



PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE GOIÁS (PUCGO)  
PRÓ-REITORIA DE GRADUAÇÃO  
ESCOLA DE GESTÃO & NEGÓCIOS  
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

## **CRIAÇÃO DE GADO DE CORTE: ESTUDO DE CASO SOBRE A GESTÃO DE UMA PROPRIEDADE EM GOIÁS**

### **BEEF CATTLE BREEDING: CASE STUDY ON THE MANAGEMENT OF A PROPERTY IN GOIÁS**

Aluna: Kristina Campos Bastos de Paula – e-mail: [fknelorepo@gmail.com](mailto:fknelorepo@gmail.com)

Orientador: Prof.º Dr. Henrique Carlos Labaig - e-mail: [henriquelabaig@gmail.com](mailto:henriquelabaig@gmail.com)

Membro 1 da Banca: Profa. Wanessa Pazzini Rocha- e-mail:

Membro 2 da Banca: Profa. Denise Lúcia Mateus Gomes Nepomuceno - e-mail:

#### **LINHA DE PESQUISA: GESTÃO ESTRATÉGICA**

#### **RESUMO**

Este trabalho tem como objetivo analisar a viabilidade da criação de bovinos de corte na região noroeste de Goiás, tomando como referência um estudo de caso. Analisar, em dois sistemas de criação, intensivo e extensivo, qual seria a melhor opção para a criação de gado de corte, mesmo diante da crise econômica e da pandemia que tem afetado o mercado. Foram utilizadas pesquisas primárias e secundárias e analisadas as produções científicas a respeito do assunto. Na pesquisa de campo métodos foi realizada a análise da gestão de uma propriedade com mais de 40 (quarenta) anos de experiência na criação de gado e de inserção no mercado local. Os resultados da pesquisa demonstraram a importância da experiência do gestor e que esse mercado não é para principiantes, pois, só a experiência e muito trabalho explicam a resiliência do produtor para superar as adversidades do mercado nesse setor. Observou-se também, no caso estudado, que a gestão não muda muito de uma geração para outra, desde que alguns princípios básicos de gestão da propriedade sejam seguidos. E, em um cenário regional onde cerca de 70% dos pecuaristas tem como principal forma de criação de gado no sistema extensivo os outros 30 % trabalham com as duas formas, intensivo e extensivo, por terem uma propriedade maior e para otimizar os momentos de finalização e venda do produto ao mercado.

**PALAVRAS-CHAVES:** Gestão. Criação. Gado.

#### **ABSTRACT**

**KEYWORDS:** Management. Breeding. Cattle.

## INTRODUÇÃO

O objetivo real deste artigo é de apresentar um estudo de caso sobre a criação de gado de corte com destaque no processo da gestão em um sistema extensivo e em um sistema intensivo ou semintensivo, em uma propriedade rural do Estado de Goiás. Analisa-se, portanto, um caso específico de uma propriedade rural e sua criação de gado de corte. Assim, artigo reflete o estudo de caso sobre a pecuária de corte na região Oeste do estado de Goiás, mais precisamente no município de Itapirapuã, cerca de 200 km de Goiânia.

A análise da pecuária de corte tem como objetivo estabelecer parâmetros de ganhos e vantagens entre os sistemas de produção extensivo e o sistema intensivo, com suas variáveis. Por essa razão a questão problema estabelecida para a pesquisa é a compreensão de: quando e por que o produtor pecuarista faz a opção para um determinado sistema de produção de gado de corte? A resposta, ou as respostas, a essa indagação requer uma análise do processo de gestão da produção e na comparação de dois sistemas de criação: o extensivo e o intensivo.

Para responder a essa situação problema, a pesquisa se realizou em uma propriedade cujo produtor, com mais de quarenta anos de atividade na pecuária de corte, optou, em um determinado momento, para a realização de sua atividade conjugando diferentes sistemas de criação e, sobretudo, se dedicando às técnicas adequadas para um bom rendimento produtivo e econômico. Trata-se, portanto, com este estudo, da opção metodológica para o estudo de um caso específico onde, dadas as condições favoráveis à pesquisa, foi possível sua realização assegurando boas perspectivas de análise.

O caso estudado remete à compreensão da pecuária em sua amplitude regional e nacional, e isso significa ter um olhar mais amplo com abrangência sobre um cenário que se reproduz em propriedades e produtores, com as mesmas características de atuação. Para responder aos questionamentos desta pesquisa foi necessário também buscar os elementos componentes das práticas de gestão do produtor que, com seu *feeling* demonstra saber o momento certo de realizar suas opções com pouca margem de erros. Gestão passa a ser, então, a palavra-chave para a interpretação correta dessas diferentes práticas de criação de gado na pecuária brasileira e, em especial, no caso estudado.

A pecuária de corte é desenvolvida em todas as regiões brasileiras e se caracteriza pela sua diversidade, tanto em sistemas de criação quanto em raças bovinas, prevalecendo sempre os rebanhos das raças zebuínas, em específico os da raça Nelore, segundo pesquisas os taurinos predominam na região Sul, diferenciando as raças Hereford, Aberdeen Angus, Simental e Charolês.

Quanto aos sistemas de criação, existe uma variação de uma pecuária extensiva, com baixa produtividade, ao sistema intensivo de confinamento e semiconfinamento. Neste processo intensivo de criação a pecuária se desenvolve com pastagens de alta produtividade, suplementação alimentar em pasto e confinamento, levando em consideração que todos os processos são feitos baseados na real necessidade de cada propriedade rural. Independentemente do modo de trato, um dos sistemas de produção a atividade tem como predominância de uso de pastagens.

A decisão do produtor sobre qual é o sistema mais apropriado para o desenvolvimento da sua produção, não se faz sem o conhecimento adequado de alguns itens que são importantes para o sucesso do empreendimento. Dentre esses destaca-se: a qualidade do rebanho; a orientação técnica adequada; o espaço de produção; o mercado; insumos; mão-de-obra e, sobretudo, gestão adequada de todos os itens que compõem o processo produtivo. É disso que este projeto se propõe a tratar, demonstrando fundamentalmente as vantagens de um ou outro sistema de criação de gado de corte, a partir de uma decisão do proprietário do empreendimento.

A pesquisa propõe analisar a produção de bovinos de corte que envolve as fases de cria, recria e engorda. A etapa de cria do gado tem como compreensão a reprodução e a engorda de

bezerros até o desmame, que acontece nos períodos de seis a oito meses de idade. A etapa da recria vai do desmame até o início da reprodução de fêmeas ou até o início da fase de engorda dos machos, sendo assim a de mais longa duração nessa fase, no Brasil. A engorda, quando é feita no regime de pasto, tem tempo específico de 6 a 8 meses. Contudo, a pesquisa pretende mostrar também a opção do produtor pecuarista pelo sistema mais adequado para acelerar o processo de engorda do rebanho.

Pelo exposto acima, deve-se destacar então como objetivos específicos desta pesquisa: analisar e comparar os diferentes sistemas de criação de gado de corte nas modalidades extensiva e confinada; os custos de produção são bem extremos quando falamos de intensivo e extensivo, o sistema de criação extensiva tem um custo menor porém com maior tempo de engorda até chegar no que se é esperado, a demora varia de 12-13 meses gastando mensalmente para ganhar o peso esperado no final dessa engorda, o rendimento dessa criação é viável pelos custos mais baixos, rende um gado de qualidade em maior tempo. Já o sistema intensivo se tem custos elevados diariamente, com um ganho de peso mais rápido e em menor tempo, temos um gado que precisa dos cuidados e uma vez que, para o caso estudo, servirá de parâmetros comparativos à análise do problema.

### **Gestão estratégica**

Este trabalho mais atenção senão o ganho de peso na venda não dá o lucro esperado, o rendimento em compensação é maior pois o animal fica ali fazendo a dieta de engorda com menos riscos de perda de peso. O processo de gestão rural é baseado no mercado financeiro de importação e exportação de carne, o rendimento do animal conta muito com a organização do produtor quanto gestor, a criação de gado conta com a ajuda de todos que se envolvem para trabalhar, pra gerar um lucro condizente com o que é esperado no final de toda recria e engorda

## **FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

O desenvolvimento desta pesquisa necessitou buscar referências de estudos a respeito da criação e engorda de gado de corte, com todos os elementos possíveis para uma boa compreensão do problema em questão. Para tanto, artigos acadêmicos, livros, publicações em sites especializados e, especial, os documentos produzidos pelo campo técnico-científico da *Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária* – EMBRAPA, foram referências úteis às abordagens sobre o assunto.

A busca por material técnico no site especializado da EMBRAPA (<https://www.embrapa.br/gado-de-corte/publicacoes>) se caracteriza como uma fonte necessária ao pesquisador sobre o assunto em debate. Outra questão fundamental é o contexto do tema abordado tem como linha de pesquisa a gestão estratégica, pois sem ela a gestão da inovação não seria utilizada em *Startups*.

Especificamente, esta pesquisa trata de organizações empresariais e sua organização, de especificidades dos mercados de fatores e questões ligadas à eficiência econômica, mudanças e inovações no sistema, modelos de gestão, considerando o contexto de globalização econômica, determinantes de ações estratégicas, questões sociais e organizacionais da competitividade e a implementação de estratégias.

Essencialmente, a estratégia é uma escolha que envolve toda a organização e consiste em selecionar, dentre várias hipóteses existentes, qual deve ser escolhida a respeito dos aspectos internos e externos a organização e tomar decisões como base nessa opção. (CHIAVENATO, 2009, p.4)

Gestão estratégica consiste em planejamentos da alta gestão que formam um sistema de processos, planejados e gerenciados, que são executados e acompanhados constantemente, podendo assim gerar executar modelos de gestão eficazes de acordo com o que a empresa necessita.

Planejamento estratégico é o processo de elaborar a estratégia – a relação pretendida da organização com seu ambiente. O processo de planejamento estratégico compreende a tomada de decisões sobre o padrão de comportamento (ou cursos de ação) que a organização pretende seguir, produtos e serviços que pretende oferecer e mercados e clientes que pretende atingir. (MAXIMIANO, 2009, p.333)

Compreende-se que no sistema de produção de gado de corte a agregação de tecnologias e práticas do manejo, também como o tipo de animal, sempre tem o propósito da criação, o agrupamento ou a raça genética, onde a atividade é feita. Para ter uma definição de um sistema de produção, existem como soma os aspectos sociais, econômicos e culturais, uma vez que esses têm uma importância significativa, priorizando, as modificações que poderão ser necessárias por influências externas e, principalmente, na forma de tantas mudanças que deverão ocorrer para que o processo seja eficiente e que as transformações alcancem os benefícios esperados (CICARNE, 2016).

Temos também o fato de que a fundamentação se resume em pastagens com bom resultado, que por um lado, tem como vantagem comparar pela viabilização de custos de produção um tanto baixo; por outro lado temos a utilização exclusiva dessa origem de alimentação, nesse momento onde as competitividades por preço e por qualidade de produto impõem mudanças no setor pecuário, se apresentado economicamente inviável em muitas situações. Isso é grave, principalmente, pela forma como essas pastagens são cuidadas (MARION, 2007)

### **Criação de gado de corte**

A pecuária bovina é uma atividade econômica que ao longo do tempo sempre predominou nas áreas de cerrado, logo após a abertura de novas terras. Ao longo do tempo a pecuária de corte foi ocupando mais espaços territoriais e na economia goiana. Atualmente, segundo dados do UBGE (2020) o rebanho bovino soma 22 milhões de cabeça. A produção da pecuária de corte pode ser dividida em três Sistemas: - Sistema Extensivo. - Sistema Semi-Intensivo - Sistema Intensivo.

A atividade pecuária requer, para ser uma atividade comercial lucrativa, cada vez mais, pessoal especializado. Para isso, na atividade diária da propriedade rural, todos os setores devem ter pessoas responsáveis pelo controle e realização das tarefas. Para que sejam sempre realizadas da mesma forma, garantindo assim a padronização de todos os produtos. Caso algum item controlado saia dos limites de variação. É necessário descobrir as causas e propor ações para que esse item volte à normalidade.

### **Sistema intensivo**

Do que se trata a produção intensiva? geralmente conhecida como confinamento, onde o método é pegar animais em maior quantidade e em um espaço menor para a engorda, assim eles ganham peso com mais facilidade em menor tempo, dando assim pro criador uma expectativa de peso maior, hoje o uso da tecnologia colabora muito com esse processo, mais nas décadas de 60 não tinham tanta informação, e mesmo assim conseguiu subir da 5ª posição pra 2, precisa-se de um profissional formado para dar uma nutrição adequada para cada fazenda,

sabe-se também que existe uma época do ano em que os animais devem ser confinados, geralmente na época da seca, pois assim não se tem problema com lama e animais machucados pela mesma.

Vantagens: a principal vantagem como dito acima é o ganho de peso rápido em menor tempo, outra vantagem é o maior controle que se tem sobre todas as etapas, (entrada – ganho de peso – saída com animal pesado), a redução de mão de obra também colabora com esse método intensivo.

Desvantagens: a principal desvantagem é o alto custo dos insumos e da produção onde tem que assegurar o bem-estar do animal confinado, mesmo a mão de obra sendo reduzida ela precisa de especialização de um profissional formado na área (zootecnista-especializado em nutrição animal).

Esse sistema em relação aos outros, se caracteriza principalmente pelo emprego, de maior capital e mais trabalho em relação à área. “A alimentação básica constitui-se de forrageiras e complementos à base de rações e concentrados” (ANUALPEC 2009).

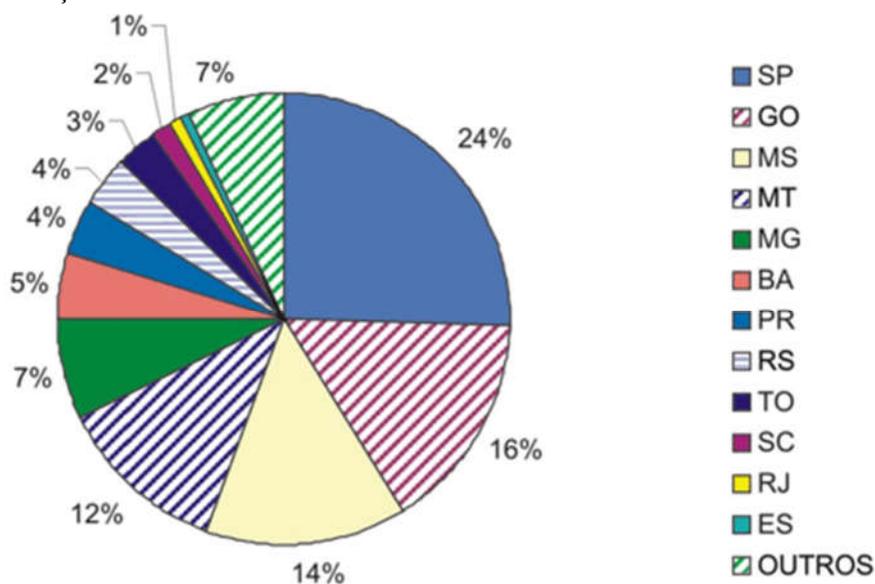
Tanto na melhoria, de alimentação, que são (arraçoamento, sal, minerais etc.), relacionando pasto com mais suplementação, ou pasto mais confinamento, quanto as questões de medidas sanitárias pela proximidade do curral com o rebanho e na introdução de novas raças produtivas conforme cada região, substituindo os gados nativos. (MARION, 2007).

**Tabela 1.** Estimativa do abate de animais terminados em confinamento em 2004.

Estados	Sigla	Abate total (cabeças)	Abate de animais suplementados	
			Cabeças	% abate total
São Paulo	SP	5.354.056	617.000	11,52
Goiás	GO	4.804.016	383.000	7,97
Mato Grosso do Sul	MS	6.381.738	346.000	5,42
Mato Grosso	MT	4.117.092	302.000	7,34
Minas Gerais	MG	5.391.838	170.000	3,15
Bahia	BA	2.696.507	117.000	4,34
Paraná	PR	3.205.459	93.000	2,90
Rio Grande do Sul	RS	3.908.644	89.000	2,28
Tocantins	TO	1.283.981	72.000	5,61
Santa Catarina	SC	953.250	38.000	3,99
Rio de Janeiro	RJ	615.765	17.000	2,76
Espírito Santo	ES	448.411	14.000	3,12
Outros Estados	OUTROS	7.817.046	169.000	2,16
<b>Total</b>		<b>46.977.803</b>	<b>2.427.000</b>	<b>5,17</b>

Fonte: Adaptado do Instituto FNP (ANUALPEC, 2005)

**Figura 1.** Distribuição do número de animais terminados em confinamento em 2004.



Fonte: Adaptado do Instituto FNP (ANUALPEC, 2005)

De acordo com Cardoso (1996),

“...representa-se em confinamento o sistema de criação de gado de corte em que os lotes dos animais são encerrados em currais com área limitada, sendo que os alimentos e a água necessários são abastecidos através da utilização de cochos. Uma das vantagens do confinamento mostra-se a quantidade mínima da idade de abate do gado, aumento do ganho de peso e cedência da produção, por tanto, esse sistema de estudo apresenta custos elevados para ser implantado e desenvolvido (CARDOSO, 1996).

O uso do confinamento, de acordo já explicado, é o componente que diferencia os sistemas intensivos (confinamento). Segundo estimativas do Instituto FNP (ANUALPEC, 2005) para 2004, foram abatidos 2,4 milhões cabeças de bovinos terminados em regime de confinamento, representando cerca de 5,17% do total de animais abatidos no País.

O sistema intensivo de criação de gado tem como característica nas propriedades rurais um sistema altamente especializado, onde o preço da terra é alto; temos em vista a necessidade do planejamento de recursos alimentares, sanitários, produtivos e reprodutivos, administrativos, o acolhimento do sistema de confinamento pode ocorrer logo após a desmama dos bezerros; devido a alta produtividade, há emprego de alimentos concentrados e minerais, tem o manejo geral dos animais é muito mais detalhado, de maneira geral os custos da produção são mais altos, a mão de obra é especializada conta com a necessidade de especialistas nas áreas que envolvem o sistema de produção da carne, enquanto isso as características genéticas dos bovinos, e também pode ocorrer maior utilização dos animais com origem europeia, e essa variação também é dependente do utensílio da produção, que geralmente estão associados ao mercado, consumidor final. (RONALDO LOPES OLIVEIRA, 2008).

### **Sistema extensivo**

O sistema extensivo tem como característica a utilização dos recursos naturais, a maioria das propriedades rurais se encontram longe dos centros consumidores, produção e a produtividade mais baixa, independente do planejamento alimentar, temos também o controle de produção e reprodutivos inadequados e/ou inexistentes.

Os tipos de pastagem: a composição química e espécie de pasto também devem ser levadas em consideração para a formulação dos minerais. Geralmente, as gramas adaptadas a solos de baixa fertilidade, como a do gênero Braquiária, apresentam composição mais pobre em minerais.

Como consequência os animais que dependem apenas e exclusivamente dessas gramas, e necessitam receber misturas mais completas, e mais ricas.

O melhoramento introduzido tem como objetivo e sem modificar o caráter do regime, e são simplesmente para favorecer a criação de um gado de mais valor. No sistema extensivo (a pasto) os animais são criados soltos e em grandes espaços de pastagem, sem alimentação suplementar, com isso ele leva mais tempo para ficar no ponto de abate.

Vantagem: a maior vantagem dessa criação é o baixo investimento, se o produtor tiver uma aérea bem cuidada irá dar um retorno bom. Desvantagem: é o excesso de necessidade de ocupar grandes áreas da propriedade, acarretando num grande impacto ambiental, sendo necessário um cuidado maior para o animal não ter carências de minerais necessários, o tempo também é um grande aliado para não ter vantagens nesse processo.

### Sistemas semintensivo

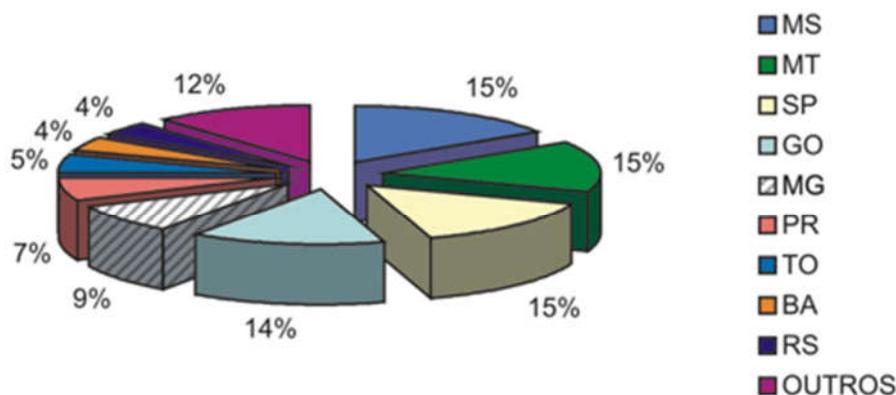
Como o próprio nome já diz consiste na criação de gado de corte a pasto, onde se leva mais tempo para ver resultados na engorda dos animais, geralmente tem tanto investimento no extensivo quanto no intensivo, geralmente a época de chuva colabora mais para esse tipo de criação, onde a chuva auxilia no crescimento do capim que uma das principais fontes de alimento do animal nessa produção (juntamente com uma proteína para ajudar).

**Tabela 2.** Estimativa de abate de animais suplementados e relação com o total de animais abatidos no ano de 2004.

<i>Estados</i>	<i>Sigla</i>	<i>Abate total (cabeças)</i>	<i>Abate de animais suplementados</i>	
			<i>Cabeças</i>	<i>% abate total</i>
Mato Grosso do Sul	MS	6.381.738	435.000	6,82
Mato Grosso	MT	4.117.092	400.000	9,72
São Paulo	SP	5.354.056	400.000	7,47
Goiás	GO	4.804.016	390.000	8,12
Minas Gerais	MG	5.391.838	235.000	4,36
Paraná	PR	3.205.459	185.000	5,77
Tocantins	TO	1.283.961	140.000	10,90
Bahia	BA	2.696.507	120.000	4,45
Rio Grande do Sul	RS	3.908.644	105.000	2,69
Outros Estados	Outros	9.834.492	316.000	3,21
<b>Total</b>		<b>46.977.803</b>	<b>2.726.000</b>	<b>5,80</b>

Fonte: Adaptado do Instituto FNP (ANUALPEC, 2005)

**Figura 2.** Estimativa da distribuição percentual do abate estadual de animais suplementados em pasto no ano de 2004.



Nesse sistema os animais são mantidos parte do tempo solto e parte do tempo confinado. São usadas tecnologias como alimentação balanceada, sal mineral nos cochos, vermifugação, à noite eles podem ficar fechados recebendo ração. Esses animais alcançam peso mais rápido para o abate, em comparação com os criados no sistema extensivo. (MARION, 2007).

### **Definição de pecuária de corte**

A definição da pecuária está relacionada a criação de animais bovinos para corte para o abate, na pecuária existem formas de cria e recria de dos animais, tendo em vista que podemos fazer isso com variedade e chegando todos no mesmo resultado, portanto devemos visar qual o mais viável para o período em que está sendo criado o animal.

### **Manejo de gado de corte**

As etapas de produção da pecuária de corte, normalmente são divididas nos segmentos de cria, recria e engorda (ou terminação), essas partes podem estar isoladas ou até mesmo combinado as características de cada sistema de produção de bovinos de corte.

O fim se determina em alcançar o peso e o acabamento ideal da carcaça entregue aos frigoríficos, em um período mais curto do que quando comparado aos sistemas de cria e recria. Essa etapa se caracteriza pelo aumento da gordura corporal do animal criado, em um período que durante o ponto de vista biológico é menos eficaz do que os que foram observados nas fases de cria e recria.

Nessa fase, o requerimento energético para deposição de um quilo de tecido adiposo é maior quando comparado ao tecido muscular. Como as pastagens não são capazes de suprir elevadas exigências energéticas, surge nesse contexto, como boa opção, o confinamento (total ou à pasto), prática que permite através de formulação de dietas com maiores teores de energia e menor ingestão de fibras, o maior consumo de energia simultaneamente junto com a redução de energia da manutenção gerada pelo direcionamento das pastagens ofertadas, ou pela busca de pontos de mananciais dos animais sob pastejo.

Nessa perspectiva holística da abordagem, mesmo em situação de um estudo de caso, será necessário destacar a importância da bovinocultura de gado de corte no Brasil e em Goiás, com destaque para o mercado e o manejo. Outro aspecto importante será a compreensão teórica da Administração Rural, esta como um elemento fundamental para subsidiar as análises do caso a ser estudado. Nesse processo de administração, deve-se buscar referências acerca dos sistemas

de produção, com destaque à especificidade do caso em estudo e o que a opção desses sistemas significam em termo de gestão e tomada de decisão para o produtor pecuarista.

Uma análise importante quanto à administração da produção deve se encaminhar para a compreensão do Manejo de gado de corte. Esse é um ponto importante sob o ponto de vista da administração do rebanho porque implica no bom desenvolvimento da atividade produtiva. Dentre as atividades essenciais desse manejo está o reagrupamento de lotes dos bovinos. Isto é, animais juntos de um mesmo padrão mostra uma maior precisão na pecuária exercida. Isso também implica facilidade na distribuição da ração e nutrição, de acordo com cada lote. Isso é administração com a especificidade que requerem experiência, conhecimento e competência técnica desde a compreensão do tamanho do lote ideal a ser formado, a separação dos grupos por sexo, raça, idade, peso etc.

Nesse processo o produtor deve se perguntar, o que monitorar em cada grupo separado? Isto porque não basta distribuir todos os dias a alimentação que julga correta. Por isso, se a finalidade do pecuarista é monitorar para obter maiores ganhos desse rebanho será preciso que monitore o peso de início, peso da saída, rendimento da carcaça, o acabamento e escore do cocho.

Basicamente a estrutura da produção de gado de corte no Brasil obedece a um esquema sintetizado na figura abaixo.

**Figura 3.** Estrutura do sistema completo de produção de bovinos de corte no Brasil.



Fonte: Apud Euclides Filho, Kepler, 2000.

## METODOLOGIA

Embora o cenário da pandemia, que impôs uma quarentena e uma situação de trabalho remoto, seja uma realidade recente, a pesquisa sobre a criação do gado de corte em Goiás tem mostrado abordagens diferenciadas. Desempenho, produtividade e níveis de satisfação dos produtores são problemas de pesquisas acadêmicas diante desse tema geral que é o Gado de Corte. A escolha do tema e do problema com a finalidade de analisar o desempenho de um setor de pecuária de corte, remete à metodologia do estudo de caso. A escolha desse método para o desenvolvimento da pesquisa se atém ao objetivo de saber a motivação detectada pelos criadores, especialmente num cenário atual onde o mercado da carne bovina tem alcançado patamares elevados.

Estudos de casos são aplicados de forma geral, principalmente em pesquisas exploratórias e explicativas, mas também pode ser utilizado em pesquisas descritivas. No caso específico deste projeto, pretende-se analisar o desempenho de sistemas diferentes da criação do gado de corte na propriedade rural Fazenda Matinha cuja produção de gado de corte já acontece ao longo de 40 anos, e já passou por várias fases de experimentos de gestão.

A classificação da pesquisa se deve quanto ao objetivo em três categorias básicas: exploratória, explicativa e descritiva. As pesquisas exploratórias têm como visão entender um fenômeno pouco estudado com aspectos específicos de uma teoria espaçosa. Pesquisas explicativas devem identificar fatores que contribuam para a ocorrência desses fenômenos, explicando seus motivos e causas. E para finalizar a descritiva, pretende descrever determinado fenômeno. Esta pesquisa pode ser classificada como exploratória, explicativa e descritiva. O fenômeno a ser pesquisado permite esse exercício, pois além do levantamento de campo, serão realizadas análises de planilhas de cada sistema e, o detalhamento das análises serão necessários para uma melhor compreensão do objeto estudado.

Os métodos são os meios utilizados para a extração de dados que resultaram na execução do presente trabalho, reunindo toda a teoria para a obtenção de informações. Os métodos utilizados foram os seguintes: estudo de caso e pesquisa bibliográfica.

O momento trará um Estudo de Caso realizado na Matinha abordando assuntos como breve histórico e informações relevantes para a pesquisa do trabalho em questão, apresentando o modelo de gestão da inovação.

### **Estudo de Caso**

O estudo de caso vai auxiliar no relacionamento de dados coletados,

[...] o estudo de caso é uma investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo em profundidade e em seu contexto de vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não são claramente evidentes. (YIN, 2010, p. 39)

O estudo de caso tem o propósito de atestar a capacidade do aluno de investigar um problema e de propor soluções, sendo este de suma importância neste presente trabalho, trazendo à tona uma investigação mais excessiva vinda do comportamento dos gestores na incerteza utilizando a gestão de inovação. E além de tudo o estudo de caso pode ter uma natureza especuladora e científica e utilizado ainda para formular novas teorias.

### **Pesquisa bibliográfica**

A pesquisa bibliográfica facilita ao acadêmico maior acesso as informações necessárias que permeiam o assunto escolhido, facilita ainda o entendimento geral sobre o tema abordado diante da complexidade, por ser tão recente e inovador se faz necessário um apoio bibliográfico específico.

Segundo Severino (2007) pesquisa bibliográfica é aquela que se realiza:

[...] a partir do registro disponível, decorrente de pesquisas anteriores, em documentos impressos, como livros, artigos, teses etc. Utilizam-se dados de categorias teóricas já trabalhadas por outros pesquisadores e devidamente registrados. Os textos tornam-se fontes dos temas a serem pesquisados. O pesquisador trabalha a partir de contribuições dos autores dos estudos analíticos constantes dos textos. (SEVERINO, 2007, p.122)

A pesquisa bibliográfica possibilitou o aumento do conhecimento do sobre o tema em questão, permitindo a formulação mais precisa da solução de problemas resolvidos através da gestão da inovação, além do mais, possibilitou também a realização de novas pesquisas mais estruturadas.

## **DO OBJETO DE ESTUDO E SUA ANÁLISE**

### **O caso em estudo: Fazenda Matinha**

Há quarenta anos, através de um modelo tradicional de criação de gado, a fazenda Matinha se caracteriza pela criação extensiva de gado, nas fases cria, recria e engorda. O processo de evolução do rebanho acontece com a tomada de decisão do proprietário em apostar no seu melhoramento através da aquisição de touros e vacas nelore considerando, segundo o produtor que “onde não se perde a qualidade na hora da engorda”. (Entrevista com o proprietário).

Localizada no município de Itapirapuã, Estado de Goiás, a sede da fazenda está a 280 quilômetros da sede do município, com área total de 498 hectares, tendo como predominante 400 hectares de pastagens braquiária. Segundo a EMBRAPA (2006)

A partir da visão do proprietário, o “retrato” que se apresenta da propriedade pode ser visto pelo pesquisador de dois ângulos distintos: aquele que alimenta o desejo de ser do proprietário através da organização da propriedade e opção de negócio e; a gestão efetiva do processo de desenvolvimento da atividade. Essa gestão se caracteriza pela capacidade de tomada de decisões com vistas à obtenção de melhores resultados econômicos com o melhor desempenho de suas atividades produtivas. Como bem observa CREPALDI (1998), quando destaca a importância do conhecimento das condições de mercado e dos recursos que oferecem ao produtor rural as informações necessárias para o desenvolvimento de sua atividade econômica.

Coube ao pesquisador, neste caso em estudo, estabelecer os parâmetros de análise a partir de dados encontrados na propriedade que pudessem demonstrar como essa gestão é realizada. Então, não se trata de analisar um discurso com uma visão comprometida do objeto, mas, levantar dados acerca da produção pecuária que pudessem responder ao questionamento inicial desta pesquisa, qual seja: por que a opção por um determinado sistema de criar o gado de corte?

Acostumado à lidar com gado e familiarizado com as dificuldades da administração rural, o produtor, à sua maneira, demonstrou conhecer com sabedoria a administração prática pelos 40 anos de ação intensiva na compra e venda de seu rebanho de corte. Entende sobre a melhor época de compra e venda, os preços da “praça” e o negócio de gado no mercado local e regional.

A prática da criação extensiva sempre foi o “forte” da atividade da fazenda, sendo que nesse sistema a propriedade deve ter a disposição mais terras e mais pastagens, no entanto, comparado ao sistema intensivo, menos mão-de-obra para manejo do gado. No entanto, a sintonia com o mercado e o olhar para o negócio, leva à opção sobre o sistema intensivo de criação de gado de corte, que chega à fazenda como mais uma ação estratégica para diversificar produção e renda.

## **ANÁLISE E RESULTADOS**

A gestão da propriedade rural Fazenda Matinha é realizada por 4 funcionários de carteira assinada, e 4 pessoas que fazem diárias para trato do confinamento. A fazenda é dividida em 18 pastos, pela idade de cada animal e diferencial de raças, tendo atualmente na fazenda 700 animais confinados, 80 vacas a pasto, e em média 800 bois cabeças a pasto.

A característica dessa diversidade de sistema se faz pela gestão colaborativa, tanto para os proprietários quanto para o bem-estar dos animais. O planejamento é feito com antecedência por profissionais especializados na área rural, mais especificamente na lida do gado de corte, quando é possível contar com assistência técnica de uma empresa contratada, especialista em nutrição animal.

A contratação de uma empresa especializada demonstra a evolução do proprietário em considerar as habilidades técnicas externas no auxílio à produtividade do rebanho e, principalmente no auxílio à gestão dos diferentes sistemas de produção.

O roteiro de pesquisa foi feito em campo juntamente com os pecuaristas presentes na região noroeste do estado de Goiás, contamos também com a ajuda dos gestores da propriedade em estudo. 70% dos pecuaristas optam pela criação do gado de corte em sistema extensivo, pois os custos são mais baixos, eles contam também sempre com um número mais elevado de animais para manter as finanças mensais, os pecuaristas entrevistados contam com ajuda do mercado, que hoje está favorecendo essa aérea, mesmo o custo sendo elevado o preço que se vende o animal consegue pagas as despesas e tirar um custo sem ter prejuízos, mesmo sendo um prazo maior, a quantidade de animais fazem um giro.

Os outros 5% dos pecuaristas trabalham com o gado no intensivo, são propriedades que estudaram o mercado pra embarcar nessa opção, eles cotam com uma organização fundamental e com a ajuda de profissionais especializados na área da nutrição animal, com o custo mais elevado o tempo é menor para criação desses animais que em média ficam 90 dias, sendo que os de intensivos levam até 13 meses para atingir o peso adequado.

Os outros 25% ficaram na margem de que trabalham com os 2 métodos, contam com uma propriedade mais ampla, com divisões de pasto adequada e um local próprio para o gado confinado, são pecuaristas que já estão há anos no ramo, e sabem bem os riscos que correm de manter os dois métodos.

### Simulação de custo: Recria

Peso em @	6	Preço do Bezerro	R\$ 2.500,00	CONSUMO SUPLEMENTO% PV	0,1%	PESO EM @ VIVO	30	MÃO DE OBR A (RS/ MÊS)	R\$ 30,00
PESO INICIAL (KG)	180	preço da @	R\$ 416,67	CUSTO KG	R\$ 2,19	PESO EM @ MORTO	15		

PROGRAMA NUTRICIONAL	PERÍODO DE SECA					PERÍODO DE ÁGUAS					TRANSIÇÃO		
	JUN HO	JUL O	AGOS TO	SETEMBRO	OUTUBRO	NOVEMBRO	DEZEMBRO	JANEIRO	FEVEREIRO	MARÇO	ABRIL	MAIO	JUNHO
GMD (KG)	0,200	0,200	0,200	0,200	0,200	0,600	0,750	0,750	0,750	0,750	0,750	0,700	0,600
DIAS DO MÊS	30	31	31	30	31	30	31	31	28	31	30	31	31
PESO ANIMAL_MÊS	186	192,2	198,4	204,4	210,6	228,6	251,85	275,1	296,1	319,35	341,85	363,55	382,15
CONSUMO DE SUPLEMENTO (KG)	0,186	0,192	0,198	0,204	0,211	0,229	0,252	0,275	0,296	0,319	0,342	0,364	0,382
CUSTO DO SUPL. (RS/KG)	R\$ 2,19	R\$ 2,19	R\$ 2,19	R\$ 2,19	R\$ 2,19	R\$ 2,19	R\$ 2,19	R\$ 2,19	R\$ 2,19	R\$ 2,19	R\$ 2,19	R\$ 2,19	R\$ 2,19
CUSTO DE DIÁRIA (RS/CAB.)	R\$ 0,41	R\$ 0,42	R\$ 0,43	R\$ 0,45	R\$ 0,46	R\$ 0,50	R\$ 0,55	R\$ 0,60	R\$ 0,65	R\$ 0,70	R\$ 0,75	R\$ 0,80	R\$ 0,84
CUSTO MENSAL SUPL. (RS/CAB.)	R\$ 12,23	R\$ 13,06	R\$ 13,48	R\$ 13,44	R\$ 14,31	R\$ 15,03	R\$ 17,11	R\$ 18,69	R\$ 18,17	R\$ 21,69	R\$ 22,47	R\$ 24,70	R\$ 25,96

CUSTO DE PASTO/MÊS	R\$ 30,00	
INGREDIENTES	INCLUSÃO	CUSTO/KG (R\$)
NÚCLEO	24%	R\$ 4,00
MILHO	38%	R\$ 1,33
FARELO DE SOJA	10%	R\$ 2,30
UREIA	8%	R\$ 5,00
SAL COMUM	20%	R\$ 0,48
TOTAL	100%	R\$ 2,19

Tabela 3. Fonte: Fazenda Matinha, 2021.

### Precificação

PREÇO INICIAL DO BEZERRO	R\$ 2.500,00
PREÇO INICIAL EM @	R\$ 416,67
CUSTO RECRIA	R\$ 230,33
CUSTO PÓS RECRIA	R\$ 2.730,33
CORREÇÃO JUROS MENSAL	0,11%
PERÍODO DE RECRIA (MESES)	13
CORREÇÃO TOTAL	1,4%
CUSTO REAL BEZERRO	R\$ 2.769,37
CUSTO DE PASTO TOTAL	R\$ 396,00
CUSTO DE M.O TOTAL	R\$ 396,00
CUSTO TOTAL BEZERRO	R\$ 3.561,37
PESO FINAL/CAB	382,15
PESO FINAL/CAB EM @	R\$ 12,74
CUSTO DE @ PRODUZIDA	R\$ 157,51
PRODUÇÃO DE @ TOTAIS	6,74
VALOR DA @ FINAL	R\$ 279,58

LEGENDA	
PV	PESO VIVO
SUPL.	SUPLEMENTO
M.O	MÃO DE OBRA
KG	QUILOS
@	ARROBA

Tabela 4. Fonte: Fazenda Matinha, 2021.

A planilha demonstra peso inicial do bezerro em @ em peso vivo, inicialmente se compra um bezerro de 6 @ que equivale a 180 kg, o preço considerado inicialmente do bezerro é de R\$ 2.500 reais para aquisição (dentro do mercado hoje) para um bezerro de 6 @ o preço dela é de R\$ 416,67.

Após observamos o consumo de suplemento percentual de peso vivo é de 0,1 % desde que o animal é recebido na propriedade até ele ser encaminhado ao confinamento. O custo desse suplemento com insumos atualizados é de R\$ 2,19.

Peso em @ do boi vivo é de 30 kg, peso em @ do boi morto é de 15 kg, mão de obra considerada é de R\$ 30,00 ao mês, e o custo de pasto no valor de também R\$ 30,00 ao mês.

Programa nutricional por período: Chuva, transição e seca.

Seca: Peso Inicial: 6 @, com ganho de 200 gramas durante 5 meses.

Chuva: ganho maior, com variação de 200 a 759 gramas diários, isso no período de 6-7 meses.

Consumo de complemento: sempre proporcional ao peso vivo do animal, 0,1% do peso vivo, sempre mantendo a média do peso com gramas.

Exemplo: animal com 186 kg, consome 186 gramas gradativamente.

Transição: animal mais pesado em média de 296.1 kg, consumo de 296 gramas. (Fevereiro)

Custo do suplemento de 2,19 centavos

Custo de diária multiplica o consumo pelo custo do suplemento. Junho R\$ 0.41.

Maior animal mais pesado R\$ 0.80 centavos

Animal inicial de 180 kg recria de 13 meses com preparo para confinamento, para entrada com 382.2 kg.

Viabilidade financeira e diluição da Arroba:

Preço inicial: R\$ 2.500,00 e por arroba R\$ 416.67

Custo da recria vinculado a nutrição é de R\$ 230,33 já o custo pós-recria é de R\$: 2.730,33

Formula: (PREÇO INICIAL + RECRIA + JUROS MENSAL 1.4 % DURANTE OS 13 MESES)

Custo total do bezerro em período extensivo: R\$ 2.769,37 + Custo do pasto (R\$ 30,00 durante 3 meses, R\$ 396,00 + custando de mão de obra resultando em um total de R\$ 3.561,37 ao final dos 13 meses

Peso inicial de 180 kg e peso final de 382.15 kg um ganho de 202,15 kg

Peso vivo 12.74 @ ganho de 6.74 @ em 13 meses

Custo da Arroba para produção: R\$ 157,51

(MONTANTE REAL DO VALOR DO BEZERRO) + PASTO + MÃO DE OBRA + NUTRICAÇÃO / QUANTAS @ ESTÁ NO MOMENTO EM QUE ENTRA NO CONFINAMENTO = TEMOS UM RESULTADO DE CUSTO DE ALGO PRODUZIDO.  
PRODUÇÃO TOTAL DE R\$ 6.74 @

VALOR FINAL: 1 arroba de R\$ 416,67 reais e diluímos ela em recria para chegar em um valor de 279,58 reais, custo total do bezerro dividido pelo peso final da @.

## Simulação de custo: Confinamento

ANÁLISE VIABILIDADE DE CONFINAMENTO			
Produtivo		Financeiro	
Nº Cab	1.000	R\$ @ entrada	R\$ 279,58
Peso entrada (kg)	382,15	R\$ @ saída	R\$ 300,00
Peso @ entrada	12,74	R\$/animal entrada	R\$ 3.561,37
Rendimento na entrada (%)	50,00%	Despesa Total compra	R\$3.561.371,89
Dias Confinamento	100	Custo Variável Total	R\$1.554.197,01
Diárias	100.000	Custo Alimentar	R\$ 1.554.197,01
Peso saída (kg)	545,00	Outros Custos Variáveis	R\$ -
RC Rendimento de Carcaça (%)	54,50%	Custo dieta/animal/dia (Custo alimentar)	R\$ 15,54
Peso Carcaça (kg)	297,03	Custo total/animal/dia (Diária total)	R\$17,04
Peso @ saída	19,80	Custo fixo/animal	R\$ 1,50
GMD (Ganho Médio Diário)	1,629	Juros mensal (%)	0,11%
GMDr (Ganho Médio Diário com Rend.)	2,119	Custo financeiro/animal (R\$)	R\$19,33
GMDc (Ganho Médio Diário de carcaça)	1,060	Custo financeiro total (R\$)	R\$19.331,88
Rendimento do ganho (%)	65,1%	Custo fixo total	R\$150.000,00
CMS (%) Consumo de Matéria Seca	2,26%	Custo operacional/animal	R\$5.265,57
CMS (kg) Consumo de Matéria Seca	10,47	Custo operacional total	R\$ 5.265.568,89
CA (Conversão Alimentar)	6,43	CPV/@ (Custo da @ Vendida)	R\$ 266,89
CAR (Conversão Alimentar c/ rend.)	4,94	Custo da @ confinada	R\$ 242,16
Eficiência Biológica (kg MS/@)	148,24	Receita saída (Receita/Animal)	R\$ 5.940,50
@ Produzidas/animal	7,06	Receita Operacional Total	R\$5.940.500,00
Total @ vendas	19.801,67	Resultado total	R\$ 655.599,23
Mortalidade	0,00%	Resultado operacional/animal	R\$ 655,60
Mortalidade - Cab.	0	Rentabilidade no Período	12,45%
Dias produzir 1@	14,2	Rentabilidade/Mês	3,79%
Produção @/mês	2,15	Rentabilidade/Ano	56,22%

Tabela 5. Fonte: Fazenda Matinha, 2021.

### **Simulação Intensivo com 1.000 animais**

- 1.0 ANIMAIS CONFINADOS: peso de entrada de 382.15 kg com rendimento de carcaça de 50%
- 2.0 PESO DE SAIDA COM ESTIMATIVA DE 545 KG com rendimento de carcaça de 54.5 %
- 3.0 GANHO MÉDIO DIÁRIO DE 1.629 KG
- 4.0 GANHO DE CARCACA DE 1.060 kg
- 5.0 3 dietas formuladas para ganho de peso, de adaptação, intermediária e uma de terminação.
- 6.0 CUSTO DE ARROBA DE ENTRADA 279.50 REAIS DILUICAO NA RECRIA
- 7.0 CUSTO DA ARROBA DE SAÍDA (MERCADO HOJE) R\$ 300,00 A @ DILUINDO A R\$ 279,00 REAIS A E VENDENDO A R\$ 300,00
- 8.0 CUSTO FIXO DE MAO DE OBRA POR ANIMAL DE R\$ 1,50 POR 90 DIAS (3 MESES)
- 9.0 JUROS DE CORRECAO MENSAL DE 1.4 % COMO SE FOSSE UMA POUPANÇA
- 10.0 RESULTADO OPERACIONAL POR ANIMAL DE R\$ 457,58
- 11.0 RENTABILIDADE NO PERIODO DE 8.7 %
- 12.0 RENTABILIADE MENSAL DE 8.64 %
- 13.0 NEGÓCIO TOTALMENTE VIAVEL DENTRO DO CENÁRIO QUE VIVEMOS DIARIAMENTE NA FAZENDA
- 14.0 CUSTO POR 90 DIAS DE R\$ 135 REAIS POR ANIMAL.

## Detalhamento de custos: Confinamento

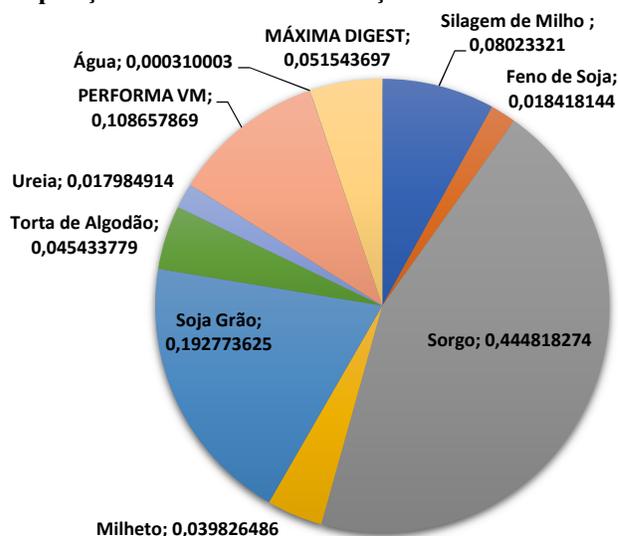
		Dieta			Consumo de Matéria Natural (Kg/Cab./dia)		Dieta	Demanda Alimentos (Tol)	Custo (R\$)	Custo (R\$)
		Adaptação	Intermediária	Terminação			Média		Total	%
		Uso - Dias								
		% PV	2,42%	2,33%						
Alimentos	Tipo	% MS	R\$/Tol MN							
Silagem de Mombaça	V	27,97	R\$ 100,00	10,08	6,39	5,39	6,47	647,30	R\$ 64.729,80	4%
Milho	C	88,35	R\$ 1.333,00	5,31	7,48	8,79	7,93	792,58	R\$ 1.056.506,47	69%
Torta	C	91	R\$ 1.850,00	1,69	1,35	1,18	1,30	130,04	R\$ 240.566,60	16%
Uréia	C	98,95	R\$ 5.000,00	0,09	0,10	0,11	0,10	10,35	R\$ 51.760,00	3%
Probeef Performa VM	C	98	R\$ 4.500,00	0,25	0,27	0,29	0,28	28,04	R\$ 126.198,00	8%
							0,00	0,00	R\$ -	0%
							0,00	0,00	R\$ -	0%
							0,00	0,00	R\$ -	0%
							0,00	0,00	R\$ -	0%
							0,00	0,00	R\$ -	0%
							0,00	0,00	R\$ -	0%
				17,43	15,58	15,75	16,08	1.608,3	R\$ 1.539.760,87	100%

% MS Dieta	64,50%
R\$/Cab./dia - Dieta	R\$ 15,54
R\$/Cab./dia - Diária	R\$ 17,04

Custo - R\$/Tol/MN	R\$ 957,38
Custo - R\$/Tol/MS	R\$ 1.484,32
% Prop. MS Volumoso	17,5%
% Prop. MS Concentrado	82,5%

Tabela 6. Fonte: Fazenda Matinha, 2021.

**Figura 4. Composição do custo da alimentação**



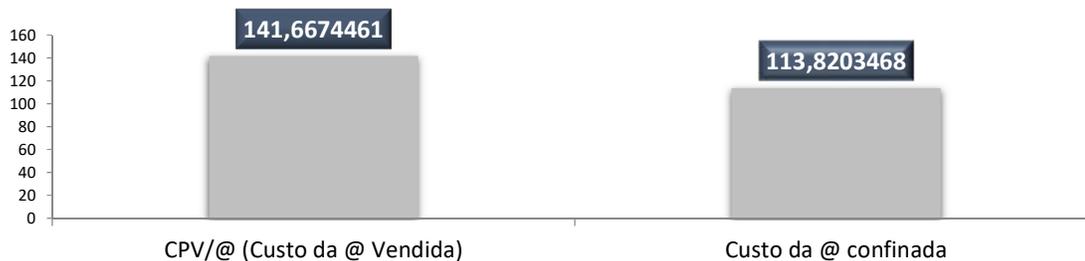
Fonte: Fazenda Matinha, 2021.

**Figura 5. Parâmetros de rentabilidade (%)**



Fonte: Fazenda Matinha, 2021.

**Figura 6. Parâmetros custo de produção/@**



Fonte: Fazenda Matinha, 2021.

### Viabilidade de negócio

Como podemos ver a cima o custo benefício de um gado no extensivo é menor porem com maior prazo de engorda, porém para quem não tem pressa de ver o resultado é o meio mais apropriado para se criar os animais, custo menor e lucro sem margens de erro, já no sistema

intensivo os custos aumentam e o prazo de engorda diminui dando assim maiores expectativas de rotatividade, porém temos o prazo de confinar esses animais, pois quando se passa da época de engorda o prejuízo pode vir com força total, tendo uma margem de prejuízo um pouco mais elevada se não der o tratamento como se é passado perde em peso e acarreta em perda de dinheiro no final da recria e engorda do animal.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Pode-se concluir neste trabalho que a gestão para ser lucrativa, e efetiva tem que ser planejada e organizada de forma que seja possível compreender o dia a dia do serviço prestado na propriedade rural, por isso a conclusão de que não existe um meio mais ou menos viável para criação de gado de corte, e sim uma organização e um planejamento adequado para cada propriedade, vê-se que o lucro da fazenda é proporcional aos gastos, cada proprietário tem seu modo de trabalho mais sempre visando o lucro com pouca margem para algum erro. O fazendeiro que trabalha há anos com o gado de corte tem vivido uma montanha russa de emoções durante as negociações, o mercado hoje sofre com instabilidades de valores, um fazendo que os insumos se mantenham em um preço maior por essa instabilidade.

Durante a pesquisa de campo viu-se uma realidade de fazendeiros com aumento significativo de seus animais, e outros mantendo a quantidade já criada na fazenda, mas efetivamente, não se chegou a um final de perda ou falta de viabilidade de negócios, durante essa pandemia. O que foi aqui descrito e analisa reflete a convivência nesse negócio do gado com anos de planejamento e organização. Vê-se, também que nesse meio rural não tem como visar lucros de imediato diante de uma economia pois, isso não é para amador e, em propriedades mais antigas isso é possível para aqueles que já vivenciam há tempos os problemas peculiares da produção rural, que são enfrentados no dia a dia.

O sistema intensivo de criação requer um capital maior com qualidade de animais e organização da propriedade, sendo válida para quem já vive esse tipo de criação há mais tempo. Já para o sistema extensivo é preciso contar além da qualidade do animal, com um espaço bem dividido e uma ração melhorada para se obter o resultado esperado, já que o tempo é menor mais o custo-benefício é melhor e mais viável para pequenos fazendeiros

O que se espera com este projeto é que ele se preste inicialmente aos seguintes propósitos: o primeiro é o de, além do exercício pessoal exigido para a formação acadêmica, que tenha utilidade aos demais alunos como referência de estudo com normas e técnicas adequadas que possam representar a boa formação no curso de Administração de Empresas; o segundo propósito é o de entender, através do estudo e análise da atividade pecuária, as dificuldades encontradas com o trabalho do dia-a-dia, seus custos e a capacidade do setor de analisar os aspectos motivacionais para a criação de gado de corte, nos diferentes sistemas e das diferentes tarefas necessárias ao bom funcionamento do negócio. Cabe ainda a este projeto, o propósito de servir ao conhecimento de todos os que se interessarem pelo tema.

## **REFERÊNCIAS**

- BLISKA, F. M. M.; GONÇALVES, J. R. Estudo da cadeia produtiva de carne bovina no Brasil. In: CASTRO, A. M. G. et al. Cadeia Produtivas e Sistemas Naturais: Prospecção Tecnológica. Brasília: EMBRAPA; Cap.7, p.157-183. 1998.
- CARDOSO, E. G. A cadeia produtiva da pecuária bovina de corte. Campo Grande: EMBRAPA Gado de Corte, 1994 (Documentos, nº 49).
- CEZAR, I. M.; QUEIROZ, H. P.; THIAGO, L. R.L. S.; CASSALES, F. L. G.; COSTA, F. P. Sistemas de produção de gado de corte no Brasil: uma descrição com ênfase no regime alimentar e no abate. Campo Grande: EMBRAPA, 2005 (Documentos, nº 151).

- CHIAVENATO, Idalberto. **Planejamento Estratégico**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.
- CREPALDI, Silvio Aparecido. Contabilidade rural: uma abordagem decisória. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1998.
- DIAS-FILHO, Moacyr Bernardino; **Diagnóstico das pastagens no Brasil**, Embrapa Amazônia Oriental, Belém, PA, 2014.
- DOOLEY, L. M. (2002). **Case Study Research and Theory Building**. Advances in Developing Human Resources (4), 343-344.
- EUCLIDES FILHO, Kepler, **Produção de bovino de corte e o trinômio genótipo-ambiente-mercado**, 2000.
- LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Fundamentos de metodologia científica**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2017.
- LAZZARINI NETO, S. Cria e recria. Viçosa: Aprenda Fácil, 2000.
- LAZONICK, William; TEECE, David. **Management innovations: essays in the spirit of Alfred D. Chandler, Jr.** Oxford University Press Inc., 2012.
- MAXIMIANO, Antônio César Amaru. **Teoria Geral da Administração: da revolução urbana a revolução digital**. 6.ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento estratégico: conceito, metodologia e práticas**. 22. ed. São Paulo: Atlas S.A, 2005.
- PORTAL BRASIL: Rebanho bovino brasileiro cresce e chega a 212,3 milhões de cabeças de gado Produção. São Paulo, 09 out. 2015.
- ROQUE, Evandro. Gestão da Inovação: tudo o que você precisa saber. 2019. Disponível em: <https://blog.aevo.com.br/gestao-da-inovacao-tudo-o-que-voce-precisa-saber/> Acesso em: 20 de abril de 2020.
- SANTOS, G. J., MARION, J.C; SEGATTI, S. Administração de Custos na Agropecuária. 3 ed. São Paulo; Atlas, 2008.
- SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do trabalho científico**. 23. ed. rev. e atual. São Paulo: Cortez, 2007.
- VALLE, E. R.; ANDREOTTI, R.; THIAGO, L. R.L.S. ESTRATÉGIAS PARA AUMENTO DA EFICIÊNCIA REPRODUTIVA E PRODUTIVA EM BOVINOS DE CORTE. 71. ed. Campo Grande: Embrapa, 1998. 80 p.
- OLIVEIRA, R.L.; BARBOSA, M.A.A.F.; LADEIRA, M.M. Revista Brasileira de Saúde e Produção Animal: Revista Brasileira de Saúde e Produção Animal. Revista Brasileira de Saúde e Produção Animal, Ondina, v. 7, n. 1, p.90-115, 12 jan. 2008.
- YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.
- [https://old.cnpqc.embrapa.br/publicacoes/doc/doc\\_pdf/doc151.pdf](https://old.cnpqc.embrapa.br/publicacoes/doc/doc_pdf/doc151.pdf)
- <https://blog.agromove.com.br/engorda-7-principais-entraves/>
- <https://www.ibge.gov.br/estatisticas/economicas/agricultura-e-pecuaria/21814-2017-censo-agropecuario.html?=&t=o-que-e>
- <https://blog.agromove.com.br/gestao-na-pecuaria-de-corte/>
- <https://www.embrapa.br/gado-de-corte/publicacoes>
- CENTRO DE INTELIGÊNCIA DE CARNE BOVINA – CICARNE, 2016. Disponível em: <http://www.cicarne.com.br/pecuariadecorte/>