

FABIANE KOMINKIEWICZ

**PARADIGMAS DA GESTÃO DE PROPRIEDADES RURAIS FAMILIARES NA
REGIÃO MEIO OESTE DE SANTA CATARINA**

CURITIBA

2015

FABIANE KOMINKIEWICZ

PARADIGMAS DA GESTÃO DE PROPRIEDADES RURAIS FAMILIARES

Trabalho apresentado como requisito parcial para obtenção do título de Especialista em Gestão do Agronegócio no curso de Pós-graduação MBA em Gestão do Agronegócio, do Departamento de Economia Rural e Extensão, Setor de Ciências Agrárias, Universidade Federal do Paraná.

Orientador: Prof^o Alexandre A. Monteiro

CURITIBA

2015

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	5
2. OBJETIVOS	5
3. JUSTIFICATIVA	6
4. REVISÃO DA LITERATURA.....	6
4.1.A GESTÃO EM PROPRIEDADES FAMILIARES.....	10
4.2.DIFICULDADES NA IMPLANTAÇÃO DE SISTEMAS DE GESTÃO	11
5. METODOLOGIA.....	14
5.1 RESULTADOS E DISCUSSÃO	14
6. CONSIDERAÇÕES FINAIS	20
7. REFERÊNCIAS	22
ANEXO	24

RESUMO

A administração de uma propriedade rural é bastante complexa e exige dos administradores uma série de habilidades para possibilitar a essa unidade a garantia de competitividade e no caso da agricultura familiar, a sustentabilidade. Um sistema moderno de gestão facilita o empresário rural a perceber os nichos de mercado e competir diretamente, mesmo que sua propriedade seja menor. Mas essa é uma realidade que ainda está muito longe de várias propriedades brasileiras. Existem muitos paradigmas, dificuldades que impedem que muitas propriedades rurais, principalmente pequenas, conseguiram se adaptar a um mercado em constante mudança e influenciado fortemente por fatores extrínsecos. O presente estudo visa investigar e analisar os problemas e dificuldades que envolvem uma boa gestão no agronegócio familiar.

Palavras-chave: Agronegócio – Familiar.

ABSTRACT

The administration of an estate is quite complex and requires administrators a range of skills to enable this unit to ensuring competitiveness and in the case of family farming, sustainability. A modern management system facilitates rural entrepreneurs to realize the niche markets and compete directly, even if your property is less. But this is a reality that is still far from several Brazilian properties. There are many paradigms, difficulties that prevent many farms, mostly small, could adapt to a changing market and strongly influenced by extrinsic factors. This study aims to investigate and analyze the problems and difficulties that involve good management in the family agribusiness.

Keywords: Houses - Family .

1. INTRODUÇÃO

Atualmente o cenário encontrado no Brasil, dentro das propriedades familiares, é de instabilidade econômica. De forma geral, famílias que vivem de uma pequena propriedade possuem uma alta dificuldade de gerir e trabalhar com a diversificação visando a sustentabilidade.

Por ser o agronegócio um setor primordial para o desenvolvimento do país, pois atualmente é quem mantém o PIB Nacional positivo, nota-se a importância de se estudar como este é gerido e quais as dificuldades que impedem a implantação de uma gestão eficaz principalmente em propriedades rurais menores, de administração familiar.

Mesmo o Brasil sendo um berço do agronegócio, possui uma grande discrepância entre a renda do meio rural e aquela do meio urbano. Percebe-se que a grande maioria das propriedades rurais no país, cerca de 90%, são pequenas propriedades e possuem uma gestão familiar.

É desta pequena propriedade que a família tira todo seu sustento. O mercado é promissor, pois segundo a RAC (2009), o Brasil tem a maior taxa de crescimento de produtividade de agropecuária do mundo e os dados da Secretaria de Agricultura Familiar (SAF/MDA) apontam que 70% dos alimentos que chegam à mesa dos brasileiros são provenientes da agricultura familiar.

Na pequena propriedade, a família está envolvida nas atividades desenvolvidas, a mão de obra desta é oriunda do próprio estabelecimento e geralmente as terras são herdadas desde os avós, onde grande parte dos aprendizados possuídos foram passados desse grupo.

2. OBJETIVOS

OBJETIVO GERAL

A pesquisa busca identificar os problemas que impedem a gestão de propriedade familiares, bem como o nível de gestão destas pequenas empresas rurais no meio oeste catarinense.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Este estudo possui os seguintes objetivos específicos:

- Analisar a gestão em propriedades familiares;

- Identificar os problemas que dificultam a implantação da gestão;
- Fazer um levantamento do nível de gestão das propriedades rurais do meio oeste catarinense;

3. JUSTIFICATIVA

A gestão e a sucessão no agronegócio brasileiro até poucos anos atrás se dava de maneira intuitiva.

De acordo com Iribarrem (2009), atualmente as propriedades rurais tornaram-se verdadeiras empresas onde são utilizadas altas tecnologias, com patrimônio bastante diversificado, além da terra existem ativos, difíceis de serem geridos e divididos por intuição.

Uma grande propriedade, que possui muitas pessoas envolvidas e grande capital, consegue facilmente encontrar um gestor e uma equipe que a faça voltar para competitividade. Já em pequenas propriedades, onde o capital é restrito e os envolvidos são poucos, geralmente da própria família, a gestão se torna uma tarefa difícil, pois demanda alto nível de conhecimento. Conhecimento requer investimento, o que é limitado na pequena propriedade, neste caso o problema que dificulta a implantação de um sistema eficaz de gestão é a escassez de recursos financeiros.

A gestão de propriedades rurais familiares passa por diversas dificuldades, primeiramente pela cultura da própria família que carrega por anos, depois pela acessibilidade e condições financeiras e de tempo que estas enfrentam.

Justifica-se então a escolha do tema, pelo fato de entender os obstáculos que fazem com que a gestão de propriedades rurais familiares ande em ritmo tão vagaroso, dando ênfase nos fatores que impedem e dificultam a competição das pequenas empresas rurais num mercado cada dia mais competitivo e dinâmico.

4. REVISÃO DA LITERATURA

A agricultura familiar no Brasil contribui com a economia e também nas questões sociais. Segundo, Spies (2010, p.15):

De um total de 5,2 milhões de estabelecimentos rurais identificados pelo IBGE no Censo de 2006, 4,4 milhões são classificados como familiares por possuírem no máximo quatro módulos rurais de área a serem exploradas

utilizando predominantemente mão de obra das famílias proprietárias que nelas residem. As propriedades familiares constituem 84% dos estabelecimentos, ocupam 80,25 milhões de hectares e representam apenas 24,3% da área total ocupada pela agropecuária brasileira. A área média dos estabelecimentos familiares e não familiares é de 18,4 e 309,2 hectares, respectivamente. Na mesa dos brasileiros, a agricultura familiar contribui de forma significativa nos produtos da cesta básica. É responsável, na pecuária, por 58% do leite, 60% do rebanho de suínos, 50% das aves e 30% dos bovinos, e na agricultura, por 87% da produção de mandioca, 70% da produção de feijão, 46% do milho, 38% do café, 34% do arroz, 21% do trigo. No valor bruto da produção agropecuária, a agricultura familiar contribuiu, em 2006, com cerca de 38% e foi responsável pela geração de mais de 12,3 milhões de empregos no campo, o que corresponde a 74,4% do total de pessoas ocupadas neste setor da economia brasileira.

Com estes números fica evidente que a agricultura familiar contribui significativamente para economia e também para questões sociais.

Mesmo com este cenário, a agricultura familiar passa por grandes dificuldades, como a de aperfeiçoar a produção juntamente com a rentabilidade, fazendo com que a terra possa trazer o melhor retorno possível.

Entra em ação o fator gestão, que pode fazer toda diferença para que o pequeno proprietário rural permaneça no campo e ao mesmo tempo seja competitivo.

O cenário do agronegócio é de uma concorrência pura e perfeita, onde os produtos possuem pouca diferenciação e os preços são pressionados pelos responsáveis do mercado além da porteira.

Para Spies (2010), o principal desafio da propriedade rural familiar é gerar renda de forma sustentável para manter a atividade do campo para os atuais agricultores e os jovens que serão seus sucessores se manterem ali com dignidade. As principais oportunidades estão associadas à transformação da agricultura para um novo paradigma, no qual o foco está na sustentabilidade, na qualidade dos produtos, na segurança alimentar e na eficiência ecológica.

Nos últimos anos cada vez mais a agricultura e a pecuária intensificaram-se, o que significou um aumento significativo de produtividade, por outro lado foi necessário um desembolsos muito maiores. Para isso então é necessários que sejam controlados, por meio de um sistema de gestão, todas as atividades dentro da propriedade, tentando adequar a melhor lucratividade, minimizando custos.

No entanto, observa-se que ainda hoje boa parte dos produtores rurais adota decisões condicionadas apenas à sua experiência, à tradição, potencial da região e à disponibilidade de recursos financeiros e de mão-de-obra. Quando a rentabilidade é baixa, o produtor percebe, mas tem

dificuldade em quantificar e identificar os pontos de estrangulamento do processo produtivo. Daí a importância de uma boa gestão de custos que auxilie o produtor na tomada de decisões estratégicas em seu empreendimento (NANTES, 2001. p.560).

Atualmente existem tendências que estão transformando os mercados rapidamente. A globalização, o rápido desenvolvimento do conhecimento científico e a tecnologia da informação, fazem com que tudo esteja em constante mudança e aprimoramento.

Países emergentes como o Brasil, deverão definir como seus produtos serão inseridos no mercado nacional e internacional, principalmente os produtos agroindustriais. As mudanças que acontecem nesse setor são tímidas e vagarosas, mas estão sendo marcantes. Essas mudanças decorrem do novo cenário mundial, no qual há uma saturação de mercado, dos produtos classificados como commodities, refletindo uma queda dos preços, com margens de lucros cada vez menores por unidade de produto. Esse tipo de produto necessita cada vez mais de avanços tecnológicos, causando uma dependência crescente dos agricultores por suportes técnico-científicos de profissionais (ZUIN; QUEIROZ, 2006. p.10).

Zuin e Queiróz (2006, p.3), citam ainda que outras características são observadas e relacionadas ao mercado consumidor, que está cada vez mais exigente por produtos seguros, plantados e manufaturados obedecendo a padrões rígidos de qualidade. Para a implantação satisfatória desses padrões nas propriedades rurais, se faz necessário que o empresário rural adote sistemas de informação e modernos métodos de gestão empresarial, que darão suporte aos sistemas de garantia de qualidade.

A administração está ligada diretamente no setor agropecuário. Tanto a agricultura como pecuária precisam de um gerenciamento que explore o máximo das fontes disponíveis. A implantação de um sistema de gestão, visando o planejamento das propriedades guiarão os empresários rurais para o melhoramento do setor, seguindo a tecnologia e alcançando a permanência no mercados.

Com a preocupação ambiental em que se vive no momento, o planejamento deve visar a sustentabilidade e a preservação.

Uma boa alternativa para se manter no mercado e conseguir a sustentabilidade seria a diversificação dos produtos, flexibilizando seus processos produtivos, atendendo com maior eficiência a fragmentação da demanda, focando

os produtos nos nichos de mercado, que procuram atributos não atendidos pelos commodities. O empresário rural pode optar por processar alimentos dentro da propriedade, partir para pecuária de corte ou de leite entre outros segmentos. Para isso precisa-se empregar métodos que conduzam a inovação nos produtos e processos.

Para o empresário rural obter sucesso nesse novo ambiente de negócios, se faz necessário o emprego de métodos de gestão do processo de desenvolvimento dos segmentos e produtos possíveis, possuindo o objetivo de sistematizar e organizar todas as suas atividades e tarefas. Além de buscar uma maior rentabilidade os objetivos de se produzir esses produtos, seria garantir uma qualidade superior, satisfação dos clientes e menores custos de produção, proporcionando a sua sobrevivência em um mercado cada vez mais competitivo. O sistema de gestão que o produtor rural deverá adotar está relacionado ao planejamento estratégico da produção e atividades, a sua logística e distribuição, à qualidade, o desenvolvimento de novos produtos, entre outros (ZUIN; QUEIROZ, 2006).

Uma das principais limitações do processo de gerenciamento de propriedades rurais é a ausência de um planejamento pautado em informações temáticas compatíveis com o tamanho da área.

No processo de tomada de decisão, o produtor é levado pelo instinto e pelas possibilidades que são facilmente perceptíveis para o mesmo, como a linha de produção do vizinho, o produto que está tendo maior demanda no mercado, os insumos que eram comprados pelo proprietário anterior, o manejo que seu pai utilizava etc.

Em suma, precisa-se conhecer o potencial da propriedade, para melhor utilizá-la dentro do caráter de sustentabilidade.

A grande evasão do campo para cidade está no fato de que o setor agropecuário não traz a renda suficiente para que a família permaneça vivendo da terra.

O planejamento busca corrigir e manter a propriedade rural sustentável. Trazer renda mais estável para o proprietário da terra, para que este mantenha sua família com as condições necessárias para sobrevivência e uma vida digna na ausência das necessidades.

4.1. A GESTÃO EM PROPRIEDADES FAMILIARES

Uma boa gestão é necessária para qualquer tipo de negócio. O setor agropecuário não está fora deste contexto. Uma propriedade rural deve possuir um sistema de gestão muito bem elaborado, para que se mantenha no mercado e consiga trazer resultados positivos para os envolvidos.

Atualmente os gestores agropecuários precisam passar muito mais tempo planejando e tomando decisões do que seus pais; isso porque nos dias atuais sistemas de informações e novas tecnologias já tomaram o campo, coisa que há alguns anos eram raridades.

De acordo com Kay et.al (2014), a direção de longo prazo de um estabelecimento agropecuário é determinada por meio de um processo chamado planejamento estratégico. Famílias de agropecuaristas estabelecem metas para si e para seus negócios com base em valores pessoais, habilidades e interesses individuais, recursos financeiros e físicos e as condições econômicas e sociais previstas para agropecuária nesta nova geração.

Esta nova forma de ver e administrar pode trazer margens de lucro maiores, volumes mais altos de produção, ou ainda gerar produtos especiais.

Nos Estados Unidos e em outros países desenvolvidos a agricultura é mantida com muito cuidado. Cuidados que envolvem a administração de políticas públicas de incentivo, isso é necessário para que os produtores rurais possam acompanhar as evoluções e as exigências da sociedade. Já no Brasil, a agricultura é alvo de programas de incentivo à produção, tais como plano de reforma agrária e o crédito rural para a expansão da agricultura familiar.

Embora tais políticas estejam presentes no cenário brasileiro, alguns fatores são apontados como deficitários e limitadores no alcance dos objetivos inicialmente propostos para esses programas. Segundo Roesler (1997), a agropecuária brasileira tem sido alvo de inúmeras políticas públicas de incentivo, que surgem para promover a qualidade e fixar o homem no campo. Contudo, o autor salienta que a forma como são destinados e controlados tais recursos, impede que sejam atingidas as metas pré-estabelecidas pelos programas. Rosa (1999) aponta como alternativa para propiciar o desenvolvimento sustentável da agricultura familiar, a descentralização sistemática dos aparelhos decisórios. Segundo a autora, políticas específicas deveriam ser formuladas para as particularidades de cada

região, respeitando as atividades geradoras de emprego existentes em cada local, proporcionando a maximização das tecnologias e do conhecimento, aproveitando todos os recursos disponíveis (energéticos, naturais e humanos).

Neste contexto, Souza Filho et. Al (2004), chamam a atenção para a heterogeneidade da agricultura familiar. De acordo com estes, o setor inclui desde produtores com recursos reduzidos, até famílias com grandes disponibilidades de capital. Afirmam ainda que as atuais políticas públicas precisam romper o sistema fechado e inflexível, para tornar-se mais compatível as condições econômicas do local.

Além da inflexibilidade das políticas públicas, a falta de capacidade de gestão e a ausência de um planejamento estratégico adequado para as atividades que são desenvolvidas tem sido apontadas como fatores decisivos para frear o desenvolvimento do homem no campo. Na opinião de Tung (1990, p. 170), “não há tamanho ideal de propriedade agropecuária”, o resultado das atividades está intrínseco a capacidade do produtor de administrar seus recursos.

Neste contexto nota-se a importância de uma boa gestão dentro das propriedades, analisando potenciais separadamente e de acordo com cada realidade, mas ainda é um processo de passos lentos, que a cada dia torna mais difícil pequenas famílias permanecerem no campo.

4.2. DIFICULDADES NA IMPLANTAÇÃO DE SISTEMAS DE GESTÃO

Existem muitas dificuldades para o pequeno proprietário rural implantar um sistema de gestão. Primeiramente pode-se fazer uma análise na evolução dos anos para a agropecuária no Brasil e no mundo, seguidamente o entendimento do porque essa deficiência de gestão no setor.

Dentre as propriedades mais afetadas com as dificuldades de gestão estão as pequenas, estas possuem pequeno poder aquisitivo, precisam aproveitar todos os segmentos possíveis para as famílias poderem sobreviver da terra, e também exigem um grande nível de gerenciamento para otimizar a renda da propriedade.

No Brasil 30% da área de agricultura é ocupada por propriedades familiares. Estas pequenas propriedades são geridas pela família e geralmente os

trabalhadores são parentes. No geral esses agricultores encontram muitas dificuldades para manterem suas propriedades viáveis.

A implantação da mentalidade administrativa é necessária durante a transição da propriedade rural tradicional para a empresa rural. Isto significa que as transformações devem iniciar-se pela mudança de postura e mentalidade do produtor. Suas atitudes e comportamento é que irão determinar a passagem de um sistema de produção tradicional para um sistema moderno que atue de forma estratégica.

De acordo com Azevedo (1997), além dos aspectos de mercado, a produção agrícola está subordinada às restrições impostas pela natureza. Esta dependência em relação a natureza apresenta dois fatores relevantes à oferta agrícola: as condições climáticas e o período de por em funcionamento os investimentos. Estes são itens próprios da atividade agropecuária que a diferenciam da indústria e do comércio tradicional. Estes são motivos que justificam a necessidade das atividades agropecuárias possuírem uma gestão estratégica.

As limitações apresentadas no setor enfrentadas pelos pequenos produtores podem ser observadas nas diversas fase do processo de produção.

A primeira parte das dificuldades aparece já na compra dos insumos, que se torna ainda mais difícil para pequenos proprietários, pois seu poder de barganha é pequeno, e o nível de tecnologia é mínimo nestas propriedades.

Segundo REZENDE & ZYLBERSZTAJN (1999), a propriedade rural é parte integrante dos sistemas agroindustriais, localizando-se entre dois oligopólios. De um lado tem-se o mercado de insumos e do outro o de processamento, distribuição e comercialização. Todos os segmentos desta cadeia produtiva visam o consumidor final. Todavia, o produtor rural está distante deste consumidor. A relação da produção rural com o consumo depende de sinais transmitidos pelos demais agentes deste sistema (JANK, 1997).

NEVES (1995), afirma que para se ter noção da complexidade das transações no meio agropecuário, basta imaginar que são inúmeros os insumos necessários, inúmeras são as formas de distribuição e para cada uma delas pode variar a forma mais eficiente de transação a ser estabelecida.

Os dois fatores citados acima, que pode-se chamar antes e depois da porteira dificilmente podem ser influenciados pelo produtor, principalmente pelo pequeno, pois este possui pouco poder aquisitivo, o que dificulta o trabalho na

compra de insumos e também em melhores preços para venda, pois sua quantidade produzida é restrita.

Contudo, a sobrevivência desses pequenos estabelecimentos é bastante questionável e preocupante. Observa-se que na maioria dessas propriedades o conhecimento de gestão é mínimo, e que estes possuem grande dificuldade na utilização de novas tecnologias e tomam decisões de maneira empírica.

Meneghetti (2011) também afirma que, outra dificuldade considerável é a questão do volume de produção, sendo necessária a busca de novas alternativas por parte dos pequenos produtores para sobreviverem no mercado. Uma alternativa que vem conquistando novo segmento de mercado é a busca dos consumidores por produtos mais saudáveis, destacando os alimentos orgânicos, que por sua vez representam um produto de maior valor agregado graças a sua diferenciação no mercado.

É importante que o produtor rural possua uma visão holística do agronegócio, dessa maneira ele consegue acompanhar mais facilmente as mudanças ocorridas no ambiente em que está inserido e o processo de tomada de decisão torna-se mais preciso.

Dentre tantas decisões que o pequeno proprietário precisa tomar, destaca-se a questão da busca por novas tecnologias, e sua adoção ou não. A tecnologia é responsável pelo aumento da produtividade no campo, isso ocorre através de maquinário mais moderno, novas técnicas de manejo, defensivos, fertilizantes, entre outros.

De acordo com Nantes et. al (2001), infelizmente a tecnologia não tem chegado a todos os produtores rurais, seja por questões financeiras ou por falta de informação e conhecimento, muitos deles principalmente os pequenos ainda utilizam técnicas rudimentares, que reduzem a eficiência de suas propriedades.

Existem algumas estratégias que os pequenos proprietários podem estar adotando para ganhar competitividade e conseguir competir nesse mercado globalizado, na qual pode-se destacar o associativismo.

Outra estratégia é o agropecuarista agregar valor ao seu produto, seja por diferenciação vislumbrado em uma tendência ou industrializando seus produtos na propriedade.

5. METODOLOGIA

O presente trabalho utiliza-se de uma pesquisa, bibliográfica, pura e descritiva, e ainda com uma pequena coleta de dados a campo.

A pesquisa de campo engloba a coleta de dados visando identificar o nível de gestão das pequenas propriedades rurais de cunho familiar no meio oeste catarinense. Foi identificada uma localidade de cada região, onde os dados foram levantados, formando uma amostra da população total.

Foram aplicados questionários semiestruturado onde os entrevistados responderam questões abertas e fechadas. Este foi aplicado em forma de entrevista pessoas (ANEXO)

No questionário busca-se identificar o tamanho das propriedades, mão de obra, nível de gerenciamento, controle de custos e receitas, recursos financeiros envolvidos na atividade, dentre outros.

5.1 RESULTADOS E DISCUSSÃO

O meio oeste Catarinense é composto de pequenas propriedades rurais, todo movimentado pelo agronegócio.

Voltado para o contexto estudado, buscou-se fazer um levantamento de campo para analisar o nível de gerenciamento para região meio oeste Catarinense, bem como identificar os recursos envolvidos, como os proprietários trabalham e gerem seus estabelecimentos.

Foram aplicados 71 questionários em forma de entrevista para que os dados fossem os mais originais possíveis.

Tabela 01: Identificação de quantas pessoas vivem dentro da propriedade.

DÉPENDENTES	Qt. cit.	Freq. (%)
Menos de 2	0	0,0
De 2 a 3	1	1,4
De 3 a 4	22	31,0
De 4 a 5	22	31,0
De 5 a 6	18	25,4
Mais de 6	8	11,3
TOTAL OBS.	71	100,0

Fonte: Questionário

Dentro de uma pequena propriedade é necessário saber quantas pessoas vivem e sobrevivem desta. De acordo com a tabela 01, nota-se que em 62% destas propriedades vivem de 3 a 5 pessoas, todas sobrevivendo desta propriedade.

Tabela 02: Pessoas que vivem e trabalham na propriedade.

MAO DE OBRA	Qt. cit.	Freq. (%)
Menos de 3	13	18,3
De 3 a 4	33	46,5
De 4 a 5	19	26,8
De 5 a 6	2	2,8
De 6 a 7	3	4,2
De 7 a 8	0	0,0
Mais de 8	1	1,4
TOTAL OBS.	71	100,0

Fonte: Questionário

Segundo a pesquisa realizada ainda se pode fazer uma análise de quantas pessoas trabalham dentro da propriedade, levando em consideração a tabela 02, que mostra quantas pessoas vivem nesta, mas nem todas as pessoas que vivem dentro da propriedade trabalham nesta. Levando em consideração a mão-de-obra familiar nota-se que aproximadamente 46% das propriedades possuem de 3 a 4 integrantes do grupo familiar trabalhando dentro da propriedade, sendo ainda cerca de 26% que trabalham de 4 a 5 integrantes do grupo.

Tabela 03: Como é desenvolvida a mão-de-obra dentro da propriedade.

MAO DE OBRA	Qt. cit.	Freq. (%)
Totalmente familiar	1	1,4
Parceria	11	15,5
Parcialmente Contratada	2	2,8
Terceirizada e familiar	57	80,3
Totalmente Contratada	0	0,0
TOTAL OBS.	71	100,0

Fonte: Questionário

Nesta tabela 03, pode-se perceber que a mão-de-obra dentro das propriedades rurais pode variar entre as categorias de totalmente familiar até totalmente contratada, sendo que nenhuma das propriedades pesquisadas possuem totalmente contratada e na maioria das propriedades se tem uma mão-de-obra terceirizada e familiar.

Tabela 04: Principais atividades desenvolvidas

ATIVIDADES PRINCIPAIS	Qt. cit.	Freq. (%)
Grãos	65	91,5
Suínos	23	32,4
Gado Leiteiro	28	39,4
Gado corte	23	32,4
Hortigranjeiros	1	1,4
Fruticultura	24	33,8
Erva-Mate	21	29,6
Turismo rural	4	5,6
Peixes	8	11,3
OUTRAS	5	7,0
TOTAL OBS.	71	

Fonte: Questionário

Na tabela 04, pode-se observar que as principais atividades desenvolvidas dentro da propriedade, sendo que todas as propriedades praticavam mais de uma atividade simultaneamente. Nota-se ainda que na maioria das propriedades a atividade de grãos está presente.

O gado de leite também toma grande parte das propriedades, sendo está considerada uma atividade que pode ser desenvolvida juntamente com as outras, mas que proporciona uma renda mensal para o produtor, não sendo por safra.

De acordo com a pesquisa pode-se analisar o tamanho das propriedades, sendo que o tamanho mínimo das propriedade foi de 12 hectares e o tamanho máximo foi de 900 hectares, a média de tamanho das propriedade foi de 82,52 hectares sendo aproximadamente 81,7% do total.

Tabela 05: Possui empregados contratados

EMPREGADOS	Qt. cit.	Freq. (%)
Não resposta	1	1,4
Não	62	87,3
Sim	8	11,3
TOTAL OBS.	71	100,0

Fonte: Questionário

Na maioria das propriedades que foram aplicados os questionários não possuem empregados contratados sendo 87,3%, nas propriedades onde há funcionários contratados deve-se ao tamanho da propriedade que apenas a mão-de-obra familiar não é suficiente.

Tabela 06: Recebe assistência técnica

ASSISTÊNCIA TÉCNICA	Qt. cit.	Freq. (%)
Não	0	0,0
Sim	71	100,0
TOTAL OBS.	71	100,0

Fonte: Questionário

No caso pesquisado todas as propriedades possuem assistência técnica (tabela 06), sendo esta por cultura ou atividade desenvolvida, nenhuma empresa proporciona uma assistência geral para propriedade.

Tabela 07: Renda Bruta Anual da Propriedade

RENDA MÉDIA	Qt. cit.	Freq. (%)
Menos de R\$ 50.000	2	2,8
De R\$ 50.000 a R\$100.000	10	14,1
De R\$ 100.000 a R\$ 300.000	30	42,3
De R\$ 300.000 a R\$ 500.000	15	21,1
De R\$ 500.000 a R\$ 1.000.000	9	12,7
De R\$ 1.000.000 a R\$ 1.500.000	2	2,8
Mais de R\$ 1.500.000	3	4,2
TOTAL OBS.	71	100,0

Fonte: Questionário

De acordo com a tabela 10, a receita bruta das propriedades em média chega a R\$ 473.690,14, considerando que dentre as propriedade a menor renda encontrada foi de R\$ 40.000,00 e a máxima de 6.500.000,00.

Tabela 08: Custo para manter a propriedade no ultimo ano.

Custo 2010 (em R\$)	Qt. cit.	Freq. (%)
Menos de 80.000	67	94,4
De 80.000 a 160.000	2	2,8
De 160.000 a 240.000	0	0,0
De 240.000 a 320.000	1	1,4
De 320.000 a 400.000	0	0,0
De 400.000 a 480.000	0	0,0
Mais de 480.000	1	1,4
TOTAL OBS.	71	100,0

Fonte: Questionário

Na tabela 08, comparando-a com a tabela 07 consegue-se saber qual é a margem de custo e de lucro para manter as propriedades. Levando em consideração 94,4% das propriedades possuem um custo médio anual para manter seu funcionamento de R\$ 80.000,00 no ano de 2013, sendo ainda um custo para

menor propriedade pesquisada de R\$ 20.000,00 e para a maior um custo de R\$ 5.200.000,00.

Tabela 09: Nível de gerenciamento existente na propriedade

NÍVEL DE GERENCIAMENTO	Qt. cit.	Freq. (%)
Nenhum	11	15,5
Para algumas atividades	30	42,3
Para a maioria das Atividades	16	22,5
Para todas as atividades	14	19,7
TOTAL OBS.	71	100,0

Fonte: Questionário

De acordo com conceitos e explicações foi explanado ao entrevistado o significado e como funciona o gerenciamento e depois juntamente com o proprietário foi identificado qual o nível de gerenciamento existente dentro da propriedade. Segundo a tabela 09, são poucas as propriedades que possuem um sistema de gerenciamento para todas as atividades e que envolva o todo, cerca de 19,7% apenas. A grande maioria das propriedades, cerca de 42,3%, possuem gerenciamento apenas para algumas atividades, não tendo um controle do todo.

Tabela 10: Aplicação do controle de custos nas atividades

CONTROLE DE CUSTO	Qt. cit.	Freq. (%)
Frequentemente	24	33,8
As vezes	26	36,6
Muito poucas vezes	5	7,0
Raramente.	16	22,5
TOTAL OBS.	71	100,0

Fonte: Questionário

Já na tabela 10, onde os proprietários foram indagados sobre o controle de custo nas atividades desenvolvidas, na grande maioria 36,6%, responderam que as vezes fazem controle de custo, muito dividido com que faz frequentemente que somam 33,8% das propriedades.

Dentro do questionário aplicado observou-se que a maioria das propriedades utiliza-se de financiamento, para custeio ou investimento sendo todos da linha Pronaf.

Alguns utilizando de financiamento do Pronaf Mais Alimento, que é um programa executado juntamente ao governo federal que auxilia aos pequenos produtores a aquisição de máquinas e equipamentos.

Tabela 11: Crescimento anual

CRESCIMENTO	Qt. cit.	Freq. (%)
Menos de 6,00	4	5,6
De 6,00 a 8,00	0	0,0
De 8,00 a 10,00	4	5,6
De 10,00 a 12,00	15	21,1
De 12,00 a 14,00	1	1,4
De 14,00 a 16,00	18	25,4
Mais de 16,00	29	40,8
TOTAL OBS.	71	100,0

Fonte: Questionário

Na tabela 11, pode-se analisar como a propriedade vem crescendo nos últimos anos, sendo que 29 das propriedades pesquisadas tiveram um crescimento médio de 18,8%.

Tabela 12: Motivo pelo qual se busca assistência técnica

Motivo	Qtd.	Freq. (%)
Aumento da produção	23	32,9
Maior lucratividade	23	32,9
Novas tecnologias	10	14,3
Informação	7	10,0
Aprimoramento	4	5,7
Crescimento	2	2,9
Estabilidade	1	1,4

Fonte: Questionário

Na tabela 12 se pode observar os fatores que levam o produtor buscar assistência técnica. O aumento da produção e lucratividade são os principais fatores somando 65,8%, sendo que os outros fatores também estão ligados ao crescimento.

Tabela 13: Qualidade da assistência técnica prestada

QUALIDADE	Qt.cit.	Freq. (%)
Péssimo	0	0,0
Ruim	5	7,0
Regular	49	69,0
Bom	17	23,9
Excelente.	0	0,0
TOTAL OBS.	71	100,0

Fonte: Questionário

Observando a tabela 13, nota-se a qualificação da assistência técnica prestada pelas empresas, que para 69% dos produtores considera regular.

Tabela 14: Planejamento na propriedade

PLANEJAMENTO	Qt. cit.	Freq. (%)
Certamente não, acho que é perda de tempo	2	2,8
Algumas vezes, mas não o fez com medo de dar errado	18	25,4
Considero importante e gostaria de implantar mas não se sabe como.	30	42,3
Já faço isso	21	29,6
TOTAL OBS.	71	100,0

Fonte: Questionário

Analisando a tabela 14, depois de esclarecimento ao entrevistado sobre o que é o planejamento, constatou-se que 42,3% dos entrevistados consideram importante o ato de planejar, mas não sabem como fazer isso. Já 29,6% já fazem o planejamento de sua propriedade, considerando alguns até ser de forma precária.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

De acordo com o estudo realizado pode-se perceber que os pequenos produtores rurais são pressionados por toda a cadeia, tornando-os vulneráveis no que se diz respeito a poder de negociação antes e depois da porteira. As principais dificuldades encontradas nas pequenas propriedades rurais estão relacionadas ao baixo poder de barganha no preço dos insumos agropecuários, a ausência de visão do todo acerca das necessidades mercadológicas, restrições de acesso à tecnologia e as técnicas de gestão atualizadas. Tais fatores interferem na diferenciação e consequentemente na agregação de valor ao produto, explicando também a empiricidade do processo decisório, que por muitas vezes compromete a maximização de sua qualidade.

Verificou-se ainda que a baixa escala de produção compromete a comercialização dos bens produzidos o que justificaria a utilização de estratégias como o associativismo, agregação de valor e a diferenciação de produtos.

Portanto, os pequenos proprietários rurais devem buscar conhecer o funcionamento do sistema no qual estão inseridos, juntamente com as necessidades de mercado, buscando novas alternativa para inserção de seus produtos no mercado consumidor, como exemplo a produção de alimentos orgânicos.

Analisando a pesquisa realizada pode-se concluir que muitas propriedades ainda não sabem fazer uma gestão eficiente, e as que fazem, fazem de maneira incorreta, o que impede o sucesso potencial da propriedade.

7. REFERÊNCIAS

AZEVEDO, Paulo Furquim de. **Comercialização de produtos agroindustriais**. In: BATALHA, Mário O. (coord.) *Gestão Agroindustrial*. 1. Ed. São Paulo: Atlas, 1997. p. 49 – 81.

CERVO, A. L. e BERVIAN, P. A. **Metodologia Científica: para uso dos estudantes universitários**. 3ª Edição. São Paulo: McGraw Hill do Brasil, 1983.

IRIBARREM, Ciloter Borges. **Pais e filhos na gestão de propriedades rurais**. 2009. Disponível em: < <http://www.beefpoint.com.br/radares-tecnicos/gerenciamento/pais-e-filhos-na-gestao-das-propriedades-rurais-50697/>>. Acesso em: 29 mar. 2014.

KAY, Ronald D.; EDWARDS, William M.; DUFFY, Patricia A. **Gestão de propriedades rurais**. 2014, 7ªed. Bookmann – Porto Alegre RS.

MENEGHETTI, G. **Brotos que geram renda e orgulho. O Brasil agrícola**. Ano 67, n.750, p. 64-65, jun. 2011.

NANTES, José Flávio Diniz; SCARPELLI, Moacir. **Gestão da Produção Rural no Agronegócio**. In BATALHA, Mario Otávio (Coord.). *Gestão Agroindustrial: GEPAL: Grupo de Estudos e Pesquisas Agroindustriais*. Vol. 1. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2001. p. 556 – 584.

NEVES, M.F. **Sistema Agroindustrial citrícola: um exemplo de quase integração no agribusiness brasileiro**. São Paulo, SP. Universidade de São Paulo – Faculdade de Economia Administração e Contabilidade, 1995, 116p. (Dissertação mestrado)

Revista Agropecuária Catarinense- RAC. V22.n.23. nov.2009. EPAGRI

REZENDE, C.L., ZYLBERSZTAJN, D. **Uma análise da complexidade do gerenciamento rural**. In: IV SEMEAD, outubro de 1999.

ROESLER, Douglas André, **Impacto do programa de crédito por equivalência-produtivo no sistema de produção de leite – um estudo no oeste do Paraná – Brasil**. Lavras, 1997, 87f. Dissertação de Mestrado apresentada à Universidade Federal de Lavras.

ROSA, Sueli L. Couto. **Agricultura Familiar e Desenvolvimento local**. In: Anais do XXXVII Congresso da Sociedade Brasileira de Economia e Sociologia Rural. Foz do Iguaçu, 1999.

SPIES, Airton. **Desafios e oportunidades para o desenvolvimento sustentável da agricultura familiar**. Revista Agropecuária Catarinense –RAC.v. 23, n2, jul. 2010. Disponível em:<http://www.epagri.sc.gov.br/index.php?option=com_content&view=article&id=2028:rac-edicao-de-julho-de-011&catid=46:publicacoes&Itemid=1>. Acesso em: 29 mar. 2014.

SOUZA FILHO, Hildo Meirelles de et. al.. **Agricultura Familiar e Tecnologia no Brasil: características, desafios e obstáculos**. In: Anais do XLII Congresso Da Sociedade Brasileira De Economia E Sociologia Rural, 2004, Cuiabá – MT.

TUNG, Nguyen H. **Planejamento e Controle Financeiro Das Empresas Agropecuárias**. São Paulo: Edições Universidade – Empresa, 1990.

ZUIN, Luís Fernando Soares; QUEIROZ, Timóteo Ramos. **Agronegócios – Gestão e Inovação**. 2006. Ed: Saraiva. São Paulo. 436pg.

ANEXO

Consultoria e Planejamento Agropecuário

Questionário para elaboração da pesquisa de campo do Trabalho de Conclusão do curso de Pós Graduação Mba em Gestão do Agronegócio da Universidade Federal Paraná – UFPR. Os dados recolhidos serão totalmente sigilosos. Não haverá qualquer tipo de divulgação que possa comprometer o entrevistado.

1. Sexo

1. Masculino 2. Feminino

2. Idade:

3. Localização

4. Estado Civil:

1. Solteiro 2. Casado 3. União Estável 4. Viúvo 5. Divorciado 6. Separado

5. Escolaridade:

1. 1º Grau incompleto 2. 1º Grau 3. 2º Grau 4. Superior 5. Especialização.

6. Quantas pessoas vivem na propriedade?

7. Quantas destas pessoas trabalham na propriedade?

8. Quanto a mão de obra na propriedade ela é:

1. Totalmente familiar 2. Parceria 3. Parcialmente Contratada 4. Terceirizada e familiar
 5. Totalmente Contratada

09. Quais as principais atividades desenvolvidas na propriedade?

10. Possui empregados contratados

1. Não 2. Sim

11. Já recebe assistência técnica?

1. não 2. sim

12. Qual a renda bruta anual da propriedade?

13. Qual foi o seu custo para manter a propriedade no último ano?

14. Qual é o nível do gerenciamento existente na propriedade?

1. Nenhum 2. Para algumas atividades 3. Para a maioria das Atividades 4. Para todas as atividades

15. É feito um controle de custo para cada atividade?

1. Frequentemente 2. As vezes 3. Muito poucas vezes 4. Raramente.

16. Quanto foi o crescimento da sua propriedade nos últimos cinco anos?

17. Qual o motivo que o faz buscar assistência técnica?

18. Qualifique a assistência prestada na sua propriedade?

1. Péssimo 2. Ruim 3. Regular 4. Bom 5. Excelente.

19. Você já pensou alguma vez em planejar sua propriedade?

1. Certamente não, acho que é perda de tempo 2. Algumas vezes, mas não o fez com medo de dar errado 3. Considero importante e gostaria de implantar mas não sabe como. 4. Já faço isso