

Influência das Instituições na Conduta e no Desempenho Econômico das Empresas: Um Estudo com Experimentos no Laboratório de Gestão

Autoria: Paulo Eduardo Moledo Palombo, Antonio Carlos Aidar Sauaia

Resumo

O objetivo deste estudo é buscar indícios na literatura e evidências nas pesquisas quantitativas de que as regras institucionais influenciaram a estrutura do setor industrial, a conduta dos agentes e o desenvolvimento econômico nas duas amostras estudadas, a da econometria e a do laboratório. O desenho das instituições constitui uma das variáveis mais importantes para o desenvolvimento e o crescimento econômico de um país (WILLIAMSON, 1985), pois elas podem influenciar a estrutura setorial e a conduta dos agentes econômicos. Foi adotada como abordagem metodológica o Laboratório de Gestão com dados primários em dois experimentos onde 105 empresas reunidas em 12 setores industriais (2009 e 2010) operaram em 2 diferentes ambientes institucionais desenhados para a aprendizagem de estudantes de graduação de uma instituição pública. Uma abordagem econométrica preliminar baseou-se em dados em painel desbalanceado, com 24 países da América Latina em um período de 17 anos na qual foram identificadas as variáveis institucionais que melhor explicaram o desempenho do PIB industrial dos países. Três delas que apresentaram significância estatística foram adotadas nos experimentos laboratoriais: a efetividade da ação governamental (+) com sinal positivo; a regulação pública no país (-) com sinal negativo; o consumo público (-) com sinal negativo. A partir dos resultados do modelo econométrico foram desenhados dois ambientes institucionais, um neoliberal e outro misto, para observar alterações no ambiente econômico, político e institucional adotadas no ensino e aprendizagem de novos gestores e em pesquisas científicas, utilizando-se do ambiente simulado do Laboratório de Gestão. Foram realizadas simulações em duas turmas de graduação em Administração em uma universidade pública, induzindo-se alterações institucionais de diferentes ideologias dos governos. Para trazer à sala de aula a discussão da importância desses fatores e testar a viabilidade de simulações institucionais e políticas dentro do Laboratório de Gestão os agentes iniciaram operações em condições idênticas. Entretanto, as diferentes regras institucionais induziram distintas condutas quanto às iniciativas, estratégias e pró-atividade. Observaram-se resultados desiguais nas eficiências mercadológica, operacional e financeira, assim como nos lucros e taxas internas de retorno. Os resultados sinalizaram que quando o governo misto agiu da forma assertiva e economicamente eficiente, a conduta das empresas adaptou-se gerando recuperação do crescimento setorial, observada também nos indicadores de desempenho. Tais resultados evidenciaram os benefícios propiciado por um Estado misto, particularmente em períodos de crise, tendo os gestores significativo papel na construção da relação Estado-Empresas-Sociedade e em sua contínua evolução.

Introdução

A partir do estudo das diferentes escolas macroeconômicas uma questão que surge é: as instituições ou alterações em sua forma influenciam significativamente o desempenho econômico setorial da indústria?

Para identificar elementos que colaborem com a discussão das influências institucionais sobre o desempenho econômico da indústria, utilizar-se-á em abordagem complementar um estudo econométrico baseado em dados em painel desbalanceado, com 24 países da América Latina em um período de 17 anos e o Laboratório de Gestão Empresarial, uma ferramenta de simulação, ensino e pesquisa.

A primeira hipótese é que as mudanças no ambiente institucional não influenciam de modo significativo o desempenho econômico industrial. Tal afirmação poderia parecer trivial de ser verificada, mas coletar evidências por meio de pesquisas quantitativas e de observações baseadas em experimentos laboratoriais, que alterações institucionais não influenciam isoladamente o desempenho industrial não é tão simples, principalmente devido à dificuldade em se encontrar e consolidar os dados secundários, avaliar e corrigir as diferenças metodológicas das variáveis observáveis existentes entre os diversos países selecionados e desenhar os experimentos laboratoriais, a partir das variáveis econométricas significantes, para coleta de dados primários.

A segunda hipótese do estudo é a de que diferentes ambientes institucionais econômicos e políticos não podem ser simulados a partir do Laboratório de Gestão, não sendo assim possível o aprendizado vivencial amplo e consolidado dos alunos de graduação em Ciências Sociais Aplicadas em processos de decisão, preparando-os para constantes mudanças frente a decisões tomadas pelo governo. Os objetivos deste estudo são rejeitar as duas hipóteses supracitadas.

A discussão quanto à influência ou não das instituições ganha importância à medida que a economia brasileira se abriu para o comércio internacional após os anos 90, evidenciando a importância de se entender também os ambientes institucionais dos outros países parceiros; e após a crise financeira do *subprime* de 2008, ocorrida nos EUA, que trouxe novamente a discussão sobre uma maior regulação do mercado por parte do governo e o fortalecimento das instituições para a redução das incertezas e especulações.

Foram realizadas duas simulações nas turmas de graduação em Administração de uma universidade pública, de alterações institucionais e de diferentes ideologias dos governos para trazer à sala de aula a discussão da importância desses fatores, para testar a viabilidade de simulações institucionais e políticas dentro do Laboratório de Gestão Empresarial.

Em seguida, compararam-se os resultados encontrados nos experimentos confrontando-os e analisando-os à luz das teorias aqui revisitadas, seguindo principalmente a linha teórica: estrutura – conduta – desempenho. Complementou-se essa análise com a discussão dos resultados do modelo econométrico e do laboratorial, para aumentar a validade e robustez das explicações e evidências observadas, reduzindo assim as limitações presentes nos dois métodos utilizados.

As Instituições

O ambiente institucional é constituído pelas regras do jogo e incentivam ou inibem o desenvolvimento econômico, assim como as relações sociais, culturais, jurídicas e políticas que direcionam e determinam a produção dos bens e serviços, suas trocas e distribuições pela economia. Os conjuntos de normas e regras limitam e desenham as ações coletivas, podendo também influenciar outras instituições, desde que bem desenhados os critérios que serão

atribuídos por meio de dois grupos de regras: as formais e informais, podem gerar maior eficiência das políticas públicas e das ações governamentais. Entendendo-se o primeiro grupo como a Constituição, os Códigos do Direito brasileiro, as leis ordinárias, etc., e o segundo grupo como a cultura, crenças, costumes, religião, etc. (WILLIAMSON, 1985; NORTH, 1991, 1994).

Eggertsson (1990, p. 22) relatou que as regras mais relevantes presentes nas instituições são as formais, tendo como principais exemplos a Constituição, leis complementares, medidas provisórias, o conjunto de políticas públicas, as políticas econômicas como a defesa da concorrência, a política monetária e a política de reforma tributária. Seus resultados e influências sobre os negócios são claros e inequívocos, tendo freqüentemente o intuito de levar a determinadas atitudes os principais agentes econômicos. (EGGERTSSON, 1990).

Partindo desta premissa, a capacidade de coordenação dos agentes econômicos da estrutura produtiva privada se percebe no reconhecimento do próprio mercado, na coleta e levantamento de informações relevantes e na capacidade para analisar e interpretar esses obstáculos em planejamento e ações estratégicas eficientes para uma nova situação e condução de mercado, além de coletar dados, transformá-los em informações e a partir destas tomar decisões.

Dadas tais características, muitas instituições são suscetíveis de ter o caráter de bens públicos. Entre outras coisas, isso implica que a oferta das instituições, gerada pelo mecanismo de mercado por si só é pouco provável que correspondam ao nível socialmente eficiente. Sob estas condições, não há, evidentemente, um papel para o Estado, tanto na criação de instituições que o mercado não fornece e regulação no interesse público aquelas que ele faz. (EGGERTSSON, 1990, p. 37; NORTH, 1991, p. 98).

O desenho das instituições constitui uma das variáveis mais importantes para o desenvolvimento e o crescimento econômico de um país (WILLIAMSON, 1985), pois elas podem influenciar a estrutura setorial e a conduta dos agentes econômicos. Por conseguinte, qualquer mudança ou alteração nessas instituições serão também relevantes e devem ser analisadas. Traz-se aqui de uma revisão quanto às mudanças institucionais e suas definições presentes na literatura. (EGGERTSSON, 1990).

Abordagens teóricas de mudança institucional nas economias em transição e em desenvolvimento já são bastante diversificadas, pois vão desde as teorias gerais do processo de reforma como um todo através de modelos muito específicos, até as teorias com aspectos específicos da reforma institucional. Provavelmente a abordagem mais geral é a de Roland (2000), estabelecidos em inúmeros artigos e muito bem resumidos por ele.

Mais solidamente representada na realidade econômica subjacente, Kennedy (1988, p. 27) defende uma ligação entre o sucesso econômico e poderio militar. A tese de Kennedy (1988) é que os países economicamente bem sucedidos aplicam recursos para o desenvolvimento de seu poder militar e, mais tarde, esforçam-se para manter o seu crescimento através de empreitadas militares bem sucedidas, eventualmente com o custo do investimento produtivo e de desenvolvimento.

Uma abordagem alternativa para ter uma visão geral conceitual é utilizar-se de modo mais pragmático de casos empíricos, basta que se examine as instituições que se encontra atualmente, os tipos de economias de mercado e os vários domínios da política e defendendo a sua necessidade em economias em transição e em desenvolvimento.

Uma vez que as economias funcionam mesmo na ausência do que poderiam ser consideradas como instituições-chave, se podem considerar alguns exemplos do que pode acontecer em tais situações. Serão examinadas algumas teorias de desenvolvimento institucional e mudança nas economias de mercado, a fim de lançar luz sobre o que é mais ou menos importante e quais os processos pelos quais a mudança institucional ocorre. (EGGERTSSON, 1990, p. 49; NORTH, 1994, p. 360).

Conduta Gerencial com Falhas Institucionais

Nas economias em desenvolvimento, tem sido o caso por vezes das instituições importantes não terem sido criadas numa fase inicial de desenvolvimento, ou que as leis sejam incompletas, imperfeitamente aplicadas, ou ainda objeto de séria controvérsia política. Nesse inquieto e imprevisível ambiente institucional, vários resultados negativos e perversos são possíveis, os quais podem ser encontrados em um ou outro país de transição.

Williamson colaborou com o avanço da literatura econômica ao determinar rupturas em relação aos paradigmas da economia neoclássica, por exemplo ao criticar a visão tradicionalista da estrutura concorrencial dos mercados, em que oferta e demanda se encontrariam estabelecendo um preço de equilíbrio e os excedentes do consumidor e produtor. Williamson sugere que há diversos exemplos em que intervenções poderiam criar ineficiências às empresas ou padronização das expectativas adaptativas, pois estas seriam um primeiro ambiente para a resolução de conflitos, existindo uma relação entre as instituições externas e a minimização dos custos de transação das empresas, os quais seriam justamente minimizados pelas primeiras.

Resultados esses que interferem de maneira direta e relevante no desempenho dos setores privados e na economia como um todo, gerando malefícios sócio-econômicos e condutas inapropriadas por parte dos agentes. Com Instituição Falhas, esses comportamentos não só não são coibidos como podem ser incentivados por falta de regras formais claras e inibidoras de maus comportamentos. (ALMOND; VERBA, 1963; BLACK, 2000; BROWN; EARLE, 2000).

O setor privado pode intervir para criar uma instituição ausente. Por exemplo, em que a propriedade e os contratos de empresas privadas não tenham seus direitos garantidos e nem assegurados através de legislação adequada. Às vezes, as instituições agem no interesse das empresas privadas ou de grupos de interesse comum e podem até implicar na utilização de métodos violentos para compelir pagamento, quando necessário. (HAVRYLYSHYN, 2000, p. 19).

Esta abordagem pode revelar-se eficaz para as empresas interessadas, mas que geralmente não pode ser considerada como desejável, uma vez que deixa de oferecer um serviço universal e viola os princípios mais importantes para fazer como a regra da lei. No entanto, tem o mérito de preencher uma lacuna clara no espaço institucional. (STREETEN, 1993, p. 31).

Quando uma instituição existente é fraca ou as disposições legais que a apoiam são mal aplicadas, mais soluções predatórias do setor privado podem ser observadas, comumente associadas na mente do público com estruturas mafiosas ou de quadrilhas. Tais condições são susceptíveis e inibem ou retardam a expansão das empresas existentes e desencorajam fortemente a formação de novos negócios. No entanto, as práticas desse tipo são comuns em toda a Comunidade dos Estados Independentes da Europa Oriental - CEI, menos comum na Europa Central e Europa Ocidental. (HAVRYLYSHYN, 2000, p. 21).

Uma determinada instituição não poderia coibir ou prevenir e pode até ser impossível para ela criar mecanismos de segurança devido à política, os obstáculos legais ou outros tipos de limitação para sua eficácia. Em alguns países, o próprio estado pode agir de forma predatória; idéia esta discutida em Evans (1995, p. 78), que distingue entre os estados de desenvolvimento predatório de uma maneira interessante.

Nenhuma economia é totalmente livre de tais práticas criminosas. (ROLAND, 2000, p. 21). Contudo, do ponto de vista da política econômica o que importa é a expectativa geral de que as empresas tenham segurança. O exemplo mais atual desse processo pode ser encontrado

na China, em termos de crescimento rápido e de forma inesperada uma propagação de municípios, vilas e de pequenas empresas desde a década de 1970, gerou, dada a inexistência de instituições eficazes, um vazio institucional nas garantias dessas pequenas empresas. Nem garantia estatal no sentido antigo, nem estritamente privada e desprotegidas por leis claras sobre a propriedade privada e contratos comerciais essas empresas têm, no entanto, prosperado. Elas são constituídas por um nível muito local, mas servem tanto localmente quanto regionalmente como mercados mais amplos – provincial, nacional e até internacional – e são obrigadas a operar de forma competitiva. Não existe qualquer proteção para aquelas que falham comercialmente. (REID, 1987, p. 42).

Estas empresas operam não exatamente no vazio institucional que se poderia imaginar, mas em um quadro seguro e com forte política de redes locais de confiança que toma o lugar das instituições em falta. As autoridades locais dão apoio às suas próprias empresas porque uma parte do resultando dos lucros é o que financia o desenvolvimento de infra-estrutura local. Portanto, todos têm interesse em incentivar as empresas altamente rentáveis e de crescimento rápido. Uma questão interessante, no entanto é, se essas empresas poderão em breve atingir o limite do seu desenvolvimento, dada a ausência de reformas institucionais das mais fundamentais. (REID, 1987, p. 51).

Problema de Pesquisa

Através da revisão da literatura sobre instituições e como suas falhas podem trazer prejuízos à competitividade e à concorrência industrial. Ao compararem-se diferentes ambientes institucionais, buscam-se elementos que indiquem se instituições ou regras institucionais são de fato relevantes para alterar ou influenciar essa competitividade e desempenho setorial, tentando se identificar quais são mais influentes e qual é o sentido dessa influência, se positiva ou negativa, tentando assim testar a hipótese apresentada na introdução de que as instituições não influenciam isoladamente a estrutura do setor, a conduta dos agentes e o desempenho econômico das empresas.

Observando a evolução da estrutura setorial, da conduta dos agentes e do desempenho das empresas simuladas que concorrem entre si e se diferentes ideologias do Governo influenciam os desempenhos setoriais da indústria; examinam-se também as reações dos participantes quanto a mudanças na estrutura e na conduta conduzidas pelos concorrentes, após tais movimentações políticas, econômicas e institucionais também praticadas pelo Governo.

Metodologia de Pesquisa Complementar: Econometria e Experimentos

Segundo Eggertsson (1990), North (1991, 1994), Black (2000) e Havrylyshyn e Rooden (2000) a análise da influência das instituições sobre a economia e o desempenho setorial tem muito a evoluir: com o uso mais amplo e constante de métodos quantitativos e evidências empíricas e a introdução de novos ferramentais teórico-analíticos. Existe ainda hoje segundo esses autores uma limitação na coleta de dados políticos e institucionais, principalmente em países em desenvolvimento e uma embrionária construção de base de dados. Dificultada pela própria possibilidade de comparar diferentes instituições em distintos países, dadas as particularidades sociais e culturais delas.

O método de pesquisa dentro do Laboratório foi a observação dos resultados das empresas do jogo, realizado em 2 (dois) semestres em diferentes anos: 2009 e 2010. Pegaram-se os 1ºs semestres de cada ano, para a validade do experimento, pois na disciplina do 2º semestre a arquitetura do experimento parte de premissas diferentes das do 1º, com alunos da graduação de uma universidade pública. Semestres esses usados para efeito comparativo do

experimento, pois são alunos que tomaram contato e conhecimento do Laboratório e do Simulador pela primeira vez, cuja arquitetura do jogo é fechada, portanto, não há possibilidades de alterações institucionais para abertura externa por parte da pró-atividade dos alunos.

Com um total de 12 indústrias (setores econômicos) e 105 empresas, que operaram em 2 anos simulados, os alunos e gestores das empresas simuladas eram incentivados a interagir e competir neste ambiente, pois os resultados econômicos finais obtidos por elas eram traduzidos em nota, cujo peso na média era de 50%, o que consistia um relevante incentivo para que a competição fosse feita de modo ativo, consistente e sério. Sem um bom resultado no jogo, a nota ficaria seriamente comprometida de modo a aprovação do aluno não ocorrer e o mesmo não obter seu diploma de bacharelado, pois a disciplina em questão é obrigatória dentro da estrutura curricular do curso.

As condutas dos agentes durante os experimentos foram acompanhadas de acordo com o modelo analítico baseado em Rizzieri (1998), por meio do exame da:

- a) Alocação eficiente dos recursos: Com o estudo e análise das eficiências mercadológica (demanda/oferta), operacional (produção/capacidade máxima instalada) e financeira (ociosidade dos ativos circulantes);
- b) Distribuição e maximização da renda: a operação nos Modelos de produção 1 e 2, sendo que o primeiro não geraria novos empregos, enquanto que a alteração para a produção no Modelo 2, com a ativação dos três turnos geraria maior número de empregos e poder de compra dos trabalhadores;
- c) Estabilidade de preços: segundo Rizzieri (1998) um dos principais objetivos de qualquer governo.

Laboratório de Gestão

Alguns métodos têm características de ensino mais ligadas à prática. Sauaia (1995, 2008, 2010) destaca-se com seus estudos sobre aprendizagem vivencial e cita os elementos que a tornam significativa: a diferença com relação ao método de aulas expositivas, que traria um maior envolvimento pessoal do aluno, além de apresentar-se como um método de ensino participativo, com um sentido de descoberta e compreensão que vem de dentro. (SAUAIA, 1990; KNABBEN; FERRARI, 1996).

O Laboratório de Gestão surge com o intuito de reduzir a distância entre teoria e prática e também como ambiente fomentador da integração dos conhecimentos previamente adquiridos. Para Sauaia (1995, p. 41; 2010, p. 127) os Laboratórios de Gestão remontam um agente organizacional no qual existem balanços patrimoniais, demonstrativos de exercício e resultados, demonstrativos de caixa, cargos de presidência e de 5 diretorias: finanças, marketing, produção, recursos humanos, planejamento estratégico, pesquisa e desenvolvimento, relatórios anuais e planos de gestão. Assim os participantes devem ser capazes de lidar com esses materiais escritos, com seu conhecimento previamente adquirido e retirar deles as informações gerenciais necessárias à tomada de decisões. As atividades são desempenhadas através das distintas funções organizacionais já citadas, levando-se sempre em conta o espírito de equipe e de maior cooperação ou competição com os outros agentes organizacionais. (SAUAIA, 1990, 1995, 2008, 2010).

O tripé conceitual do Laboratório de Gestão (SAUAIA, 2010) é: simulação organizacional, jogo de empresas e pesquisa aplicada. Por meio do primeiro permite-se ao aluno a oportunidade de utilizar a teoria aprendida ao longo do curso de graduação em Administração de Empresas, na resolução de problemas reais trazidos para uma empresa simulada, da qual ele é o gestor e principal responsável. Como a sua aprovação na disciplina,

que é obrigatória para a obtenção do título de bacharel, depende dos resultados obtidos pela empresa durante sua gestão, os alunos têm todo o interesse em aprender e desenvolver suas habilidades para produzir os melhores resultados possíveis para a empresa. No que tange ao jogo de empresas, o aluno participa de um mercado em que ele deve concorrer com as outras empresas para vender seus produtos, sendo que todas as empresas produzem o mesmo produto, podendo escolher por uma abordagem mais competitiva ou mais colaborativa, mas que também terá influência direta sobre seu resultado e, portanto, sobre a sua nota. A última base, a pesquisa aplicada, ajuda o aluno a entender que o jogo não termina quando a disciplina acaba e ele é estimulado a fazer uma pesquisa usando uma plataforma de ajuda na construção de um artigo científico denominada “Monografia Racional”, os conceitos utilizados da teoria gerencial, os resultados de sua empresa e do jogo, casos de sucesso e insucesso, para treinar a confecção de pesquisas acadêmicas e estender seus conhecimentos para sua vida gerencial prática. (SAUAIA, 1990, 1995, 1996, 2008, 2010).

Foram analisados os dados com alunos da graduação do 1º semestre de 2009 e com alunos do 1º semestre de 2010 obtidos com uma simulação, da qual participaram no 1º semestre de 2009: 6 (seis) indústrias (grupos de empresas de competição pelo mercado não sujeito a novos entrantes) com até 9 (nove) empresas concorrentes em cada uma. Produziram-se, portanto, 376 observações para que se pudesse conduzir um estudo quantitativo sobre ampla base de dados em busca de robustez. Já no laboratório do 1º semestre de 2010: foram 6 (seis) indústrias; produzindo então 464 observações, em um total de 840 observações entre tomadas de decisões (onde se observam as condutas gerenciais) e resultados (desempenho setorial). Números esses sintetizados na Tabela 1 para visualização do leitor.

Tabela 1 – Número de indústrias, empresas e observações dos experimentos.

	1º semestre de 2009	1º semestre de 2010	Total
Indústrias simuladas	6	6	12
Empresas	47	58	105
Observações	376	464	840

Fonte: Elaboração dos próprios autores com os dados primários do Laboratório de Gestão.

Foram utilizadas análises quantitativas e qualitativas e a observação não participante das rodadas de simulação, para o maior aproveitamento da análise e a possibilidade de captação de aspectos das condutas que ajudassem a explicar o processo de decisão dos participantes. Foram consideradas todas as observações possíveis a fim de se obter maior robustez nos resultados e nas conclusões.

Descrição do Experimento

O Jogo de Empresas competitivo, valendo nota para a aprovação do curso, forneceu a base empírica para este estudo. As empresas partiram das mesmas condições no início da simulação, condições essas de capacidade de produção, fluxo de caixa, preço e atributos físicos / tangíveis do produto, custo da produção e de matéria-prima, o que permite uma comparação mais precisa entre as mesmas no final da simulação.

Para tentar aumentar a demanda pelos seus produtos, as empresas poderiam aumentar seus esforços de vendas, através de investimentos em Marketing e de uma política de preços mais baixos que o da concorrência. O desempenho das empresas foi medido por três critérios objetivos de eficiência: Eficiência Mercadológica, Eficiência Financeira e Eficiência Operacional, calculadas para cada empresa e feitas médias para cada setor. Para manter o preço competitivo, poder-se-ia também investir na redução dos custos de matéria prima e reduzir os custos com a mão-de-obra, através de investimentos em manutenção.

É preciso salientar que diversos aspectos institucionais foram observados e controlados nos experimentos realizados. As regras não só da disciplina, mas também as do simulador e as do jogo que compunham o Laboratório, além da relação dos agentes com o governo, professor da disciplina e outros alunos, competidores, bem como os critérios de avaliação compunham o conjunto de regras institucionais que poderiam influenciar a estrutura setorial, a conduta dos gestores e o desempenho das empresas.

Análise dos Ambientes Experimentais

Para aumentar o entendimento das regras do simulador, foram realizados dois exercícios em 4 aulas. No primeiro, foram apresentadas três alternativas aos grupos para escolherem uma delas e analisarem os desdobramentos de decisões previamente tomadas por terceiros. Nesta etapa inicial de estudo de caso não pretendeu com as decisões maximizar os resultados econômicos, senão aumentar o entendimento das consequências de três políticas simplistas: reduzir em 10%, manter ou aumentar em 10% todas as decisões anteriores.

A contribuição deste estudo de caso inicial mostrou-se útil para aumentar a atenção dos alunos para as regras econômicas. Em seguida foram realizadas duas rodadas experimentais para comunicar as diferenças das regras institucionais, que não valiam para efeito do cômputo de notas, nem depois para os resultados finais obtidos pelas empresas, servindo para que os alunos treinassem seus conhecimentos das regras da disciplina, do simulador e do jogo, a partir do livro básico da disciplina “Laboratório de Gestão: simulador organizacional, jogo de empresas e pesquisa aplicada.”. (SAUAIA, 2010). Somente na aula seguinte, após apresentados os resultados experimentais, teve início oficial o jogo de empresas cujos resultados valendo nota estão discutidos a seguir.

Nota-se que apesar de os dados iniciais internos serem idênticos, as análises conduzidas pelos grupos na fase do estudo de caso e na rodada experimental produziram informações distintas evidenciadas nos planos de gestão redigidos e entregues que exibiam políticas e estratégias as mais variadas.

Primeiro Experimento Realizado no 1º Semestre de 2009

A seguir indicam-se os dados macroeconômicos do Estado misto, presente no experimento laboratorial realizado no 1º semestre de 2009 e suas respectivas análises.

Tabela 2 - Dados econômicos do Estado misto no Laboratório (1º semestre de 2009)

Indicador	T0	T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8
Índice Geral de Preços	100	100,2	100,7	101,2	102	103,2	104,8	106,8	108,4
Índice de Variação Estacional	100	100	115	95	90	100	115	95	90
Índice de Atividade Econômica	100	88	86	87/97	85/95	100	114	122	123
Modelo de produção	1/1	1/1	1/2	1/2	1/2	2/2	2/2	2/2	2/2

Fonte: Elaboração dos próprios autores com base nos dados do Laboratório de Gestão.

Legenda: Tn – trimestre, n – ciclo de tomada de decisões.

Na Tabela 2 percebe-se o aumento progressivo e contínuo do Índice Geral de Preços durante todos os trimestres. Ao simular tal situação de contínua inflação, buscou-se observar as reações das empresas das diferentes indústrias e Estados para levantar evidências de distintas condutas dos gestores e discrepantes resultados de desempenhos futuros, assim como o realizado e observado na análise econométrica com dados secundários, por meio da variável ‘infla’, que trazia os valores oficiais da inflação de cada país. Nota-se também que a Atividade Econômica iniciou em baixa sinalizando recessão nos primeiros quatro trimestres

(88; 86; 87; 85). O desafio macroeconômico fez com que os agentes buscassem ações para a reversão desta tendência, o que foi conseguido no Estado misto a partir do trimestre T03.

Na Tabela 3 são apresentados os dados macroeconômicos do Estado neoliberal:

Tabela 3 - Dados econômicos do Estado neoliberal no Laboratório (1º semestre de 2009)

Indicador	T0	T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8
Índice Geral de Preços	100	100,2	100,7	101,2	102	103,2	104,8	106,8	108,4
Índice de Variação Estacional	100	100	115	95	90	100	115	95	90
Índice de Atividade Econômica	100	98	96	97	95	100	104/114	112/122	113/123
Modelo de produção	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/2	1/2	1/2

Fonte: Elaboração dos próprios autores com base nos dados do Laboratório de Gestão.

Legenda: Tn – trimestre, n – ciclo de tomada de decisões.

Os Índices Geral de Preços e de Variação Estacional seguiram o mesmo comportamento do Estado misto, diferentemente do que ocorreu com o Índice de Atividade Econômica, que por ser diretamente influenciado pelo modelo de produção e pelo fato das empresas do Estado neoliberal serem menos pró-ativas, avançou mais lentamente, pois uma das indústrias não alterou o modelo de produção para gerar novos empregos e a que alterou, o fez no sexto trimestre, sendo que no Estado misto o fizeram no segundo e quinto trimestres.

No caso do índice de Variação Estacional, percebe-se a existência de um ciclo de aumento do período T1 para o T2 e depois de uma queda do período T2 para o T3, que se repete do período T5 para o período T6 (aumento) e do T6 para o T7 (queda). Os tomadores de decisão das empresas mais atentos à existência de sazonalidade, poderiam ter tomado decisões no sentido de aproveitar tais movimentos de aumento ou de queda, a fim de obter resultados mais positivos. Ou seja, prevendo o comportamento das variáveis macroeconômicas, poder-se-ia optar por uma conduta anti-cíclica de modo a tirar proveito das condições do ambiente, com uma conduta diferenciada das outras empresas. É importante observar esta variável para entender os efeitos da sazonalidade sobre o consumo e sobre as decisões de investimento das empresas, algo que não é possível observar por meio da análise econométrica pela inexistência de dados para os países latino-americanos.

Uma solução buscada pelas empresas do Estado misto, que além de terem transformado a estrutura do setor em uma estrutura de maior cooperação e menor competição e foram sistematicamente ao longo dos dois experimentos mais pró-ativas e próximas do governo, foi a mudança do modelo de produção 1 para o 2, por meio de uma proposição conjunta escrita e documentada e por negociações feitas entre as empresas e o governo do Estado misto. Portanto, alterou-se do modelo de produção no qual era permitido produzir apenas em 1 turno com horas-extras, para o modelo no qual era permitido produzir em até 3 turnos de trabalho.

Esse fato ajudou na recuperação econômica do Estado misto, revertendo a situação de recessão para uma de crescimento econômico, impedindo assim que houvesse maiores prejuízos nas eficiências operacionais e financeiras e maior aproveitamento dos investimentos feitos em produção e manutenção. Tem-se então a variação do nível médio dos preços cobrados pelas empresas, o que remete à conduta dos agentes do Estado misto ser bem distinta da conduta dos agentes do Estado neoliberal, pois enquanto houve um aumento do índice de atividade, os preços médios das empresas subiram, demonstrando um aquecimento econômico. A partir da queda do nível de índice de atividade, houve uma pressão por queda nos preços para que a demanda se mantivesse num patamar não prejudicial aos resultados das empresas, o que o gráfico exatamente mostra: queda no preço, o que não ocorre no Estado neoliberal.

Segundo Experimento Realizado no 1º Semestre de 2010

Os parâmetros macroeconômicos aqui apresentados foram os usados no segundo experimento conduzido no 1º semestre de 2010. Foi possível perceber que ambos os ambientes institucionais tiveram momentos de crescimento econômico e momentos de recessão, o que desafiou as empresas simuladas participantes e seus níveis de rentabilidade, observada através da Taxa Interna de Retorno e de Lucros Líquidos. Todas as empresas simuladas partiram de condições econômicas idênticas: fluxo de caixa, capacidade de produção, estoque de produtos acabados, matéria-prima, número de empregados, preço dos produtos, investimentos em P&D e investimentos em Marketing.

Neste experimento todas as indústrias operaram no Estado neoliberal durante todo o primeiro ano de operações, tendo participado de eleições presidenciais ao final deste e votado em qual Estado gostariam de realizar sua produção e vendas. Todas as empresas puderam votar e para tomada de decisão foram previamente apresentadas as propostas de cada Estado: neoliberal e misto, conforme resumido e apresentado no Quadro 1. Era necessária maioria simples para que todas as indústrias com as suas respectivas empresas fossem migradas para o Estado vencedor, no caso o Estado misto.

Como indicado de forma sintética e comparada para facilitar a visualização e compreensão do leitor, traz-se as principais diferenças institucionais dos dois Estados, o que segundo a hipótese na qual o estudo se baseou influenciou significativamente a estrutura do setor, a conduta dos gestores e o desempenho das empresas.

Figura 1 – Cenário institucional sintético para comparação dos Estados.

Estado neoliberal	Estado misto
- Relatórios setoriais privados e sob demanda. (aumento da assimetria de informação)	- Relatórios públicos. (redução da assimetria de informação)
- Política salarial livre.	- Política salarial com data base e regulamentações para proteção ao trabalhador.
- Política de crédito livre.	- Política de crédito subsidiado.
- Liberdade individual.	- Incentivos à iniciativa coletiva.
- Política de tecnologia livre.	- Política de tecnologia estimulada pelo governo.
- Política de matéria-prima livre.	- Política de matéria-prima regulada.
- Modelo 1 de produção: 1 turno com horas extras.	- Modelo 2 de produção: 3 turnos sem horas extras.
- Incentivo fiscal: inexistente.	- Incentivo fiscal para ampliar a capacidade de produção
- Imposto de renda vigente.	- Imposto de renda com sobretaxa de 10%
- Mudanças a partir de um consenso baseado em maioria simples.	- Mudanças a partir de um consenso de todos os participantes.

Fonte: Elaboração própria dos autores baseada nos cenários do Laboratório de Gestão.

O governo neoliberal deixava totalmente livre as decisões de compra e pedido de matéria-prima, repetindo a permissão de uma iniciativa totalmente individualizada. Esta descentralização e falta de maior comunicação entre as empresas do setor neoliberal pode explicar um pouco o fato delas não terem tomado a iniciativa de solicitar a mudança do modelo de produção para o tipo 2, com a possibilidade de 3 turnos, o que beneficiou o Índice de Atividade Econômica do Estado misto. Este fato junto com a política de incentivo fiscal do governo misto criou um ambiente setorial econômico mais favorável, o que somado a uma pró-atividade maior dos gestores e aproximação dos mesmos com o governo produziram um desempenho médio final das empresas superior às outras do Estado neoliberal, ainda que houvesse neste segundo Estado uma alíquota de imposto de renda antes do lucro inferior ao do Estado misto.

Tabela 4- Dados econômicos do Laboratório de Gestão no 1º semestre de 2010.

Cenário econômico (indústria 1)									
Indicador	T0	T01	T02	T03	T04	T05	T06	T07	T08
IGP	100	100	101	101	101,8	103	105	107	108
IVE	100	95	115	90	100	95	115	90	100
IAE	100	101	103	110	111	111	106	102	97
Modelo	1	1	1	1	1	2	2	2	2

Cenário econômico (indústrias 2 a 6)									
Indicador	T0	T01	T02	T03	T04	T05	T06	T07	T08
IGP	100	100	101	101	101,8	103	105	107	108
IVE	100	95	115	90	100	95	115	90	100
IAE	100	101	103	110	111	111	112	109	107
Modelo	1	1	1	1	1	2	2	2	2

Fonte: Elaboração própria dos autores baseada nos dados do Laboratório de Gestão.

Legenda: Tn – trimestre n de tomada de decisões no Laboratório; em branco o período referente ao Estado neoliberal em cinza o período referente ao Estado misto.

IGP – índice geral de preços; IVE – índice de variação estacional; IAE – índice de atividade econômica.

Confirme se o fundo cinza deve incluir o T04 ou começar no T05.

Como é perceptível na Tabela 4, as empresas do experimento de 2010 foram mais vagarosas quanto à solicitação de alteração do modelo de produção e ativação do modelo 2. Fato que era mais simples de ocorrer neste experimento por ser necessária apenas maioria simples, mas que só ocorreu a partir do segundo ano de operações, ajuda a explicar um pouco o diferencial de desempenho setorial entre os Estados, pois ele ao permitir a empregabilidade de um número maior de trabalhadores e aumento da massa salarial do setor, faz com que o poder aquisitivo do consumidor aumente, gerando mais atividade econômica e proporcionando maiores vendas às empresas. Tais acontecimentos colaboraram para a obtenção de eficiências mercadológicas, financeiras e operacionais em média superiores no caso do Estado misto quando comparadas ao neoliberal. O que também ocorreu com os outros índices utilizados para comparação do desempenho: lucro líquido e taxa interna de retorno.

No Estado neoliberal, os agentes foram menos pró-ativos na interação com o governo o que promoveu menos mudanças político-institucionais, ou adotando iniciativas como a alteração do modelo de produção com uma defasagem temporal em relação aos agentes do Estado misto. Neste segundo ambiente os agentes não só mostraram uma postura mais inovadora e favorável a mudanças no ambiente, como tiveram maior assertividade nos investimentos em Marketing e Pesquisa e Desenvolvimento, contratando um número maior de trabalhadores, produzindo e vendendo volumes maiores e obtendo Lucro médio superior ao Estado neoliberal.

Coleta e Análises dos Dados Primários

Iniciando-se por uma das principais variáveis a ser observada: o preço, no experimento do 1º semestre de 2009 o preço médio inicial era de \$ 6,32 no Estado misto caindo para uma média de \$ 5,80, indicando uma postura mais concorrencial e produzindo um excedente para o consumidor maior do que no Estado neoliberal, onde a média do preço parte de \$ 6,40 e chega ao patamar de \$ 6,30, cerca de 10% superior ao outro Estado. No segundo experimento, as indústrias do Estado neoliberal praticaram os preços médios mais baixos e mais próximos entre si, indicando uma concorrência por preço menor, mas pelo fato do mercado consumidor ter sido menor e menos aquecido com volume de vendas menor do que

no Estado misto. As empresas quando entraram no Estado misto praticaram preços médios mais elevados, mas também mais dispersos entre si devido ao fato de terem iniciado o modelo 2 de produção e terem aumentado o número de funcionários, distribuindo assim mais a renda, aumentando a atividade econômica e o volume de vendas, podendo inclusive praticar preços mais elevados por conta do aquecimento da economia.

Outro fato relevante foi a estratégia muito mais colaborativa adotada pelo conjunto de empresas no Estado misto, indicada por uma proximidade maior das estratégias de investimentos e decisões dos preços dessas empresas, com resultados mais similares entre si do que as empresas no Estado neoliberal, enquanto que neste as empresas iniciaram os investimentos no patamar de 240 mil em Marketing chegando a 400 mil, as empresas no Estado misto começam de uma média já superior nos 02 primeiros trimestres chegando ao último com uma média de 600 mil, ou seja, dobrando os investimentos, sendo no último período observado 50% acima do investido pelas empresas no Estado neoliberal. Com relação aos investimentos em Marketing percebe-se uma diferença nas médias, com vantagens ao Estado misto que apresentou médias de valores superiores ao Estado neoliberal.

Tabela 5 - Resultados médios do Estado neoliberal e o misto, no 1º semestre de 2009.

Variável	Médias do Estado neoliberal				Médias do Estado misto			
	01 e 02	03 e 04	05 e 06	07 e 08	01 e 02	03 e 04	05 e 06	07 e 08
Média								
Preço (\$)	6,40	6,30	6,35	6,30	6,43	6,08	5,80	5,80
MKT (mil)	240	400	400	400	300	500	600	600
P&D (mil)	150	180	170	200	200	244	200	416
Vendas (mil)	438	442	437	393	453	890	1.318	1.208
Ef. Merc. Média (%)	67	63	65	75	62	69	75	79
Ef. Op. Média (%)	81	81	78	79	83	85	88	89
Ef. Fin. Média (%)	80	81	83	83	88	92	80	91
Lucro Líq. (mil)	168	51	69	(626)	144	426	595	603
TIR (%)	1,26	1,56	1,97	0,85	2,10	2,20	2,76	3,19
Modelo de Prod.	1	1	2	2	1	2	2	2

Fonte: Elaboração própria dos autores baseada nos dados do Laboratório de Gestão.

Pela Tabela 5, têm-se os resultados para o experimento do 1º semestre de 2009 com 03 indústrias para o Estado neoliberal e 03 indústrias para o Estado misto. Construíram-se médias para cada trimestre de todas as indústrias e de modo a facilitar a visualização dos dados, montaram-se médias para cada 02 trimestres das indústrias dos dois Estados.

Tais resultados são coerentes com os encontrados por Carlin *et al* (2000), pois em países cujo Estado é incentivador e mais presente na economia, há uma maior participação em relação ao PIB, o que serve como *proxy* para medir seu tamanho e o nível de consumo, indicando que sua concorrência por demandar bens e serviços privados é maior, o que provoca uma elevação nos preços. Quanto à variável investimentos em Marketing, assim como a variável investimentos em Pesquisa e Desenvolvimento apresentam trajetórias bem distintas entre os dois Estados. No primeiro, os investimentos em Marketing caem de 517 mil para 400 mil, subindo para 443 mil até cair para 423 mil. No caso do Estado misto, os investimentos iniciam-se em um patamar menor que 460 mil, reduzindo-se para 430 mil, mas

subindo depois para 560 mil até chegar a 740 mil, mais que 60% maior que a média do Estado neoliberal.

O que chama a atenção no caso dos investimentos em Pesquisa e Desenvolvimento é a trajetória, pois no caso do Estado misto foram aumentados de 139 mil para 190 mil, enquanto que no Estado neoliberal, foram reduzidos de 196 mil para 144 mil, para só no último trimestre atingir a mesma média do Estado misto de 190 mil. Tais resultados encontram respaldo em estudos como os de Cowling (1999), Brown e Earle (2000) nos quais são indicados que por razões distintas os investimentos em Marketing, em Pesquisa e Desenvolvimento ocorrem de maneira crescente seja pelo aumento da concorrência, seja pelo aumento das exigências do consumidor, ou no caso específico do investimento em Pesquisa e Desenvolvimento, por conta dos incentivos claros do governo nacional para criação de novas tecnologias e desenvolvimento econômico.

Tabela 6 - Resultados médios do Estado neoliberal e do misto, no 1º semestre de 2010.

Variável	Médias do Estado neoliberal				Médias do Estado misto			
	01	02	03	04	05	06	07	08
Média								
Preço (\$)	6,40	6,50	6,55	6,68	6,58	6,57	6,64	7,05
MKT (mil)	517	400	443	423	457	430	560	740
P&D (mil)	196	180	144	190	139	152	178	190
Vendas (mil)	570	500	530	590	580	600	605	610
Ef. Merc. Média (%)	69	66	67	72	74	77	79	79
Ef. Op. Média (%)	76	70	72	77	79	76	77	79
Ef. Fin. Média (%)	70	71	71	70	72	72	70	71
Lucro Líq. (mil)	(120)	67	57	(180)	30	120	120	160
TIR (%)	1,96	2,06	2,37	2,25	2,30	2,39	2,36	2,39
Modelo de Prod.	1	1	1	1	2	2	2	2

Fonte: Elaboração própria dos autores baseada nos dados do Laboratório de Gestão.

Discussão dos Resultados das Análises com Base nas Teorias

Um importante estudo que deve ser citado neste momento é o de Heiner (1983), que trouxe relevantes indícios de que o comportamento do homem econômico é previsível em algumas situações controladas e considerando a existência de condições constantes ao longo do tempo e justamente por ser previsível, é também modificável por variáveis exógenas como exemplo as instituições que moldariam esse comportamento, ou o conduziriam de acordo com a intenção do agente formulador e condutor dessas instituições.

Knabben e Ferrari (1996) destacam a simulação estratégica como importante alternativa de treinamento para a tomada de decisão, ao trazer aos participantes a possibilidade de pôr em prática ensinamentos teóricos, apreendendo e absorvendo muito melhor o conhecimento, o que foi largamente trabalhado e indicado por Sauaia em seus estudos (1990, 1995 e 2010). Portanto, conseguir trabalhar com variáveis políticas e institucionais, para que gestores em treinamento possam experimentá-las torna-se cada vez mais proeminente à medida que o Estado através de suas empresas, Poderes e Instituições competem com empresas privadas, ou

as regula ou molda seu comportamento de acordo com seus interesses ou da Sociedade. (KLIKSBERG, 1994).

Conforme descrito na seção sobre a metodologia do trabalho, as condutas dos agentes foram acompanhadas e analisadas de acordo com o modelo analítico de Rizzieri (1998), por meio do exame da:

- a) Alocação eficiente dos recursos: Com o estudo e análise das eficiências mercadológica (demanda/oferta), operacional (produção/capacidade máxima instalada) e financeira (ociosidade dos ativos circulantes), os quais indicaram durante a maioria dos trimestres de decisão dos experimentos uma vantagem para as empresas do Estado misto em relação às do Estado neoliberal;
- b) Distribuição e maximização da renda: a operação no Modelo de produção 1 não gerava novos empregos, enquanto que a alteração para a produção no Modelo 2, com a ativação dos três turnos gerava maior número de empregos, com maior distribuição de renda, maior massa salarial e poder de compra dos trabalhadores. Os agentes tiveram a liberdade de escolher se alteravam o modelo de produção 1 para o modelo 2 e as empresas do Estado misto solicitaram esta alteração antecipadamente, gerando um maior mercado consumidor, com maior volume de vendas e melhores resultados de crescimento econômico setorial;
- c) Estabilidade de preços: No primeiro experimento as empresas do Estado misto praticaram preços em média menores que os das empresas do Estado neoliberal, gerando assim um maior excedente para o consumidor. Resultado esperado segundo Kliksberg (1994) e Fahri (2003), pelo fato da legitimação de uma maior participação do Estado na economia vir justamente dos benefícios por ele gerados, como preços médios menores, sejam pelos investimentos públicos que reduzem os custos de produção como os investimentos em infra-estrutura, sejam por subsídios empregados diretamente na economia ou no setor. No segundo experimento, os preços praticados foram maiores somente após a ativação do modelo 2 e o aumento do mercado consumidor potencial, pelas empresas não conseguirem suprir a demanda, houve um aumento do nível geral de preços dado o aumento do poder de compra do trabalhador.

Os resultados obtidos neste estudo corroboram outros encontrados na literatura econômica, segundo Gonçalves (2003) e Moosa (2002) que estudaram o Brasil e os países pertencentes ao G7-grupo dos sete países mais ricos do mundo: Estados Unidos, Japão, Alemanha, França, Reino Unido, Itália e Canadá. Nos dois estudos o governo regulou positivamente e atuou diretamente na economia, elevando os resultados na maioria dos setores. Tais achados corroboram os do presente estudo, pois neste ambiente simulado encontram-se resultados semelhantes.

Krugman (2008) e Marcovitch (2010) salientam em suas obras a importância das instituições para assegurar o funcionamento do mercado dentro de regras estabelecidas, que reduzam a assimetria de informação e o risco dos agentes, minimizando a probabilidade de crises como a de 2008 se repetirem, ou que o número menor de empresas sofram por não ter acesso igual às informações. Os resultados médios dos experimentos trouxeram vestígios quanto às vantagens na aproximação do Estado com o setor industrial, assim como as condutas isoladas observadas de algumas empresas. Aquelas empresas que de modo individual buscaram manter com o Governo uma comunicação mais estreita tiveram um resultado médio superior à indústria na qual atuavam e também em relação às empresas das outras indústrias, ao tentar entender os processos institucionais em vigor, os eventos críticos que ocorriam e as regras econômico-institucionais pré-existentes.

Conclusões e Contribuições

Conforme previram Bain (1959), Heiner (1983), North (1994), Hellman *et al.* (2000) e Hetherington (2004) em suas hipóteses estruturalistas básicas que propunham que a estrutura do setor traria influência determinante num setor da economia, no Laboratório de Gestão notou-se que para a mesma estrutura de mercado replicada em vários ambientes políticos, institucionais e econômicos diferentes entre si, observaram-se resultados estatisticamente distintos o que traz indícios quanto às condutas notadas serem bem diferentes nesses ambientes, sendo estes de grande influência e importância para o desempenho diverso das empresas simuladas, além de alterações das próprias estruturas setoriais.

Para os cursos de Administração não só o Laboratório de Gestão poderia ter participação e presença maiores, mas também os conteúdos de Economia e Econometria, por colaborarem com a formação do futuro gestor, ao ajudá-lo na percepção da importância do monitoramento das variáveis exógenas às empresas, bem como de ter as duas decisões baseadas também nestas teorias e ferramentas analíticas e quantitativas. Não se esquecendo do fato de que o objetivo último de qualquer empresa é atender ao seu consumidor, sem demanda não existiria um porquê para a existência da empresa.

Pelo exposto acima, nota-se do ponto de vista organizacional a importância de utilizar-se de diferentes ferramentas quantitativas analíticas para examinar um objeto de estudo. Não só para obter uma robustez maior em sua análise, mas também para conseguir abarcar um número maior de variáveis observáveis, tanto de dados primários, quanto de secundários. A complementaridade entre a econometria de dados em painel e o Laboratório de Gestão apresentou-se como uma interessante alternativa para futuras análises das teorias econômicas e gerenciais.

Os gestores de organizações públicas e privadas poderiam também utilizar-se dessa metodologia para basear parte de suas decisões e planejamento, pois pelas evidências encontradas neste estudo, as variáveis exógenas sejam elas institucionais, políticas ou econômicas são influentes no desempenho setorial, ajudando a explicar seu comportamento, mudanças nas estruturas setoriais e algumas condutas das empresas. Sendo assim, apresentaram-se aqui contribuições do ponto de vista metodológico e empírico para os gestores e para as organizações.

Espera-se que esta pesquisa sirva também para os formuladores de políticas públicas e os responsáveis pelas revisões e redefinições dos papéis e desenhos das instituições na economia, pois ao trazer indícios da influência institucional que ora aparece com sinal positivo (influência positiva sobre o desempenho econômico setorial da indústria) ora com sinal negativo, com significância estatística válida, torna-se muito importante avaliar previamente ou criar sistemas de monitoramento de desempenho destas, para que o crescimento econômico não seja limitado por instituições fracas, falhas, limitadas ou distorcidas.

Com observações quantitativas e qualitativas mais precisas e vivenciáveis, possibilitando-se análises mais detalhadas e aprofundadas das alterações de condutas e seus efeitos sob o desempenho e complementando os benefícios de um método com os do outros, espera-se ampliar as contribuições do estudo e reduzir as limitações do mesmo.

Neste estudo obtiveram-se indícios de que a conduta dos gestores foi determinante para o aproveitamento das oportunidades econômicas oferecidas pelos incentivos governamentais. Frente a incentivos simétricos disponíveis a todos os gestores e uma relativa assimetria de informação, observaram-se resultados assimétricos onde somente algumas firmas conseguiram extrair resultados positivos regulares, estando via de regra no Estado misto.

Neste sentido, o modelo econométrico contribuiu como um importante instrumento para pesquisa e análise da conduta de gestores frente às decisões tomadas pelo governo, trazendo

evidências do quão relevante é para o crescimento setorial contínuo a relação entre governo e empresas.

O diálogo desse método de pesquisa com o Laboratório de Gestão apresentou pontos de tangência e de intrínseco diálogo, pois a partir dos dados das simulações feitas, encontrou-se que: quando o governo agiu da forma positiva e economicamente eficiente, a conduta das empresas refletiu este ambiente positivo gerando recuperação do crescimento setorial, observada também nos indicadores de desempenho.

O tema torna-se particularmente relevante no momento em que se viveu uma importante turbulência internacional em decorrência da crise financeira global. A presença ativa do governo revela-se necessária em alguns casos e condições, para gerenciar a crise de confiança no próprio governo, diante da ameaça de desaparecimento de empresas em diferentes setores da economia, reduzindo incertezas e assimetrias de informação, além de desentendimentos quanto às regras institucionais. (CARLIN *et al.*, 2001; GONÇALVES, 2003; HETHERINGTON, 2004).

Referências

- ALMOND, George; VERBA, Sam. *The civic culture: political attitudes and democracy in five nations*. Princeton: Princeton University Press, 1963.
- BAIN, Joe. *Industrial organization*. John Wiley & Sons. Inc. Press, 1959.
- BLACK, Bernard. *The legal and institutional preconditions for strong securities markets, Olin Program in Law and Economics, Working Paper 179*, Stanford Law School (forthcoming in UCLA Law Review), 2000.
- BROWN, David; EARLE, John. *Competition and firm performance: Lessons from Russia, CEPR Discussion Paper 2444*, London: CEPR, 2000.
- CARLIN, Wendy; FRIES, Stephen; SCHAFFER, Mark; SEABRIGHT, Paul. *Competition and enterprise performance in transition economies: Evidence from a cross-country survey*. Mimeo, Junho, 2000.
- CARLIN, Wendy; HASKEL, Jonathan; SEABRIGHT, Paul. *Understanding ‘the essential fact about capitalism: Markets, competition and creative destruction*. National Institute Economic Review, No.175 (Janeiro): p. 67-84, 2001.
- COWLING, Keith. *Industrial policy in Europe: Theoretical perspectives and practical proposals*. Washington, DC: The World Bank, mimeo. April, 1999.
- EVANS, Peter. *Embedded Autonomy: States and Industrial Transformation*. Princeton: Princeton University Press, 1995.
- GONÇALVES, Reinaldo. *A nova economia internacional: uma perspectiva brasileira*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.
- HAVRYLYSHYN, Oleh; VAN ROODEN, Ron. *Institutions matter in transition, but so do policies. IMF Working Paper, WP/00/70*, Washington, DC: International Monetary Fund., 2000.
- HEINER, Ryan. *The Origin of Predictable Behavior. American Economic Review*, v. 73, 1983.
- HELLMAN, Joel; JONES, Geraint; KAUFMAN, Daniel. *‘Seize the State, Seize the Day’- State capture, corruption and influence in transition. Policy Research Working Paper 2444*, Washington, DC: The World Bank, 2000.

- HETHERINGTON, Marc. *Why trust matters: declining political trust and the demise of American liberalism*. Princeton: Princeton University Press, 2004.
- KENNEDY, Paul. *The Rise and Fall of the Great Powers*. London: Unwin Hyman, 1988.
- KLIKSBERG, Bernardo. *Redesigning the State profile for social and economic development and change*. *International Review of Administrative Sciences*, jun., 1994.
- KNABBEN, Bernardo; FERRARI, Rodrigo. A simulação estratégica como alternativa de treinamento para a tomada de decisão. *Revista de Negócios*, v.2, n1, p. 31-38, 1996.
- KRUGMAN, Paul. *A country is not a company*. Boston: Harvard Business Press, fev., 1996.
- _____. *The return of depression economics and the crisis of 2008*. Londres: Penguin, 2008.
- MARCOVITCH, Jacques. A crise mundial e a construção do futuro. *Revista USP* [online], n.85, p. 6-15. ISSN 0103-9989, 2010.
- MOOSA, Imad. *Foreign direct investment: theory, evidence, and practice*. Houndmills, Basingstoke, Hampshire; New York: Palgravem, 2002.
- NORTH, Douglass. *Institutions*. *Journal of Economic Perspectives*, v. 5, n. 1, winter, p. 97-112, 1991.
- _____. *Economic performance through time*. *The American Economic Review*, v. 84, n. 3, jun., p. 359-68, 1994.
- REID, Gavin. *Theories of Industrial Organization*. London: Basil Blackwell, 1987.
- RIZZIERI, Juarez Alexandre. **Introdução à Economia**. In: PINHO, Diva Benevides. VASCONCELLOS, Marco Antonio Sandoval. *Manual de Economia*. 3. ed. São Paulo: Saraiva p. 653, 1998.
- ROLAND, Gérard. *Transition and economics: Politics, markets, and firms*. Cambridge, Mass.: MIT Press, 2000.
- SAUAIA, Antonio Carlos Aidar. Jogos de empresas: aprendizagem vivencial. In: ENANPAD, 14, Belo Horizonte. *Anais do XIV ENANPAD*, v. 3, p. 77-92, 1990.
- _____. **Satisfação e aprendizagem em jogos de empresas**: contribuições para a Educação Gerencial. Tese de Doutorado – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, p. 273, 1995.
- _____. **Laboratório de Gestão**: simulador organizacional, jogo de empresas e pesquisa aplicada. Barueri: Manole, 1 ed., 2008.
- _____. **Laboratório de Gestão**: simulador organizacional, jogo de empresas e pesquisa aplicada. Barueri: Manole, 2 ed., 2010.
- STREETEN, Paul. *Market and States: against minimalism*. *World Development*, v. 21, n.8, 1993.
- WILLIAMSON, Oliver. *The Economic Institutions of Capitalism*. Free Press: New York, 1985.