre a vida dos povos não podiam ser quantificadas e precisavam ser interpretadas de forma muito mais ampla que circunscrita ao simples dado objetivo (TRIVINOS, 1987, p.120).

Segundo BRIOSCHI & TRIGO (1987, p.634-5), a antropologia tem a mais antiga tradição na tomada dos relatos de vida. O seu emprego iniciou-se no século XIX, e estava associado à expansão colonial e à necessidade de trazer a imagem do "bom selvagem" para a cultura ocidental. Entretanto, somente a partir da década de 1920 foi que a técnica história de vida teve um grande

desenvolvimento, principalmente entre os antropólogos americanos, os quais buscavam registrar o testemunho de culturas em extinção e preservar um patrimônio que desaparecia sob o impacto colonizador. A partir de 1945, o método biográfico passou a ocupar posição secundária na investigação social em decorrência da valorização da objetividade e "rigor científico", implícitos na quantificação. Mas, mesmo durante este período, foram significativas e exemplares as obras de Oscar Lewis e Sidney Mintz (BRIOSCHI & TRIGO 1987, p.635). A partir da década de 70 acentuou-se o interesse pelos métodos qualitativos. Estes invadiram o espaço até então ocupado hegemonicamente pelas técnicas quantitativas. Este avanço deveu-se em parte pelo desenvolvimento tecnológico, na medida em que o uso do gravador substituiu os apontamentos manuscritos no campo ou mesmo memorizados, de forma, muitas vezes, imperfeita e ou incompleta, possibilitando a transformação dos depoimentos em material arquivável (BRIOSCHI & TRIGO 1987, p.635).

3.1.2 Características da pesquisa qualitativa

TRIVINOS (1987, p.127-33) observa que a pesquisa qualitativa possui cinco características fundamentais:

(1^a) a pesquisa qualitativa tem o ambiente natural como fonte direta dos dados e o pesquisador como instrumento chave. Ressalta-se a importância do ambiente na configuração da personalidade, problemas e situações de existência do ator e a importância do pesquisador na medida que este não esquece a importância ampla e complexa do social;

2g) a pesquisa qualitativa é descritiva. Os resultados são expressos na forma de descrições, narrativas, ilustradas com declarações e fragmentos de entrevistas;

3g) os pesquisadores qualitativos estão preocupados com o processo e não simplesmente com os resultados e o produto. Esta é uma característica muito importante da pesquisa qualitativa, especialmente porque preocupa-se em atingir as causas dos fenômenos sociais, em contraposição às investigações quantitativas, de cunho positivista 5/, preocupadas em só atingir as aparências dos fenômenos sociais, o que se apresentava à observação e/ou experimentação;

4g) os pesquisadores qualitativos tendem a analisar seus dados indutivamente. A pesquisa qualitativa não tem hipóteses a verificar empiricamente. O processo social é explicado num processo dialético indutivo-dedutivo.

5g) o significado é a preocupação essencial na abordagem qualitativa. Esta modalidade de análise considera que os significados que os atores dão ao fenômeno dependem essencialmente dos pressupostos culturais próprios do meio que alimentam sua existência. Por isso, os pesquisadores dessa corrente aprofundaram, especialmente através da entrevista semi-estruturada e da observação livre, o estudo do que pensavam os atores sobre suas experiências, sua vida, seus projetos. Procura-se detectar os significados que as pessoas dão aos fenômenos.

TRIVINOS (1987, p.131) e SPRADLEY (1980, p.27) observam que as pesquisas quantitativas, de uma forma geral, utilizam um esquema rígido, conhecido por modelo linear. 6/ A pesquisa

qualitativa não segue uma seqüência tão rígida. A coleta e a análise dos dados não são duas categorias distintas. As informações recolhidas e interpretadas podem originar a exigência de novas buscas de dados. TRIVINOS (1987,p.137), por exemplo, considera que "o processo da pesquisa qualitativa não admite visões isoladas, parceladas, estanques. Ela se desenvolve em interação dinâmica retroalimentando-se, reformulando-se constantemente, de maneira que, por exemplo, a coleta de dados num instante deixa de ser tal e é análise de dados, e esta, em seguida, é veículo para nova busca de informações. As idéias expressas por um sujeito numa entrevista, 'verbi gratia', imediatamente analisadas e interpretadas, podem recomendar novos encontros com outras pessoas ou a mesma, para explorar aprofundadamente o mesmo assunto ou outros tópicos que se consideram importantes para o esclarecimento do problema inicial que originou o estudo". Isto ocorre porque o pesquisador não inicia seu trabalho orientado por hipóteses levantadas a priori, cuidando de todas as alternativas possíveis que precisam ser verificadas empiricamente. Na pesquisa qualitativa as hipóteses colocadas podem ser deixadas de lado, outras podem surgir em decorrência de novas informações que solicitam encontrar outros caminhos. A coleta de dados não é apenas um momento de acumulação de informações, mas se combina com a reformulação de hipóteses, com a descoberta de novas informações. Não obstante o pesquisador inicie sua investigação apoiado numa fundamentação teórica geral, o que significa revisão aprofundada de literatura, a maior parte do trabalho se realiza no processo de desenvolvimento do estudo.

Na pésquisa qualitativa existe pouco empenho na definição operacional das variáveis. Elas são apenas descritivas e seu número pode ser grande, ao contrário do que apresenta o enfoque quantitativo, preocupado com a medida delas e a verificação empírica de hipóteses (TRIVINOS, 1987,p.132).

A abordagem positivista fez da definição da amostra, procurando estabelecer conclusões com validade geral, um processo complexo, difícil e, determinado pelas regras da estatística. A pesquisa qualitativa, ao invés da aleatoriedade, decide intencionalmente o tamanho da amostra, considerando uma série de condições (p.ex. atores que sejam essenciais, segundo o ponto de vista do investigador, para o esclarecimento do assunto em foco, facilidade de coleta de dados etc) (TRIVINOS, 1987,p.132).

O relatório final da pesquisa que, no enfoque quantitativo, apresentava cada etapa da pesquisa de forma separada, cuja culminância está representada pela " Análise e interpretação dos Resultados", no estudo qualitativo tem outra estrutura. Não existe a visão isolada das partes do estudo. Todas estão relacionadas, apresentando, segundo SPRADLEY(1980,p.29), uma natureza circular (FIGURA 2).

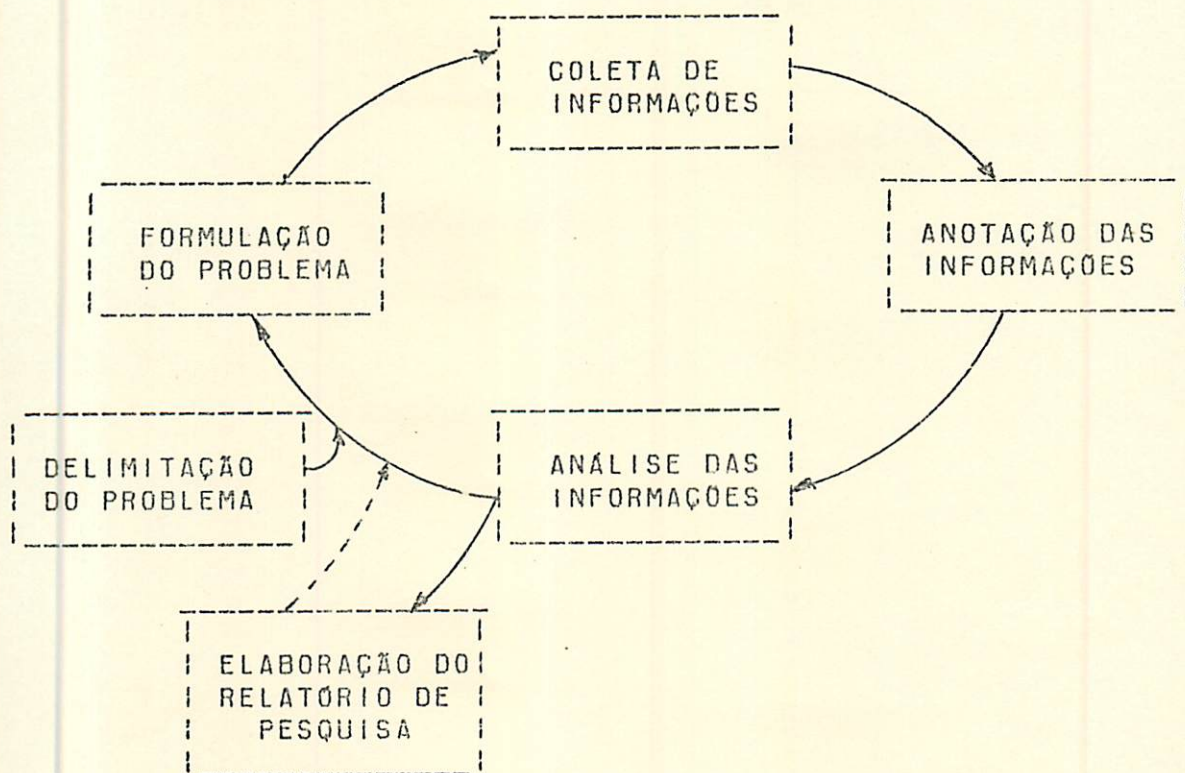


FIGURA 2 - NATUREZA CIRCULAR DA PESQUISA QUALITATIVA
(Adaptado de SPRADLEY, 1980, p.29)

3.1.3 Estudo de Caso

De acordo com TRIVINOS (1987, p.133-34), entre os tipos de pesquisa qualitativa característicos, talvez o Estudo de Caso seja um dos mais importantes. O Estudo de Caso é uma categoria de pesquisa qualitativa cujo objeto de estudo é uma unidade que se analisa profundamente. A unidade pode ser um ator, como no presente trabalho, ou uma entidade, como uma empresa ou cooperativa de produtores. No Estudo de Caso qualitativo nem as hipóteses nem os esquemas de inquisição estão estabelecidos a priori e a complexidade do exame aumenta à medida que se aprofunda no assunto.

O Estudo de Caso, por analisar em profundidade, aproxima o pesquisador do objeto de estudo, não permitindo o uso de grandes

amostras. Este fato nutre o argumento de que o estudo de caso não proporciona fundamentos para amplas generalizações devido a sua pouca representatividade. Contudo, pode-se considerar que tal argumento é tão válido para um estudo de caso quanto para um "survey" com grande amostra mas conduzido em uma única região. No entanto, alguns autores consideram que os estudos de caso podem iniciar teorias e a análise de diferentes casos podem proporcionar generalizações. As razões de ordem metodológicas que tornam os estudos de caso técnicas válidas de pesquisa, assentam-se nas seguintes considerações:

- (a) Os estudos de caso podem ilustrar generalizações que foram estabelecidas ou aceitas. Ainda que eles sejam pouco abrangentes, as generalizações podem ganhar novos significados sendo ilustradas em diferentes contextos;
- (b) O estudo de caso pode constituir em um teste de uma teoria que, embora aceita como uma "verdade universal", necessita ser comprovada em todas as instâncias. Ao estudar uma situação específica através de uma hipótese derivada dessa teoria, os resultados obtidos podem invalidá-la, ainda que em uma instância particular;
- (c) O estudo de caso pode conduzir a generalizações. Relações entre circunstâncias particulares, observações a partir de um único estudo de caso, podem sugerir conexões que necessitam ser exploradas em outras instâncias. Assim, os resultados de um único estudo de caso podem estimular a formulação de hipóteses que orientarão novas pesquisas, cujos resultados poderão

conduzir a generalizações.

Os estudos de caso adicionam dimensões totalmente diferentes aos fundamentos do conhecimento:

- (a) Ao mostrarem que as "coisas" podem ter grandes variações em diferentes circunstâncias, bem como complexidades múltiplas, os estudos de caso ilustram o quanto as variáveis manipuladas em modelos e teorias abstratas são, na prática, envolvidas pela ação humana;
- (b) Dessa forma, ainda que não seja possível o estabelecimento de generalizações amplas a partir dos estudos de caso, eles podem estimular a busca de situações mais tangíveis do que as oferecidas pelos modelos e teorias, mostrando como as situações são compreendidas, avaliadas e manipuladas pelos seres humanos. (ALENCAR, 1986, p.150)

3.1.3.1 História de Vida

História de Vida é a categoria de pesquisa qualitativa onde o interesse do pesquisador recai sobre um indivíduo ou ator. Geralmente, a técnica utilizada para investigar em História de Vida é a entrevista semi-estruturada, onde se procura aprofundar cada vez mais na história do ator. 7/ A História de Vida pode ser definida como o relato de um entrevistado sobre sua existência através do tempo, tentando reconstituir os acontecimentos que vivenciou e transmitir a experiência que adquiriu. O relato em si mesmo contém o que o entrevistado houve por bem oferecer, para dar uma idéia do que foi a sua vida.

Embora o pesquisador dirija o diálogo, quem decide o que vai relatar é o entrevistado. Este é quem determina o que é relevante ou não narrar. Toda História de Vida encerra um conjunto de depoimentos e nada do que o entrevistado relata pode ser considerado supérfluo, pois tudo se encadela para compor e explicar sua existência. Este fato determina que a História de Vida é uma técnica cuja aplicação demanda longo tempo. Não é em uma ou duas entrevistas que se esgota o que um informante pode contar de si mesmo, tanto mais que a duração delas é ilimitada devido ao cansaço (QUEIROZ, 1988, p.20).

BRIOSCHI & TRIGO (1987, p.633) apresentam outras características da Histórias de Vida: (a) o método é histórico (a temporalidade contida no relato individual remete ao tempo histórico); (b) dinâmico (apreende as estruturas de relações sociais e os processos de mudança); (c) dialético (teoria e prática são constantemente colocadas em confronto durante a investigação. Observam que através da reflexão sobre as informações fornecidas pelo ator, o pesquisador vai construindo, paulatinamente, o objeto do conhecimento. O contato com o objeto de estudo provoca uma reelaboração dos conhecimentos prévios, podendo chegar a novos níveis de percepção da realidade. Para estes autores, as histórias de vida têm sido uma fonte rica para os estudos sobre trajetórias de vida e mobilidade social, apreendendo as relações estabelecidas pelos indivíduos durante sua vida e indicando o sentido histórico e a dinâmica de suas relações sociais.

GAMARGO (1984, p.16) observa que a "História de vida" e história oral B/, representam "o melhor caminho para se chegar

mais perto da experiência vivida pelo entrevistado - sua ideologia e sua práxis -, possibilitando a compreensão dos significados implícitos de suas ações, isto é, permitindo que se esclareçam as "determinações inconscientes da sua vida social".

3.2 Coleta de dados a nível de campo

A coleta das informações baseou-se na técnica História de Vida. Como requer esta técnica, as entrevistas foram semi-estruturadas e conduzidas a partir de um roteiro básico, contendo questões abertas que procuravam cobrir os objetivos deste estudo. Buscou-se reconstituir a história das decisões tomadas pelo produtor, obedecendo a uma ordem cronológica. O roteiro foi utilizado no sentido de orientar a entrevista, contudo, em função das informações fornecidas pelo entrevistado, novas questões foram formuladas com o propósito de esclarecer fatos não previstos ou que sugeriam relacionamentos significativos.

As entrevistas com os produtores rurais foram realizadas após um contato inicial, uma primeira visita, na qual se consultava o produtor sobre qual seria a melhor ocasião para a realização da entrevista. Neste primeiro contato procurava-se deixar claro quais eram os objetivos da pesquisa, os temas que seriam abordados e assegurava-se a descrição completa quanto às informações confidenciais. Procurou-se não impor limites rígidos quanto à duração das entrevistas, deixando-as "fluírem". As entrevistas tiveram uma duração de, no mínimo, 1 hora e 30 minutos a, no máximo, 4 horas. O ambiente da entrevista foi sempre caracterizado por um clima de compreensão e confiança.

3.3 Tratamento das informações

Organização

As entrevistas foram gravadas, transcritas e posteriormente analisadas detidamente pelo pesquisador. Na transcrição, buscou-se transpor para "o papel", com fidelidade, a narrativa do produtor. As informações foram classificadas e agrupadas quanto ao tema que abordavam e quanto à sua referência cronológica, procurando-se elaborar, posteriormente, um resumo dos temas abordados. Cada tema chegou a possuir até 40 questões que o referenciavam ou o citavam. Para a elaboração das análises sobre um tema, buscavam-se todas as questões ou afirmações que continham este tema, procurando-se obter o sentido apontado por todas essas questões e afirmativas feitas pelo produtor rural, o que garantiu a validade das informações obtidas. O número elevado de informações permitiu que elas fossem cruzadas e se descobrissem fatos ou intenções não claramente declarados. Para a elaboração final de cada caso dividiram-se as Histórias de Vidas dos produtores em períodos históricos que apresentavam características comuns. Após estas análises, *parcial - (características para qual?)* retornou-se ao campo para a elaboração de novas questões que complementavam as informações levantadas nas entrevistas anteriores.

3.4 Área de Estudo

O Estudo foi conduzido na região Sul de Minas Gerais. Os casos estudados representam duas situações extremas de um conjunto de unidades de produção classificadas pelo Departamento de Administração e Economia da ESAL em um estudo em andamento sobre categorização sócio-econômica de unidades de produção no

campo. Um dos casos representa uma unidade de produção camponesa, apresentando as características sócio-econômicas descritas no quadro 1. Esta unidade de produção foi escolhida entre as demais classificadas como unidade de produção camponesa por apresentar:

(a) um produtor com área pequena (1,5 ha) e com um volume relativamente elevado de produção proporcionalmente ao tamanho da área;

(b) o produtor não trabalhava na propriedade de outros produtores para complementar a renda da família, indicando que sua reprodução como camponês dependia do trabalho na sua unidade de produção.

O outro caso representa uma unidade de produção classificada como empresa capitalista. Somente duas das 20 UPs estudadas foram classificadas como empresas capitalistas e esta UP foi escolhida pelo fato do titular da outra empresa ter falecido.

Os indicadores utilizados para a classificação das unidades de produção estão no Quadro 1.

QUADRO 1- Caracterização sócio-econômicas das unidades de produção - ano agrícola 1987-88

*critérios
usados p/ classificar
a UP*

UNIDADES DE PRODUÇÃO	Variáveis					
	Área (ha)	VBPA em MVR	VBPC/VBPA (%)	Mão-de- Obra	TMOF/TAUP (%)	VI em MVR
Camponesa	< 10	< 200	< 50	Familiar	> 70	< 1000
Empresa Agrícola	> 100	> 3000	> 80	Familiar Emp. Perm. Emp. Temp. Parceiros	< 40	> 5000

FONTE: "Caracterização Sócio-Econômica da Pequena Produção : Um Estudo de Caso"
(em andamento).

VBPA = Valor bruto da produção agropecuária

VBPC = Valor bruto da produção comercializada

VI = Valor de investimento

MVR = Maior Valor de referência

TMOF = Tempo de trabalho da mão-de-obra familiar

TAUP = Total de tempo de trabalho absorvido pela unidade de produção

4. HISTÓRIA DE VIDA: TRAJETÓRIA DE DECISÕES

Este capítulo procura resgatar a trajetória histórica das decisões adotadas pelos produtores rurais envolvidos neste estudo. Este resgate procura reconstituir, em uma ordem cronológica, as decisões e os objetos de orientação que nelas foram ponderados como objetivos, meios e condições e identificar o processo de diferenciação social por que passaram estes produtores chegando ao momento atual, isto é, ao momento em que as entrevistas foram realizadas.

4.1 O caso da Unidade Camponesa

4.1.1 "Background" do produtor

O Sr. Carlos foi classificado como produtor camponês. Na época da entrevista tinha 47 anos de idade e estava aposentado devido a problemas cardíacos. Coursou apenas seis meses de escola:

"(...) quando eu estava com sete anos, a idade boa de entrar na escola para estudar, eu entrei na escola, mas os pais, de primeiro, achava que o serviço é que valia e a leitura não valia nada. Eu fiquei na escola uns seis meses mais ou menos e ele [o pai] me tirou para trabalhar junto com ele de pedreiro, não deixou eu estudar mais não."

O Sr. Carlos possui uma origem rural, nasceu na própria comunidade em que vive atualmente. Contudo a sua experiência de vida foi enriquecida por atividades não agrícolas e por ter morado algum tempo na cidade. Aprendeu os ofícios de pedreiro e 'carapina' (marceneiro) com o pai, o qual possuía uma pequena propriedade na comunidade. Em função do tamanho da área dessa propriedade, o seu pai trabalhava também como parceiro, apanhador de café, além de ser pedreiro e carpinteiro. Por volta de 1950, o seu pai vendeu este pequeno pedaço de terra e mudou-se para a cidade com toda a família.

O Sr. Carlos retornou à comunidade, no início da década de sessenta, quando a sua esposa recebeu, por herança, um pequeno pedaço de terra, 1 ha. Assim, a atual propriedade foi formada por herança e por compra. A compra de, aproximadamente meio hectare, vizinho à sua propriedade teve com o objetivo minimizar a limitação de terras (condição).

Cabe destacar que uma das principais características deste pequeno produtor é ter na comercialização um dos seus pontos fortes:

"(...) Sempre gostei mais da parte de comércio para negociar, porque a parte do comércio é melhor. (...) Toda a vida eu gosto de negociar mais a parte do comércio. (...) Negócio eu fazia desde petitinho, desde idade de 12 anos já comprava uns bezerrinhos, porquinhos para vender. Comprava, barganhava. (...) É pra mim negociar, vender um frango, ovo, banana, o que for eu gosto mais da parte de comércio e sempre foi assim. (...) Banana mesmo já comprei muito para tornar a vender".

Em função desta característica, este pequeno produtor conseguiu realizar um pouco mais do que a reprodução simples, isto é, além de repor a cada ciclo produtivo os meios de produção e a força de trabalho necessária para a repetição da produção,

conseguiu acumular um pequeno capital o qual está representado pela presença de benfeitorias e reservas monetárias. No entanto a taxa de acumulação de capital foi pouco expressiva. Durante a realização desta pesquisa constatou-se que os valores de VBPC, VBPA e VI avaliados pela pesquisa 9/ foram subestimados, talvez em função da dificuldade de se levantar estes dados através de um questionário mais estruturado, pois o entrevistado sente-se pouco a vontade para declarar fatos ligados à sua renda.

As atividades desenvolvidas pelo Sr. Carlos, praticamente são as mesmas atividades desenvolvidas pelos seus vizinhos, também classificados como camponeses. No entanto, se diferencia por ter na comercialização um dos seus pontos fortes. O Sr. Carlos apresenta como característica marcante o fato de pensar na subsistência, mas associada à necessidade de sobrar um excedente para a venda:

"(...) Eu gosto que sobra do gasto. Se sobrar eu acho bom. Agora se não sobrar eu caço um meio de produzir mais para poder sobrar. (...) Tem que sobrar. Vender um para comprar outra coisa que precisa".

Uma parte da produção agropecuária entra no consumo direto como meio de subsistência imediata e a outra parte, o excedente, sob a forma de mercadorias, é comercializada para adquirir outros produtos qualitativamente diferentes, os quais não podem ser produzidos em sua propriedade, tais como sal, açúcar, remédios, vestuário, etc. Estes produtos visam satisfazer às necessidades de consumo de sua família ou suas necessidades de produção (adubos químicos, produtos veterinários, inseticidas (isca p/ formiga), farelos para a formulação de ração e outros insumos).

Ou seja, a conversão dos produtos agropecuários (mercadorias) em dinheiro se faz com a finalidade de se obter os meios para adquirir outros produtos igualmente necessários à satisfação de necessidades num movimento de vender para comprar.

4.1.2 Atividades agropecuárias desenvolvidas de 1960 a 1990

Ao retornar às atividades agrícolas, no início da década de sessenta, o Sr. Carlos produzia os seguintes produtos:

(a) Somente para o consumo doméstico: arroz, milho, mandioca, hortaliças(horta doméstica), frutíferas(pomar doméstico), leite, queijo;

(b) Consumo doméstico e comercialização: feijão, banana, suínos, aves(carne e ovos);

(c) Fundamentalmente para a comercialização: recria de bovinos (Figura 3).

Mais tarde, em torno de 1965, passou a produzir hortaliças para a comercialização na feira livre (Figura 3). Atualmente, o Sr. Carlos produz em sua propriedade os seguintes produtos:

(a) somente para o consumo doméstico: café, hortaliças(horta doméstica), frutíferas(pomar doméstico);

(b) consumo doméstico e comercialização: milho, feijão, suínos, aves(carne e ovos);

(c) fundamentalmente para a comercialização: banana, queijo (Figura 3).

A lógica que fundamenta a manutenção da produção de alguns produtos para o consumo, a redução ou a ampliação de outras atividades, fundamenta-se nos seguintes fatores: pouca

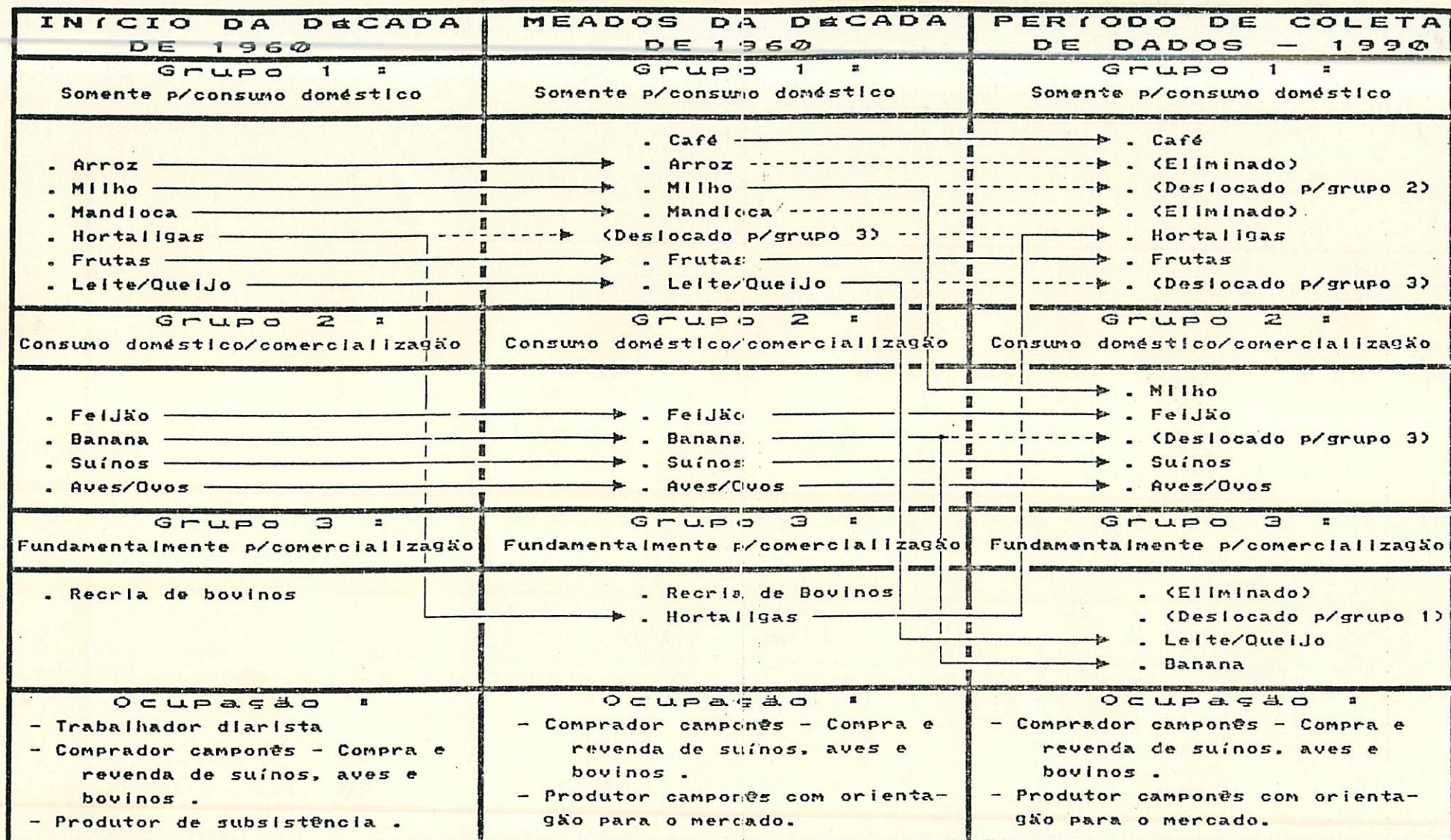


FIGURA 3 — Atividades agropecuárias desenvolvidas na unidade de produção camponesa, alterações e ocupações do produtor durante o período 1960 a 1990.

disponibilidade de terra; limitação de capital; limitação de mão-de-obra. A articulação destes fatores e a visão particular que possui sobre o mercado formam um conjunto de objetos de orientação (condições e meios) a partir dos quais o Sr. Carlos tenta estabelecer os seus objetivos: aumentar a renda da unidade de produção com um mínimo de risco e garantir a subsistência. Dentro desta articulação a atividade comercial foi um fator relevante.

4.1.3 Produção agropecuária desenvolvida no início da década de 1960

No início da década de 1960 a maior parte dos produtos cultivados destinava-se à subsistência e os produtos comercializados (feijão, banana, suínos e aves) eram sobras da subsistência. As atividades de caráter nitidamente comercial eram a recria de bovinos e a comercialização de suínos e aves (Figura 3). Na comercialização de suínos, aves e bovinos (recria), o Sr. Carlos assumia o papel de "comprador-camponês" que adquiria produtos de outros camponeses para revendê-los. As transações comerciais se processavam dentro e fora da comunidade e visavam obter um lucro sobre o capital investido. Isto é, neste caso este produtor comportava-se como um comerciante. Comprava para revender e assim obter uma renda monetária por esta atividade. No entanto, neste período, o Sr. Carlos também trabalhava como diarista ou assalariado em outras propriedades:

C. (...) Eu tocava aqui e trabalhava para fora. Primeiro matar porco, depois eu fui pro retiro. Trabalhei no retiro uns tempinho bão, aí eu tive que operar de hérnia. Operei e o médico me deu um ano de repouso e aí parei de trabalhar fora.

P. Sempre que o Sr. produziu na propriedade deu para manter a família tranqüilo, sem precisar trabalhar para fora ?

C. Não dava bem não. É eu trabalhava um pouco para fora para dar uma ajudinha né, mas depois eu contrariei um bocado. Aquele jurinho bão, que deu um jurinho muito bão né, deu forgado. Toda vida quase todo mundo da roça aqui tem seu dinheirinho, que é muito ineconômico né. Que o povo, por exemplo, que é trabalhador, ele trabalha na economia. É trabalhador e gosta de economizar mais né, para poder sobrar um dinheirinho. Aqui todo mundo tem um dinheirinho aplicado. Agora que não tá adiantando, que o juro acabou né, agora tem que espirar né, produzir.

Tem-se, pois, que a atividade de produtor ou de "comprador-camponês" não eram suficientes para garantir a sua subsistência e subsistência da família. Tal fato decorria da irregularidade com que o Sr. Carlos exercia as suas atividades comerciais. Todavia, desde o início da atividade como produtor, suas ações estavam assentadas em uma lógica que se articulava no ciclo dinheiro-mercadoria-dinheiro. Quando as atividades comerciais deixaram de ser atividades esporádicas para serem mais constantes, houve uma realocação de sua mão-de-obra e alterações no seu processo produtivo.

4.1.4 Produção agropecuária desenvolvida em meados da década de 1960

Em torno de 1965, o Sr. Carlos passa a produzir hortaliças para comercializar na feira livre, sem contudo, abandonar as atividades de produção para subsistência e o seu papel de "comprador-camponês" (Figura 3), o qual, pelo contrário, será intensificado. Esta nova atividade e a intensificação do papel de "comprador-camponês", permitiu que este produtor obtivesse ganhos um pouco além da reprodução simples, os quais não foram grandemente ampliados em decorrência dos fatores pouca

disponibilidade de terra, limitação de mão-de-obra e capital.

(...) "Se fizesse um financiamento para que a gente pudesse comprar mais um pedaço de terra era muito bom. Era bom que a gente tinha vontade de aumentar. Hoje as coisas ficaram muito custosas, porque de primeiro a gente podia aumentar, dava para aumentar. Hoje não dá mais, por que a terra tá muito cara. A terra hoje tá um absurdo, ninguém quer comprar mais não, principalmente nesse meio nosso aqui. Não é fácil comprar um alqueire de terra. Se fosse mais ou menos no jeito a gente podia comprar sem fazer financiamento nenhum. Mais um pedacinho, vai aumentando devagar. Mas a gente vai ficando velho, vai desanimando." (...) Se a gente pudesse comprar mais um pedaço de terra era muito bom. Era bom que a gente tinha vontade de aumentar".

(...) "A gente que não tem quase força, tem de mexer com uma coisa de menos serviço. Agora o fazendeiro que tem força, que pode pagar empregado, aí ele pode mexer com qualquer coisa. Uma coisa não dá, a outra dá. Ele toma prejuízo numa, a outra dá aí chega no fim recupera. Agora a gente que é petitinho assim, pobre se mexer com as coisas que não dá, cada vez fica mais pobre. Tem que mexer com uma coisa que dá. A gente vai chegando no lugar, até ver a que deu, qual que dá a gente continua naquele produto."

A orientação para o mercado, identificada pelas atividades comerciais desenvolvidas pelo Sr. Carlos, frente a tais fatores limitantes (condições) conduzirão a diferentes combinações de exploração, de forma a permitir a entrada constante de recursos para a sua unidade de produção. Haverá uma redefinição nos produtos que se destinavam basicamente à subsistência, produtos destinados ao consumo e à comercialização e produtos destinados, fundamentalmente, à comercialização. Tais combinações representam uma articulação lógica entre condições, meios e fins.

4.1.5 Produção agropecuária desenvolvida em 1990

Por ocasião da pesquisa, 1990, as atividades nitidamente de subsistência eram café, hortaliças e frutíferas. As atividades que cumpriam o duplo papel, subsistência e comercialização, eram

milho, feijão, suínos e aves e as atividades com função essencialmente comercial passaram a ser a produção de banana e queijo tipo Minas Frescal (Figura 3). Observa-se que ocorreram modificações nos três grupos de produtos:

(a) a eliminação das culturas de arroz e mandioca;

(b) a produção de hortaliças, a exemplo do que ocorria no início da década de sessenta, voltou a ser de subsistência;

(c) a produção de milho deslocou-se do grupo de produtos destinados à subsistência para o grupo de produtos que possuem função dupla: subsistência e comercialização;

(d) a produção de queijo que, anteriormente, era voltada para a subsistência tornou-se uma atividade essencialmente comercial;

(e) a produção de banana que desempenhava a função subsistência e comercialização, assumiu-se o caráter nitidamente comercial (Figura 3).

4.1.6 Processo de decisão e estratégia de sobrevivência

As transformações representam a orientação do produtor ao ponderar as condições (limitações de terra, capital e mão-de-obra) e os objetivos de sua ação (aumento da renda da unidade de produção com um mínimo de risco e garantia da subsistência). Dessa ponderação, resultaram as atividades, entendidas como meios para a consecução dos objetivos: aumento de renda; redução do risco; manutenção da subsistência. Assim, as diferentes atividades agropecuárias desenvolvidas pelo Sr. Carlos devem ser entendidas como meios que resultam de uma articulação lógica, que será discutida a seguir.

4.1.6.1 Produção de queijo

O abandono da produção de arroz e mandioca resultou de uma orientação que, em primeira instância, visava compatibilizar a limitação de área e a limitação de mão-de-obra com o aumento de renda (Figura 4). A cultura de arroz e a cultura de mandioca eram de subsistência e a ampliação destas atividades com vista à geração de um excedente comercializável, em uma propriedade de 1,5 ha, era extremamente limitadora. Além do mais, os retornos destas atividades eram, somente anuais 10%. Frente a tais condições o Sr. Carlos decidiu transformar as áreas, anteriormente utilizadas na produção destes dois produtos em pasto, capineira ou cultivo de milho para alimentação das "vacas de leite" (Figura 4). Como resultado desta decisão, a produção de queijo que, anteriormente era uma atividade de subsistência, ganha um caráter comercial (Figura 3).

Outros objetos de orientação assumiram, também, significados de meios que favoreceram esta decisão. Um destes objetos, refere-se ao fato do Sr. Carlos ter conseguido em suas transações comerciais dois animais com maior aptidão leiteira, mestiços Holandês-Zebu, o que significava maior produtividade e, conseqüentemente, maior rendimento.

(...) "Desde que eu peguei a propriedade sempre eu punha aí umas 4, 5, 6 vacas. Não dava grande resultado por que era umas vacas ruins né. Nunca acertei umas vacas boas. Agora fiquei com 2 vacas de leite só, mas elas me dá por 5 a 6 vacas. Elas são muito boas. Aí parei com elas, não negocieei mais. Parei de vender e comprar. (...) por que os queijos prá mim é melhor do que eu ficar negociando, andando pra qui, pra lá. Comprando e vendendo que uma hora a gente ganha, outra hora a gente perde no negócio."

CONDIÇÕES :

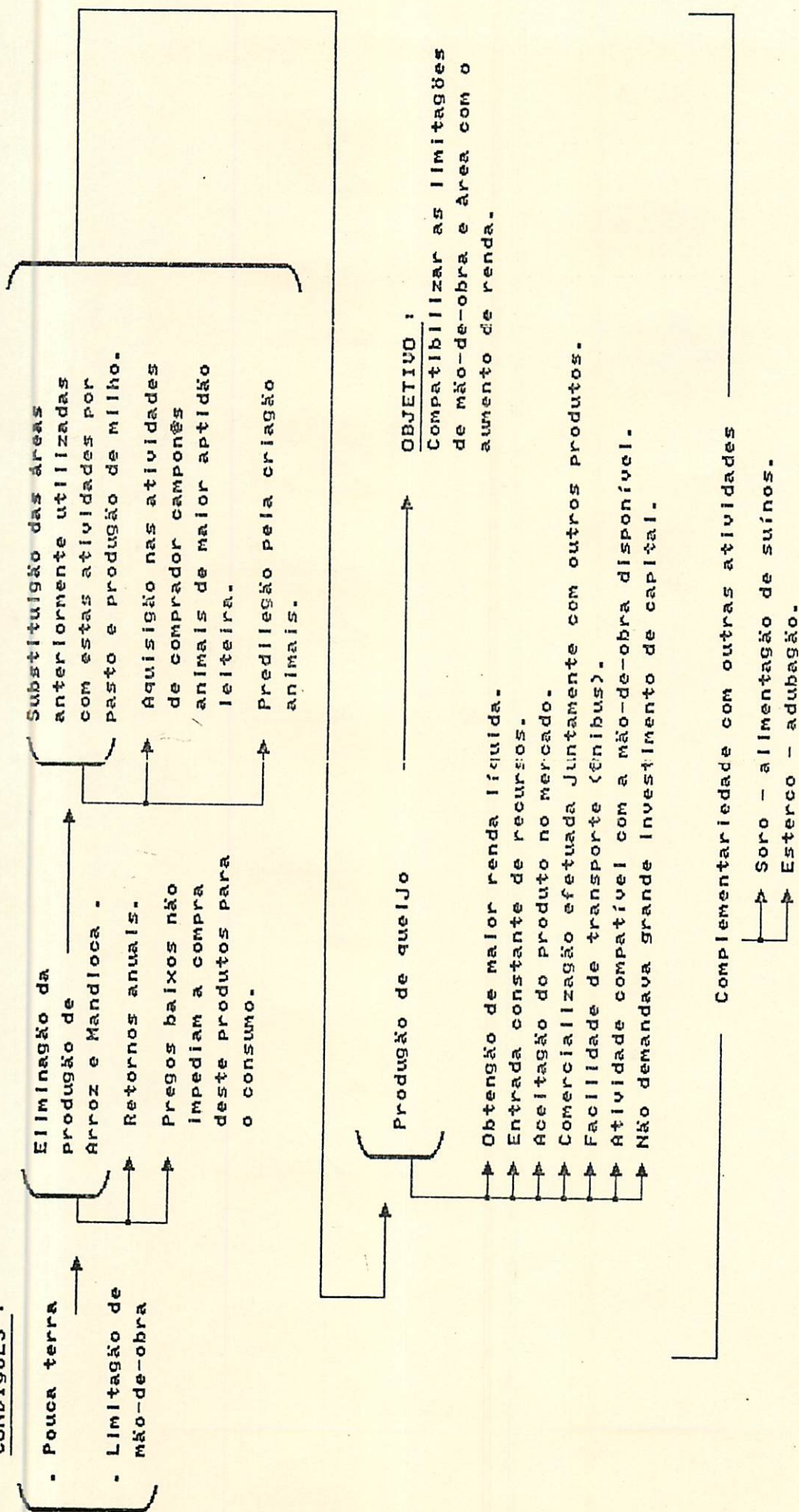


FIGURA 4 - Objetos de orientação ponderados na decisão de substituir a produção de arroz e mandioca pela produção de queijo.

A opção de produzir queijo, ao contrário de comercializar o leite in natura, assenta-se no fato de proporcionar maior renda líquida, uma vez que, segundo o produtor, a renda que obtinha pela venda do queijo era duas vezes maior a que obtinha com a venda da pequena produção (20 litros em média por dia) através da cooperativa ou laticínios 11/. Além do mais, a produção de queijo permitia a entrada constante de recursos e rápido retorno do capital investido, fatores fundamentais para um produtor que possui uma área de terra bastante reduzida. A comercialização de queijo era efetuada juntamente com outros produtos, vendidos diretamente aos consumidores da cidade pelo próprio produtor, utilizando como transporte o ônibus que servia à comunidade.

A integração com outras atividades foi outro fator ponderado pelo produtor no seu processo de decisão de substituir os produtos arroz e mandioca por leite (queijo). O soro, subproduto da fabricação de queijo, era utilizado para a alimentação de suínos, o que representava redução dos custos com a alimentação desses animais, viabilizando dessa forma, a manutenção de uma suinocultura rudimentar que cumpria o duplo papel "subsistência e comercialização". O esterco das criações era curtido em uma esterqueira e, posteriormente, utilizado como adubo orgânico na capineira, milho, banana e demais culturas.

Aliados a tais fatores ou objetos de orientação, utilizando a terminologia do referencial teórico, somaram-se os seguintes aspectos: a atividade não demandava grande volume de mão-de-obra e nem grande investimentos de capital em instalações 12/. Além do mais, o produtor declarou possuir uma predileção especial para a criação de animais:

(...) " Toda a vida eu gostei de criação. Até hoje eu gosto. Se eu ficar sem as vacas eu fico meio triste, que eu já costumei. Gosto demais, desde pequeno eu mexi com a lida de gado para todo lado. Eu costumei e até quando minhas vacas desmama eu acho ruim. Que eu aí eu não tô tirando um leitinho lá. Não vou na cidade levar uns queijinhos eu acho muito ruim quando elas desmama outra vez."

A declaração a seguir resume a orientação que conduziu este produtor à decisão de substituir as culturas de arroz e mandioca pela produção de leite e fabricação de queijo:

(...) Deixei de plantar arroz, é que o arroz estava produzindo muito pouco e eu gasto mais pouco pro gado e eu resolvi por vaca no lugar de eu plantar tudo . Eu resolvi por umas vaquinhas . É mais fácil prá mim, por que eu compro um saquinho de arroz pra mim dá pra uma semana, uma semana e tanto e a vaca me dá muito mais do que as plantas, mas não deixo de plantar. Você vê que eu tenho minha rocinha. (...) Foi para deixar mais pasto pro gado. (...) É porque tendo as vacas, o soro delas me dá mais do que a mandioca, do que o milho, pra mim dar pros porcos. Se eu tiver um porco e minhas vacas dando leite eu posso ter um dia só com soro. É um serviço mais fácil pra mim e produz mais.

O retorno da atividade é portanto um fator importante no processo de orientação manifestado por este pequeno produtor.

4.1.6.2 Produção de suínos

A produção de suínos é para o Sr. Carlos uma atividade de consumo doméstico e comercialização (Figura 3). A não transformação desta atividade em uma atividade essencialmente comercial resultou da tecnologia adotada a qual conduzia a uma irregularidade da produção de animais para a comercialização. Esta irregularidade ou indeterminação do ciclo de produção é função das raças utilizadas, do sistema de alimentação, instalações e manejo adotados 13/. A falta de animais prontos para a comercialização com maior frequência condiciona a venda

dos excedentes de produção para intermediários, tais como, açougueiros, outros produtores ou a comerciantes locais.

Sistemas de produção como estes são, muitas vezes, rotulados de tradicionais. Este rótulo, de um modo geral, possui um significado negativo, turvando a visão do observador, impedindo que este venha a conhecer a sua lógica no contexto da pequena produção. Em que pese o rótulo de tradicional, este sistema representa uma articulação lógica entre condições, meios e fins na estratégia de sobrevivência do produtor camponês (Figura 5).

A lógica que fundamenta a produção de suínos com baixo nível tecnológico, ou sistema de produção tradicional, fundamenta-se nas condições de pouca disponibilidade de mão-de-obra e capital. Tais condições impedem que o Sr. Carlos adote outros padrões tecnológicos 14/. A tecnologia avançada caracteriza-se por obter a máxima produtividade, no mínimo de espaço, com o máximo de animais, no mínimo de tempo. Para se atingir estes objetivos o produtor deve basear a sua produção em animais altamente selecionados, normalmente das raças Large White, Landrace, Duroc e Híbridos, fornecidos por grandes criadores, "matrizeiros". A alimentação é exclusivamente à base de rações, de alto teor protéico. O manejo é intensivo, conseqüentemente é grande a demanda de mão-de-obra. As instalações de alvenaria são fechadas, para o confinamento total, representando um alto investimento, para fornecer um ambiente seco, fresco e aclimatizado, adequado às elevadas exigências dos animais. Tais criações para serem viáveis economicamente precisam produzir um grande número de animais para poder pagar os custos fixos advindos das instalações e equipamentos necessários. Este modelo também impõe cuidados

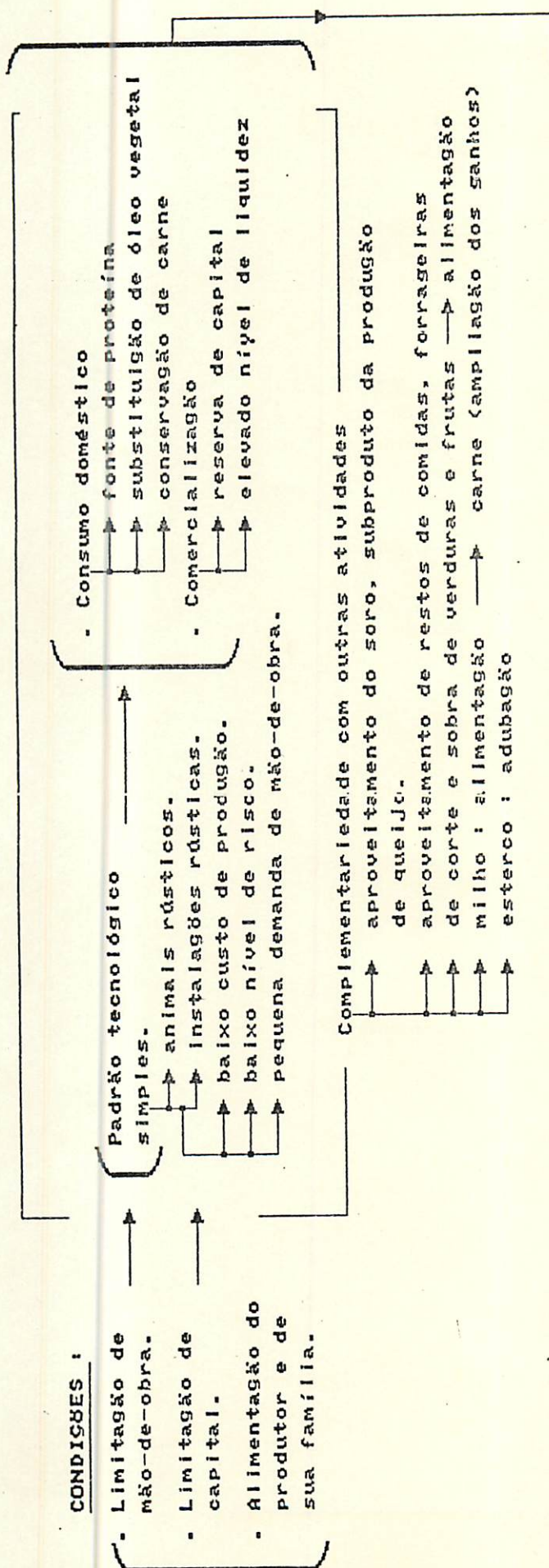


FIGURA 5 - Objetos de orientação ponderados na decisão de se manter a produção de suínos como atividades para o consumo doméstico e comercialização.

com a comercialização dos animais, em função das elevados recursos financeiros que entram em ação no processo produtivo, caracterizando-se como uma atividade que possui maiores riscos.

A produção de suínos com baixo nível tecnológico, como a que está sendo discutida, visa compatibilizar a limitação de capital e mão-de-obra com a necessidade de subsistência e o aumento de renda (Figura 5). Este sistema "tradicional" caracteriza-se pelo baixo custo de produção, pequena demanda de mão-de-obra e baixo nível de risco. Produz-se o suíno, fonte de proteínas, para o consumo doméstico e venda do excedente aproveitando ao máximo os recursos da propriedade, fornecendo aos animais restos de comidas, forrageiras de corte (capins), milho, soro de queijo, frutas e sobras da horticultura (horta doméstica). A suinocultura amplia os ganhos do Sr. Carlos, pela conversão de milho e outros produtos em carne e que, se vendidos, não teriam o mesmo retorno. A mão-de-obra empregada na atividade é essencialmente doméstica e é pequeno o tempo necessário para a alimentação e manejo dos animais. A quantidade de animais criada pelo Sr. Carlos é pequena em função de suas "limitações de recursos", contudo satisfazendo às suas necessidades:

(...) "Sempre quando o porco é muito grande eu vendo um pouco. Quando é menor eu deixo tudo para o consumo. Gasto a banha, a carne e tudo. Não vendo nada. Quando o porco está meio grande eu costumo vender um pedaço, a metade. Mas quando é mais pequeno eu deixo tudo pra casa. (...) Tem época quando a porca cria tem 7, 8, 10. As vez tem 2, 3 só. Mas eu conservo 2, 3. É um cachão, uma porca criadeira e um de engorda. É diariamente desse jeito."

A atividade é considerada, pelo Sr. Carlos, de baixo nível de risco, representando uma espécie de poupança, ou reserva de capital. Este papel assumido pela criação de suínos ocorre em

função do elevado nível de líquidos da atividade, isto é, pela facilidade com que se converte o suínos em dinheiro, nos momentos de necessidade. Enquanto isto não ocorre ele vai crescendo, aumentando, "ganhando juros", engordando. Além do mais o elevado teor de gordura, na perspectiva do pequeno produtor, é uma virtude, pois é utilizada em sua alimentação como substituto de óleos vegetais e serve para a conservar a carne do suíno em latas, o que substitui o freezer e a geladeira como formas de conservação da carne para um futuro consumo.

Os suínos sempre desempenharam um importante papel como atividade de produção e comercialização. A exemplo do que ocorria com outras criações, na comercialização de suínos o Sr. Carlos assumia o papel de "comprador-camponês", pois além de produzir, ele também comprava animais para revendê-los, conseguindo dessa forma, um lucro sobre o capital investido:

(...) Sempre faço uns negocinhos (com porcos). Ontem mesmo eu vendi um. Eu comprei um esses dias por 450 e vendi por 1000, deu para ganhar 550 nele. O dinheiro tá muito pouco valor, mas um negocinho desse aí toda semana dá uma beradinha boa."

4.1.6.3 Produção de milho

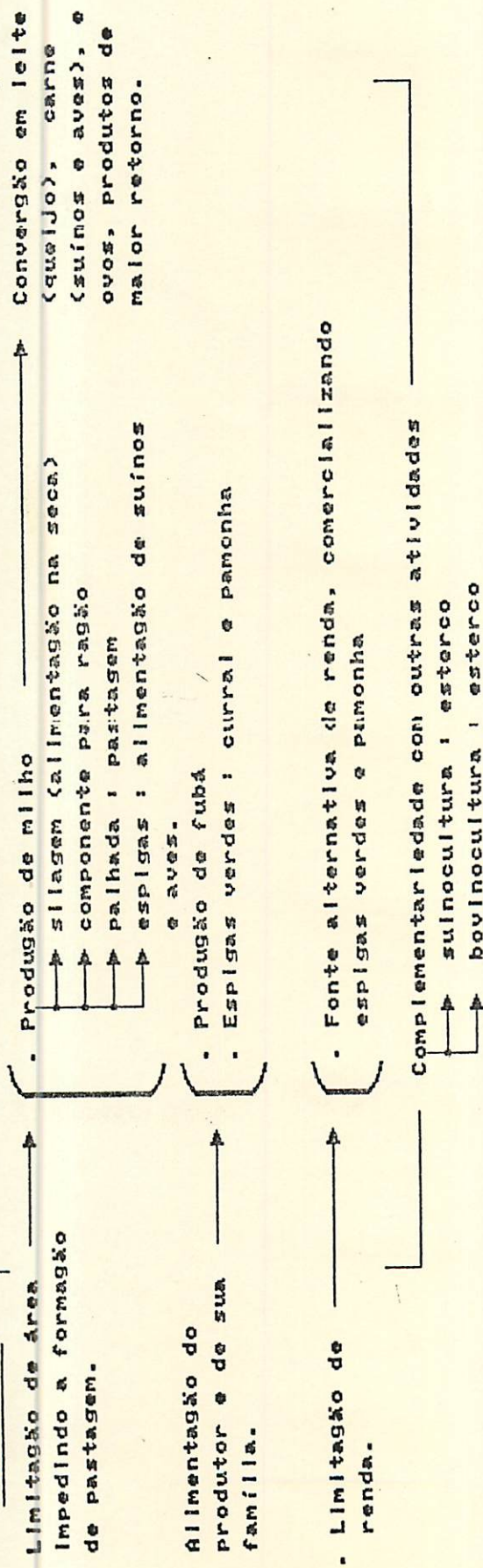
A cultura do milho sempre foi uma atividade desenvolvida na propriedade do Sr. Carlos (Figura 3). No início da década de sessenta o milho era utilizado na alimentação dos suínos e aves, e constituía um produto básico na dieta alimentar de sua família (fubá, pamonha, mingau de milho verde, angu, broa de milho). Atualmente, esta atividade ganhou maior importância por ser um produto básico na composição da ração das vacas de leite e passou, também, a ser comercializado na cidade na forma de

espigas verdes e cural (Figura 6), deslocando-se do grupo de produtos destinados à subsistência para o grupo de produtos que possuem funções duplas de subsistência e comercialização (Figura 3):

(...) Eu cortei [o milho] para por no silo e deixei o outro grande para colher, para tratar de porco. Fazer um fubá para as vacas né. Eu resolvi plantar outro no meio que se esse do meio dá uma espiga boa, dá uma grande produção pra mim. Eu posso vender milho verde. Eu posso quebrar ele e fazer um cural para mim vender. A rama dele eu pico elas verdinha para as vacas. É uma grande atividade prá mim tratar das vacas.

A produção de milho está integrada à produção de leite, à suinocultura e à criação de aves. A alimentação das vacas leiteiras se dá através dos seguintes métodos: forrageiras; silagem 15/ e ração. O pequeno tamanho da propriedade impede que o produtor adote um sistema de criação extensivo, a pasto, obrigando-o a empregar técnicas de intensificação de produção de alimentos, tanto energéticos quanto volumosos. O fornecimento de volumosos deriva-se de uma capineira formada de capins do grupo elefante (cameroon e napier) e poucas "touceiras de cana-de-açúcar". Estes alimentos são cortados, e as vezes picados em uma picadeira elétrica 16/, e distribuídos no cocho. O milho é a principal fonte de alimentos energéticos, sendo usado na silagem, na composição da ração e em forma de pastoreio direto, neste caso, aproveitando a palhada resultante da colheita do milho. Quando o milho é utilizado para a silagem, aproveita-se toda a planta (espiga(s), haste e folhas), a qual é picada e colocada em um pequeno silo trincheira (16 m^2) que, embora não sendo suficiente para alimentar os animais, constitui uma reserva alimentar para o período das secas (Figura 6) 17/. Para a

CONDIÇÕES :



OBJETIVO :

Compatibilizar a limitação de área e a necessidade de subsistência familiar com aumento de renda.

FIGURA 6- Objetos de orientação ponderados na decisão de se deslocar a produção de milho do grupo de produtos de subsistência para o grupo de produtos de subsistência e comercialização.

formulação da ração o Sr.Carlos adota o seguinte procedimento:

(...) "A ração, por exemplo, eu compro o farelo de algodão, o farelo de trigo, moio o fuba aí, eu tenho o triturador aí de moer, compro sal mineral e um pouco do outro sal [sal comum] e misturo na enxada."

Quanto ao uso de sementes, Sr.Carlos, adquiria, aproximadamente, 50% no mercado (semente híbrida) e 50% de "paiol" 18/, mesmo considerando o pequeno volume plantado, em torno de 8 quilos por safra. A forma de adubação utilizada era basicamente esterco animal e adubação de cobertura com sulfato de amônio.

4.1.6.4 Produção de feijão

A produção de feijão sempre desenvolveu uma função dupla de consumo doméstico e comercialização (Figura 3). A produção de feijão sempre esteve associada ao cultivo de milho através do consórcio 19/. Com o consórcio, o Sr.Carlos, procura aproveitar ao máximo os limitados recursos (terra, mão-de-obra e capital) de que dispõe (Figura 7). Mesmo utilizando um nível de tecnologia mais baixo, ele procura maximizar a produção de alimentos e os lucros, aproveitando ao máximo os adubos, orgânicos e químicos, colocados na área de cultivo e a mão-de-obra disponível. Através do consórcio de milho e feijão diminuem os riscos de insucesso, pois, se uma cultura não for bem sucedida, a outra poderá compensá-la. O consórcio auxilia também, pela melhor cobertura do solo, a redução dos processos erosivos mantendo por mais tempo a sua fertilidade. Alguns trabalhos 20/também indicam que ocorre uma menor incidência de pragas e doenças nas culturas

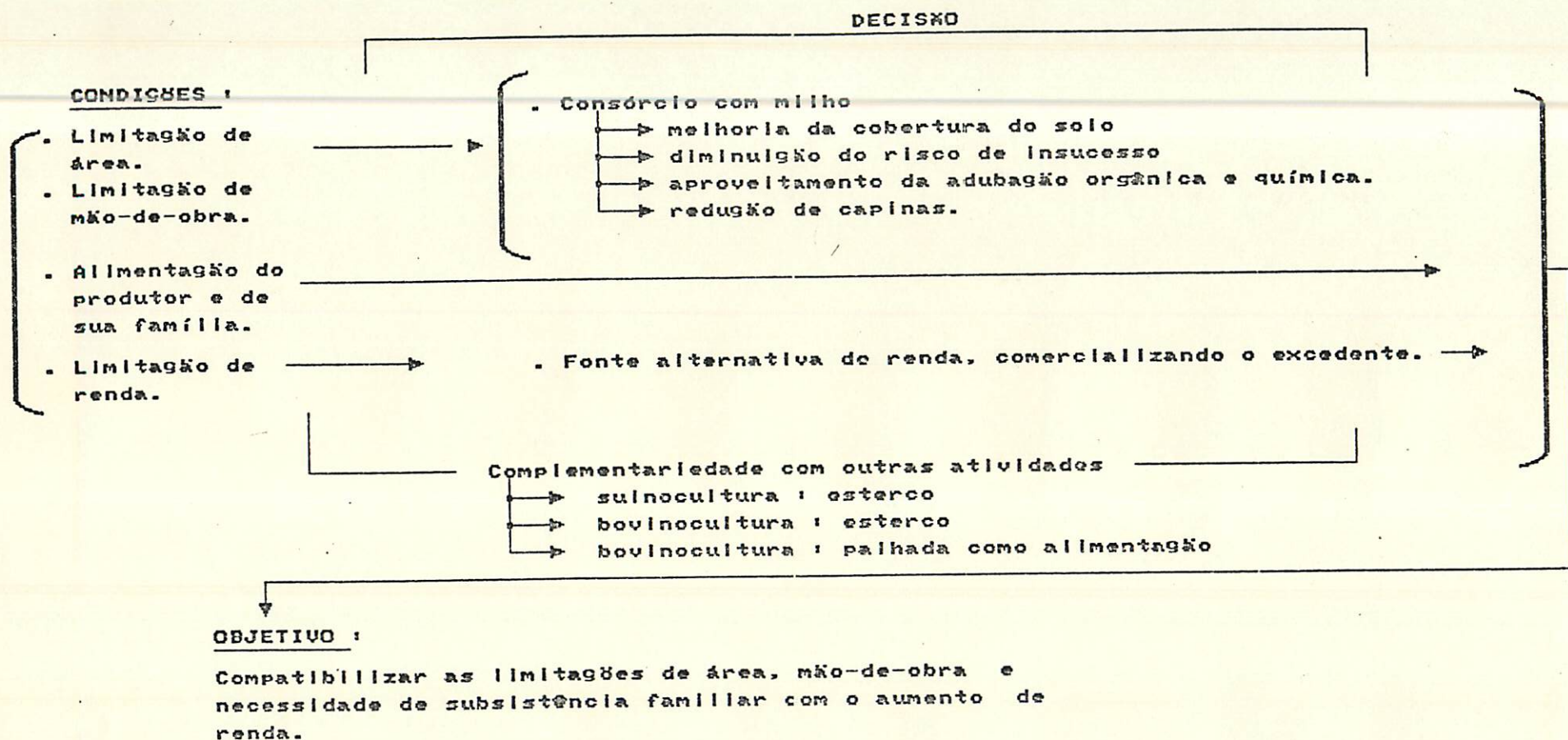


FIGURA 7 - Objetos de orientação ponderados na decisão de se manter a produção de feijão no grupo de produtos de subsistência e comercialização.

consorciadas do que nas culturas em monocultivo (Figura 7).

As sementes utilizadas são aquelas que foram armazenadas da produção do ano anterior. Caso as sementes não se encontrem em condições para o plantio, com doenças ou pragas, o Sr. Carlos, adquire novas sementes no mercado local. A exemplo do que ocorre com outras atividades, a produção de feijão encontra-se integrada a produção de leite, pelo uso da palha do feijão na alimentação da vacas, caracterizando-se como uma fonte de proteínas.

4.1.6.5 Produção de aves e ovos

A exemplo da suinocultura, a produção de aves e ovos é feita aproveitando sobras de outras atividades, restos de comidas, complementadas pelo fornecimento de milho. As aves são comuns, regionalmente conhecidas por galinhas caipiras, sendo criadas soltas. Este tipo de aves e os ovos por elas produzidos são grandemente apreciados por consumidores que os preferem aos produzidos em granjas (Figura 8).

4.1.6.6 Produção de bananas

A transformação da produção de bananas em uma atividade essencialmente comercial está associada, na perspectiva do Sr. Carlos, a quatro fatores (Figura 9): valorização do produto no mercado; facilidade de comercialização 21/; entrada constante de recursos financeiros; pequena demanda de mão-de-obra. Identifica-se, também, na decisão de ampliar a produção de banana, a orientação segundo a qual o produtor articula as condições de pouca disponibilidade de terra, mão-de-obra e capital com o objetivo de aumento de renda com um mínimo de

CONDIGES :

- . Limitação de área →
- . Limitação de mão-de-obra
- . Limitação de capital .
- . Subsistência

- . Produção de aves e ovos "calpiras" →
 - manejo simples
 - alimentação : sobra de outras atividades e restos de comidas
 - Produtos de grande aceitação no mercado
 - Transporte fácil em decorrência da proximidade da cidade e uso da linha de Ônibus

OBJETIVO :

Compatibilizar as limitações de mão-de-obra, área, capital e a necessidade de subsistência da família com aumento de renda.

FIGURA B - Objetos de orientação ponderados na decisão de se manter a produção de aves e ovos no grupo de produtos de subsistência e comercialização.

risco. Esta lógica está contida no seguinte depoimento:

(...) "Banana é uma coisa muito importante pra mim aqui, se não fosse a doença que dá na bananeira [Mal do Panamá]. A bananeira me dava mais renda que tudo. Eu tinha só bananeira. (...) Tudo em banana, por que é uma produção melhor para vender e dá menos trabalho por que a gente dá uma capina nela lá uma vez por ano, dá uma limpeza lá e é só ir colhendo. A bananeira é um produto que não dá quase serviço, as folhas delas vai tampando [o solo] e não deixa sair mato. Quase não dá capina."

Outros fatores, também ponderados pelo Sr. Carlos, se articulam à esta lógica. Como a terra era um fator limitante, o cultivo da bananeira permitia que o produtor aproveitasse áreas acidentadas, que não poderiam ser ocupadas com outras atividades, ampliando, dessa forma, a renda da propriedade. Era, ainda, uma atividade que demandava pouco investimento de capital, uma vez que utilizava adubação orgânica, proveniente da criação de gado e suínos. Por outro lado, a cultura da bananeira também fornecia alimentos (folhas e frutos não aptos à comercialização) para a criação de suínos (Figura 9).

4.1.6.7 Cultivos de outros produtos

Os produtos que possuem um caráter nitidamente de subsistência são fruteiras (pomar doméstico), café e hortaliças (Figura 3). A ampliação da produção das frutíferas e café é condicionada pelo tamanho da área da propriedade e pelo fato de serem culturas anuais, o que significa uma única entrada de dinheiro. As hortaliças já foram no passado uma atividade essencialmente comercial (Figura 3). A decisão de retornar à produção de subsistência relaciona-se aos seguintes fatores: a produção de hortaliças, em escala comercial, exige um maior nível de investimento de capital fixo, representado por máquinas e

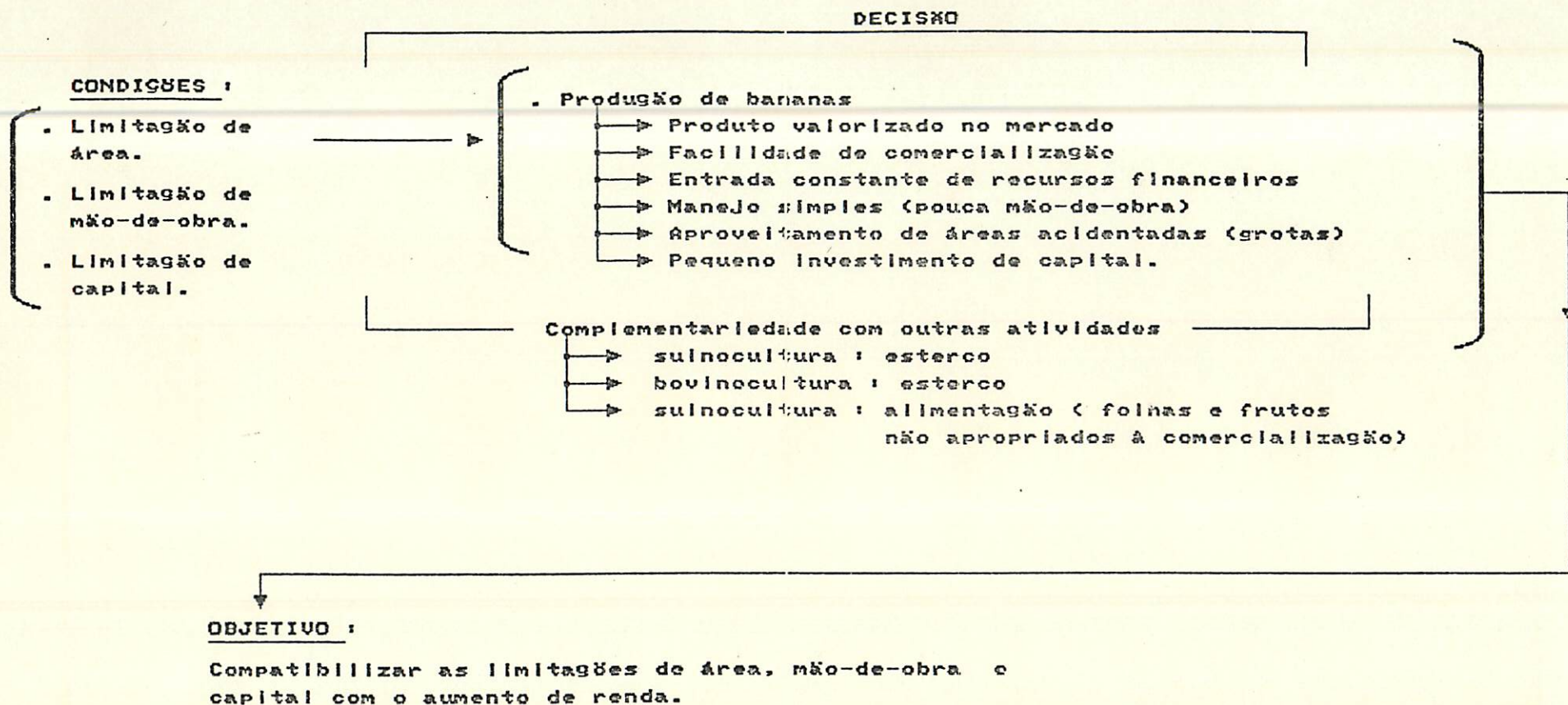


FIGURA 9 - Objetos de orientação ponderados na decisão de se deslocar a produção de banana para o grupo de produtos voltados fundamentalmente para a comercialização.

equipamentos (irrigação, transporte, bombas, pulverizadores, luvas, mascaras, etc) e variável, representado por semente, adubos, defensivos e corretivos de solo. Além da exigência de capital, a horticultura comercial é considerada uma atividade de alto risco. Problemas como falta de água, geadas, pragas e doenças podem comprometer a produção.

(...) " A idéia minha era prantar para vender. Uma ocasião eu plantei muito tomate, jiló e vendi né. Produziu bem e eu vendi. Outro ano eu prantei. Hora que o tomateiro tava carregadinho, veio a geada e matou tudo. Aí desanimei e larguei de prantar. (...) [O tomate] é uma pranta muito boa para comércio. Para a gente vender, mas agora tá muito problemático também as brocas, as doenças. A gente tem que prantar uma hortaliça aí tem que gastar demais com inseticida para não deixar dar brocas né. Hoje por exemplo eu planto pro gasto, mas é mais fácil eu comer o bicho lá no tomate, numa verdura qualquer do que eu pôr um veneno nele prá mim comer.

A produção é, também, altamente perecível, de forma que não é possível produzir sem empregar uma tecnologia de "ponta", o que exige, além do uso intensivo de mão-de-obra, grande nível de capacitação técnica e especialização desta mão-de-obra. O alto investimento aliado aos riscos inerentes à atividade e a falta de infra-estrutura para o transporte da produção causaram a paralisação desta atividade. No entanto, o Sr. Carlos vem se preparando para retornar a horticultura, uma vez que esta atividade proporciona retornos constante bem como pelo alto valor dos produtos hortícolas no mercado:

(...) "Que eu tinha vontade de vortar na hortaliça outra vez. Eu tenho vontade de arrumar um carro bão e mexer com hortaliças, mas não é pra mim, porque eu tô aposentado, não adianta mexer mais com isso mais, mas meu rapazinho aquí é pra ele (...) Eu comprando carro vou prantar e vender e vou fazer a feira. (...) É para vender. Aí eu vou largar, se eu mexer com as hortaliças, de plantar milho, feijão. Vou plantar hortaliça. Aí já produzo mais que o milho e feijão, mas as vacas eu não vou deixar. Eu gosto delas, não vou deixar elas.

4.1.7. Significado contextual da decisão camponesa: agricultura, comércio e venda da força de trabalho

A agricultura, comércio e o desenvolvimento de atividades em outras unidades de produção, venda da sua força de trabalho, constituíram a articulação lógica pela qual este pequeno produtor garantiu inicialmente a subsistência de sua unidade de produção. Devido principalmente a pequena disponibilidade de terras, o produto de sua agricultura era insuficiente. Os negócios, representados pela comercialização, também não forneciam renda suficiente e a venda da força de trabalho tornou-se, então, um complemento necessário. Só combinando agricultura, comércio e venda de sua força de trabalho conseguiu fazer frente às necessidades de sua unidade de produção. As limitações não permitiram um processo de acumulação e diferenciação social, materializado pela expansão das terras disponíveis às atividades produtivas.

A articulação "agricultura-comércio" desenvolvida ao longo da sua trajetória de vida garantiu a manutenção da posse da terra e a formação de reservas financeiras. Contudo, a pequena escala desta articulação explica a sua permanência dentro desta categoria de produtores, não ocorrendo, assim, uma diferenciação social.

As categorias analíticas descritas por PINTO(1982) não foram suficientes para explicar o processo de orientação do Sr. Carlos. Essas categorias contemplam mais a primeira e segunda fase da análise. Desta forma procurou-se apoio, para explicar a terceira fase, no recente trabalho de GARCIA Jr(1990).

4.1.7.1. Venda da força de trabalho

A decisão de trabalhar fora da unidade de produção, vendendo a sua força de trabalho, ocorreu em meados da década de 1960, devido à incapacidade de retirar de sua terra o sustento necessário para a família. A atividade de "comprador-camponês", articulação "agricultura-comércio", incipiente a princípio, não proviam, de forma constante e em quantidade, o complemento necessário. Assim, a venda da força de trabalho tornou-se uma necessidade. Este é um dos traços característicos da produção camponesa onde se insere o Sr. Carlos.

A insuficiência de produção de alimentos para o sustento da família, não devido à falta de mão-de-obra familiar, mas à falta de terras disponíveis para as atividades agropecuárias condicionou este pequeno produtor a trabalhar fora de sua unidade de produção, como tarefeiro, parceiro, e retireiro. GARCIA Jr (1990, p.176), estudando pequenos produtores no Nordeste brasileiro, observou o mesmo processo de orientação: "a predisposição para trabalhar alugado será tanto maior quanto mais desfavorável for a situação objetiva do grupo doméstico de agricultores, para fazer frente ao consumo socialmente necessário mediante o trabalho doméstico materializado no roçado. Esta situação desfavorável tem na pouca terra disponível um elemento central, mas não único; e inclui o balanço desfavorável n^o de trabalhadores/n^o de consumidores, que varia ao longo do ciclo de vida de cada grupo doméstico, assim como o volume e o preço dos produtos agrícolas do ciclo agrícola presente; e eventualmente, a renda monetária que possa ser proporcionada pelo negócio."

A venda da força de trabalho deste pequeno produtor foi mais intensa no início de suas atividades e foi regredindo em importância com o crescimento e o sucesso da articulação "agricultura-comércio", na medida que estas atividades forneceram os recursos monetários necessários para fazer frente ao consumo doméstico.

4.1.7.2. Racionalidade da articulação "agricultura-comércio"

A articulação "agricultura-comércio", traço característico da orientação motivacional, tinha como objetivo o sustento da família e o aumento da renda. Através desta articulação visava-se fazer frente às condições: limitação de terra, capital e mão-de-obra. Embora esta articulação não tenha sido suficiente para promover uma diferenciação social, fazendo com que o Sr. Carlos permanecesse como camponês, permitiu no entanto a manutenção da posse da terra e a formação de reservas de recursos financeiros.

O Sr. Carlos dividia o seu tempo semanal entre as atividades agropecuárias no seu sítio, atividades temporárias em outras unidades de produção e as atividades de comercialização de produtos na cidade. Ao levar para a cidade a sua produção e comercializá-la diretamente ao consumidor final, o Sr. Carlos "apurava" o dinheiro correspondente ao produto agrícola, ora vendendo o que ele mesmo produziu, atividade de "produtor-camponês", ora vendendo os produtos que adquiria de outros pequenos produtores, atividade de "comprador-camponês". Através da venda direta ao consumidor, evitando os

intermediários, o Sr. Carlos ampliava as possibilidades de acumulação de capital. No entanto, a taxa de acumulação de capital foi reduzida devido ao pequeno volume comercializado. A limitação de capital, traço característico do pequeno produtor camponês, foi um dos principais fatores considerados como obstáculos ou condições, determinando os diversos padrões tecnológicos adotados, como por exemplo, a tecnologia adotada na criação de suínos, o uso de adubos orgânicos ao invés de adubos químicos, etc. No entanto, a limitação de capital deste produtor é relativa apenas a outras categorias de produtores, pois na sua categoria ela seria elevada. Este grau maior de capitalização está materializado na presença de uma infra-estrutura produtiva complexa (máquinas, implementos e instalações) para a categoria de produtor camponês. A sua melhor situação financeira, em relação a outros pequenos produtores, deveu-se principalmente às atividades de comercialização de suínos, bananas e queijos. Estas atividades forneciam uma entrada constante de recursos, quer seja na forma de dinheiro ou de produtos para utilização no consumo doméstico, permitindo adequar as necessidades de consumo da família com as entradas de recursos.

Segundo GARCIA Jr (1990,p.104), os feirantes que são agricultores não estão na feira na condição de agricultores, mas na condição de intermediários. Como comerciantes compram para revender e assim obter uma renda monetária por esta atividade. O comércio permite suprir a unidade doméstica tanto de uma fonte de renda específica, o que torna menor a flutuação do consumo doméstico, como contrabalança os efeitos negativos das "lavouras ruins". O comércio pode propiciar uma fonte de renda que permite

aumentar a produção da unidade doméstica, ou apenas permite que o consumo doméstico nos períodos em que há picos de trabalho não se faça às expensas das reservas a serem dedicadas à produção de alimentos. GARCIA JR (1990,p.105) enfatiza, ainda, que os recursos em dinheiro passam da agricultura para o comércio, ou do comércio para a agricultura. Dessa forma cada uma destas atividades pode servir alternada ou conjuntamente para proporcionar o necessário à subsistência doméstica. Não constituem portanto atividades estanques e o comércio não é algo externo à própria atividade agrícola. Assim, o dinheiro com que se comprem sementes e adubo, com que se paga trabalhador alugado, freqüentemente provém do comércio. Do mesmo modo, a renda obtida com a venda dos produtos agropecuários não necessita esperar o ciclo agrícola seguinte para ser reaplicada, mas pode ser transferida para o comércio. Note-se também que se o comércio proporciona uma renda suficiente para fazer face ao consumo doméstico, a venda dos produtos agropecuários pode ser adiada para o momento em que se julga dar o melhor preço, aumentando-se a renda líquida com a agricultura. Simultaneamente, o comércio em feiras proporciona as informações necessárias para que esse jogo seja feito com maiores possibilidades de êxito.

4.1.7.3 - A escolha dos cultivos

Na escolha dos cultivos a serem produzidos, O Sr.Carlos, antes de tudo, sempre considerou as necessidades de consumo da família. Estas necessidades podiam ser satisfeitas através de produtos produzidos pelo próprio produtor para o seu consumo

doméstico, através de produtos que podem ser autoconsumidos ou comercializados, e através de produtos que se destinam fundamentalmente para a comercialização. Os produtos que se destinam somente ao consumo doméstico são plantados independentemente da flutuação dos seus preços. A manutenção das lavouras que se destinavam somente ao consumo doméstico, é função da extrema necessidade de consumo, ou seja, estes produtos têm que ser necessariamente produzidos para se garantir a manutenção da família. Para GARCIA Jr (1990,p.117), os produtos que se destinam ao consumo doméstico e também à comercialização são produtos que têm a marca da alternatividade 23/. Alternatividade entre serem consumidos, e assim atender às necessidades domésticas de consumo, ou serem comercializados. No caso do Sr. Carlos, observou-se uma tendência de expansão de suas atividades no sentido da produção de produtos destinados ao consumo doméstico e à comercialização e das lavouras comerciais (figura 3).

4.1.7.3.1 - A influência da disponibilidade de mão-de-obra

De acordo com os dados coletados, as atividades desenvolvidas pelo Sr. Carlos estiveram condicionadas à disponibilidade da mão-de-obra familiar. Esta limitação (condição) reduz as alternativas de produção. Devido à pouca disponibilidade de mão-de-obra e de recursos financeiros para contratá-la, o Sr. Carlos é, ao mesmo tempo, a pessoa que toma as decisões e quem as executa. Este fato é um dos principais traços característicos da pequena produção, segundo ADANT(1986,p.6): "na pequena propriedade rural uma mesma pessoa

toma as decisões e as executa. O produtor é empresário e ao mesmo tempo realiza várias tarefas na unidade de produção. Não se trata unicamente de 'mandar fazer', mas também de 'fazer'. A decisão sobre o que produzir é muito influenciada pela demanda de mão-de-obra desta alternativa, assim, quanto mais fácil o manejo da cultura e menor a necessidade de mão-de-obra, maiores as possibilidades de ser selecionada:

P.-O fato de não ocupar muito o seu tempo é um fator importante?

A.- É mais importante, a gente que não tem quase força tem de mexer com uma coisa de menos serviço. Agora o fazendeiro que tem força, que pode pagar empregado, aí ele pode mexer com qualquer coisa. Uma coisa não dá, a outra dá. Ele toma prejuízo numa, a outra dá aí chega no fim recupera. Agora a gente que é petitinho assim, pobre se mexer com as coisas que não dá, cada vez fica mais pobre. Tem que mexer com uma coisa que dá. A gente vai chegando no lugar, até ver a que deu, qual que dá a gente continua naquele produto.

'Força' significa maior disponibilidade de recursos financeiros apresentados por produtores mais capitalizados, os quais são identificados por este pequeno produtor como os 'fazendeiros' que, por possuírem maiores recursos de terra e capital podem, contratar mão-de-obra e, por conseguinte, decidir-se por atividades que demandem mais este recurso. A pequena disponibilidade de mão-de-obra conduziu o Sr. Carlos a tomar as seguintes decisões:

(a) adotar tecnologias e atividades que utilizem pouca mão-de-obra;

(b) contratar eventualmente algum outro pequeno produtor para auxiliá-lo em algum momento de pico de uso de mão-de-obra, o que ocorre normalmente na colheita e no plantio;

(c) reduzir a intensidade de exploração de suas atividades agropecuárias até o nível em que fossem compatíveis com a sua disponibilidade de mão-de-obra;

(d) parcelar as suas atividades. O parcelamento das atividades é um fenômeno manifestado principalmente pela prática de plantio por fases, isto é, a cultura não é plantada de uma vez. Esta prática atende a dois objetivos: reduz o nível de necessidade de mão-de-obra para a atividade, pela sua distribuição no tempo e reduz o nível de risco enfrentado, pois a cultura apresenta fases diferentes de desenvolvimento;

(e) ajuda mútua entre pequenos produtores camponeses mediante a troca de dias de trabalho entre os produtores. Esta prática surge em função da falta de recursos financeiros para o pagamento de trabalhadores assalariados.

A importância da disponibilidade da mão-de-obra familiar no processo de decisão sobre que culturas a adotar pode ser apreendido nos depoimentos:

(...) "Que eu tinha vontade de voltar na horta outra vez. Eu tenho vontade de arrumar um carro bão e mexer com hortaliças, mas não é pra mim, porque eu tô aposentado, não adianta mexer mais com isso mais, mas meu rapazinho aqui é pra ele (...) Eu comprando carro vou prantar e vender e vou fazer a feira. (...) é para vender. Aí eu vou largar, se eu mexer com as hortaliças, de plantar milho, feijão. Vou plantar horta. Aí já produzo mais que o milho e feijão, mas as vacas eu não vou deixar. Eu gosto delas, não vou deixar elas."

O retorno à produção de hortaliças a nível comercial está na dependência da ajuda de seu filho, pois ele não se sente mais em condições de "tocar a produção". Assim, teria que contratar trabalhadores de fora de seu grupo doméstico para serem pagos em dinheiro. Este fato demonstra que a decisão de produzir para o

consumo doméstico ou para a comercialização depende da força de trabalho familiar, seu tamanho e composição por sexo e idade. Segundo GARCIA Jr (1990,p.118), "o ciclo de vida do grupo doméstico tem efeitos diretos sobre as decisões de produção e de disposição da produção agrícola, entre vender ou autoconsumir" ADANT(1986,p.7), afirma que as decisões ao nível dos pequenos produtores rurais são influenciadas por problemas familiares: "o que acontece normalmente numa família tem repercussão no trabalho".

4.1.7.3.2 - A influência do preço do produto

A decisão do Sr. Carlos de não retornar à produção comercial de hortaliças reflete uma sensibilidade para com os preços dos produtos, da mão-de-obra contratada e problemas de disponibilidade de mão-de-obra familiar. Estes fatores o levaram a abandonar a produção de hortaliças para a comercialização, restringindo-a ao consumo doméstico. O preço do produto, a disponibilidade da força de trabalho doméstica e as condições de produção são elementos fundamentais na decisão de produzir para o consumo doméstico ou para a comercialização. A substituição das culturas de arroz e mandioca pela produção de leite e fabricação de queijo demonstra que existe uma sensibilidade com relação ao preço dos produtos e conhecimento das condições de produção. A produção de leite e a fabricação de queijo proporcionam, no mínimo, a renda monetária suficiente para a aquisição de arroz e mandioca para o consumo da família e aumentam a disponibilidade de área e mão-de-obra para outras atividades. Isto é, a receita obtida através da produção de leite e queijos era suficiente para

proporcionar o consumo contínuo socialmente necessário da família com relação ao arroz e à mandioca, avaliados em termos dos preços semanais ao nível de consumidor. De acordo com GARCIA Jr (1990,p.122) "todas as decisões sobre produtos a cultivar e/ou a beneficiar, e o destino venda e/ou consumo levam em consideração os preços monetários e suas flutuações."

A decisão de cultivar lavouras comerciais ou lavouras destinadas ao consumo doméstico e comercialização, segundo GARCIA Jr (1990,p.116-26) resulta da sensibilidade do produtor às flutuações dos preços dos produtos socialmente necessários ao consumo doméstico. A opção pela lavoura comercial, sem alternatividade, exige que com o mesmo trabalho, o produtor consiga uma renda monetária superior, não só à proporcionada pela venda das lavouras com alternatividade, mas ao somatório das rendas monetárias de cada semana, cada feira, que permitem comprar os produtos essenciais ao consumo doméstico. A renda monetária da lavoura comercial tem, portanto, de ser ponderada pela variação dos preços dos produtos que têm alternatividade, por oposição aos produtos comerciais, ao longo de todo o ano. A flutuação do preço dos produtos de subsistência pode ser de tal ordem que anule a diferença de produtividade e de retorno financeiro obtido pela lavoura comercial. Não há, portanto, falta de sensibilidade à flutuação dos preços de mercado, apenas a incidência desta flutuação não tem o mesmo efeito que no caso de empresas capitalistas, sendo "ponderada" pelo fato de que o grupo doméstico camponês é simultaneamente unidade de produção e unidade de consumo.

A decisão de produzir para subsistência está, também, fundamentada na minimização dos riscos da flutuação dos preços ao consumidor dos produtos usados para a manutenção da família. De acordo com GARCIA Jr (1990,p.127), a minimização dos riscos ocorre porque ao consumir produtos de sua propriedade os pequenos produtores camponeses estão se protegendo da flutuação dos preços, e apropriando-se diretamente da diferença entre preços pagos ao produtor e preços pagos ao consumidor. De outro lado, a possibilidade de estocar produtos de subsistência, seja para o consumo ou para a comercialização, permite que possa comprar estes produtos, se faltarem, quando os preços estão baixos, e comercializá-los quando os preços subirem. Agindo dessa forma é possível aumentar a quantidade de produtos à disposição e obter um ganho monetário. Estas possibilidades estão excluídas quando se produz lavoura comercial.

4.1.7.3.3 - A influência do risco de produção

As lavouras destinadas ao consumo e a comercialização, representam também, para o Sr.Carlos, uma forma de reduzir os riscos de produção, através do consórcio de culturas. O consórcio de culturas é o cultivo, numa mesma área, de mais de uma cultura. O exemplo mais comum é a produção do milho e do feijão (Figura 7). A nível das unidades de produção camponesas observa-se que o consorciamento de culturas é a regra e o cultivo simples, ou monocultura a exceção. O consorciamento de culturas e a sucessão de cultivos obedecem a uma lógica clara: (a) colheita de produtos em épocas defasadas; (b) melhor distribuição na

utilização da mão-de-obra familiar disponível; (c) utilização intensa da área disponível; (d) redução dos riscos inerentes à produção agropecuária; (e) aumento de renda da unidade de produção. A prática do consórcio de culturas é considerada por alguns técnicos como uma prática que reduz a produtividade das culturas, sendo atribuída ao "tradicionalismo" e à "irracionalidade do pequeno produtor". Contudo, uma análise mais profunda permite entender as razões deste procedimento. É notório que a produtividade física do cultivo simples, ou monocultivo é maior do que a dos cultivos consorciados; contudo, o que o pequeno produtor maximiza é a sua renda líquida por hectare e não a produtividade física. Somando-se a renda resultante do consumo, ou da comercialização das culturas consorciadas, consegue-se um crescimento do valor da produção por hectare, embora baixando a produtividade física. Como a terra é o fator escasso para os pequenos agricultores, eles intensificam o uso da mão-de-obra familiar e aceitam a queda da produtividade da mão-de-obra, para obter uma produção total maior.

4.1.7.3.4 - A influência da disponibilidade de terras

A pequena disponibilidade de terras, (1.5 ha), limitou as suas alternativas na escolha dos cultivos. A propriedade da terra é a base da estabilidade do pequeno produtor e garantia do sustento da família e portanto o desejo de comprar mais terras "se a gente pudesse comprar mais um pedaço de terra era muito bom. Era bom que a gente tinha vontade de aumentar" é o desejo de ampliar a sua estabilidade enquanto produtor, aumentar as possibilidades de prover o sustento da família, pelo crescimento

da produção e/ou diversificação de produtos. Contudo, o alto preço da terra impediu a expansão de sua base produtiva, o aumento da disponibilidade de terras, representa o principal freio ao processo de acumulação e diferenciação. Para GARCIA Jr (1990, p.131) é a escassez de terras para os pequenos estabelecimentos e a abundância para os grandes que os condicionam a ter, com o mesmo sistema de preços e até frente aos mesmos produtos, comportamentos objetivamente diferentes.

4.1.7.3.5 - "Tradicionalismo"

O Sr. Carlos não se considera como um produtor "tradicional", ao contrário está sempre disposto a procurar alternativas melhores, "eu gosto muito de perguntar muito aos outros as coisas, como é que é, como é que não é, né", que venham de encontro às suas necessidades, mostrando através de suas práticas agrícolas que ele não está preso à "tradição dos antepassados", mas a vontade de produzir melhor, de acordo com as suas necessidades e os recursos disponíveis. Apesar de não ter tido acesso aos benefícios institucionais, como a assistência técnica e crédito rural subsidiado, o Sr. Carlos sempre buscou "novas tecnologias" para a solução de seus problemas:

"P.- Por que o Sr. resolveu comprar esse milho híbrido se o Sr. tinha a semente no paiol ?

A.- Porque o híbrido eu acho que ele produz mais. Dá um milho mais são né. A semente do paiol já notei que costuma dar espiga podre na roça. Pelo menos esse ano aí eu plantei do paiol separado um pouco. Eu já notei que deu muita espiga de milho podre e o outro que eu comprei não deu. Mas a produção pode ser mais ou menos igual, não tem diferença de mais espiga e nem menos espiga. A produção é igual. Acho que o milho do paiol dá

um pouco mais fraco.

P.- Se o Sr. acha isso por que o Sr. não compra todo o milho semente na cidade ? Custou muito caro os 5 Kg de semente híbrida ?

A.- Não, isso não é problema não. Foi muito pouco, mas eu sô muito curioso demais. Eu gosto de experimentar prá ver se, por exemplo, se o milho do paiol pode dar produção igual ao que a gente compra.

P.- É bom fazer esse tipo de experiência ?

A.- É bom. Por exemplo, o feijão. Tem feijão que dá mais vagem que o outro. Ele pode dar melhor produção. Tem uns que dá menos. Eu já plantei diversas qualidades de feijão para ver qual é a que produz mais. Ano passado memo, eu plantei 5 tipos de feijão para ver qual é que produzia mais. O que produziu mais eu deixei para mim plantar esse ano que eu tenho aí do gasto.

P.- Onde o Sr. arrumou essas 5 raças de feijão ?

A.- Uns foi na cidade, outros foi no vizinho. Arrumei um punhadinho com um, punhadinho com outro.

Através da análise do caso do Sr. Carlos chegou-se a conclusão de que as necessidades de consumo da família - o gasto da casa, a disponibilidade de terra, mão-de-obra familiar, capital, a flutuação dos preços dos produtos e as condições técnicas de produção foram fatores fundamentais no processo de tomada de decisão quanto à escolha das atividades agropecuárias a serem desenvolvidas. Através da análise deste estudo de caso, observou-se que este pequeno produtor não mantém uma "economia voltada apenas para o consumo", "tradicional". Trata-se de um produtor que busca soluções, que possui conhecimento das relações de mercado, dos preços dos produtos e possui uma habilidade comercial desenvolvida pela atividade de "comprador-camponês". Contudo, este comportamento não se identifica com o comportamento de um empresário capitalista. O empresário capitalista produz mercadorias através de mercadorias (mão-de-obra, terra, capital)

com o objetivo de obter lucro, isto é, a reprodução ampliada do capital. Para o empresário capitalista o consumo de sua família e a mão-de-obra familiar não são fatores fundamentais a serem considerados no processo de tomada de decisão. Contudo para este produtor camponês a manutenção da família, o gasto da casa, é um ponto de referência contínuo, um pressuposto que atinge as próprias condições de produção.

4.2. O Caso da Empresa Capitalista

4.2.1. "Background" do produtor

O Sr. Luis foi classificado no estudo inicial como um empresário agrícola capitalista. Na época da entrevista tinha 62 anos de idade. Coursou até a oitava série. O Sr. Luis é de origem rural, nasceu no município onde hoje reside e descende de uma família de pequenos produtores. Como seu pai perdera, em 1930, a pequena propriedade rural que possuía, o Sr. Luis, não iniciou suas atividades agrícolas como proprietário rural, mas trabalhando na propriedade de seu futuro sogro, primeiramente como parceiro. Contudo, conseguiu acumular um pequeno capital com as atividades de recria e comercialização de gado, como ele mesmo observa:

"(...) No início de vida, minha profissão era catireiro. Gostava era de trocar, vender vaca, comprar. Toda vida eu fui catireiro. (...) [A catira] é um dom natural, um dom natural que vem na gente. (...) A catira no começo era assim : comprava uma bezerra, o capital que você tinha dava pra comprar uma bezerra lá quando eu comecei a trabalhar. (...) comprei uma bezerra e pús no pasto. Aí deu a vaca. Eu vendi a vaca. Comprei outra bezerra, pús. Com aquele mesmo dinheiro eu comprava duas, três bezerras, vendia para outro e tirava o lucro e fui tocando. Punha porco lá, comprava milho, criava porco. Quando eu casei eu tinha um capital bom.

O gosto pelas atividades de recria e comercialização de gado é um dos traços mais característicos do Sr. Luis como produtor rural e é um ponto de referência inicial na sua história de vida.

A história de vida do Sr. Luis permite identificar quatro fases (Quadro 2): a primeira fase vai desde a época que trabalhou com o seu sogro, em torno de 1950, até 1965; a segunda fase compreende o período de 1966 a 1982; a terceira fase se estende de 1983 a 1986; a quarta fase vai de 1987 a 1990. No entanto, o processo de decisão e a formulação de estratégias de ação não estavam somente centradas na pessoa do Sr. Luis. A partir da segunda fase cresce a influência de sua esposa, D. Maria, e a partir da terceira fase é marcante a influência dos seus três filhos agrônomos (Pedro, Roberto e Marcelo). Assim, na análise da trajetória do processo de decisão e das estratégias empresariais da unidade de produção do Sr. Luis não podem ser desconsiderados esses atores sociais do núcleo familiar. Tal fato, aliado à natureza dos objetivos que foram sendo formulados para a unidade de produção e às estratégias estabelecidas no período de 1950 a 1990, imprimiu um ritmo diferente à narrativa e à análise deste caso, comparativamente ao caso da unidade camponesa.

4.2.2 Atividades agropecuárias desenvolvidas de 1950 a 1965

A primeira fase é marcada pelo baixo nível de retorno das atividades desenvolvidas pelo Sr. Luis. Trata-se de um período em que as atividades agropecuárias garantiam um pouco mais que a reprodução simples, isto é, produzia-se praticamente o necessário para a manutenção da família (Figura 10). O Sr. Luis possuía como

1950 / 1965	1966 / 1982	1983 / 1986	1987 / 1990
- OBJETIVO GERAL DA ESTRATÉGIA : Sobrevivência como produtor rural. crédito como meio de obtenção de várias entradas. articulação crédito parceria.	- OBJETIVO GERAL DA ESTRATÉGIA : Expansão, tendo como referência produção e comercialização direta ao consumidor.	- OBJETIVO GERAL DA ESTRATÉGIA : Expansão, fundamentada no investimento, na diversificação de produtos e comercialização direta aos consumidores.	- OBJETIVO GERAL DA ESTRATÉGIA : Retração das atividades produtivas e ampliação das atividades comerciais, visando a sobrevivência da empresa.
ATIVIDADES DESENVOLVIDAS - Recria e comercialização de bovinos (Produtor-comprador). - Produção de café. - Produção de milho. - Produção de feijão.	ATIVIDADES DESENVOLVIDAS - Comercialização de suínos (Produtor - comprador). - Produção de lingüiça. - Instalação da suinocultura. - Implementação da piscicultura. - Desativação da cafeicultura. - Modernização da pecuária de leite. - Info do processo de organização empresarial.	ATIVIDADES DESENVOLVIDAS - Abertura de lojas. - Profissionalização da administração. - Criação da marca SAMARIA. - Investimento em máquinas e equipamentos. - Investimentos em terras. - Investimentos na pecuária de leite. - Investimento na piscicultura. - Implantação da apicultura. - Ampliação da produção de milho.	ATIVIDADES DESENVOLVIDAS - Descapitalização - Venda de animais de produção. - Venda de máquinas. - Desativação da suinocultura. - Simplificação da estrutura administrativa. - Fechamento de metade das lojas. - Compra de suínos e bovinos para comercialização nas lojas.
FATO RELEVANTE I Herança de 27 ha (1952).	FATOS RELEVANTES I - Info da feira livre (1966). - Crescimento da influência de D. Maria nos negócios da UP. - Política de erradicação dos cafezais (1968) - Info da influência dos filhos no processo de decisão.	FATOS RELEVANTES I - Cresce a utilização do crédito para investimento (1983). - Consolidação da influência dos filhos nos negócios da empresa (1983).	FATOS RELEVANTES I - Plano Cruzado (1986). - Tabelamento de preços (1986). - Aumento nas taxas de juros (1986/1987). - Anistia (1988).

QUADRO 2 — Trajetória histórica do processo de decisão na empresa "SAMARIA", 1950/1990.

principal atividade agrícola, neste período, a cultura do café. Esta cultura é desenvolvida desde o início da década de cinquenta e manteve-se até o início da segunda fase, quando praticamente todo o cafezal é erradicado. O início desta atividade foi a parceria com seu futuro sogro:

"(...) Eu toquei café com ele [seu Silvério] durante dois anos, junto com os outros [filhos]. (...) ele usava um sistema. Ele dava aí um pasto de 5 alqueires para cada filho quando o sujeito já tinha arranjado uma namorada. Logo dava lá um pastinho. O sujeito negociava. Punha lá uns bezerros, criava. Eu tive. Depois que eu casei ele me deu lá um pedaço e mandou eu por gado, porque dava pros outros tinha que dar pra mim também. Ele era desses que se fizesse uma coisa pra um ele queria que fizesse para todos."

4.2.2.1 Produção de café consorciada com milho e feijão

Neste período, incentivado pelo seu futuro sogro, o Sr. Luis continuou a desenvolver as atividades de criação e comercialização de gado e apesar de trabalhar há bastante tempo com essas atividades, o Sr. Luis passou a dedicar-se à cafeicultura, como principal atividade, em função da herança recebida por sua esposa, em 1952 (Figura 10):

"(...) Eu vim morar com o seu Silvério, mas tinha lá um dinheiro que eu tinha ganho. Eu fiquei cinco anos trabalhando para depois casar. A gente alugava uns pastinho aqui, outro pastinho ali, mesmo trabalhando, aluguei um terreno aqui embaixo. Eu mexia com negócio, comprava bezerra, deixava criar, trocava por outra, fazia esse tipo de negócio. Comprava vaca magra, deixava engordar, vendia para corte. Negocinho de catireiro. Aqui tem muita gente que viveu disso e são ricos com propriedade grande. (...) Depois que eu casei eu vim pra cá e logo a mãe dela [de sua esposa] morreu. Eu passei a mexer, por cúmulo do azar, a herança que saiu para mim foi quase que só café. Saiu mato aqui e fui arrumar café. Em outra parte eu inclinei em querer formar café e no café eu me dei mal. (...) passei a tocar as lavouras do sogro de meia. (...) então eu fiquei mais para o lado da lavoura. Mexer com café e essas coisas e não saiu pastagem para mim sabe. Então eu vendi o gado todo que tinha e passei a mexer com café."

A herança recebida pelo Sr. Luis e D. Maria, constituía-se de 27 ha

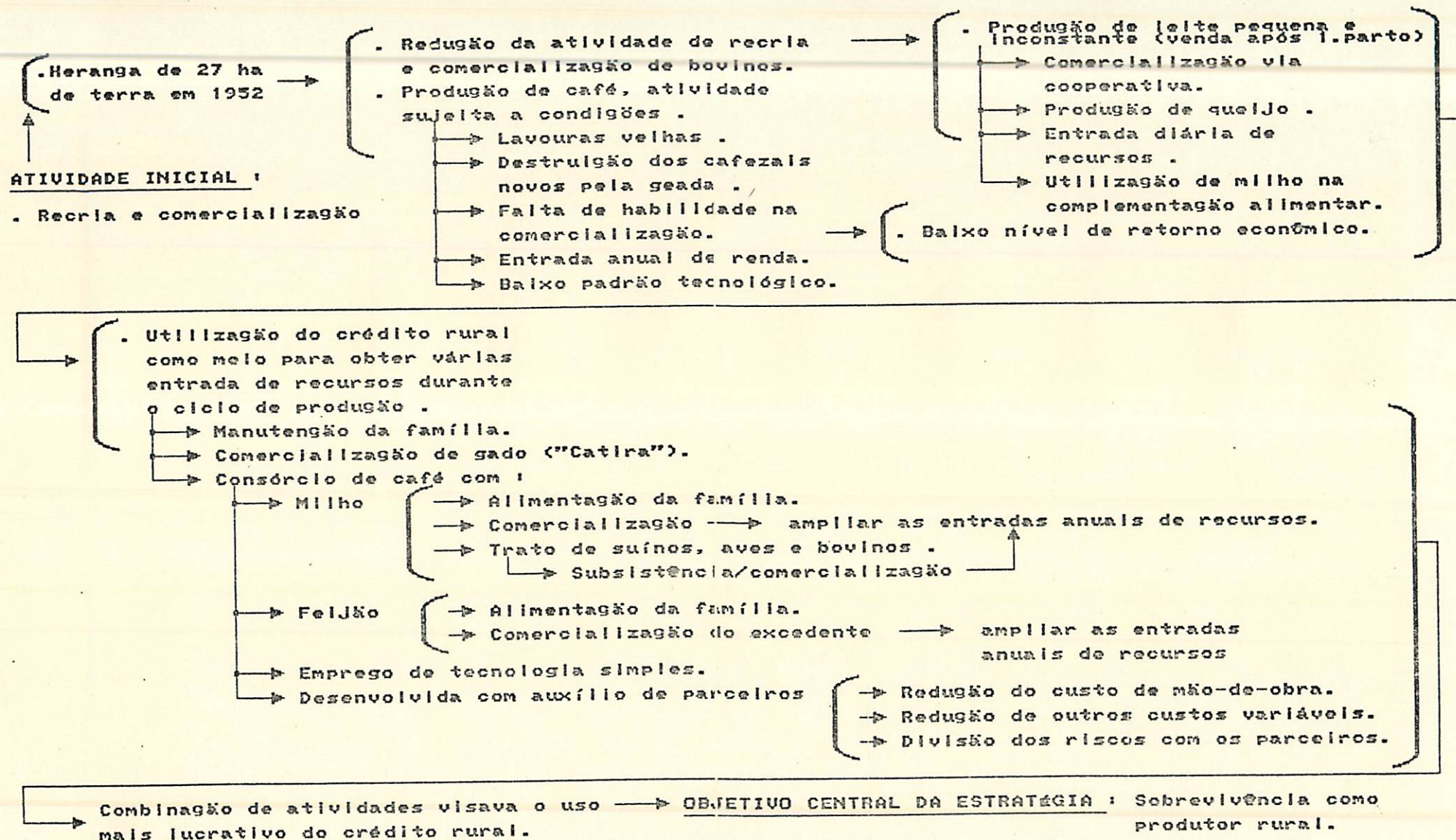


FIGURA 10 — Fatores ponderados na formulação da estratégia de sobrevivência durante o período de 1950 a 1965.

de terra divididas em duas propriedades:

"(...) Recebemos sete e meio alqueires. Dois e meio aqui e cinco alqueires na beira do rio. Ele [seu Silvério] tinha três glebas de terra, então eu recebi a herança aqui e lá na beira do rio.

Ao receber estas duas propriedades, o Sr. Luis decidiu, então, investir na cultura do café. Vendeu todo o gado que possuía e formou, em 1954, 14.000 pés de café, sendo 4.000 na propriedade sede e 10.000 na propriedade da beira do rio Grande, fazenda Esperança. A produção de café, embora fosse uma atividade essencialmente comercial não propiciava um acúmulo de capital. As lavouras de café herdadas eram antigas, de baixo nível de produção e as lavouras novas foram seriamente castigadas pela geada de 1970. Além da baixa produtividade, a falta de habilidade na comercialização do café, conduziu a uma situação de quase subsistência (Figura 10):

"(...) Tudo que eu fiz deu errado. Tudo. Aqui deu geada. Queimou as lavouras quando tava com cinco ou seis anos, na hora de produzir a geada veio e queimou. A lavoura que eu herdei era muito velha, a produção era ruim e assim mesmo o que produzia era preço ruim. Não valia nada. Um ano que eu falava assim: vou vender café em cereja, vendia e um mês depois é que tava bom para vender. Vendia pela metade do preço. No outro ano falava assim: vou esperar para vender, não vou vender agora e quem vendeu em janeiro vendeu melhor do que eu. Eu fiquei aí cinco meses esperando (...)"

O café sendo uma cultura anual proporcionava apenas uma entrada de recursos financeiros, na época da venda da colheita. Contudo, o Sr. Luis utilizava-se do crédito rural como um meio para obter várias entradas de recursos durante o ciclo de produção. Estes recursos destinavam-se ao custeio das atividades produtivas, à comercialização de gado "catiras" e,

principalmente, para a manutenção da família (Figura 10):

L.-“(...) e a gente tinha o crédito agrícola naquela ocasião, se não fosse o crédito a gente não conseguia sobreviver não. Não tinha outra renda. Era só o café que vendia no fim do ano, então nesse tempo aí para manter a família não tinha como. Então a gente ia lá e fazia o empréstimo. Se tirava o empréstimo para fazer a primeira capina. Vinha, fazia e pagava era a compra do armazém. Depois buscava [empréstimo] para a segunda capina, era a conta de pagar a conta do armazém. Ia fazendo assim. Se empreitava lá umas partes prós empregados por capina então quando terminava ocê ia lá pegava o dinheiro da primeira capina, da segunda [capina], da ruação, da panha e com esse dinheiro é que você se mantinha. Aí ocê vendia [o café] e ia lá e pagava o empréstimo. Era essa a rotina. Sobrar mesmo cobre [o dinheiro], não sobrava nada. Tinha ano que não dava nada.

L.- (...) Esse crédito agrícola de primeiro era coisa a toa.

M.- De primeiro era o “Penhor Agrícola” tirado na ocasião da planta [do plantio], capina e era o dinheiro que nós sustentávamos a casa, porque não tinha outra renda. Então tinha que gastar dinheiro de três em três meses, porque era liberado de três em três meses. Era de três parcelas.

L.- Eu chegava a fazer negocinho com esse dinheiro que vinha. Eu já tinha espalhado o cisco, já tinha feito a rueira, quando liberava o dinheiro. Com esse dinheiro eu comprava vaca com ele. (...) eu usava o dinheiro, não deixava lá. Eu fiz o empréstimo, eu tirava e movimentava o dinheiro. Fazia outras coisas com ele.”

Associadas à cultura do café encontravam-se as culturas de milho e feijão. Estas culturas eram desenvolvidas com o auxílio de parceiros e destinavam-se ao consumo doméstico e à comercialização (Figura 10). No consumo doméstico, o milho era utilizado na dieta alimentar da família e constituía-se em produto básico para as criações de suínos, aves e bovinos. Para os meeiros o sistema de parceria é considerado como um meio para contornar as suas limitações de terra e de capital. Para o Sr. Luis a parceria permitia um aumento da renda líquida por hectare de terra da propriedade, pelo cultivo das culturas de milho e feijão, com reduzidos gastos de mão-de-obra. O consórcio

de milho e feijão com a cultura do café, associado à utilização do sistema de parceria, era prática comum dos antigos cafeicultores que utilizavam terras recém desbrayadas, de alta fertilidade.

"(...) Então o terreno que saiu para ele [João Silva], que era da mulher, que ele foi trabalhar era mato. Ele desmatou e plantou café e deu o terreno para um sujeito plantar milho a troco de cuidar do café, de formar. Esse era o sistema que todo mundo usava antigamente. O sujeito derrubava o mato, vendia a lenha, a madeira. Plantava o café e dava para uma pessoa plantar milho e feijão de meia. O sujeito cuidava do café. Então ele [o dono da terra] formou a lavoura e logo começou a boa vida."

O consórcio proporcionava a fixação de trabalhadores rurais na propriedade, permitindo o melhor aproveitamento da mão-de-obra disponível. As culturas de milho e feijão forneciam a entrada anual de recursos para a manutenção da família do produtor; reduziam as despesas diretas com o controle de ervas daninhas; melhoravam a conservação do solo; serviam de proteção contra ventos reduzindo o custo de formação da lavoura de café.

O sistema de meia adotado desde esta época (Figura 10) foi um fator importante para o processo de acumulação de capital pela redução dos custos das lavouras conduzidas e por possibilitar o uso lucrativo do crédito rural. O capital acumulado permitiu o investimento em terras, benfeitorias, etc. A redução de custo das lavouras se manifestava de diversas formas. Com a utilização de meeiros, o Sr. Luis viabilizava o financiamento das lavouras, utilizando um capital financiado a juros subsidiados, não necessitando utilizar recursos próprios. Este capital era então utilizado em atividades de maior retorno e que promovessem o retorno mais rápido do capital investido. O custo da mão-de-obra utilizada nas culturas era bastante reduzido, pois não era

realizado nenhum pagamento em dinheiro para estes pequenos produtores. A remuneração paga era expressa pela metade da produção obtida, fosse grande ou pequena a colheita realizada. Caso a produção fosse muito pequena, o Sr. Luis não teria prejuízos pelo pagamento de uma mão-de-obra fixa; também, não se via obrigado a pagar impostos ou a fazer o registro em carteira destes "funcionários". Não existia nenhum vínculo empregatício, nenhum contrato ou outra forma de pagamento pelos serviços prestados. O Sr. Luis fornecia a terra arada, gradeada, as sementes e a metade do adubo necessário à condução da lavoura. Por outro lado, o meeiro assumia a outra metade do adubo e as tarefas de plantio, capinas e colheita da produção. Dessa forma o sistema de meia permitia uma divisão dos riscos da produção entre meeiros e o dono da terra. Essa divisão dos riscos foi um fator muito importante a ser ponderado na decisão de plantar ou não estas culturas.

P.- O Sr. sempre utilizou mão-de-obra de fora de sua propriedade ?

L.- É sempre. Quase que isso ha muitos anos que eu uso empregado aí de fora. Por que eles são vizinhos aí. Morram no que é deles, que é perto. Tem terreno pequeno, então eles usam ali quase que só para morar né.

P.- Eles produziam para a subsistência ?

L.- Não dá não [a área deles é pequena]. Eles plantam para fora. Há mais tempo quando eu trabalhava com eles e plantava roça eu dava roça a meia para eles. Usava o sistema de meia. Eu plantava milho na Esperança [fazenda Esperança] e financiei. Eu dava era a meia para eles e usava os custeios para outra coisa e no fim do ano partia o milho e o feijão.

P.- O Sr. comprava a metade deles depois ?

L.- Quase sempre quando eles interessavam de vender. Quando eles iam vender, geralmente vendiam para mim. Tirava o tanto que

desse para eles, para o gasto. O resto que sobrava do gasto eles vendiam.

Esta fase é caracterizada pelo baixo nível de tecnologia empregada. Na cultura do milho, por exemplo, não se adotava o plantio em curva de nível, plantava-se "morro acima" e em covas, duas a três sementes por cova. A semente utilizada normalmente era uma variedade e não sementes híbridas, as quais só mais tarde passariam a ser utilizadas. Para o preparo do solo, o Sr. Luis utilizava a tração animal, constituída por uma junta de bois. Os equipamentos rudimentares, mas eficientes e de baixo custo, eram emprestados aos meeiros para o plantio. Na cultura do café, sua principal atividade, também a tecnologia empregada era rudimentar, sendo que o sistema de cultivo era o mesmo empregado por antigos produtores da região:

P.- Que variedade de café o Sr. plantou ?

L.- Plantei a comum. Eu nem sabia se tinha variedade. Eu nem sabia se café tinha diferença um do outro. Era leigo de tudo. Plantei e dei de meia para um sujeito aí.

P.- No plantio o Sr. usou mais esterco ou adubo químico ?

L.- Não, não punha nem esterco. Era mato. Só queimava, roçava, tirava a lenha e depois punha fogo. Fazia cova funda. Fazia a almofada e tampava. O café custava a sair, não era fácil como hoje. Era sistema de triângulo, mas era rua. Tudo ruado (...)

L.- (...) os primeiros dois alqueires que eu formei era mata. Eu rocei o mato e plantei café. Não usava adubar também não, nem na cova, nem nada. Fazia a cova bem funda, punha a semente, tampava né. Depois que nascia aí ia destampando devagarzinho até fechava [formava a lavoura], levava quatro anos para produzir. Produzia antes não.

L.- (...) só que naquela época a gente tratava o café mal. Não adubava o café não. Ainda não tinha aquele negócio de adubar bem a lavoura não.

4.2.2.2 Produção de leite

A recria de bezerras, embora não proporcionasse muito retorno em função da pequena quantidade de animais recriados e da pouca disponibilidade de tempo para a realização dos negócios, propiciou o aumento da renda do Sr. Luis. Através da recria de bezerras e da comercialização de gado, surgiu a atividade de produção de leite (Figura 10). A produção de leite, nesta fase, era pequena e inconstante em função do Sr. Luis vender os animais logo após o primeiro parto, caracterizando-se mais como um recriador e negociante de gado do que como produtor de leite. Sempre que surgia a oportunidade de um bom negócio, o Sr. Luis vendia ou comprava novos animais:

L.- (...) eu sempre tive o gado foi para fazer negocinho. Não visava o lucro do leite. O lucro do leite ocê tinha ali para pagar o empregado que ajudava tudo, mas o bom que eu gostava era de vender elas tudo. Ficar sem vaca ali'. Comprava outras e começar tudo de novo.

L.- "(...) Eu punha gado, comprava bezerras e punha lá [Fazenda Esperança, nas áreas não aproveitadas para o cultivo do café]. Lá era assim, fora os três alqueires que eu formei para baixo era uma várzea, mas lá era muito longe, mas eu não tinha tempo. Trabalhava o tempo todo na enxada. Cabou o tempo para negocinho [o tempo para comercializar o gado].

P.- O Sr. ficava na enxada no café ?

L.- É uai. Trabalhava de manhã à noite. Depois eu ainda pús lá um retirinho. Tinha lá umas vacas. Depois de uns três a quatro anos, eu fui engatinhando até conseguir umas vaquinhas. Punha, vendia, ia fazendo assim. (...) junto com o café, mas o tempo era pouco. Trabalhava demais. Formar esse café lá embaixo. Formei cinco alqueires, mas quando formei cinco já tinha comprado uma outra parte. (...) no terreno de baixo eu punha as bezerras e deixava criar. Trazia elas, paria e aí eu vendia. Comprava outra. Isso é a tal de catira que eu fazia."

O leite era comercializado a princípio para a cooperativa de produtores de leite da região e, mais tarde, passou também a ser comercializado na feira, juntamente com os derivados de suínos,

na forma de queijo minas frescal. A participação na feira do produtor marca um novo momento na vida do Sr. Luis, representando a formulação de novos objetivos e novas estratégias de ação como produtor rural. A participação de sua esposa, D. Maria, no processo de decisão (nível estratégico) e nas atividades de produção e comercialização (níveis operacional e de tarefa) é ampliada. Mais tarde, no final da segunda fase, também cresce o envolvimento dos seus três filhos homens nos negócios da unidade de produção e as ações executadas pelo núcleo familiar (Sr. Luis, D. Maria e filhos) passam a se concentrar nos níveis estratégicos e operacionais.

4.2.3 Atividades agropecuárias desenvolvidas de 1966 a 1982

A segunda fase marca o início da mudança do processo de orientação do Sr. Luis e de D. Maria onde, ponderando as condições (limitação de terras, mão-de-obra e capital) com os objetivos de entrada constante de recursos e aumento da renda líquida da unidade de produção, resultou a decisão de produzir somente produtos que fossem possíveis de ser comercializados diretamente ao consumidor final, ampliando, desta forma, o lucro pela eliminação dos intermediários. Esta estratégia, no entanto, não resultou de uma decisão abrupta, mas de um processo marcado por uma série de ações parciais que se iniciam com a participação do casal na feira livre, como pequenos comerciantes de carne de porco e derivados. O sucesso obtido com a atividade de feirante motivou o Sr. Luis e D. Maria a ampliarem suas atividades, as quais, gradativamente, vão assumindo as características de um

empreendimento empresarial (Figura 11).

Em torno de 1966, teve início no município uma feira livre. Incentivado pelos técnicos da EMATER, o Sr. Luis abateu um porco, destinado à subsistência ("só para o gasto"), sua esposa fabricou lingüiças e as comercializou na feira:

P.- D. Maria, a percepção de fazer lingüiça e levar para comercializar na feira foi uma idéia da Senhora ?

M.- Não, isso aí foi idéia nossa. Porque a única coisa que nós tínhamos para vender era um porco, porque o chiqueiro era só para o gasto e só, então não tínhamos nada [para vender].

L.- O pessoal da EMATER veio incentivar a gente para fazer a feira, para plantar horta. Falavam assim: "você plantam horta, hortaliças e você fazer a feira, mas qualquer outra coisa que tenha aí é para levar pra vender. Vai juntar produtor para fazer feira.

M.- A primeira pessoa que foi lá assistir a inauguração foi o Zé Pedro. Ele tinha uma boa camionete e tinha umas verdurinhas que ele sempre gostou de ter umas verduras. Então a gente queria ir, mas não tinha nada para vender. Como é que nós íamos ?

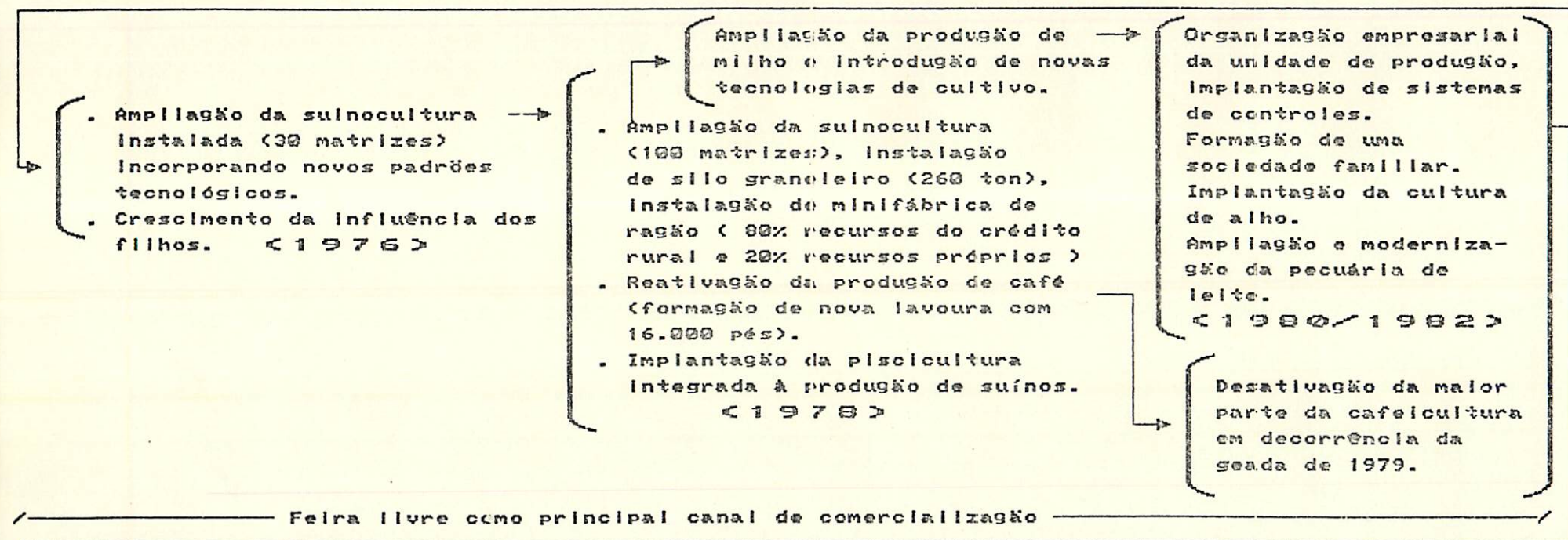
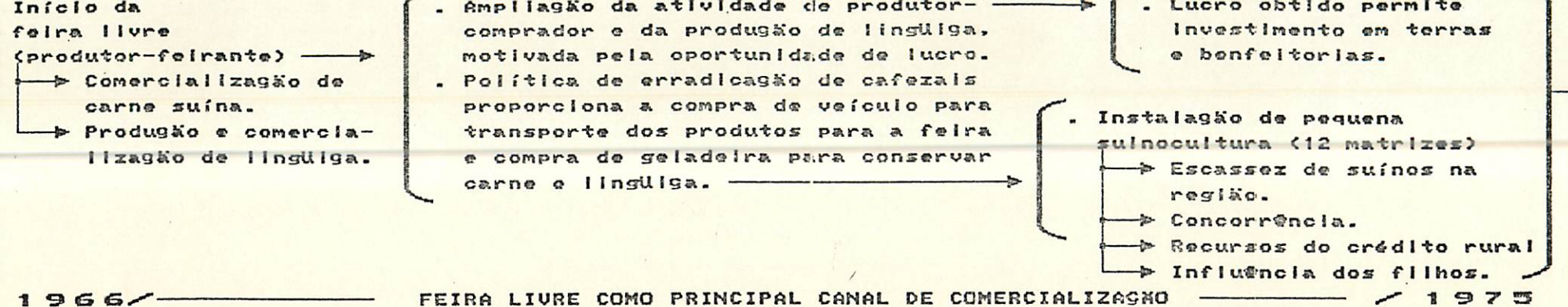
L.- Não tinha nada para vender.

M.- Não tínhamos o carro, nem geladeira. Aí nesse quase dois anos lembrou que o governo incentivou aí, pagou para cortar o café, porque o café não dava nada. Aí veio essa lei para cortar o café, então o Luis mais que depressa, o café dele já estava velho, ele pegou e aceitou o negócio de erradicar o café e ele fez e logo veio o dinheiro. O dinheiro deu para comprar um Jeep e uma geladeira, não faltou e nem sobrou foi exato. Me lembro que o Jeep e a geladeira foi exato. Aí nós tínhamos dois porquinhos para o gasto que a gente sempre criou um porquinho, então pegamos um, matamos, arrumamos, fizemos lingüiça até de noite.

L.- Eu mandei ela ir. Eu tinha vergonha de ir lá vender. Mandeí ela.

M.- Mas quando eu fui ainda era com o Zé Pedro e vendi tudo em lingüiça e os pés de porco. Aquilo tudo saiu assim. Tchum !. Voltei com uma "cobreira" [com muito dinheiro] para casa. Achei uma delícia sabe. Vim empolgada com aquele dinheiro. Aí ele [Sr. Luis] ficou empolgado também. Aí na próxima semana era duas vezes por semana, quando foi quarta-feira matamos o outro [porco] também. Aí veio na cabeça de se vender na feira.

Os bons resultados obtidos motivaram a ampliação dos negócios na



OBJETIVO GERAL DA ESTRATÉGIA : expansão, tendo como referência produtos comercializados diretamente ao consumidor.

FIGURA 11 - Fatores ponderados na formulação da estratégia de expansão durante o período 1966 a 1982

feira livre. Todavia, esta ampliação não resultou, inicialmente, do incremento na produção de suínos na própria unidade de produção mas da intensificação da atividade de "produtor-comprador" ou "catireiro", anteriormente exercida pelo Sr. Luis.

4.2.3.1 Ampliação da atividade de compra de suínos

Com o sucesso obtido na comercialização das linguiças, o Sr. Luis passou então a adquirir suínos de outros produtores para processá-los e vendê-los na feira. Contudo, não possuía ainda a infra-estrutura necessária para o processamento e a comercialização. Neste ano, 1966, também, teve início o plano de erradicação de cafezais improdutivos. O Sr. Luís, aproveitando a oportunidade, erradicou 10.000 pés e com o dinheiro da indenização recebida do governo adquiriu um Jeep e uma geladeira com a finalidade de dar suporte a nova atividade que se mostrava tão promissora. Sobre a erradicação do café, o Sr. Luis observou:

L.(...) Erradiquei foi oito alqueires de café. Cortei tudo. Quer dizer tô mentindo deixei aqui um alqueire de lavoura nova que eu formei aqui pertinho da casa. (...) tava infeliz. O café não tava me dando nada. (...) se ele [o governo] não tivesse oferecido [a indenização] eu continuaria [com o café], mas eu não gostava não.

P.- O Jeep o Sr. comprou para poder fazer a feira?

L.- É uai. Não tinha condução. Como é que eu ia levar as carnes lá [na cidade]? E a geladeira para guardar porque a gente matava num dia e levava no outro.

Esta nova atividade marca uma mudança nos rumos das atividades produtivas, caracterizando o Sr. Luís, com o passar dos anos, mais como um comerciante do que como produtor rural.

Com a comercialização de derivados de suínos, surgiu uma nova atividade, a compra de suínos de outros produtores. Comprando diretamente dos produtores, abatendo os suínos e processando-os (fabricando lingüiça), o Sr. Luis conseguiu acumular um capital, somente com esta atividade, suficiente para novos investimentos em terras e benfeitorias. Contudo, esta atividade com o passar do tempo, em função da demanda de suínos e da concorrência, foi tornando-se cada vez mais difícil e menos lucrativa, o que o forçou, em 1975, incentivado pelos filhos, a instalar em sua propriedade uma pequena suinocultura.

4.2.3.2 Produção de suínos

O projeto para 12 matrizes de suínos, tipo carne, foi elaborado com o auxílio de técnicos da EMATER e financiado com recursos subsidiados do crédito rural. Por não acreditar no modelo de tecnologia proposto, modelo de tecnologia avançada, em contraposição ao modelo tradicional desenvolvido até então em sua propriedade, iniciou a suinocultura com este número reduzido de matrizes. Com um ano de experiência com o novo modelo decidiu ampliar, para 30 matrizes, também utilizando-se do crédito rural:

M.- "(...) Começamos a comprar uns porquinhos dos vizinhos. Aí nós começamos a arrumar, mas foi indo, crescendo que eu não dava mais conta. (...) começou de dois [porcos/semana], passou para três, passou para quatro e assim foi crescendo assim de semana para semana. Arrumava umas lingüiças muito bem arrumadinho, limpinho e assim foi um ano mais ou menos, depois que veio a idéia de montar um plantel.

L.- (...) Comprava dos vizinhos, na ESAL, onde tivesse porco eu saía pra qui para ali de Jeep caçando. Eu com ela [D. Maria] comprando porco. Punha no Jeep. Punha os porcos e mandava ela segurar. Trazia os porcos e matava.

M.- Mas mesmo assim eu ainda ia com ele. Eu gostava de ir.

L.- Foi na época que eu ganhei dinheiro foi na compra de porco. O início meu, que me deu impulso bom foi quando eu comecei a fazer feira e comprando porco. Depois que nós começamos a criar tava lucrativo também, dando bastante, mas não dava tanto.

M.- Uma época o Luis comprou 20 porcos, nós matamos 7 e pagava [tudo]. É com 7 pagava, tão grande era o lucro. Eu e ele nós tínhamos o maior prazer em trabalhar, porque você via dar lucro. Aí nós ficamos eufórico com o negócio. A metade pagava o lucro.

L.- Foi bem tempo dando esse lucro, tanto que eu comprei umas terras aí com facilidade. Certinho, o lucro certo. (...) foi indo ficou difícil da gente achar porco. Passamos a não encontrar mais porco. Logo o Zé Pedro começou a matar e a levar também. Nós já começamos a sentir dificuldade em achar porco. Aí faltou porco. Na ocasião aqui eu ia buscar porco lá em Cana-Verde. Tinha que buscar porco longe, em Ijací porque aqui ninguém tinha porco. Deu falta de porco. Chegava lá aqueles porcos ruim.. Você entrava no chiqueiro aquele trem atolando de bosta até na canela, aquela merda, um trem ruim. Aí o lucro foi caindo, foi caindo, não tava conseguindo. Teve ocasião de eu matar o porco, levar e não dá nada [de lucro]. Começamos a trabalhar muito e o lucro diminuindo. É onde o Pedro falou: "vamos criar porco" Sempre insistindo: "faz a criação aí, vamos criar porco branco". Eu falava, mas porco branco não vale nada, aquilo é porcaria, mas foi indo e eu aceitei. Aí é que começamos a criar. Aí foi mudando o tipo de coisa. A gente tinha uns porcos, ia comprando um bocado e matando um cado [um pouco].

Esta fase marca uma mudança profunda no padrão tecnológico utilizado na criação de suínos, pela adoção do modelo de tecnologia avançada. Até então a criação de suínos era uma atividade que se destinava ao consumo doméstico e comercialização dos excedentes de produção. No início da comercialização de derivados de suínos, na feira, a produção destinava-se basicamente ao consumo interno da propriedade e o Sr. Luis continuava com o sistema tradicional de criação:

"(...) Quando eu comecei a criar [suínos] então o milho vinha para eu dar para os porcos. Eu comecei assim, comprava leitão e engordava. Esse era comum mesmo [porcos tropicais]. Comecei com uns porquinhos para ir ajudando [em função da escassez de suínos], mas depois quando nós começamos, decidimos a criar já foi com o Landrace. Já pusemos o porco branco (...) nós começamos já com o porco branco, era 12 matrizes. (...) aí que o milho que eu plantava já não dava pra nada né, então além de fazer empréstimo e tudo eu tinha que comprar milho continuado

né."

A influência dos filhos nas decisões do Sr. Luis começou a se intensificar conduzindo-o a adotar novas tecnologias de produção e de administração em sua unidade de produção.

P.- Os seus filhos foram agentes de difusão de tecnologia ?

L.- É depois que os meninos formaram, mesmo antes deles formarem eu já acatava todas as decisões deles. Eles falavam: "eu quero fazer isso. Vamos fazer assim, vamos criar porco ". Eu falei: vocês acham que dá certo ? Dá, nós vamos fazer.

P.- A decisão era feita em conjunto então ?

L.- Tudo em conjunto.

P.- A partir de que época isso começou a acontecer ?

L.- Eu não guardo. Foi quando o Pedro ainda estava estudando. Eu não tenho noção do tempo não. Não guardo bem as datas. Quando o Pedro tinha seus 18, 19 anos já começou a comandar. Ele, o Roberto já estavam na ESAL, o Marcelo também já estava. Eles vinham e batiam papo.

P.- As decisões a partir dessa época sobre as atividades foram todas tomadas em conjunto ?

L.- Todas em conjunto.

A influência dos filhos foi um fator marcante na decisão de mudar o sistema de criação de suínos. Em 1978, foi elaborado pelos filhos Pedro e Roberto, já formados em agronomia, um projeto de ampliação da suinocultura para 100 matrizes da raça Landrace e Large White, com toda a infra-estrutura de produção. Foi construído um silo graneleiro com capacidade de 260 toneladas e uma mini fábrica de ração. O projeto foi implantado com 80 % de recursos do crédito rural e 20 % de recursos próprios. O plano de investimento teve um ano de carência e cinco anos para amortização do principal, sendo as prestações quitadas semestralmente a juros de 18 % anuais, sem correção monetária.

[REDACTED]

Com a ampliação a suinocultura tornou-se a principal atividade de produção, sendo contudo insuficiente para atender à demanda do mercado, o que levava o Sr. Luis a adquirir, constantemente, suínos de outros produtores da região. Como a suinocultura é uma atividade extremamente dependente da cultura de milho, a demanda interna deste produto cresceu enormemente.

4.2.3.3 Ampliação da produção de milho

Já em 1966, quando do plano de erradicação do café, a cultura do milho ganhou maior importância, deslocando-se do grupo de produtos que possuíam funções duplas de subsistência e comercialização para o grupo de produtos destinados essencialmente à comercialização. Este fato resultou de uma orientação que visava a manutenção do uso do crédito rural. Substituiu-se, nessa época, o café pelo milho.

P.- Quando o Sr. iniciou a feira, o Sr. parou com o crédito rural ?

L.- Não, eu continuei fazendo do mesmo jeito. (...) eu fiquei com um alqueire de café e eu usei [o crédito] para o milho. Onde eu tirei as lavouras de café eu plantei milho. Aí eu passei a plantar milho, então eu comecei com os primeiros porquinhos.. (...) plantei muito milho lá em baixo. Plantava bastante, colhia muito. Fazia [plantava] para porco, tinha ano que vendia [o milho], as vezes punha mais porco no chiqueiro. Depois que nós começamos mesmo [com a suinocultura], que os meninos começaram a trabalhar é que a gente começou a ter porco branco [Landrace e Large White]."

P.- O Sr. plantava milho porque o Sr. começou aqui uma criação de porcos para vender na feira ?

L.- Não de início, quando eu comecei não. Às vezes eu vendia [o milho]. Não tinha outra opção. Tinha que plantar milho. Terreno bom demais para plantar milho, então eu achei que o melhor era plantar milho. Mesmo assim eu plantava milho, fazia o crédito agrícola, mas assim, eu dava o milho de meia para os empregados. Plantava as lavouras lá. Eu fornecia o boi e os arados e eles

iam lá aravam, plantavam e nós repartia o milho. O dia que ele [o fiscal do crédito rural] vinha olhar aí, o Valmir Tenório, ia lá ver as lavouras a gente já avisava a eles [aos parceiros]: Toma lá ocês falar que é de meia hein ? Não é de meia não. Esse bocado de milho é todo meu. O dinheiro servia para mim fazer a manutenção minha, da escola pros meninos, roupas ..."

A cultura do milho passou a desempenhar um importante papel, pois o crédito, a exemplo do que ocorria na cultura do café, era utilizado para a subsistência da família, para o estudo dos filhos, para a comercialização de gado. Estes recursos, provenientes do crédito rural, não eram distribuídos com os parceiros, apesar destes participarem ativamente no processo de produção. Com a utilização do crédito rural para a cultura do milho, houve uma mudança no padrão tecnológico da cultura. As terras, agora, não possuíam mais a mesma fertilidade e, por influência da EMATER e de seu irmão João Silva, um técnico agrícola, passou a utilizar na cultura do milho várias tecnologias, tais como, o plantio em curva de nível, a adubação química, o uso de semente híbrida, até então não utilizados na comunidade da Mangueira. O arado e os bois passam a ser, paulatinamente, substituídos pelo trator e seus implementos agrícolas. Segundo o Sr. Luís, estas "novas tecnologias" foram sendo aos poucos incorporadas também pelos meeiros, em suas propriedades:

L.- "(....) Então desde o início ele [João Silva] já usava tecnologia diferente da turma aqui. Quando ele fazia roça, as roças dele de milho, ele já plantava tudo em linha, já bem adubado. Fazia o sistema certinho mesmo.

L.- "(....) Das primeiras vezes que eles plantaram eu ainda não fazia muita objeção não. Eles plantavam do jeito que eles queriam. Depois eu já obriguei a por uma quantidade de adubo maior, porque eles tinham posto pouco, então eu obriguei eles a por o tanto que eu queria. Então no ano seguinte eles já acharam bom aquele negócio. De fato deu sorte. O milho bem adubado foi

bem, aumentou a produção. Depois no outro ano nós já plantamos de rua [plantio em curva de nível]. Eles plantavam assim de rua e morro acima. Nunca tinham visto uma roça plantada em nível. Todo mundo plantava morro acima, então plantamos, adubando bem e tudo mais ainda morro acima. Aí eu já fui falando para eles: olha nós vamos plantar em curva de nível. Eu vou fazer as curvas de nível. Eu fiz as curvas de nível no terreno e já dei de meia para eles e falei: olha agora vocês tem que plantar em curva de nível, porque senão vai correr enchurrada, vai atrapalhar. Tem que ser assim para cercar. E fizemos assim. Eles gostaram demais e aprenderam a plantar. Foi a partir disso, nunca mais ninguém aqui plantou de morro acima. O primeiro que plantou foi o João Silva, depois foi eu. Depois é que a turma foi seguindo. (...) o discurso não resolve. É a prática para ele [meeiro] aceitar. É uma coisa importante você falar, mas enquanto ele não vê que do outro jeito ficou melhor assim, que produziu mais, ele não faz [não muda a tecnologia de produção]. Ele ainda passa a fazer assim aos pouquinhos, não querendo dar o braço a torcer. Depois ele pega o ritmo. Ele faz numa parte do terreno, a outra do jeito dele.

4.2.3.4 Reativação da cafeicultura e implantação de novas atividades

A partir de 1978, por influência dos filhos, foi reativada a cafeicultura, implantadas a piscicultura, a apicultura e a cultura do alho e modernizada a produção de leite na propriedade do Sr. Luis, a qual já assumia as feições de uma empresa agrícola capitalista. Foram plantados 16.000 pés de café, utilizando todas as recomendações técnicas necessárias ao cultivo. No entanto, o cafezal em formação foi atingido pela forte geada de 1979, motivando a erradicação de quase toda a lavoura logo a seguir:

P.- Por que motivo vocês resolveram plantar café de novo ?

L.- Ah ! isso foi idéia do Pedro. Você tem que perguntar para ele. Achou que compensava se plantasse direito, na tecnologia, com todas as adubações.

P.- E deu certo ?

L.- Não deu não. Nós cortamos tudinho.

P.- Quantos hectares vocês plantaram ?

P.E.- Nós plantamos ali [no sítio] 9 ha e aqui 5 ha, 14 ha.

A decisão de reativar a produção de café decorreu dos bons preços que este produto alcançava no mercado, do sucesso económico obtido pelos produtores vizinhos e da existência na região de uma infra-estrutura adequada à comercialização, processamento e exportação. O insucesso dessa atividade motivou a sua erradicação total do cafezal em 1987.

Foi iniciada a piscicultura, em 1987, também por influência dos filhos, como uma criação integrada a criação de suínos. Foram construídas duas represas com uma área total de 4000 m² e povoadas com tilápias. Os resíduos dos suínos são utilizados diretamente como alimento ou indiretamente como fertilizante da água. Esta nova atividade visava o aumento da renda da unidade de produção, pelo aproveitamento dos resíduos dos suínos, gerando um produto, peixe, facilmente comercializado no mercado.

A cultura do alho teve seu início em 1981 e resultou de uma orientação que visava aproveitar a disponibilidade de mão-de-obra na época do inverno com o objetivo de maximização da renda. Cultivou-se uma área de meio hectare e obteve-se uma produção aproximada de 2000 kg.

A apicultura foi iniciada em 1982 a título experimental, mas logo ganhou importância pelo elevado retorno que proporciona. Em função do elevado retorno obtido na atividade, Pedro elaborou um projeto para a implantação de 100 colméias, divididas em oito núcleos, espalhados nas propriedades do Sr. Luis e em algumas propriedades vizinhas. Em 1982, também por influência dos filhos, inicia-se o processo de modernização da pecuária leiteira

a partir da seleção de novilhas recriadas e pela aquisição de doze vacas da raça holandesa preto e branca. Antes da formação desta sociedade, o Sr. Luis continuava a desenvolver a produção de leite de forma inconstante, mantendo ainda uma produção dependente da comercialização dos animais:

L.- De início aqui eu tinha dez vacas, oito a dez vacas.

P.- O Sr. utilizava as vacas para a "catira" ou já estava usando para a produção de leite ?

L.- Não, é mesmo para catira. Quando eu mexia com negócio eu tinha mais gado, é assim solteiro que a gente fala, era novilha. As vezes algum garrote, porque ficava lá em baixo né [Fazenda Esperança]. Lá embaixo é longe, distante. A gente quase que não mexia com isso. Mexia geralmente era dez, quinze vacas que tinha. As vezes tinha trinta vacas. No outro dia eu não tinha nenhuma. Aparecia um negócio eu vendia. Depois eu comprava. Saía, comprava cinco, seis era assim. Não tinha número certo não. Geralmente era de trinta para baixo.

P.- O Sr. possuía vacas apenas para a produção de leite ?

L.- Não, eu usava era essas mesmo. Tinha dia que não ficava leite nem pro gasto. Chegava aí, aparecia um negócio eu vendia tudo, não ficava nenhuma.

P.- O Sr. acha que nesse tipo de negócio sempre conseguiu vantagem ?

L.- Sempre dava. É sempre bom. Tem gente aí que ficou rico só disso, sô. Conheço um, inclusive é genro do Zé Pedro, o Roberto, só negocia e ele é bom negociante. O negócio dele é negócio alto. Eu era nem falo negócio, é catira. É uma coisinha de três a quatro vacas. O dia que eu vendia dez, quinze vacas eu tava eufórico, eu tô ficando um grande negociante, tô vendendo quinze vacas. Quer dizer era um negocinho que começou assim né, pequenininho.

4.2.3.5 Participação dos filhos e organização empresarial

A partir de 1980 intensificou-se a influência dos filhos nas decisões. Neste ano, o filho mais novo, Marcelo, formou-se em agronomia, e o Sr. Luis ofereceu-lhe o cargo de auxiliar administrativo. Até esta época, o Sr. Luis e D. Maria executavam

todas as atividades necessárias para o funcionamento de sua unidade de produção. Este fato limitava o crescimento das atividades produtivas e comerciais. A entrada deste filho provocou uma divisão das tarefas, permitindo a expansão e uma melhor organização das atividades desenvolvidas.

Implantaram-se vários sistemas de controle, entre eles o financeiro baseado na contabilidade simplificada e, com o auxílio de Pedro e Roberto, foram elaborados planejamentos das atividades produtivas visando uma melhor eficiência. A presença dos filhos auxiliando na administração permitiu melhorar o processo produtivo das atividades implantadas e diversificar a produção. Criaram-se, então, mais três atividades: a piscicultura, apicultura e cultura do alho.

O processo de participação dos filhos nas decisões do Sr. Luis consolidou-se formalmente em 1982, através da constituição de uma "sociedade familiar" entre o Sr. Luís, D. Maria e os três filhos. Um contrato social foi firmado entre os membros, com direitos proporcionais ao patrimônio de cada um, ficando o Sr. Luis e D. Maria com 68 % das cotas. A constituição dessa sociedade sinalizou uma nova fase na história de vida do Sr. Luis e D. Maria como produtores rurais.

4.2.4 Atividades agropecuárias desenvolvidas de 1983 a 1986

A terceira fase marca uma grande reestruturação tanto nas atividades produtivas, quanto nas atividades comerciais, sendo uma fase marcada por grandes investimentos (Figura 12). Investiu-se para a estruturação e a profissionalização da

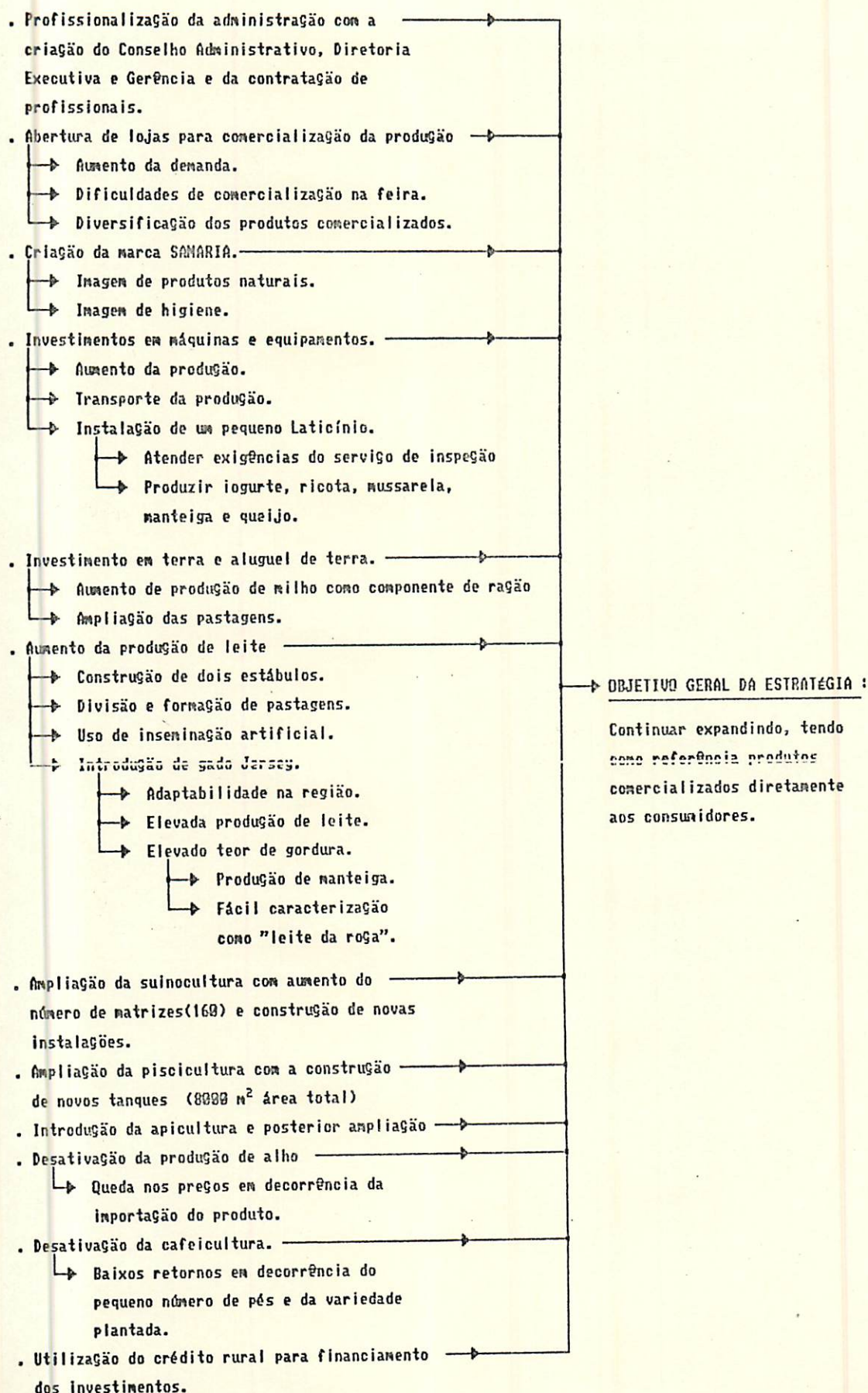


FIGURA 12 - Fatores ponderados na formulação da estratégia de expansão durante o período 1983 a 1986.

administração desenvolvida na unidade de produção, agora já com contornos de uma organização nitidamente empresarial.

A partir de 1983 estabeleceu-se um sistema técnico e formalizado de administração, sendo contratados dois técnicos com curso de tecnologia em administração rural para exercer os cargos de gerente financeiro e gerente de marketing. Marcelo, até então auxiliar administrativo, passou a ocupar os cargos de diretor executivo, gerente de compras e de recursos humanos. Criou-se um conselho administrativo, tendo o Sr. Luis à frente das decisões. Este conselho, constituído pelo Sr. Luis, esposa e filhos, se reúne nos finais de semana para um balanço das atividades, para tomar decisões e elaborar planejamentos.

A comercialização, até então realizada através das feiras, passou a ser efetuada em duas lojas equipadas para esse fim. A decisão de investir nas lojas partiu do Sr. Luis em função das dificuldades de comercialização na feira ao ar livre. As vendas haviam crescido muito, dificultando o bom atendimento da clientela, pois os produtos ficavam expostos às interpéries climáticas, o que tornava a comercialização uma tarefa muito cansativa:

P.- As lojas foram montadas depois que o Pedro formou ?

L.- É, mais as lojas lá sempre foi decisão minha mesmo. Quando eu comecei aqui, logo depois aquilo já era idéia minha. Eu achava que nós devíamos ter umas tantas lojas.

P.- A decisão de montar as lojas partiu de quem ?

L.- Partiu de mim, mas depois eu já perguntava a eles, o que eles achavam. A decisão foi minha. A minha decisão era só de duas lojas. Depois de aumentar foi deles [dos filhos e de D. Maria]. Eles viram que deu resultado, já partiram para aumentar.

P.- Porque o Sr. tomou a decisão de montar as lojas ?

L.- É porque eu fazia a feira e aquilo ali nossa freguesia era muito grande. A gente vendia era muito e era desconfortável. As vezes a gente tava lá na feira vinha chuva, molhava tudo. Fazia uma bagunça com carne, queijo, era muito desagradável. Era muito assim. Era ruim apesar de que a gente foi acostumado daquele jeito, mas a gente via que, de vez em quando, o tempo muito frio (...) o sujeito tinha que ter peito mesmo para aguentar fazer aquilo. Aí eu já imaginava que lá uma loja ia ser melhor para a Maria. Nós podia ter mais freguesia e os freguês podia ficar mais bem servido, tudo isso. As nossas barracas lá na feira era um sufoco cheia de gente. O povo chegava tudo numa hora só. Pensa bem, a gente com seis lojas que tem, você atendia pode dizer que tudo ali em quatro horas. Chegava cinco horas da manhã já tinha gente esperando. Você já começa a meter o pau [a trabalhar], lingüiça, banha e isso e aquilo. Sete horas já tinha acabado tudo. Eu com a Maria ficávamos cansados. Tinha ajudante lá, mas a gente ficava cansado, então eu sempre pensei daquele jeito a gente arranjar um cômodo por aqui. A primeira idéia que eu tive foi aquela em frente, aquele ali do ginásio né. Depois apareceu a do mercado. Eu acabei pondo no mercado primeiro. Comprei aquela loja e comecei lá primeiro. Depois é que eu abri aquela ali onde eu já tinha vontade a mais tempo. Ficamos com aquelas duas durante muito tempo. Depois que veio o plano cruzado é que nós aumentamos as outras, por que a comercialização passou a ser um bom negócio e a criação ruim. Iava dando prejuízo na época.

Com a implantação das lojas, cria-se em 1983, a marca SAMARIA para uma melhor caracterização dos produtos comercializados. Implementou-se uma estratégia de marketing que procurava associar a imagem da marca SAMARIA com a venda de produtos naturais (da roça), de alta higiene e sem intermediários. Para tanto adotou-se o "slogan": "Granja SAMARIA- Agora Luis Carvalho está comercializando seus produtos sob a marca SAMARIA - do produtor ao consumidor".

A comercialização, nesta fase, experimentou a sua maior expansão. Já em 1984, dobrou-se o número de lojas, chegando, no final de 1986, com o plano cruzado, a oito lojas instaladas. Diversificaram-se a produção própria, e a aquisição dos produtos de terceiros, para a comercialização nas lojas. Adotou-se, além

da diversificação, a integração das atividades agropecuárias e comerciais visando atingir os seus objetivos: obter lucro nas atividades exploradas, crescer continuamente e garantir a sobrevivência de sua empresa.

No setor de produção, a bovinocultura de leite recebeu maiores investimentos. Em 1983, estrutura-se a divisão e formação de pastagens, a construção de dois estábulos e a aquisição de uma gleba de 54 ha. No mesmo ano, introduziu-se a inseminação artificial, com o objetivo de melhoramento do rebanho. Para acompanhar o aumento da produção de leite, instala-se, também neste ano, um pequeno laticínio com o intuito de atender às exigências do serviço de inspeção. Com a instalação do laticínio, diversifica-se a produção dos derivados do leite. Passou-se a produzir iogurte, ricota, mussarela, manteiga e doce de leite. Amplia-se, também, de forma muito significativa, a produção e a comercialização de queijo minas frescal. Em 1984, optou-se pela criação de gado Jersey em função das características de rusticidade, adaptação e elevada produção de leite com alto teor de gordura. Todo o rebanho passou a ser inseminado com touros da raça Jersey. O elevado teor de gordura favorecia a produção de manteiga e caracterizava-se mais facilmente como "leite da roça" (leite não desnatado, puro). A produção de leite que era antes quase toda comercializada através da cooperativa, a partir de 1984, passou a ser comercializada diretamente ao consumidor, através das lojas, na forma de leite cru e seus derivados.

A suinocultura foi ampliada para 160 matrizes, sendo

construídas novas instalações de creche para os leitões com a elaboração de um projeto para o confinamento total e ampliação para 300 matrizes. Para atender a elevação da produção de suínos, decidiu-se ampliar a produção de milho visando atingir a auto-suficiência de produção. Alugou-se, com esse fim, uma área de 60 ha, por um período de 5 anos, e uma área de 100 ha, por dois anos. Atingiu-se, então, o mais alto grau de tecnologia empregado na cultura do milho. Ela era totalmente mecanizada, sendo que foram comprados para esse fim dois tratores e um caminhão. Foram utilizadas nessas áreas arrendadas as recomendações técnicas, envolvendo desde o preparo da área de plantio com a construções de terraços, até a colheita. A produção atingiu, então, a marca de 5500 sacas de milho.

A piscicultura recebeu, também nesta fase, investimentos. Em 1983, com a construção de mais 9 tanques, dobrou-se a área de produção, formando uma área total de 8000 m². As tilápias são comercializadas nas lojas, contudo, até esta ampliação, a produção era muito reduzida. Na apicultura, consolida-se o projeto elaborado em 1982. Com os investimentos realizados triplicou-se a produção de mel. Em 1983, a produção girava em torno de 400 Kg e, em 1984, a produção passou a aproximadamente 1300 Kg. Todo mel produzido era comercializado diretamente ao consumidor nas lojas.

A cultura de alho, iniciada em 1981, foi abandonada nessa fase em função dos insucessos obtidos na produção e na comercialização. A comercialização era feita através de supermercados, centrais de abastecimento e nas lojas. As importações de alho, em 1984, conduziram a uma queda nos preços,

sendo fator decisivo para o abandono da cultura a partir de 1985. A cultura do café foi também abandonada pelos baixos retornos obtidos em decorrência do pequeno número de pés cultivados e da variedade plantada:

P.- Vocês cortaram o cafezal porque ? A produção não pagava as despesas ?

P.- Empatava, só empatava. É a cultivar. A semente que nós compramos era ruim.. O seu Juvencio plantou também. Ela era ruim, cultivar ruim para produzir.

A estratégia de expansão, que caracterizou o período de 1983 a 1986, foi redefinida em 1987, iniciando-se uma fase de retração. Essa nova fase tinha em vista adaptar a empresa à realidade econômica do país. Os empréstimos contraídos no final do período 1983 - 1986 e a redução da capacidade de pagamento da empresa, decorrente do prolongado período de tabelamento de preços durante o Plano Cruzado("Plano Funaro"), e a elevação das taxas de juros que se segue com a "derrocada" desse plano, em novembro de 1986, foram fatores que condicionaram a estratégia de retração:

P.- Sr.Luis o Sr. achou que poderia dar algo errado quando fizeram um empréstimo tão grande ?

L.- A Maria vivia falando que não. Quando a Maria cedeu nós entramos no plano cruzado. A Maria sempre é o freio de mão. Toda vida foi o freio de mão.

M.- Toda vida falei assim: olha cuidado.

L.-Eu toda vida fui mão aberta. O sujeito [o governo] favoreceu o negócio eu fui.

P.- O Sr. não tem medo de arriscar ?

L.- Não.

P.- O Sr. sabe que tá arriscando, mas ganhando, ganha-se muito ?

L.- É ..., se ganhar, ganha muito. A Maria sempre dando o breque. Eu toda vida gostei de dever. Toda a vida minha coisa é assim. Dever sempre e sempre deu certo. Só a última vez que deu errado.

4.2.5 Atividades agropecuárias desenvolvidas de 1987 a 1990

A quarta fase é caracterizada como um período de retração (Figura 13). A empresa do Sr. Luís teve que vender vários patrimônios para saldar suas dívidas contraídas por empréstimos realizados para investimentos tanto no setor de produção quanto no de comercialização.

Influenciado pelos filhos, o Sr. Luís realizou uma série de financiamentos, inclusive com empréstimo de particulares, para investimentos tanto a nível da unidade de produção, como a expansão da suinocultura, quanto a nível da comercialização, com a ampliação e o melhoramentos das lojas. Estes investimentos foram realizados porque a taxa de juros paga era inferior à margem de lucro obtida na comercialização, podendo-se manter, dessa forma, o crescimento da empresa. A partir de 1986, com o advento do Plano Cruzado esta situação se modificou 22/. O tabelamento de preços reduziu a margem de lucro dos produtos comercializados. Os juros subiram consideravelmente após ter-se, oficialmente, admitido o insucesso do plano em novembro de 1986. Estes fatos inviabilizaram o pagamento das dívidas contraídas.

A situação tornou-se crítica em função do elevado montante de empréstimos, pagando juros que praticamente absorviam todos os recursos obtidos tanto no setor produtivo quanto no comercial. Como forma de diminuir as dívidas o Sr. Luís e sua família decidiram pela rápida descapitalização para o pagamento das

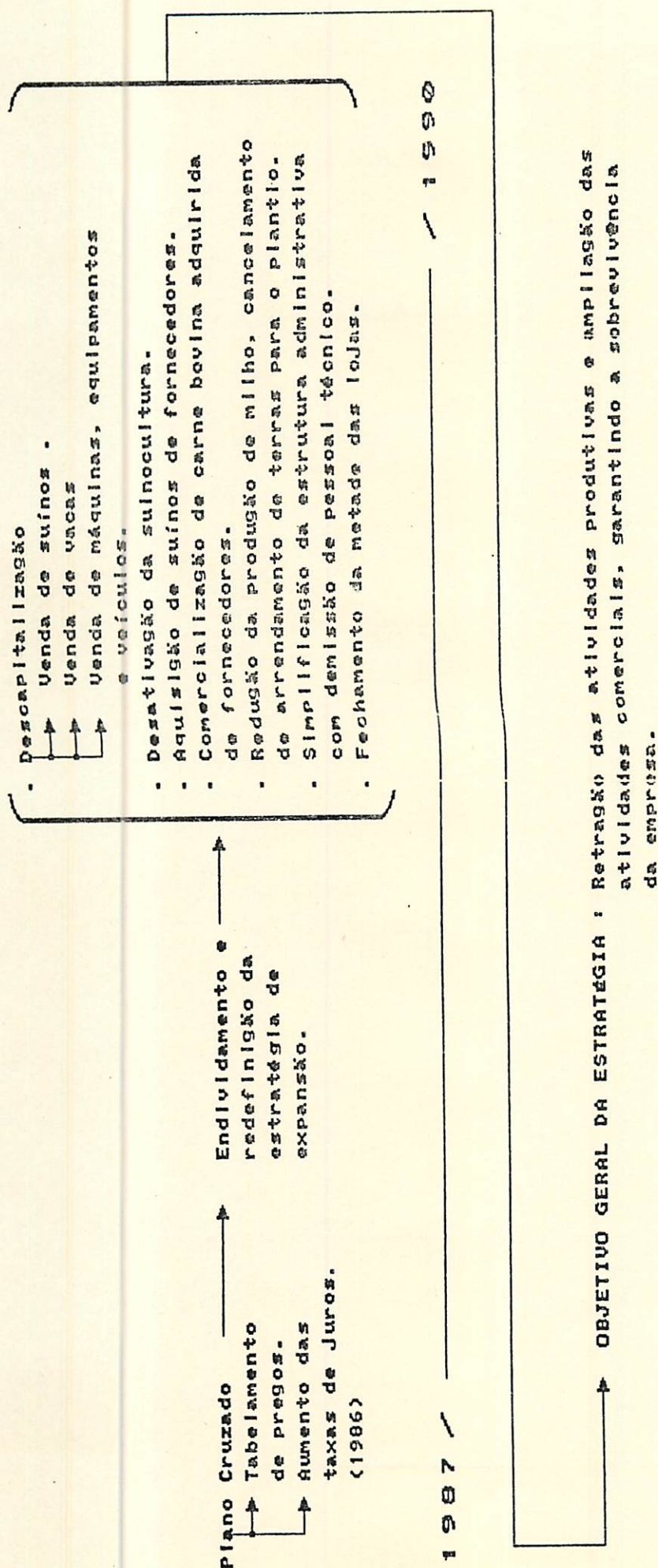


FIGURA 13 - Fatores ponderados na formulação da estratégia de retração durante o período 1987 - 1990.

dívidas de curto prazo.

Assim, foram vendidos 1000 suínos (incluindo as 160 matrizes), 80 vacas, 2 tratores, 1 caminhão, 2 automóveis, estoque de milho, ferro-velho, etc. Tentou-se, na época, a venda de uma das fazendas, a fazenda Esperança de 50 alqueires, contudo não surgiram compradores. O montante da dívida era tão elevado que, mesmo com a venda desta fazenda, não daria para saldá-lo. Aproveitando-se da lei da anistia, entrou-se na justiça para o não pagamento da correção monetária, tendo conseguido, depois de 1 ano, a negociação das dívidas com o pagamento de aproximadamente 20 % do montante. A anistia sobre o pagamento da correção monetária foi o que salvou a empresa do Sr. Luis, pois caso contrário seria a falência:

P.- Foi o comércio que salvou vocês no plano cruzado ?

L.- Foi. No plano cruzado se não fosse o comércio nós tínhamos perdido tudo e as vezes o dinheiro não dava nem para pagar a metade das dívidas.

M.- Mas também as dívidas que tinha, também, era do comércio. Aí uma coisa fez a outra por que esse capital era por causa do comércio que nós tiramos. Nós mexemos para comercializar.

P.- O dinheiro dos empréstimos era para montar mais lojas ou para investir nas atividades de produção ?

M.- Para montar mais lojas, para aumentar as matrizes [de suínos].

L.- Para aumentar as matrizes. Depois ia passar para 200.

M.- Aliás, era de 150 ia passar para 300.

L.- Aí nós começamos a construir os galpões.

M.- Fazer terraplanagem.

L.- E não tinha empréstimo. Nós fomos fazer por nossa conta, para esperar fazer empréstimo.

M.- Aí veio o governo, favoreceu aquilo de um dia pro outro aí

nós puft né. Pegamos na hora errada, mas graças a Deus saiu bem.

P.- O comércio não dava uma margem de lucro suficiente para o pagamento dos juros ?

L.- Não, não dava.

M.- É a mesma coisa de você lutar contra uma maré. Cercava de um lado não dava, cercava do outro. A nossa sorte é que eram cinco. Eu o Luis e mais os três [filhos]. Um animava o outro. Vamos aí animar. Vamos parar de gastar e vamos trabalhar mais. Eu ainda falei: diacho eu já tô cansada de trabalhar e ainda vou trabalhar mais.

P.- Nessa época vocês chegaram a vender terras ?

L.- Não vendemos por que não achou quem comprasse.

M.- O Esperança tem 50 alqueires ?

L.- 50.

M.- Nós oferecemos por 3 milhões.

L.- Oferecemos por 3 milhões, 50 alqueires.

M.- A sorte que ninguém quis. Quanto não vale aquilo hoje ? Ninguém quis e não dava para pagar a dívida.

L.- Teve mês que nós pagamos 1800 por mês de juros.

M.- Mas também não foi só loja, nós vendemos 1000 porcos. Nós vendemos 80 vacas (...).

L.- Mas, antes de nós vender, o lucro das lojas deu pra nós pagar tudo [os juros].

M.- Mas você quer ver o que foi para juros. Foi 1000 porcos, 80 vacas, 2 tratores, 1 caminhão, 2 carros, o meu e o do Roberto e até ferro-velho. Os meninos ajuntou o que pode. Até ferro velho eles ajuntaram tudo e vendeu. Isso tudo foi para juros. Para quem esse dinheiro eu não sei se foi para banco ou (...).

L.- O empréstimo nós tinha em banco né.

M.- E outra saímos porque teve anistia porque se não nós não saia. Nós fomos anistiados, não pagamos né por que tinha direito.

L.- A anistia ajudou demais.

Com a venda dos suínos e das matrizes, ocorreu a total desativação da suinocultura. Decidiu-se pela total desativação

por ser, no momento, a atividade de mais baixos rendimentos e de mais fácil liquidez. A partir de 1987 houve uma redefinição nas atividades da unidade de produção do Sr. Luis. Ponderando as novas condições (redução de capital, redução de mão-de-obra, redução da margem de lucro dos produtos produzidos) com os objetivos de sua ação (obter lucro nas atividades exploradas, crescer continuamente e garantir a sobrevivência de sua empresa no longo prazo), o Sr. Luis e sua família decidiram pela redução das atividades produtivas e pela ampliação das atividades comerciais, caracterizando-se mais como um comerciante do que como produtor rural.

Com a paralização da suinocultura, os suínos passaram a ser adquiridos, em sua totalidade, de outros produtores, o que conduziu a uma súbita elevação nos preços da carne suína nas lojas. Com a recessão e a elevação dos preços, a cada dia ocorria redução das vendas, agravando ainda mais a situação. Como forma de compensar a grande redução na comercialização de carne suína, introduziu-se, em julho de 1987, a venda de carne bovina. Paralizou-se, também, em 1989, ao término do arrendamento, a produção de milho na área de 100 ha, permanecendo apenas o cultivo na área de 60 ha, localizada mais próxima à propriedade do Sr. Luis.

A necessidade de redução de gastos levou à simplificação da estrutura administrativa implantada na fase anterior, eficiente mas onerosa. Demitiu-se quase todo o pessoal administrativo contratado e transferiu-se o escritório que funcionava em cômodo alugado para um cômodo próprio. A queda das vendas, associada à

queda da margem de lucro e à necessidade de redução de custos, conduziu ao fechamento de metade das lojas durante este período, chegando, dessa forma, à situação atual.

4.2.6. Significado contextual da decisão empresarial: agricultura, criação, comércio e diferenciação social

A combinação de agricultura, criação e comércio constituiu a articulação lógica pela qual este produtor desenvolveu as suas atividades produtivas, permitindo o processo de acumulação e diferenciação social. Este processo não se materializou apenas em maior patrimônio de terras, grande utilização de mão-de-obra ou na ampliação das suas atividades agropecuárias, mas reproduziu a combinação agricultura, criação e comércio de forma ampliada, ao longo da sua trajetória de vida. Esta combinação tornou a unidade de produção menos susceptível às influências negativas das políticas agrícolas, devido principalmente à estratégia de comercialização através da venda direta ao consumidor.

4.2.6.1 Agricultura e a utilização de parceiros

A utilização de parceiros agrícolas foi um dos fatores que permitiram o processo de acumulação e diferenciação social observado nesta unidade de produção. A utilização da parceria permitiu reduzir a necessidade de mão-de-obra familiar e ampliou a força de trabalho disponível para as tarefas agropecuárias. Com a parceria foi possível a viabilização e ampliação das culturas conduzidas pelo Sr. Luís em suas terras. Através da parceria, garantia-se a disponibilidade desta mão-de-obra pois há épocas em que mesmo pagando-se os preços correntes não se

encontra trabalhadores temporários devido ao aumento da demanda por esses trabalhadores. Por outro lado, a redução na oferta de mão-de-obra existe porque parte dos trabalhadores também está trabalhando em seus "roçados". Trazendo-se estes "roçados" para dentro de sua propriedade, o Sr. Luís garantiria a disponibilidade de mão-de-obra para as tarefas agrícolas. Através da parceria o Sr. Luís garantia uma mão-de-obra a baixo custo. O baixo custo da parceria baseia-se nos seguintes fatores: possibilidade de se esquivar dos encargos sociais quando se usa mão-de-obra fixa; por não se pagar esta mão-de-obra em espécie (dinheiro), mas em produto; por se evitar a alta dos preços desta mão-de-obra nos momentos de pico do ciclo agrícola. Desta forma, reduziam-se as perdas financeiras e dividiam-se os riscos com os parceiros em caso de insucesso na lavoura. Na primeira fase, o sistema de parceria foi importante para a sobrevivência do Sr. Luís como produtor rural, uma vez que viabilizava a captação de recursos financeiros subsidiados ("o uso lucrativo do custeio agrícola") para realização de negócios com gado, investimentos e, essencialmente, para a sua sobrevivência como produtor.

Para potencializar a produção, o Sr. Luís utilizou-se de máquinas e implementos agrícolas. A utilização destes equipamentos permitiu o aumento da produtividade do trabalho nos momentos de pico do ciclo agrícola. Já na primeira fase, período de 1950 a 1965, o Sr. Luís utilizava a tração animal, o que permitia aumentar a quantidade de terra disponível para o cultivo de milho em parceria. Posteriormente, a mecanização agrícola

ampliou significativamente este processo.

4.2.6.2 Agricultura: aquisição de terras e diferenciação social

A compra de mais terras se fez pela imobilização do capital disponível para a agricultura, criação e comércio. A venda de gado foi muitas vezes utilizada para viabilizar a compra de pequenos lotes de terra. A acumulação em terras, associada à utilização de parceria, permitiu a expansão das atividades agropecuárias. A compra de terras representa acúmulo de capital fixo e caracteriza o processo de diferenciação social, formando um estoque de terras para atividades produtivas, arrendamento e meação. Segundo GARCIA Jr(1990, p.157) "a acumulação de terras tem de se somar a acumulação de dinheiro, para que se possa pagar trabalhador, ou no alugado ou por empreitada. Uma forma objetivamente existente de resolver esta dificuldade é pôr em prática mecanismos semelhantes aos das grandes fazendas de gado. Transformam o sítio em pastos, plantando capim, e dedicam-se básica ou exclusivamente à criação de gado. Nestes casos, é revelador que a diferenciação atinja seu limite: tais proprietários deixam de ser considerados agricultores, e passam a ser referidos como fazendeiros, ou então passam a ser designados como ricos por oposição a todas as outras categorias de trabalhadores, como pobres."

Como a quantidade de terras a nível regional é limitada, a tendência é a alta dos preços o que limita cada vez mais a expansão de terras por parte dos produtores rurais, sendo portanto um freio ao processo de acumulação dos pequenos produtores e arrendatários, excluindo-os do processo de ascensão

social. Essa alta favoreceu os produtores rurais que, como o Sr. Luís, dispunham de uma base produtiva razoável para a realidade local e que estavam em processo de acumulação, pois fez com que tivessem ao seu dispor uma força de trabalho, expropriada de terra, a baixo custo, ampliando desta forma o processo de diferenciação social.

4.2.6.3 Agricultura: limitação de capital e uso do crédito rural

A ampliação da área combinada ao uso de parceria não era um modelo criado pelo Sr. Luís, mas sim a cópia do modelo extensivo de condução das lavouras praticado pelo seu sogro e "tutor", o Sr. Silvério, um grande proprietário que "tocava" lavoura nos moldes tradicionais, combinando os fatores de produção abundantes, terra e mão-de-obra através da parceria. O próprio sentido que o Sr. Luís atribuía ao crédito rural (consubstânciado pela articulação custeio agrícola, parceria, entradas constantes de recursos e subsistência) ilustra que o objetivo básico de sua unidade de produção, na primeira fase, era a sobrevivência como produtor. Nesta fase, o Sr. Luís articulava as suas decisões como um pequeno produtor, contudo dispunha de terras, mão-de-obra, através da parceria, e recursos financeiros através do crédito rural. Tais recursos permitiram a sua subsistência e formaram o embrião para o desenvolvimento do processo de acumulação e diferenciação social. O principal fator limitante era a disponibilidade de recursos financeiros.

Durante a 2ª fase, amplia-se o padrão de utilização do crédito rural como um meio de contornar a limitação de capital

próprio. Durante o período anterior, o crédito rural que vinha mantendo-se basicamente restrito ao custeio agrícola é estimulado, por influência dos filhos, para a realização de investimentos na UP. Para MULLER(1982,p.88) o processo de acumulação de capital e diferenciação social, entre os produtores classificados como pequena burguesia industrializada, deveu-se à decisão de intensificar o uso da mão-de-obra contratada (parceiros e trabalhadores temporários) e não contratada e por ter tecnificado o seu sistema de produção, alterando a sua base tecno-econômica. Ainda, de acordo com MULLER (1982,p.82), estas transformações ocorreram porque a pequena burguesia industrializada beneficiou-se da política de modernização da agricultura (1966-1976) pela captação de recursos financeiros, provenientes do crédito rural, a juros reais negativos para investimentos e custeio da produção.

Durante a 3ª fase, a partir de 1983, O Sr. Luís amplia ainda mais o padrão de utilização do crédito rural, também por influência dos filhos, caracterizando uma fase de grande expansão das atividades agropecuárias e comerciais. É neste fase que sua UP assume os contornos nítidos de uma empresa agrícola capitalista.

4.2.6.4 Negócio e diferenciação social

A articulação lógica existente entre agricultura e comércio, manifestada no estudo de caso do Sr. Carlos, permanece com a mesma consistência para o caso do Sr. Luís, sendo válido afirmar que o comércio foi um dos principais fatores que permitiram a

acumulação de recursos monetários. A partir de 1966, o Sr. Luís passou a ter no comércio uma fonte de renda essencial, definindo-se, então, mais como negociante do que como agricultor. Efetivamente, o comércio abriu caminho à diferenciação social sob dois pontos de vista: (a) por um lado, locando o tempo dos componentes de sua unidade de produção e dele fazendo depender a renda necessária ao consumo doméstico; (b) de outro, porque a renda obtida com o comércio serve também para pagar trabalhadores fixos e temporários, que substituíam, portanto, o esforço dos membros do grupo doméstico.

Através da compra, processamento e venda de suínos, o Sr. Luís conseguiu formar uma reserva de capital suficiente para a compra de terras e a ampliação das benfeitorias. O comércio também desempenhou um importante papel na recuperação das dificuldades econômicas surgidas pelo plano cruzado. O comércio permitiu também um retorno e um fornecimento de recursos financeiros regulares para o consumo doméstico. Houve um processo de diferenciação e acumulação na própria esfera do comércio, pela passagem de um tipo de negócio a outro. Inicialmente, foram as "catiras" com gado, que representavam um pequeno capital investido, depois foi a comercialização a nível da feira do produtor e, posteriormente, a comercialização através das lojas. Cabe destacar que a própria atividade de "catira" sofreu diversas transformações e atualmente foi transformada nas atividades de cria e recria de gado Jersey selecionado e nas atividades de compra e engorda de bovinos de corte para o abate e comercialização nas lojas. Um marco concreto do processo de acumulação, via comércio, foi a transformação do comércio

praticado no mercado do produtor e feira do produtor rural, para um comércio estabelecido, isto é, as lojas devidamente registradas e com localização permanente. A implantação das lojas melhorou o atendimento aos clientes e ampliou muito os negócios. As lojas promoveram um aumento significativo no processo de acumulação, favorecendo a diferenciação social.

Com a implantação das lojas cresceu o uso de mão-de-obra contratada, tanto a nível da comercialização, (empregados pagos com salário mensal para atender os clientes), quanto a nível da unidade de produção. O comércio nas lojas permitiu o deslocamento constante de recursos e do tempo dos membros do grupo doméstico. A articulação comércio-agricultura formou a base para o processo de beneficiamento dos produtos agrícolas. Este beneficiamento se manifestou inicialmente pela produção e comercialização de queijos e linguiças e, posteriormente, este processo intensificou-se a tal ponto que atualmente na unidade de produção do Sr. Luís produz-se até embutidos, demonstrando o crescente processo de industrialização de seus produtos.

As informações coletadas confirmam a afirmação de GARCIA Jr(1990,p.105) de que a comercialização não era uma atividade isolada da atividade agropecuária. Ambas influenciavam-se mutuamente. Esta ligação existia, principalmente, pela estratégia de vender diretamente ao consumidor final produtos que fossem possíveis de serem produzidos em sua unidade de produção.

4.2.6.5 Criação

A princípio Da criação de gado surgiu como uma forma de

viabilizar de modo mais eficiente e lucrativa a atividade de "produtor-comprador", as "catiras", como observa o Sr. Luís: "eu sempre tive o gado foi para fazer negocinho. Não visava o lucro do leite. O lucro do leite ocê tinha ali para pagar o empregado que ajudava tudo, mas o bom que eu gostava era de vender elas tudo. Ficar sem vaca ali. Comprava outras e começar tudo de novo." Apesar da disponibilidade de terras a princípio não ser suficiente para a criação extensiva, permitiu contudo a recria de bezerras para a realização das "catiras", para o consumo doméstico de leite e venda do excedente para a cooperativa. Posteriormente, a partir de 1982, o volume de cabeças de gado aumentou na medida em que houve prosperidade na agricultura e no comércio. Sob a influência de sua esposa e dos filhos esta atividade foi redirecionada para a atividade de bovinocultura de leite, tornando-se uma das mais importantes atividades da área de produção.

A criação de gado e de suínos somaram-se à agricultura e ao comércio como forma de ampliar a acumulação de capital. Quando houve a crise resultante do Plano Cruzado, o Sr. Luís vendeu 80 vacas e 1000 suínos, além de outros bens para reduzir a dívida com os credores. A venda de gado proporcionou um elevado montante de recursos financeiros para saldar esta dívida. Neste caso, a criação preencheu uma função de reserva e acumulação, ou seja, funcionou como reserva e acumulação para a agricultura e o comércio. A criação de gado serviu como meio de acumulação para aumentar o estoque de terras, para construção, reforma ou ampliação de instalações. A criação de suínos desempenhou um

importante papel por consolidar a atividade de comercialização de carnes e produtos processados, desempenhando o mesmo papel da atividade de criação de gado. Contudo, não dispunha da lucratividade e do baixo custo de produção da criação de gado.

4.2.6.6 Importância da família no processo de tomada de decisão

A partir da segunda fase cresce a influência da esposa do Sr. Luís e, a partir da terceira fase, a influência dos seus filhos agrônomos na condução dos negócios da empresa. Assim, a análise da trajetória do processo de decisão e das estratégias empresariais da unidade de produção do Sr. Luís não pode ser desvinculada desses atores sociais do núcleo familiar.

Por influência direta da esposa, D. Maria, a partir da segunda fase, decidiu produzir somente produtos que fossem possíveis de ser comercializados diretamente ao consumidor final, o que resultou na ampliação do lucro pela eliminação de intermediários. O estabelecimento desta estratégia de comercialização seria, mais tarde, responsável pelo grande sucesso alcançado pela UP a nível regional. O sucesso obtido com a atividade de feirante, motivou o Sr. Luís e D. Maria a ampliar suas atividades, as quais, gradativamente, vão assumindo as características de um empreendimento empresarial (Quadro 2). A presença de D. Maria foi sempre marcante, tanto nas decisões de produção quanto nas de comercialização. Na comercialização fez-se sentir com mais intensidade a sua influência, por sua natural aptidão na arte de comercializar. Ela é normalmente quem coordena as atividades das lojas e cuida de diversos aspectos

administrativos ligados às mesmas.

A participação dos filhos na administração da UP, a partir da terceira fase, alterou profundamente a estrutura organizacional da unidade de produção do Sr. Luís, mudando o padrão centralizador para um modelo mais complexo e eficiente, (Figura 14). Por influência dos filhos, buscou-se, a partir desta época, cada vez mais intensificar a profissionalização da administração, além de intensificar a área de produção e o uso de tecnologias modernas. Os filhos foram responsáveis diretos pelo "toque empresarial", consolidando a transformação da UP do Sr. Luís numa empresa capitalista.

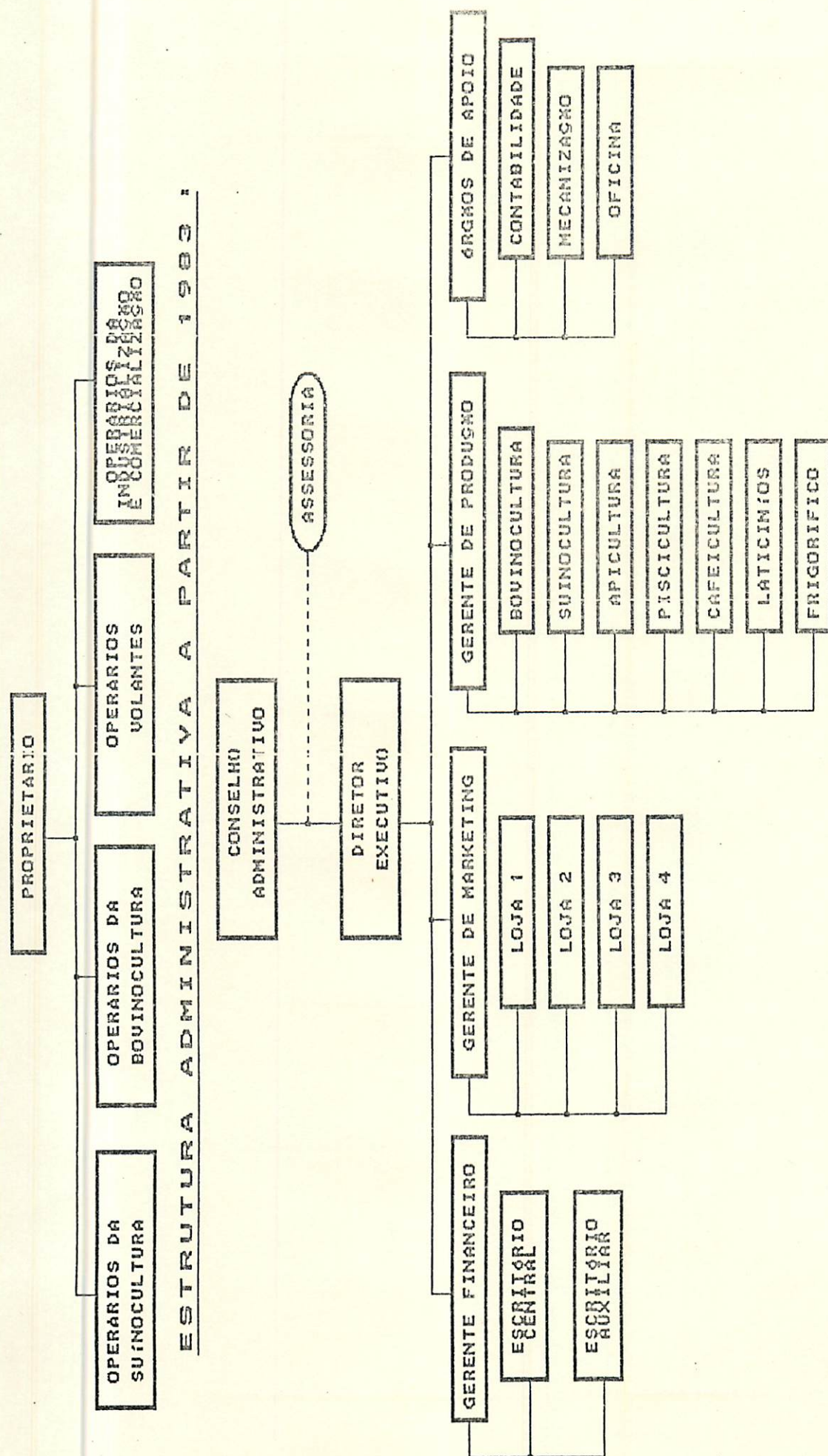


FIGURA 14 - EVOLUÇÃO DA ESTRUTURA ADMINISTRATIVA.

Fonte : SOUZA,R.(1985)

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS E SUGESTÕES

Observa-se, pela análise destes dois estudos de caso, que as estratégias de sobrevivência por parte do Sr. Carlos e de acumulação por parte do Sr. Luís assentaram-se na articulação da "agricultura e comércio" e na decisão de vender diretamente ao consumidor final produtos que fossem possíveis de ser produzidos em suas unidades de produção. A articulação "comércio-agricultura" foi uma forma de resistência destes produtores às políticas agrícolas tidas como inadequadas (p.ex. tabelamento de preços, juros altos) e à ação de outros atores que atuam no mercado e que, na visão do Sr. Carlos e do Sr. Luís, penalizam o produtor. Por possuir pequeno poder de barganha, normalmente o produtor vende seu produto a um preço que não remunera adequadamente os fatores de produção utilizados. A estratégia de comercialização direta ao consumidor desempenhou um importante papel para ambos produtores, ampliando a parte que retinham no preço final de seus produtos.

A trajetória de vida do Sr. Carlos mostra que ele não teve acesso aos benefícios institucionais da sociedade, destacando-se o crédito e a assistência técnica. Além dessas limitações, o Sr. Carlos dispunha de reduzida área de terra, o que representou o

maior freio à expansão de suas atividades e diferenciação social no sentido de se transformar em um empresário familiar ou mesmo capitalista, apesar de se valer da articulação "agricultura-comércio". Limitado por estes fatores, estabeleceu uma estratégia orientada no sentido de garantir a manutenção da terra e a subsistência de sua família, complementada pelas atividades de comercialização.

No entanto, a orientação econômica da UP do Sr. Carlos diferiu da orientação econômica de uma unidade camponesa típica, uma vez que sua UP, além da reprodução familiar, buscava a ampliação da renda. Neste sentido, esta UP possuía uma orientação para o mercado. O produto comercializado por esta UP não representava apenas a sobra da subsistência. Embora a subsistência fosse um fator fundamental, procurava-se sempre produzir mais do que o consumo doméstico: "(...) Eu gosto que sobra do gasto. Se sobrar eu acho bom. Agora se não sobrar eu caço um meio de produzir mais para poder sobrar. (...) Tem que sobrar. Vender um para comprar outra coisa que precisa". O Sr. Carlos não manteve, portanto, a unidade entre trabalho-produção-consumo, típica da economia camponesa, procurando sempre produzir mais do que o consumo socialmente necessário à sua unidade familiar. Produzindo mais do que consumia dependia também de insumos produzidos pelo setor urbano-industrial.

A lógica que orientou este pequeno produtor camponês está materializada pelas atividades de "comprador-camponês, e produtor-camponês com orientação para o mercado". Como produtor-

camponês, tentava compatibilizar as sérias limitações de terra, mão-de-obra e capital e a necessidade de subsistência da família com o aumento de renda. E para isso adotou uma série de práticas ditas camponesas as quais, vistas por uma ótica convencional, poderiam significar conservadorismo, ineficiência e, até mesmo, irracionalidade. No entanto, dentro do campo restrito de opções que dispunha o Sr. Carlos, elas representavam a combinação mais adequada dos recursos disponíveis. Pode-se inferir que a permanência deste pequeno produtor na categoria de camponês não resultou de desacertos de decisões, mas das condições nitidamente estruturais como o não acesso a área de terra suficiente, crédito subsidiado e assistência técnica.

Pela trajetória de vida do Sr. Luís, observou-se que a combinação "agricultura-criação-comércio", associada ao uso dos benefícios institucionais, constituiu a articulação lógica pela qual este produtor desenvolveu as suas atividades produtivas, permitindo o processo de acumulação e diferenciação social. No caso do Sr. Luís, o acesso aos ^{capitalista} benefícios institucionais da sociedade, destacando-se o crédito rural e a assistência técnica, foram crescendo em importância e intensidade por influência dos filhos. Na primeira fase (1950 a 1965), o Sr. Luís somente utilizou o crédito rural como meio de obter várias entradas de recursos durante o ciclo de produção, combinando-o especialmente com o sistema de parceria. Este modo de utilizar os recursos do crédito rural se estendeu até mais ou menos 1975, quando as taxas de juros foram bastante favoráveis aos produtores. O uso do crédito como fator de investimento somente se ampliou a partir de 1975, com a instalação de uma pequena suinocultura, por

influência dos filhos e cresceu a partir de 1982, com a formação da sociedade familiar, num período em que este tipo de recurso já não era mais abundante nem favorável. A influência dos filhos foi responsável pela reformulação dos objetivos e estratégias de ação do Sr. Luís como produtor rural, dando a sua UP um caráter empresarial. Foi também marcante a influência e a participação de sua esposa, D. Maria, no processo de decisão e nas atividades de produção e comercialização. A evolução das estratégias de ação deu-se no sentido da combinação agricultura, criação e comércio de forma ampliada.

* Embora as constatações efetuadas através deste estudo estejam circunscritas dentro dos limites de um estudo de caso, elas demonstraram que:

(a) a articulação "agricultura-comércio" pode ser utilizada tanto por pequenos quanto por grandes produtores rurais. Mesmo os produtores que não desejam participar ativamente no processo de comercialização, utilizando canais próprios de comercialização, podem obter as vantagens desta articulação através da união de esforços com outros produtores. As cooperativas ou outras formas de associação de produtores podem ser canais adequados para se estender a um grupo maior de produtores os benefícios desta articulação. Desta forma, a articulação "agricultura-comércio" deve ser estimulada como uma forma de fortalecimento do produtor rural;

(b) o acesso ou não aos benefícios institucionais foi um fator fundamental que influenciou a trajetória de vida dos produtores rurais analisados; logo o uso adequado destes

instrumentos pelos órgãos públicos, podem ser importantes meios para promover o desenvolvimento rural;

(c) o método para caracterização das unidades de produção foi um instrumento adequado para quantificar os recursos disponíveis, considerados meios e condições, utilizados pelo produtor, e para estabelecer as ligações das unidades de produção com o ambiente que a cerca.

A perspectiva qualitativa de natureza histórica, adotada neste trabalho facilitou a manifestação do produtor expondo a sua vida, seus valores, sua forma de pensar, expressar e decidir. A história de vida demonstrou ser uma fonte rica de informações, tanto em quantidade quanto em qualidade, para o levantamento dos problemas e questões que são importantes para os produtores rurais. A abordagem histórica do processo de decisão permitiu visualizar o processo decisório dentro de um "contínuo", levantando-se os fatores considerados fundamentais em diversas situações. Esta visão mais ampla permite conclusões abrangentes sobre a realidade sócio-econômica em que se inserem as unidades de produção, fornecendo elementos fundamentais para elaboração de planos de assistência técnica e extensão rural, geração de tecnologias apropriadas, bem como para a formulação de políticas agrícolas que estejam mais "sintonizadas" com os problemas e necessidades do meio rural.

Cabe destacar que a metodologia e as informações contidas neste trabalho podem ser utilizadas na elaboração de novos estudos, principalmente no que se refere ao estudo do processo de tomada de decisão nas demais categorias de produtores rurais. A

FALCÃO

ampliação do número de produtores analisados seria benéfico por permitir a ampliação da gama de fatores considerados fundamentais no processo de tomada de decisão dentro de cada categoria de produtores. Certamente estes estudos poderão contribuir para o avanço teórico-prático da Administração Rural e para a geração e adequação de tecnologias agropecuárias que estejam em consonância com as necessidades de diferentes categorias de produtores rurais.

6. RESUMO

Este trabalho teve como objetivo compreender a trajetória da tomada de decisões em uma Unidade de Produção Camponesa e em uma Empresa Agropecuária Capitalista, situadas na região Sul do Estado de Minas Gerais.

O estudo do processo de decisão fundamenta-se na Teoria da Ação. Esta teoria permitiu o estabelecimento de um esquema analítico para o estudo das articulações meios, condições e objetivos, ponderados pelos entrevistados na trajetória histórica de suas decisões. Para o estudo das decisões, empregou-se a análise interpretativa, privilegiando a perspectiva do produtor. A reconstituição da trajetória de decisões foi elaborada a partir das informações obtidas pela história de vida.

Observou-se que, na unidade camponesa, as decisões fundamentaram-se na ponderação dos fatores limitantes terra, trabalho e capital (condições) com os objetivos que visavam o aumento da renda com um mínimo de risco e garantia de subsistência. Desta ponderação, resultou uma estratégia de sobrevivência caracterizada pela articulação agricultura e comércio que representava uma adequação lógica entre fim, meios e condições.

No segundo caso, a articulação agricultura, criação e comércio permitiu a diferenciação de uma unidade familiar em empresa agrícola capitalista. Essa diferenciação foi, também, favorecida pela disponibilidade de terra, acesso à assistência técnica e ao crédito rural que possibilitaram a utilização de mão-de-obra contratada e investimentos no processo produtivo. As diferentes formas de articulação agricultura, criação e comércio, representavam adequações de meios e condições a diferentes objetivos estabelecidos na trajetória das decisões. A partir do final da década de 1970 cresceu a influência dos filhos agrônomos nas decisões da empresa, a qual foi responsável pela elevação do nível tecnológico, administrativo e pela reformulação dos objetivos e estratégias de ação, dando à unidade de produção uma configuração nitidamente empresarial.

A estratégia de sobrevivência e a estratégia de acumulação fundamentaram-se na articulação agricultura e comércio. A articulação comércio e agricultura é uma forma de resistência do produtor às políticas agrícolas.

Foram elementos que determinaram o processo de diferenciação social: propriedade da terra, patrimônio inicial disponível (terras e benfeitorias), acesso aos benefícios institucionais (assistência técnica e crédito subsidiado), adoção de inovações tecnológicas, família e a articulação agricultura, criação e comércio.

7. SUMMARY

This work was carried out with the objective of understanding the decision-making process in a Peasant Production Unit and in an Agricultural Enterprise, both in Southern Region of Minas Gerais State.

The study was based on the Action Theory which enabled the establishment of an analitical framework intended to study the following articulations: means, conditions, and goals which had been ponderated by producers who were interviewed. In order to study the decisions themselves the interpretative analysis was used from the productor's view. His life story was used as a starting point for the decision process recostitution.

At the Pessant Production Unit all decisions were taken on the ground of ponderations on limiting factors such as: land, work, and funds associated to the objectives of profit increase at minimum risks and subsistence guarantee. As a result, a survalval strategy arised characterized by the articulation between agriculture and commerce what meant a logical adjustment among goals, means, and conditions.

At the Agricultural Enterprise, however, the articulation among farming, livestock raising and commerce enabled the

differentiation between a family and a farm enterprise, which was also favored by the following factors: land availability and easy access to either technical or rural credit what enabled the use of hired workmanship as well investments on the productive process. The different ways of articulating farming, raising and commerce represented how means and conditions were adjusted to the different objectives established during the decision process. From late 1970's an increasing influence from the family members who were agronomist upon the enterprise decision was noticed. Such an influence caused an increase in both the technological and the administrative level as well as a reformulation of actions goals and strategies what gave that production unit a noticeable enterprise aspect. Both survival and capital accumulation strategies were based on the articulation between agriculture and commerce which is a way for the farmer to face agricultural policies.

The social differentiation process was determined by the following factors: land ownership; available starting patrimony(land and improvements) access to institutional benefits(technical assistance and subsidized credit); adoption of technological innovations; family; farming; livestock raising, and commerce.

B. NOTAS

1 / Unidade de Produção é entendida como o local ou a área de terra onde a produção agropecuária é realizada, não importando o aspecto formal da posse da terra.

2 / Complexo Agroindustrial é definido "como o conjunto dos processos técnico-econômicos e sociais ligados a produção agrícola, ao beneficiamento e sua transformação, a produção de bens industriais para a agricultura e aos serviços financeiros e comerciais " (MULLER, 1982, p.81).

3 / Necessidades-disposições - A palavra composta necessidades-disposições se refere a motivação do ator para orientar a sua conduta procurando atingir os seus objetivos.

4 / A técnica de história de vida é, em geral, muito útil para um primeiro levantamento de problemas e de questões teóricas básicas, ao se notar a inexistência de conhecimentos a respeito. Também é da maior utilidade como meio de verificação e de controle do que já foi colhido por outros meios. A técnica quantitativa, seja a da amostragem ou outra, serve principalmente para se obter a intensidade de um fenômeno, o quanto se distribui por um grupo ou camada, como atinge grupos e camadas diferentes. Os surveys são indispensáveis para levantar grandes tendências da realidade social. Os dois conjuntos de técnicas não são opostos ou mutuamente exclusivos, são procedimentos a serem empregados em determinados tipos de pesquisa, ou em determinados momentos da mesma. Uma técnica qualitativa como a das histórias de vida pode coexistir tranquilamente com técnicas quantitativas como a da amostragem, desde que cada uma delas seja aplicada a um momento específico da pesquisa. (QUEIROZ, 1988, p.35).

5 / Por positivismo entenda-se, segundo OLIVEIRA(1989), "a atitude do pesquisador que, diante do seu objeto de interesse, o mundo social, assume como postulados que a sociedade é regida por leis que atuam independentemente da vontade e da ação dos homens, e que ela pode, assim, ser estudada pelos mesmos métodos empregados pelas ciências da natureza; as ciências sociais, dessa forma, devendo se limitar à observação e explicação causal dos fenômenos, de maneira objetiva, neutra, livre de julgamento de

valor ou ideologias, e afastando desde o começo todas as pré-noções e pré-julgamentos".

6/ Modelo linear de uma forma genérica descreve-se pelos seguintes passos: a) escolha do "problema"; b) revisão de literatura; c) formulação de hipóteses e/ou questões de pesquisa, apoiando na fundamentação teórica; d) definição operacional das variáveis; e) planejamento da coleta de dados, com a elaboração cuidadosa dos instrumentos de pesquisa (p.ex. questionários, formulários, escalas), os quais são submetidos a testes de validade de conteúdo e de fidedignidade; f) coleta dos dados; g) análise e interpretação dos resultados, onde em geral aplica-se o melhor tratamento estatístico possível; h) estabelecimento das conclusões; i) elaboração do relatório de pesquisa.

7/ Entrevista Semi-Estruturada- Segundo TRIVINOS (1987, p.145-46), para o Estudo de Caso, a entrevista semi-estruturada é um dos principais meios para a coleta de dados. Entende-se por entrevista semi-estruturada, em geral, aquela que parte de certos questionamentos básicos, apoiados em teorias e hipóteses, que interessam à pesquisa, e que, em seguida, oferecem amplo campo de interrogativas, fruto de novas hipóteses que vão surgindo à medida que se recebem as respostas do informante. Desta forma, o informante, seguindo espontaneamente a linha de seu pensamento e de suas experiências dentro do foco principal colocado pelo pesquisador, começa a participar na elaboração do conteúdo da pesquisa. Ocorre durante o processo da entrevista um processo de retroalimentação, onde as informações que vão surgindo provocam a formulação de outras questões. Para BRIOSCHI & TRIGO (1987, p.636), a situação de entrevista é, fundamentalmente, uma situação de interação social, de comunicação, onde se defrontam o pesquisador com um projeto definido e o pesquisado que, aceitando a proposta, faz um relato de sua existência onde está contida uma mensagem destinada ao seu interlocutor. O que o entrevistador ouve é um discurso no qual o sujeito o sujeito fala da representação que tem dos fatos de sua vida, ele em suma "se conta", segundo suas categorias de valores e seus códigos temporais.

8/ História oral é um termo amplo que recobre uma quantidade de relatos a respeito de fatos não registrados por outro tipo de documentação, ou cuja documentação se deseja completar. Colhida por meio de entrevistas de variada forma, ela registra a experiência de um só indivíduo ou de diversos indivíduos de uma mesma coletividade. A história oral pode captar a experiência efetiva dos narradores, mas também recolhe destes, tradições e mitos, narrativas de ficção, crenças existentes no grupo, assim como, relatos que contadores de histórias, poetas e cantadores, inventam num dado momento (QUEIROZ, 1988, p.19).

9/ Pesquisa: "CARACTERIZAÇÃO SÓCIO-ECONÔMICA DA PEQUENA PRODUÇÃO. Um Estudo de Caso".

10/ Mesmo se fosse possível ao Sr. Carlos cultivar toda a sua propriedade com um único destes produtos (arroz ou mandioca), em

função do tamanho da área o seu retorno seria ainda pequeno, além de colocá-lo em maior situação de risco (dependência de um só produto). Na cultura da Mandioca temos uma variação do período de colheita em função da cultivar plantada. As cultivares podem ser classificadas em precoces (com ciclo de 10 a 12 meses), semi-precoces (com ciclo de 14 a 16 meses) e tardias (com ciclo de 18 a 20 meses).

11/ De acordo com as informações dadas pelo Sr. Carlos, pode-se estimar um gasto médio de cinco litros de leite para a produção de um quilo de queijo. Na época da entrevista, o preço pago pela cooperativa era de 12,00 cruzados por litro de leite, de forma que receberia 60,00 cruzados. Com a produção de queijo, utilizando cinco litros de leite para produzir um quilo de queijo, o Sr. Carlos dobra a sua renda, pois vende um quilo de queijo a aproximadamente 130,00 cruzados.

P.- Quantos litros de leite o Sr. gasta para fazer um quilo de queijo ?

A.- Isso depende muito do leite. Quando as vacas tá de bezerro novo gasta aí na faixa dum cinco a seis litros por quilo. Quando a vaca tá de bezerro mais velho, leite mais gordo, com quatro litros dá um quilo.

P.- Por quanto o Sr. está vendendo o quilo de queijo na cidade ?

A.- Quando eu vendo no armazem é a 100 cruzados e na rua a 130 mais ou menos.

P.- Então o Sr. ganha mais do dobro do que se vendesse para a cooperativa ?

A.- É sim. Tem o sal, por exemplo, tem o soro que é uma atividade muito grande para os porcos. Que eu já engordei um capado aqui de 11 arrobas quase só que com puro soro. O milho é muito pouquinho."

12/ Era o produtor e a esposa que fabricavam queijo e tratavam dos animais. Eventualmente contratava pessoas de fora da propriedade para a execução de atividades mais pesadas. As instalações eram simples: o curral era pequeno e construído com materiais obtidos na própria propriedade; possuía um pequeno silo (16 m²). Para a produção de queijo, utilizava-se de latões comuns de leite para a coagulação e formas construídas a partir de tubos de PVC.

13/ Normalmente são animais das raças piau comum, nilo canastra, caruncho vermelho e seus cruzamentos. Segundo GODINHO (1986), estes "porcos tropicais" suportam bem temperaturas elevadas e condições ambientais adversas. Seus mestiços com raças estrangeiras são muito baratos, dão lucro sempre, são acessíveis a todos os criadores porque independem de instalações sofisticadas, toleram rações pobres de proteínas e dão pouco trabalho. As porcas são prolíficas, boas pastadoras e produzem leitões de baixo custo viabilizando a produção de carne barata com alimentos pouco proteicos. Estes animais são classificados

como tipo banha. O corpo é gorducho, com grossa manta de toicinho (10 a 15 cm) e bastante banha de barriga. Estes animais crescem engordando, são lerdos e preguiçosos.

O crescimento dos suínos, em boas condições de ambiente e níveis de adequados de alimentação, realiza-se de forma contínua, diminuindo aos poucos de intensidade, à medida que os animais se aproximam da maturidade. Nestas condições os suínos europeus atingem o peso de abate, 90 a 100 quilos, com cinco a seis meses de criação, o que permite um perfeito escalonamento da produção. O ganho de peso e a conversão alimentar são respostas metabólicas do animal às condições de ambiente; desta forma os "porcos tropicais", sujeitos a grandes variações deste ambiente e principalmente a grandes variações nos níveis de alimentação, conseguem produzir mas a um ritmo menor, atingindo o peso de abate, normalmente, no oitavo ou nono mês de criação. Contudo produzindo em condições que não seriam suportadas pelas raças européias e a um custo sensivelmente menor. Caracterizando-se desta forma como uma atividade de menor risco.

14/ A instalação (pocilga) é pequena, rústica e foi construída com materiais encontrados na própria propriedade rural e portanto de custo muito baixo. Devido a sua simplicidade esta instalação não oferece conforto térmico para os animais, servindo apenas para mantê-los presos e abrigados das chuvas.

15/ Silagem é a forragem verde armazenada na ausência de ar em depósitos próprios chamados silos. A ensilagem é um dos métodos mais importantes de conservação de forragem, e tem a finalidade de suplementar alimentação de animais durante o período de escassez. O alto valor energético da silagem de milho favorece o seu uso em rações para ruminantes, apesar de seu baixo teor em proteína e minerais para a produção leiteira.

16/ A picadeira é utilizada, pelo Sr. Carlos, para picar os tolhetes de cana-de-açúcar, milho, e de outras forrageiras, tornando mais fácil o seu consumo pelos animais.

17/ O silo trincheira, construído pelo Sr. Carlos, é bastante rústico e de pequenas dimensões, contudo é adequado para armazenar a sua pequena produção milho. A silagem de milho armazenada será utilizada para alimentar apenas as suas duas vacas de leite.

18/ "Semente de paiol" é a semente retirada dos grãos que foram armazenados para o consumo, sendo aproveitadas para plantar na safra seguinte.

19/ Segundo VIEIRA (1980), o plantio consorciado de milho com feijão é feito de diversas maneiras em Minas Gerais. A leguminosa (feijão) pode ser plantada juntamente com o milho, isto é, em outubro ou novembro, ou quando esta cultura começa a secar, em fevereiro ou março. Pode ser plantada uma ou duas vezes no meio da mesma cultura de milho. Os feijoeiros podem localizar-se entre as linhas da outra cultura, dentro das linhas desta ou entre e dentro das linhas. O consórcio possibilita o uso mais

eficiente da terra, uma vez que a produtividade do milho não é alterada, sendo que qualquer produção de feijão passa a ser um ganho extra para o agricultor. Desta forma o consórcio é economicamente interessante para os pequenos produtores. Para os grandes, somente interessaria onde houvesse abundância de mão-de-obra relativamente barata, devido ao fato do consórcio impossibilitar, em boa parte, a mecanização. A mesma lógica é evidenciada por GARCIA Jr.(1990), no seu recente livro, O sul, caminho do roçado -estratégias de reprodução camponesa e transformação social.

20 / Veja por exemplo Vieira(1985), e Aidar(1982) e Sartorato(1982), citados por VIEIRA (1985).

21 / Segundo MOREIRA(1987) o Brasil é o maior produtor mundial de bananas e também seu maior consumidor, consumo "per capita" com cerca de 40 Kg/habitante, pois para o povo em geral, ela não é apenas uma fruta, mas um complemento de sua alimentação diária. Trata-se da fruta de consumo mais constante da população e sua presença é sempre assinalada nos mais diversos mercados e nas feiras livres.

22 / O quadro 2 representa a variação mensal da ORTN e da OTN no período de 1986 a 1987. Através deste quadro observa-se a elevação das taxas de juros.

QUADRO 2 - ORTN- OTN VARIAÇÃO (%) MENSAL

PERÍODO	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ
1986	16.23	14.36	-0.11	0.78	1.40	1.27	1.19	1.68	1.72	1.89	3.29	7.27
1987	16.82	19.61	14.51	20.96	23.44	18.02	3.05	6.36	5.68	9.18	12.84	14.14

FONTE: NEFP E BANCO CENTRAL DO BRASIL

Observação: Até 28/02/86 = Cr\$ e ORTN ; de 01/03/86 a 14/01/89 = Cz\$ e OTN

23 / Alternatividade entre serem consumidos diretamente, e assim atender às necessidades domésticas de consumo, e serem vendidos, quando a renda monetária que proporcionam permite adquirir outros produtos também de consumo doméstico, mas que não podem ser produzidos pelo próprio grupo doméstico, como o sal, o açúcar, o querosene, etc. Com o princípio da alternatividade consegue-se explicar paradoxos sobre o "excedente camponês". Camponês que vende um "excedente" de produção mas que, simultaneamente, passa fome. "Excedente" que deveria ter a marca do eventual, mas cuja venda se observa durante o ano inteiro, no inverno e no verão, em ano bom de lavoura e em ano ruim de lavoura (GARCIA Jr, 1990,p.117).

9. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

01. ADANT, P. Conhecer os pequenos produtores rurais para
melhor assití-los. Brasília, EMBRATER, 1986. 40p.
02. ALENCAR, E. An interpretative study of the agricultural
cooperative as means for farmers to adapt to the social
system: a case study in Southern Minas Gerais Brazil.
Reading, University of Reading Agricultural Extension
and Rural Development Centre, 1986. 371p.
(Tese de Doutorado).
03. _____. Valorização da cooperativa agrícola de Gouveia
- (MG). Viçosa, UFV, 1976. 117p. (Tese MS).
04. _____ & MOURA FILHO, J.A. de Caracterização sócio-
-econômica de unidades de produção agrícola. Lavras, ESAL.
Departamento de Administração e Economia, 1987. 27p.
(Mimeografado).
05. _____ & _____. Unidade de produção agrícola e
administração rural. Informe Agropecuário, Belo Horizonte
, 14(157):25-9, 1988.

06. ASSOCIAÇÃO DE CRÉDITO E ASSISTÊNCIA RURAL DO ESTADO DE SANTA CATARINA. Programa de sócio-economia e administração rural do Centro de Pesquisa para Pequenas Propriedades no Oeste de Santa Catarina. Florianópolis, EMPASC/GTZ, 1987. 31p.
07. BRIOSCHI, L.R. & TRIGO, M.H.B. Relatos de vida em Ciências Sociais; considerações metodológicas. Ciência e Cultura, São Paulo, 39(7): 631-7, jul. 1987.
08. CAMARGO, A. Os usos da história oral e da história de vida. Revista de Ciências Sociais, Rio de Janeiro, 27 (1):5-28, 1984.
09. CHIAVENATO, I. Teoria geral da administração. 3.ed. São Paulo, McGraw-Hill do Brasil, 1987. 2v, 605p.
10. GARCIA Jr, A.R. O Sul : caminho do roçado; estratégia de reprodução camponesa e transformação social, São Paulo, Marco Zero, 1990. 285p.
11. GASTAL, E.F. Administração rural: planejamento ao nível de unidade de produção. In: SEMINÁRIO DE MODERNIZAÇÃO DA EMPRESA RURAL, 1, Rio de Janeiro, 1977. Anais ... Brasília, BINAGRI, 1979. p.75-110.
12. GERMANI, G. Política y sociedad en una época de transición. Buenos Aires, Paidós, 1968. 355p.

13. GODINHO, J.F. Suinocultura: tecnologia e viabilidade econômica. São Paulo, Nobel, 1981. 323p.
14. LOPES, J.R.B. Do latifúndio à empresa: unidade e diversidade do capitalismo no campo. São Paulo, CEBRAP, 1976. 55p.
15. LOUREIRO, M.R.C. Cooperativismo e reprodução camponesa. In: ____ Cooperativas agrícolas e capitalismo no Brasil. São Paulo, Cortez, 1981. p.133-55.
16. MARCH, J.G. & SIMON, H.A. Teoria das organizações. 2.ed. Rio de Janeiro, FGV, 1972. 353p.
17. MOLINA FILHO, J. Classificação e caracterização sócio-econômica das unidades de produção agrícola no Brasil. In: SEMINÁRIO DE MODERNIZAÇÃO DA EMPRESA RURAL, 1, Rio de Janeiro, 1977. Anais ... Brasília, BINAGRI, 1979. p.387-92.
18. MOREIRA, R.S. Banana: teoria e prática de cultivo. Campinas, Fundação Gargill, 1987. 335p.
19. MULLER, G. Estado e classes sociais na agricultura. Estudos Econômicos, São Paulo, 12(2):81-94, ago. 1982.
20. MUNIZ, J.N. Adoção de inovações tecnológicas no subsistema rural. Piracicaba, ESALQ, 1974. 206p. (Tese MS).

21. OLIVEIRA, L. "Neutros e Neutros". Humanidades, Brasília, (19):122-7, 1989.
22. PARSONS, T. & SHILS, E.A. Hacia una teoria general de la acción. Buenos Aires, Kapelusz, 1968. 555p.
23. PEREIRA, R.C. Sugestões para a formulação de uma política integrada de modernização de empresas rurais. In: SEMINÁRIO DE MODERNIZAÇÃO DA EMPRESA RURAL, 1, Rio de Janeiro, 1977. Anais ... Brasília, BINAGRI, 1979. p.173-215.
24. PEREZ, L.H. Caracterização de áreas agrícolas brasileiras segundo suas formas de produção. Piracicaba, ESALQ, 1975. 180p. (Tese MS).
25. PINTO, J.B. Tecnologia e pequena produção no desenvolvimento rural. In: A extensão rural face a problematização da pequena produção no Brasil. Cadernos ANPAD. Rio de Janeiro, 1982.
26. QUEIROZ, M.I.P. de. Cultura, sociedade rural, sociedade urbana no Brasil. Rio de Janeiro, Livros Técnicos e Científicos, 1978.
27. _____. Relatos orais; do "indizível" ao "dizível". In: SIMSON, O.M. von. Experimentos com histórias de vida. São Paulo, Vértice, 1988. p.14-43.

28. SIMON, H.A. Comportamento administrativo : estudo dos processos decisórios na organizações administrativas. 2.ed. rev. Rio de Janeiro, FGV, 1971. 277p.
29. SORJ, B. Estado e classes sociais na agricultura brasileira. Rio de Janeiro, Zahar, 1980. 152p.
30. SORJ, B. POMPERMAYER, M.J. & CORADINI, O.L. Camponeses e agroindústria: transformação social e representação política na agricultura brasileira. Rio de Janeiro, Zahar, 1982. 119p.
31. _____ & WILKINSON, J. Processos sociais e formas de produção na agricultura brasileira. In: SORJ, B. & ALMEIDA, M.A.T. Sociedade e política no Brasil após 64. São Paulo, Brasiliense, 1983. p.165-90.
32. SPRADLEY, J.P. Participant observation. New York, Holt, Rinehart and Winston, 1980. 195p.
33. TRIVINOS, A.N.S. Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo, Atlas, 1987. 175p.
34. VIEIRA, C. O feijão em cultivos consorciados. Viçosa, UFV, Imprensa Universitária, 1985. 134p.

35. VIEIRA, C. Plantio de feijão na cultura do milho. Informe Agropecuário, Belo Horizonte, 6(72):45-8, 1980.
36. WEBER, M. Economia y Sociedad. México, Fondo de Cultura Economica, 1969. V.1, 666p.