

**UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE - UNESC**

**CURSO DE CIENCIAS CONTÁBEIS**

**FELIPE RONSONI**

**AGRICULTURA FAMILIAR E GESTÃO DO AGRONEGÓCIO: OS DESAFIOS DO  
PEQUENO PRODUTOR EM UM AMBIENTE COMPETITIVO**

**CRICIÚMA**

**2018**

**FELIPE RONSONI**

**AGRICULTURA FAMILIAR E GESTÃO DO AGRONEGÓCIO: OS DESAFIOS DO  
PEQUENO PRODUTOR EM UM AMBIENTE COMPETITIVO**

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado para obtenção do grau de bacharel no curso de Ciências Contábeis da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC.

Orientador (a): Prof. Me: Fernando Marcos Garcia

**CRICIÚMA**

**2018**

**FELIPE RONSONI**

**AGRICULTURA FAMILIAR E GESTÃO DO AGRONEGÓCIO: OS DESAFIOS DO  
PEQUENO PRODUTOR EM UM AMBIENTE COMPETITIVO**

Trabalho de Conclusão de Curso aprovado  
pela Banca Examinadora para obtenção do  
Grau de bacharel, no Curso de Ciências  
Contábeis da Universidade do Extremo Sul  
Catarinense, UNESC.

Criciúma, 25 de junho de 2018.

**BANCA EXAMINADORA**

---

Prof. Me: Fernando Marcos Garcia - Orientador

---

Prof. Dr: Cleyton de Oliveira Ritta - Examinador

---

Prof. Esp. Volmar Madeira - Examinador

**Dedico este trabalho a todas as pessoas que de alguma forma me auxiliaram nesta longa jornada, especialmente á meus pais e minha namorada que me motivaram a ir além de meus sonhos.**

## **AGRADECIMENTOS**

Primeiramente a Deus, agradeço por ter me concedido este momento tão especial, e por me conceder forças para alcançar e vencer esta dura caminhada.

Agradeço aos meus pais, por nunca medirem esforços para que eu realizasse minha graduação, me incentivando e apoiando em toda a trajetória do curso.

A minha namorada, que sempre esteve presente nesse período, ouvindo minhas queixas, dando força, e grande motivação.

As pessoas que conheci durante o curso, que se tornaram muito mais que colegas, tornaram-se amigos, que sempre estiveram dispostos a me ajudar nas dificuldades, sem essa amizade a caminhada seria muito mais difícil.

Ao meu professor orientador Fernando Marcos Garcia, pela sua grande competência, tempo, paciência e empenho, meu muito obrigado pelos ensinamentos repassados e pela dedicação junto ao meu trabalho.

Por fim, a todos que contribuíram de alguma forma, seja direta ou indiretamente na minha caminhada, cujo alcancei mais um objetivo em minha vida.

**“A persistência é o menor caminho para o  
êxito.”**

**Charles Chaplin**

# **AGRICULTURA FAMILIAR E GESTÃO DO AGRONEGÓCIO: OS DESAFIOS DO PEQUENO PRODUTOR EM UM AMBIENTE COMPETITIVO**

**Felipe Ronsoni<sup>1</sup>**

**Fernando Marcos Garcia<sup>2</sup>**

**RESUMO:** A agricultura familiar ocorre pela atuação conjunta de membros de um mesmo grupo familiar, em busca da produção para o atendimento de suas necessidades, bem como para a comercialização e obtenção de lucros. Ao longo dos últimos anos a competitividade aumentou consideravelmente em todos os cenários da economia e, assim, esse ramo também foi diretamente afetado. O presente trabalho objetiva apresentar uma análise das estratégias utilizadas por pequenas propriedades familiares para o seu gerenciamento em meio a um ambiente competitivo. A pesquisa foi conduzida pelo método qualitativo, de tipo descritivo, utilizando-se de múltiplos estudos de casos para o maior aprofundamento mediante aplicação de questionários fechados com perguntas objetivas e entrevistas. A pesquisa foi realizada por meio de entrevistas na cidade de Siderópolis, situada na região extremo sul do estado de Santa Catarina. Um questionário foi aplicado com 20 (vinte) agricultores familiares de pequeno porte e sem cadastro de Pessoa Jurídica. Os resultados revelaram que todos os produtores realizam estratégias para a produção e manejo de sua propriedade, mas que encontram várias barreiras comerciais, competitivas, bem como nas análises financeiras e métodos de comercialização. Conforme relatado, seus controles não são sofisticados, ou até mesmo realizados por profissionais contábeis, mas sim efetuados pelos mesmos, de forma manual, registrando suas entradas, custos e despesas. Por fim, verificou-se que os produtores rurais necessitam cada vez mais de apoio e incentivo para poderem vencer em um ambiente competitivo.

**PALAVRAS – CHAVE:** Agricultura familiar. Estratégia. Propriedades rurais.

**AREA TEMÁTICA:** Contabilidade Gerencial.

---

<sup>1</sup> Acadêmico do curso de Ciências Contábeis da UNESC, Criciúma, Santa Catarina, Brasil.

<sup>2</sup> Mestre em Desenvolvimento Socioeconômico, UNESC, Criciúma, Santa Catarina, Brasil.

## 1 INTRODUÇÃO

Nos períodos mais antigos da sociedade a agricultura familiar foi o cerne de seu desenvolvimento econômico, de modo que o homem e suas famílias procediam do cultivo de pequenas propriedades para sua sobrevivência e o excedente era comercializado como forma de obtenção de recursos. As técnicas aplicadas eram manuais e relativamente simples, porém, com o passar dos anos foram evoluindo e permitindo que a produção se tornasse mais efetiva, maior e mais qualificada, mesmo em pequenas propriedades (SILVA; SILVA JÚNIOR, 2010).

Enquanto no passado a maioria dos equipamentos apresentava características rudimentares, em outras palavras, esses produtores podiam contar apenas com sua força e seus conhecimentos, associados a enxadas, aplicação de adubos orgânicos e poucos agrotóxicos, no presente existem tecnologias muito desenvolvidas e que permitem rapidez e aumento da produção. Em face disso, o perfil das propriedades e dos produtores se alterou e mesmo aqueles que são de pequeno porte e pautados na atividade da família podem contar com ferramentas modernas para suas atividades (OLIVEIRA, 2012).

Além da modernização da agricultura familiar, todos os processos produtivos foram alterados e tiveram tecnologias agregadas e, assim, passa-se da produção de subsistência para a produção em grande escala. Surgem políticas agrícolas voltadas aos latifundiários e as agroindústrias, muitas vezes, aumentam a competitividade e deixam as pequenas propriedades em desvantagem. Até os anos 60 manteve-se o cenário de menor valorização do produtor familiar, porém, nesse período o sistema de crédito abre linhas voltadas aos pequenos produtores, com o intuito de assegurar que permaneçam no campo e tenham condições de prosseguir com suas atividades, tão importantes para a economia, tanto no cenário regional quanto nacional (OLIVEIRA, 2012).

Em face desse mercado altamente competitivo, os produtores rurais percebem que já não podem atuar de modo intuitivo e, assim, se estabelece uma nova tendência, a adoção das práticas de gestão ultrapassando os limites das empresas e alcançando as propriedades rurais, inclusive aquelas de pequeno porte e baseadas na atividade familiar (GRAF, 2016).

Nesse novo cenário, os esforços estão concentrados na produtividade, rentabilidade e competitividade dessas pequenas propriedades e, assim, existe uma preocupação em elevar a quantidade produzida, manter a qualidade demandada pelo mercado, verificar fatores internos e externos que exercem influências sobre os resultados e, assim, alcançar um diagnóstico dos pontos fracos e fortes, visando sua melhoria (GRAF, 2016).

O fato é que tais ferramentas são de difícil compreensão e aplicação quando não se tem nenhum conhecimento ou apoio sobre seu uso. Porém, ocorre que os jovens, que por muitos anos buscavam abandonar as atividades rurais familiares, vêm se especializando, se preparando para assumir as atividades dos pais com eficiência e capazes de aplicar essas ferramentas de forma efetiva, o que vem transformando o perfil de resultados da agricultura familiar (GRAF, 2016).

Silva (2017) ressalta que os pequenos produtores e aqueles cujas atividades baseiam-se na participação familiar no campo passam a planejar, considerar informações e tendências do mercado para definir suas próprias estratégias de

atuação e, assim, evitar que sejam suprimidos em um mercado no qual as grandes propriedades possuem maior força, incentivos e capacidade de atuar em cenários de dificuldade.

Este estudo tem como objetivo proceder de uma análise das estratégias utilizadas por propriedades familiares para o seu gerenciamento, em meio a um ambiente competitivo, visando responder à seguinte questão: Quais são as estratégias aplicadas pelos produtores rurais familiares para passar pelos desafios de um mercado competitivo objetivando o crescimento do seu patrimônio?

O objeto deste estudo encontra-se focado na gestão da agricultura familiar, não apenas como meio de citar conceitos e tendências, mas também para apresentar as soluções encontradas por esses produtores para que sua atividade ultrapasse os limites da propriedade e alcance o mercado, gerando empregos, renda, lucros e maior equilíbrio econômico para a família e o atendimento das demandas sociais.

De acordo com as informações apresentadas, o presente trabalho busca aprofundar o conhecimento sobre a utilização de ferramentas de gestão pelos pequenos agricultores do município de Siderópolis/SC. Justifica-se a seleção do local do estudo em face de a agricultura ser acentuada na região, fato que disponibiliza renda para os produtores e incide sobre a movimentação da economia do município.

A oportunidade para o estudo obtém-se pela grande relevância da produção no município, região e no estado, gerando empregos diretos e indiretos, renda, movimentação de economia e melhoria das condições de vida no campo quando as práticas de gestão trazem os resultados esperados.

O presente trabalho torna-se útil para o acadêmico, permitindo-lhe encontrar oportunidades de aprofundar seus conhecimentos sobre a tomada de decisão e das estratégias utilizadas pelos agricultores. Contribui, ainda, para os agricultores, pois com a realização de uma pesquisa sobre o tema é possível desenvolver um material organizado e confiável, passível de ser aplicado como fonte de estudo pelos mesmos, auxiliando-os na sua forma de gestão e tomada de decisão.

Para a universidade a realização do estudo incrementa seu acervo maior e amplia o leque de temáticas, permitindo que outros acadêmicos compreendam melhor a realidade que envolve a agricultura familiar e os pequenos produtores, as técnicas de gestão utilizadas e as que podem gerar benefícios e, assim, aumenta-se o interesse por uma área importante para a economia e organização social.

## **2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

### **2.1 AGRICULTURA FAMILIAR**

A atividade agrícola familiar é exercida, predominantemente, por famílias dedicadas ao processo produtivo, bem como consumo dos produtos, o que demonstra uma organização autossuficiente. Enquanto o produtor do passado produzia apenas para suas necessidades, atualmente ele busca a produção de excessos passíveis de comercialização para que, assim, possa obter lucros a partir de sua atividade. Já não basta produzir para alimentar a família, é preciso atuar no comércio para obter recursos e, assim, ter a capacidade de suprir as demais necessidades do grupo (VALLE, 1987).

No entanto, existem dificuldades que incidem sobre o desejo do produtor de expandir suas atividades, questões relacionadas a crédito, organização, planejamento, concorrência, entre tantas outras e, assim, no intuito de superar essas dificuldades, os produtores vêm concentrando esforços no sentido de desenvolver e aplicar novas estratégias que auxiliem as atividades nas propriedades e conduzam ao crescimento na renda do grupo (BATALHA, 2001).

Guerra et al (2007) ressaltam que as médias e grandes propriedades rurais sempre receberam maiores incentivos políticos e econômicos, de modo que as propriedades familiares tiveram que se organizar a partir dos poucos recursos que poderiam obter por conta própria. Em face disso, enquanto as propriedades que já eram fortes alcançaram índices de desenvolvimento cada vez maiores, as pequenas propriedades mantêm um histórico de elevadas dificuldades e pouca valorização no cenário brasileiro.

Todavia, nos últimos anos, tal realidade vem sendo modificada, em função da percepção de que a agricultura familiar não deve ser relegada a um segundo plano, considerando-se seu potencial de atender tanto às demandas familiares desses produtores quanto a oferta de alimentos fora do ambiente rural, para as cidades próximas. Com isso, eleva-se o número de pessoas que se beneficiam desses produtos, não apenas por haver maior disponibilidade, mas por manter os preços em níveis mais baixos e oferecer uma qualidade excelente. O cenário de desvalorização vem, assim, sendo alterado e demonstrando melhorias importantes, ainda que não todas as necessárias (RODRIGUES; SONAGLIO, 2011).

Em praticamente todos os países do mundo a agricultura trata-se de uma atividade de base para sua economia, pois é a partir dela que são gerados rendimentos para os agricultores, além de permitir que sejam produzidos alimentos para atender às demandas populacionais e, em muitos casos, demandas de outros países, levando à exportação dos produtos agrícolas (RODRIGUES; SONAGLIO, 2011).

O termo agricultura refere-se a um conjunto de atividades destinadas ao cultivo do solo e engloba sua preparação, plantio, colheita, correção, entre tantas outras. As diferentes técnicas existentes são aplicadas para que o solo possa produzir alimentos, entre outros produtos como matérias primas e ornamentações, destinadas ao atendimento das necessidades sociais. É a partir da agricultura que se obtém a alimentação humana e para animais, de modo que deve ser vista e compreendida como extremamente importante para a manutenção da vida e das condições de todos os povos (OLIVEIRA, 2012).

O produtor rural pode ser pessoa física ou jurídica, desde que possua ou tenha a possibilidade de realizar atividades agropecuárias, pesqueiras, ou silviculturais, bem como a extração de produtos primários, com caráter permanente ou temporário, ainda que em terras arrendadas, cedidas, etc. Três fatores essenciais estão diretamente ligados à produção no âmbito da agricultura, quais sejam: o físico, o humano, e o tecnológico (OLIVEIRA 2012).

Os fatores físicos envolvem o solo, suas condições, bem como o clima e seus resultados sobre a produção. O fator humano refere-se ao trabalho, à mão de obra aplicada nessas atividades, enquanto o fator tecnológico refere-se à mecanização e aplicação de técnicas cada vez mais desenvolvidas e modernas sobre os meios de produção, para alcance dos bons resultados com menores

necessidades de mão de obra, o que torna as atividades mais rápidas e com custos inferiores (OLIVEIRA 2012).

Abbade (2014) ressalta que, ainda que a agricultura tenha tido início no passado, ainda na antiguidade, por muitos anos não recebeu a valorização e os incentivos necessários. Nos últimos anos, porém, surge a percepção de que valorizar os pequenos agricultores é permitir que haja maior disponibilidade de alimentos e menores índices de falta de determinados produtos no mercado interno.

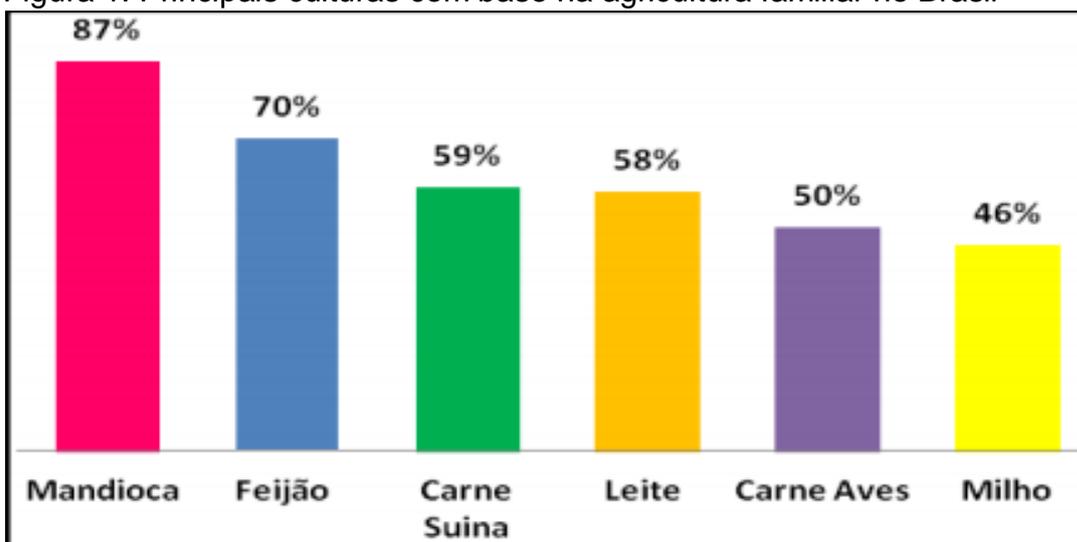
Os meios de produção, mesmo entre produtores de pequeno porte, vêm se modernizando e, com isso, a cada ano a participação da agricultura familiar no cenário econômico brasileiro vem crescendo, gerando empregos, renda e a fixação do agricultor em sua atividade (ABBADE, 2014).

Grisa e Schneider (2014) ressaltam que a agricultura familiar é vista, no presente, como uma atividade de grande importância para as nações em todo o mundo e, no Brasil, existem esforços no sentido de criar políticas públicas para fomentar a atividade, assegurar que o homem se mantenha no campo e que tenha melhores condições, tanto para a produção quanto para a oferta da mesma ao mercado.

Ainda que tais políticas não possam ser vistas como totalmente eficientes, capazes de resolver todas as dificuldades associadas à agricultura familiar, seu desenvolvimento demonstra que existem preocupações com a área, em função de sua elevada importância para o desenvolvimento econômico e atendimento das demandas alimentares do país (GRISA; SCHNEIDER, 2014).

Para compreender a importância da agricultura familiar no cenário brasileiro, é preciso destacar que a agricultura familiar é responsável pela produção de 70% de todos os alimentos consumidos pelo mercado interno, com percentuais variáveis de produção e participação de mercado em diferentes áreas. A produção familiar fornece 87% da mandioca, 70% do feijão, 59% da carne suína, 58% do leite, 50% da carne de aves e 46% do milho consumido no Brasil (BRASIL, 2015).

Figura 1: Principais culturas com base na agricultura familiar no Brasil



Fonte: Steding (2017, p. 34).

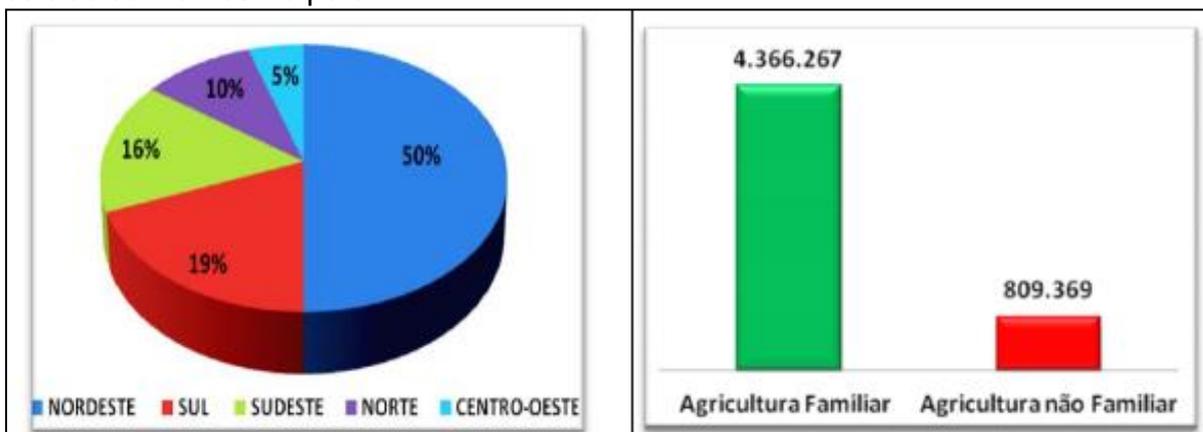
A agricultura familiar, no presente, é responsável por 10% do PIB – Produto Interno Bruto do país, além de atuar sobre 38% do valor bruto produzido na área agropecuária. Em face disso, leis, programas e políticas públicas vêm sendo criadas para que o pequeno agricultor permaneça no campo, buscando também incentivar os jovens relacionados a essas famílias para dedicarem-se a tais atividades (BRASIL, 2015).

Percebe-se, assim, que não apenas a agricultura é essencial para o desenvolvimento econômico e social de uma nação, como também a agricultura familiar deve ser vista como uma parte integrante de uma realidade mais ampla. O desenvolvimento de políticas na área é crescente, visando oferecer incentivos, melhoria nas condições e tecnologias de produção e manutenção dos pequenos agricultores no campo (GRISA; SCHNEIDER, 2014; BRASIL, 2015).

Sem a agricultura familiar, os impactos sobre a disponibilidade de alimentos, oferta de empregos e geração de renda no campo seriam consideráveis e, assim, a economia, de forma ampla, sofreria com essas questões, atingindo as pessoas e a capacidade alimentar de toda uma região. Valorizar a agricultura familiar é valorizar as pessoas e sua necessidade por sustento, seja no campo ou nas cidades (GRISA; SCHNEIDER, 2014).

No que tange os estabelecimentos agrícolas familiares e uma comparação entre os tipos dos mesmos no país, apresenta-se a figura 2, que segue.

Figura 2: Número de estabelecimentos de agricultura familiar por região e tipo dos estabelecimentos no país



Fonte: Steding (2017, p. 33).

Para Steding (2017), manter as famílias no campo é um desafio, considerando-se as dificuldades do trabalho rural, a ação de fatores incontrolláveis sobre os resultados (relacionados ao clima e eventos climáticos), bem como a falta de reconhecimento e valorização de tais atividades. Para alterar o cenário de migração do pequeno produtor para as cidades em busca de melhores condições de vida, leis e políticas públicas vêm sendo desenvolvidas e melhoradas anualmente e, assim, o cenário apresenta lentas, porém contínuas melhorias.

## 2.2 RECURSOS DAS EMPRESAS AGRÍCOLAS

Toda atividade humana e/ou empresarial necessita de recursos para que seja realizada, seja ela uma atividade simples ou de grandes proporções. Pensando-se no cenário das pequenas propriedades rurais, destaca-se que estas convivem, ao longo dos anos, com recursos escassos e de usos alternativos. A escassez desses recursos trata-se de um dos fatores que mais necessita de revisão, considerando-se que as dificuldades vividas nas propriedades rurais são transferidas para as políticas de preço de determinada região, incidindo negativamente sobre a vida dos cidadãos (SANTOS; MARION; SEGATTI, 2009).

Quanto mais recursos de capital, humanos e tecnológicos estiverem ao alcance dos agricultores, melhores serão seus resultados qualitativos e quantitativos, ou seja, além de produzirem mais, podem ofertar produtos com maior qualidade, segurança alimentar e a capacidade de antever a população cresce de forma conjunta com essa situação. Seja uma produção em pequena ou em grande quantidade, as propriedades agrícolas atuam para o abastecimento do mercado e, como tal, necessitam de investimentos, políticas e atenção para que não tenham que interromper ou substituir as atividades que conduzem (SANTOS; MARION; SEGATTI, 2009).

Grisa e Schneider (2014) afirmam que as empresas agrícolas voltadas à agricultura familiar são as que mais necessitam de capital para realizar suas atividades, porém, muitas vezes são as que têm menores chances de acesso a ele. Ocorre que a exigência de garantias pode ser mais facilmente cumprida por empresas de grande porte do que por aquelas conduzidas por uma comunidade familiar, de forma que o financiamento dessas atividades, excetuando-se algumas políticas específicas a esses produtores, tende a ocorrer de forma interna, a partir do que cada produtor consegue produzir e guardar para investimentos.

Além dos recursos financeiros, tecnológicos e humanos, não se pode ignorar os recursos naturais, aqueles que decorrem do ambiente, influenciam as atividades realizadas e delas recebem influência. São recursos importantes, esgotáveis e cujo frágil equilíbrio encontra-se ameaçado, o que faz com que os produtores agrícolas atuais tenham que se preocupar também com as questões de sustentabilidade e preservação ambiental (BASTOS et al, 2015).

Ressalta-se que cada vez mais diferentes profissões vêm se especializando nas atividades agrícolas, visando modernizá-las, torná-las mais efetivas e assegurar que não sejam interrompidas, ainda que apresentem elevados graus de dificuldade. Engenheiros, gestores, economistas, entre tantos outros profissionais, vêm dedicando seus estudos e suas capacitações para a agricultura e a necessidade de auxiliar os produtores a crescerem de forma constante, aproveitando melhor os recursos que puderem obter (BASTOS et al, 2015).

Steding (2017) enfatiza que, teoricamente, os recursos disponibilizados por lei pelos programas de fomento ao desenvolvimento rural deveriam alcançar a todos os pequenos produtores do país, todavia, a realidade difere dessa teoria. O acesso ao crédito é difícil, a burocracia é elevada e, não raramente, o agricultor tem receio de utilizar-se de crédito e assumir dívidas maiores do que é capaz de adimplir.

Qualquer ramo de atividade demanda de recursos para seguir atuante e, assim, no cenário da agricultura familiar a realidade é a mesma. Sem recursos, o produtor reduz seus resultados, apresenta menor oferta de produtos ao mercado e,

conseqüentemente, ocorre um impacto nos preços praticados, elevando os custos de aquisição de alimentos em uma região ou em todo o país (STEDING, 2017).

## 2.3 ESTRATÉGIAS

Na concepção de Oliveira (2004), a finalidade da estratégia encontra-se no direcionamento de quais serão os caminhos utilizados para o pleno alcance dos objetivos traçados. Seja em propriedades rurais ou em grandes empresas, existem objetivos que norteiam a atividade e, assim, é preciso defini-los para, então, verificar quais serão os procedimentos adotados para que sejam alcançados de forma total e abrangente.

Diversas são as estratégias adotadas por diferentes instituições e propriedades no mercado e, assim, enquanto algumas podem ser adaptadas a outros campos, outras são específicas e adequadas apenas para alguns cenários. Em face disso, não é possível selecionar uma estratégia que funciona em uma área acreditando que será efetiva para todas, já que as influências sofridas podem variar grandemente e, assim, os esforços estratégicos incorretos acabam sendo desperdiçados (KLUYVER; PEARCE II, 2007).

Dias *et al* (2013) afirmam que, no que tange a agricultura familiar, as estratégias são conduzidas de forma específica, já que este setor da economia apresenta peculiaridades que não podem ser ignoradas para seu sucesso e desenvolvimento. O foco está nas pessoas, porém, com o intuito de manter os jovens na atividade, ao invés de permitir que migrem para as cidades em busca de oportunidades de desenvolvimento melhores.

Ressalta-se, ainda, que ao longo dos anos estratégias mais amplas, a partir dos poderes da União (administração pública) vêm sendo criadas para estimular o crescimento das atividades da agricultura familiar e, assim, melhorar a geração de renda e as condições de produção desses pequenos produtores (DIAS *et al*, 2013).

Políticas e leis regem as atividades em uma nação e, assim, quando são cuidadosamente desenvolvidas e aplicadas elas têm o potencial de gerar benefícios que se iniciam pelo público alvo, nesse caso os agricultores familiares, e alcançam um patamar mais amplo, as pessoas que dependem desses alimentos em seu cotidiano para o atendimento das necessidades alimentares (DIAS *et al*, 2013).

Nesse cenário podem ser incluídas escolas, creches, empresas, indústrias e outros públicos diversos. A aquisição de alimentos oriundos da agricultura familiar envolve economia para os compradores, já que se encontram perto de suas cidades e, assim, os preços praticados tendem a ser menores do que aqueles de produtos vindos de longas distâncias. Manter a produtividade das pequenas propriedades rurais deve ser uma preocupação ampla, não apenas dos produtores, mas dos governos, de modo que determinadas regiões não venham a sofrer fortes impactos em sua política de preços e poder aquisitivo de sua população (DIAS *et al*, 2013).

Vencer a competitividade deve ser uma busca desses produtores rurais, ainda que tal estratégia apresente elevada dificuldade de aplicação, já que grandes produtores se tornam mais competitivos, podem oferecer melhores preços e quantidades maiores de produtos ao mercado. A preocupação não deve ser se igualar a eles, mas encontrar formas de se destacar, como a oferta de produtos diferenciados ou qualidade elevada (BREITENBACH, 2014).

Steding (2017) acredita que não seja possível definir uma estratégia como sendo amplamente adotada, diversas vêm sendo desenvolvidas e políticas públicas já não deixam de considerar o valor da agricultura familiar para o desenvolvimento econômico e social de toda a nação. Os agricultores vêm buscando inserir seus produtos no mercado com melhores preços e, para isso, eles vêm melhorando também seus meios de produção, como forma de produzirem mais com menores custos, respeitando os recursos ambientais e seu papel para que a atividade tenha continuidade no futuro.

## 2.4 PROCESSO DE GESTÃO NA AGRICULTURA FAMILIAR

Para Marion (2002) a Gestão Rural é o conjunto das atividades que auxiliam os produtores rurais a sua tomada de decisão, com a finalidade de obter um bom resultado financeiro. O administrador rural é o gerente da propriedade, ele quem deve direcionar as etapas do planejamento, organização (administração e produção), a gerência dos empregados, além do controle das finanças. O administrador necessita conhecer o como esta a rentabilidade da propriedade, quais são os resultados, e quais podem ser as formas para a otimização da produção e dos resultados.

A geração de informações gerenciais para a tomada de decisão é uma das maiores dificuldades encontradas pelos pequenos produtores rurais, devido à escassez de dados consistentes. No presente, considerando-se que a agricultura brasileira vem se desenvolvendo de forma acentuada, as propriedades rurais substituem práticas administrativas antigas por conceitos contemporâneos de planejamento, controle e estratégia (CREPALDI, 2005).

Os gestores rurais compreendem que as tendências e práticas comuns no passado já não geram resultados excelentes no presente e, assim, surge a percepção de que precisam se adaptar, atualizar suas percepções e buscar novas formas de gerir os negócios para sua efetividade. A modernização da gestão de propriedades rurais é uma realidade e, como tal, merece atenção e estudos específicos a respeito de suas peculiaridades e demandas (CREPALDI, 2005).

Com isso, cresce a importância da tomada de decisão efetiva, pautada em dados reais e confiáveis, organizados e claros, de forma breve, adequando-se as mudanças tão comuns no cenário atual. Essas mudanças não são poucas e sua velocidade é difícil de acompanhar, de modo que a propriedade que não for gerida adequadamente, rapidamente será ultrapassada por outras capazes de aplicar técnicas de gestão de forma efetiva (CREPALDI, 2005).

Alguns pontos da gestão são essenciais nas propriedades rurais e demandam de atenção focada em seu desenvolvimento:

Destaca-se o planejamento como a capacidade de desenvolver, seguir e aprimorar as programações anuais, direcionando o andamento das atividades, controlando os custos, e prevendo as necessidades. Isso decorre do fato de que não planejar significa trabalhar ao acaso, sem uma estratégia claramente definida para possíveis contingências e, assim, caso venham a ocorrer, não existe um plano de apoio e socorro nessas atividades (CREPALDI, 2005).

O controle da produção, por sua vez, tem foco na identificação, avaliação e verificação do desempenho da propriedade, além de avaliar os resultados obtidos no decorrer da produção. Sem esse controle o gestor não consegue verificar se os

objetivos foram alcançados, em que pontos ocorreram falhas e de que forma podem ser corrigidas para evitar problemas futuros (CREPALDI, 2005).

Santos, Marion e Segatti (2009) enfatizam que a gestão deve tomar como base todos os fatores incidentes sobre os resultados de uma propriedade, porém, por se tratar de um ramo muito específico de atividade econômica, sua base deve ser pautada sobre fatores internos, (equipamentos, rendimento das plantações, tamanho da propriedade). Isso se deve ao fato de que modificam o resultado da propriedade, porém, podem ser controlados pelo gestor, desde que preparado e com conhecimentos aprofundados sobre sua relevância e incidência.

O processo de gestão na agricultura necessita de ações orientadas pela administração com base em alcançar os objetivos, com a utilização do planejamento, a execução e o controle, que são consideradas o tripé da gestão. Além disso, a gestão utiliza-se de dos fatores internos, os recursos disponíveis, pessoal, estratégias e externos, o cenário político, econômico e cultural (VASCONCELOS et al, 2010).

Para Crepaldi (2012), a gestão das propriedades rurais é constituída pelas ações dos produtores, identificando, “quanto produzir”, “como produzir”, e verificando o andamento após o seu início, finalizando com a verificação e comparação dos resultados obtidos. Há de salientar que o papel do administrador rural deve-se concentrar em, controlar, planejar e tomar decisões, essas não devem ser apoiadas apenas nos fatores externos (clima, mão de obra, e custos).

Crepaldi (2012) afirma, ainda, que a gestão é realizada dentro de ciclo de captação e processamento de informações, que resultam na produção e distribuição dos dados coletados. Auxilia na produção de informações para o planejamento e a realização de atividades. Para qualquer ramo de atuação, essas informações são importantes, pois registram os fatos e os relatórios ocorridos, fato que auxilia os gestores no processo decisório, identificando, os seus custos, despesas, e a formação do preço de venda do produto.

O principal objetivo da contabilidade é o estudo do patrimônio da propriedade, formado por bens (terras, máquinas, e equipamentos) e seus direitos e obrigações, diante disso, as demonstrações contábeis auxiliam os gestores evidenciando as variações ocorridas entre os períodos (safras). Esse é um fato de grande relevância, pois por meio das variações, positivas ou negativas que os gestores irão traçar a melhor estratégia.

Ainda segundo Crepaldi (2012) e Oliveira (2012), a principal razão para a sua não utilização são os fatores de decisão estarem focados no ambiente familiar. O administrador não deve basear-se somente nos fatores externos da propriedade, como preços, mercado, crédito, preços, mão de obra e transportes, mas a gestão da propriedade deve ser voltada principalmente nos fatores internos, como o tamanho da propriedade, equipamentos, combinação da produção, e utilização da mão de obra.

Maximiano (2014) enfatiza que gerir é uma atividade ampla, que demanda de diferentes ações e processos para que conduza aos resultados esperados. Gerir é organizar, direcionar os recursos existentes, verificar pontos fracos, buscar soluções, direcionar as atividades para os objetivos previamente definidos, enfim, gerir demanda de um esforço amplo, com base em conhecimentos aprofundados da atividade.

A gestão do negócio com cerne nas atividades agrícolas familiares não é uma atividade simples, facilitada, mas envolve inúmeros processos, além das dificuldades relacionadas ao acesso ao crédito, barreiras formadas por grandes produtores, preços mais competitivos de empreendimentos de grande porte, entre outros (BREITENBACH, 2014).

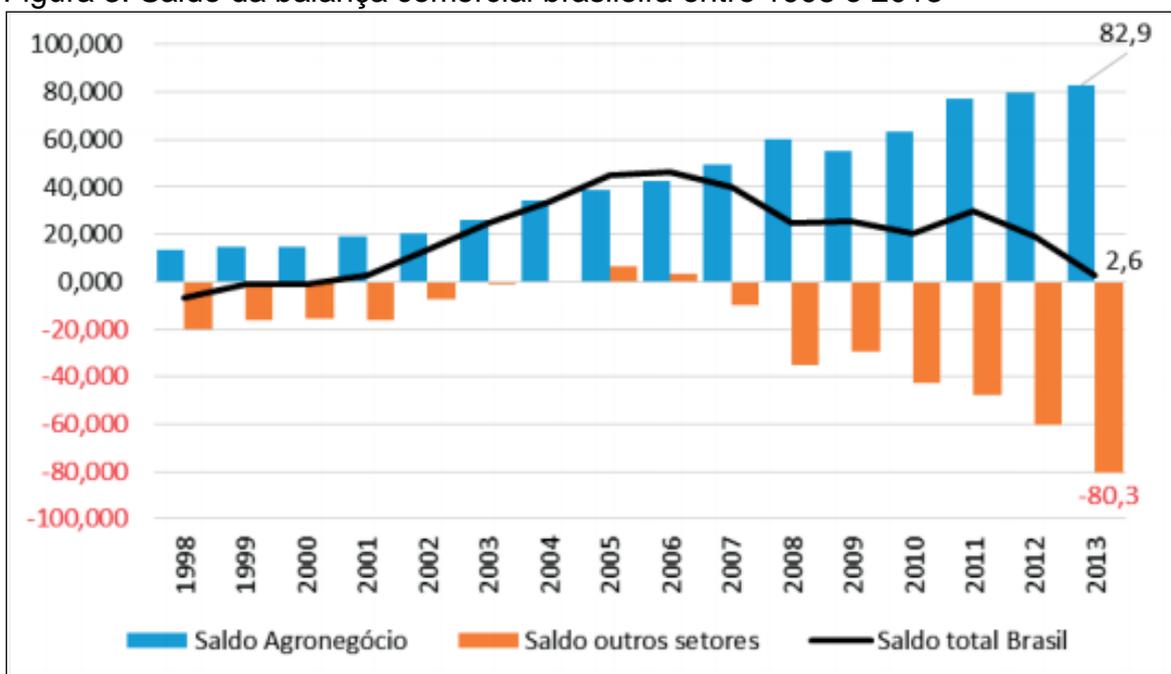
Porém, Oliveira e Oliveira (2014) enfatizam que no setor rural, principalmente nas propriedades familiares, a contabilidade ainda é pouco aplicada. A sua não utilização é decorrente da falta de informações, não demonstrando a importância como um mecanismo de gestão, auxiliando-os na tomada de decisão. Neste contexto a contabilidade é uma ferramenta pouco utilizada pelos produtores rurais, pois é considerada complexa a sua utilização, e um retorno prático de baixo nível.

Borges, Guedes e Castro (2015) enfatizam que a gestão do negócio agrícola familiar demanda de esforços concentrados de todos os membros do grupo que ali atuam, para que as atividades não apenas sejam rentáveis, mas confiáveis e reconhecidas e, assim, possam tomar parte no mercado com excelentes chances de negócios.

## 2.5 AGRICULTURA FAMILIAR E O AGRONEGÓCIO NO BRASIL

A agricultura familiar é um ramo atuante sobre os resultados do agronegócio no país, contribuindo para o crescimento de seus números nos últimos anos. Figueiredo, Santos e Lima (2012) afirmam que o agronegócio vem crescendo no Brasil e no mundo, colaborando para o desenvolvimento econômico e financeiro nas áreas em que é conduzido.

Figura 3: Saldo da balança comercial brasileira entre 1998 e 2013



Fonte: Santos et al (2016, p. 56).

Deve-se ter em mente que os alimentos são e sempre serão necessários, enquanto sua escassez impacta sobre as condições de vida e desenvolvimento de todos os países. Em face disso, produzir para atender o mercado interno e externo é uma forma de obter recursos para que atividades econômicas, sociais e de outras áreas possam se efetivamente mantidas (SANTOS et al, 2016).

Schubert e Schneider (2016) ressaltam que a agricultura familiar vem tomando novas proporções e relevância em todos os cenários da economia, nos países de todo o mundo e, assim, compreender seu papel para o agronegócio é fomentar bons negócios, assegurar o abastecimento do mercado interno e permitir que a produção das grandes propriedades venha a atender os mercados externos.

### **3 PROCEDIMENTOS METOLÓGICOS**

#### **3.1 ENQUADRAMENTO METODOLÓGICO**

A metodologia aplicada na resolução do problema da pesquisa é a pesquisa qualitativa, de tipo descritiva, utilizando-se de múltiplos estudos de casos para o maior aprofundamento.

A pesquisa teve como base pequenos produtores rurais do município de Siderópolis/SC

A pesquisa é de cunho descritiva, pois conforme Boaventura (2004) tem o objetivo de identificar as características de determinada população ou fenômeno. A pesquisa descritiva é uma investigação das características conhecidas que consiste no processo. É realizada, frequentemente, por método de levantamento ou observação sistemáticas do processo escolhido. (SANTOS, 2004)

Esta pesquisa é descritiva pois apresenta o perfil do pequeno produtor rural, qual seu perfil socioeconômico, as políticas públicas existentes para seu crescimento, quais os produtos comercializados, além de saber quais as estratégias utilizadas para seu desenvolvimento no mercado.

A realização da coleta de dados foi por meio de estudos de casos. Para Pádua (2006) o estudo de caso consiste em focar em uma única coisa, podendo ser uma pessoa, empresa, família, comunidade e cultura. Porém nessa modalidade quem realiza a pesquisa já parte com um pressuposto teórico, mas o caso que será estudado irá ser construído no decorrer da pesquisa.

Para a realização da presente pesquisa irá ser utilizada o método de pesquisa qualitativa. Segundo Denzin e Lincoln (2006), a pesquisa qualitativa significa que seus pesquisadores estudam as coisas em seus cenários naturais, tentando entender os fenômenos em termos dos significados que as pessoas a eles conferem.

A pesquisa foi realizada por meio de questionários fechados com perguntas objetivas e entrevistas. A realização da pesquisa aconteceu na cidade de Siderópolis, que está situada na região extremo sul do estado de Santa Catarina. O mesmo será aplicado com agricultores rurais de pequeno porte.

#### **3.2 PROCEDIMENTOS DE COLETA E ANÁLISE DE DADOS**

Para a realização da presente pesquisa e do estudo de caso, foram realizadas entrevistas. A realização dessas entrevistas aconteceu na cidade de

Siderópolis, que está situada na região extremo sul do estado de Santa Catarina. O mesmo foi aplicado com 20 (vinte) agricultores familiares de pequeno porte, cujo propriedades são pequenas e caracterizadas como sem cadastro de Pessoa Jurídica.

A entrevista buscou aprofundar quais são as ferramentas de gestão utilizadas pelos pequenos produtores para o aumento de seus recursos. A mesma foi realizada de forma individual, em cada propriedade, por meio de perguntas objetivas, para a melhor obtenção dos resultados.

Com as respostas colhidas pelas entrevistas e pelos questionários, serão analisadas e apresentadas por meio de gráficos as informações coletadas.

## 4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

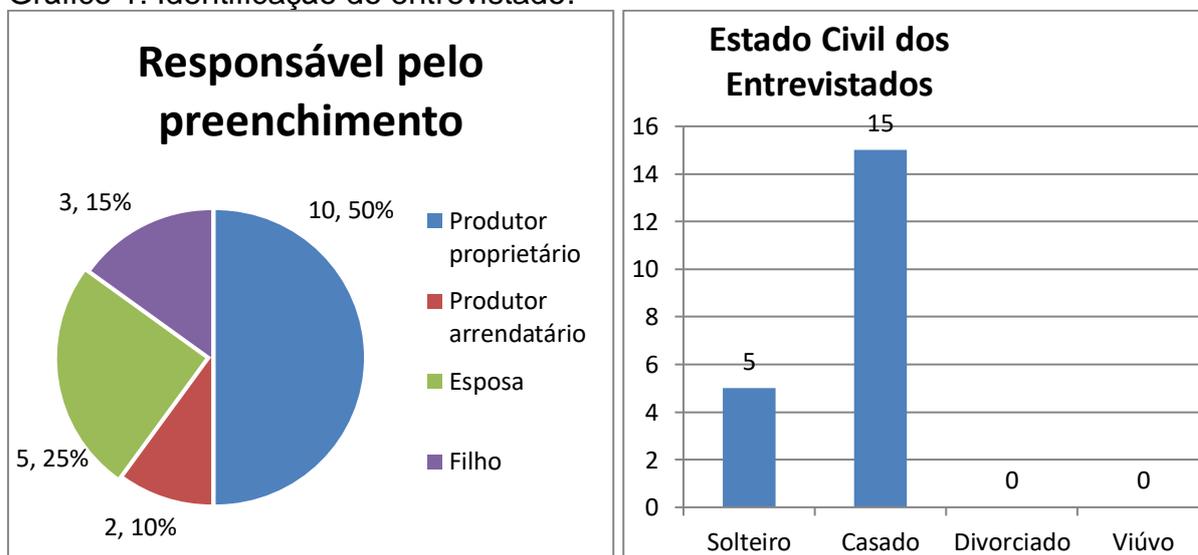
Este tópico apresenta os dados referentes ao estudo de caso aplicado junto aos agricultores familiares de Siderópolis/SC, por meio de utilização de gráficos, demonstrando os resultados da pesquisa.

### 4.1 APRESENTAÇÃO DOS PRODUTORES RURAIS E ANÁLISE DE SUAS ESTRATÉGIAS

#### 4.1.1 Caracterização do perfil socioeconômico dos agricultores pesquisados:

A pesquisa realizada com os agricultores familiares identificou o perfil das famílias estudadas, com destaque na escolaridade, no estado civil, faixa etária e renda familiar, conforme descrito nas figuras a seguir:

Gráfico 1: Identificação do entrevistado.

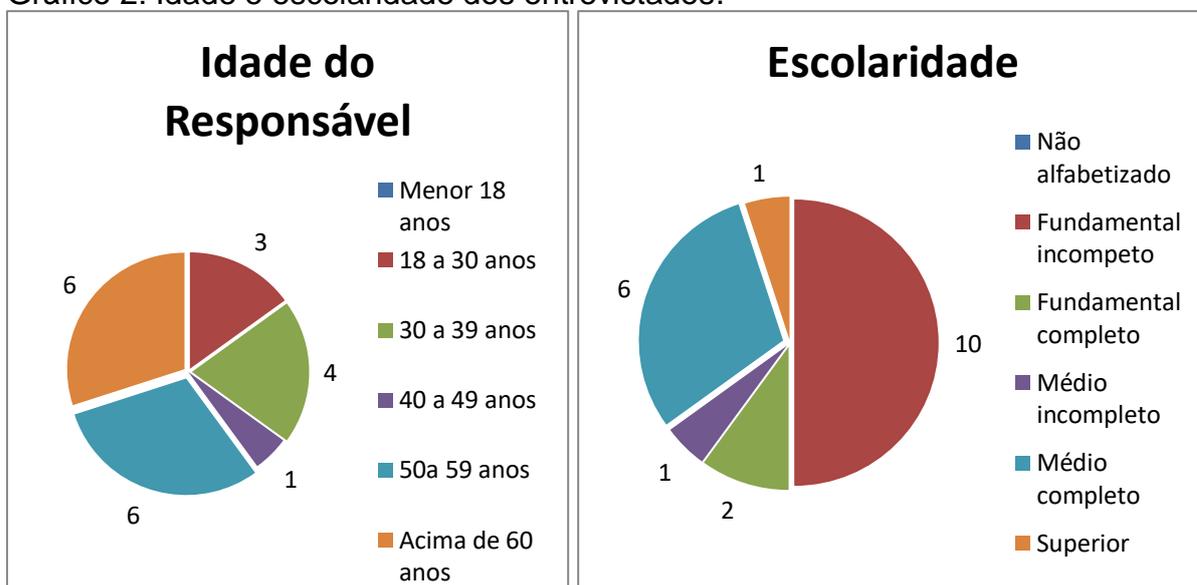


Fonte: elaborado pelo autor (2018)

Os gráficos acima demonstram que a maioria dos respondentes foram os proprietários, ou suas esposas, totalizando 75%, e dos 20 (vinte) entrevistados 15 são casados. Portanto, se torna evidente uma grande migração dos jovens

deixando o campo e partindo para as cidades em busca de melhores oportunidades, assim permanecendo no campo apenas as pessoas com mais idade.

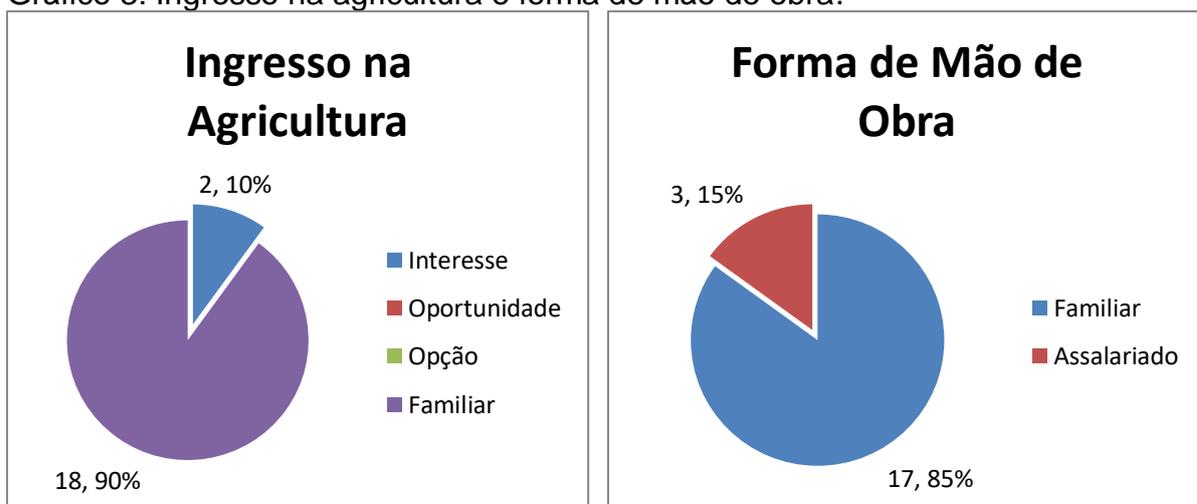
Gráfico 2: Idade e escolaridade dos entrevistados.



Fonte: elaborado pelo autor (2018)

Logo, os gráficos acima mostram que 60% dos produtores rurais do município tem acima de 50 anos de idade e além disso, o nível de escolaridade alcança 50% dos produtores que detém apenas de nível fundamental incompleto, fato que essas pessoas de mais idade não tiveram as oportunidades que os jovens de hoje possuem, isso se dá por vários fatores, as dificuldades que o homem do campo enfrenta no seu dia a dia, os custo de produção, os preços dos produtos entregues às empresas enfim, tudo isso aliado, faz com que poucos jovens permaneçam no campo.

Gráfico 3: Ingresso na agricultura e forma de mão de obra.



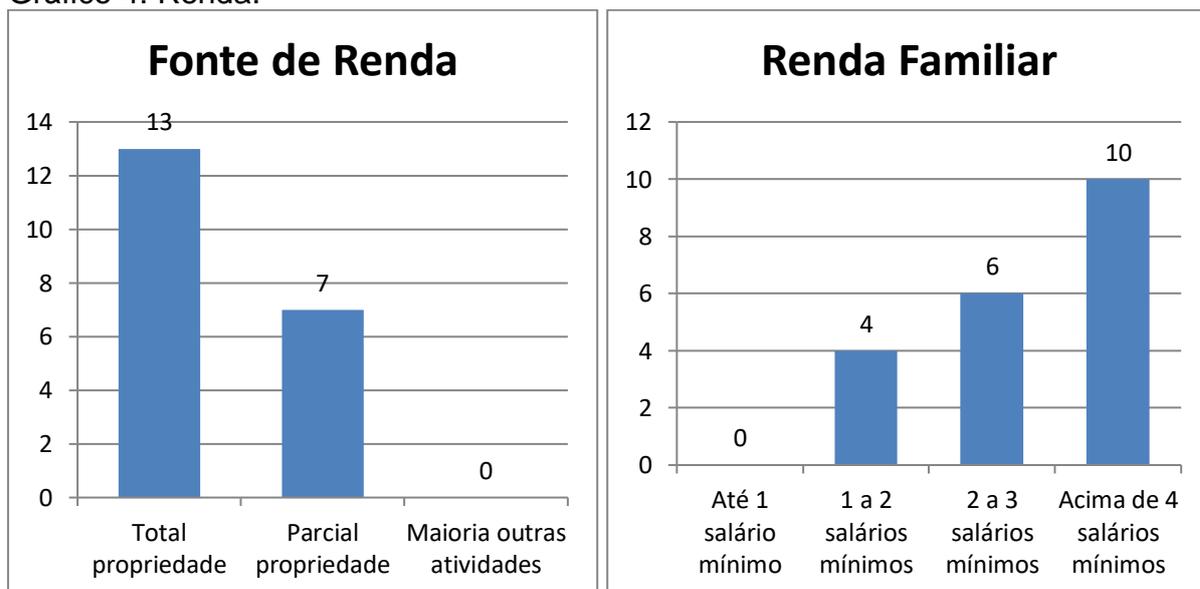
Fonte: elaborado pelo autor (2018)

Em vista disso, podemos perceber que 90% dos agricultores já pertenciam á famílias do campo, eles já tiveram toda a sua infância atrelada á agricultura, auxiliando seus pais e aprendendo a produzir, pois já exerciam o mesmo papel de agricultores, e quanto à mão de obra, ela remete á 85% da própria família, sem a contratação de trabalho assalariado, fato que pode ser explicado pela dificuldade em contratar. A mão de obra no meio rural de Siderópolis esta cada vez menor, pois falta mão de obra especializada, o valor salarial é muito alto, aliado á contratação com carteira assinada, pois as famílias não possuem documentação necessária, e uma concorrência com as empresas instaladas no município.

#### 4.1.2 Caracterização do perfil econômico e financeiro dos agricultores pesquisados:

Nesta sessão a pesquisa abordou a caracterização financeira e econômica dos agricultores, com destaque na renda familiar, controle de custos, destinação dos lucros, previsão orçamentária e análises de desempenho, conforme os gráficos abaixo:

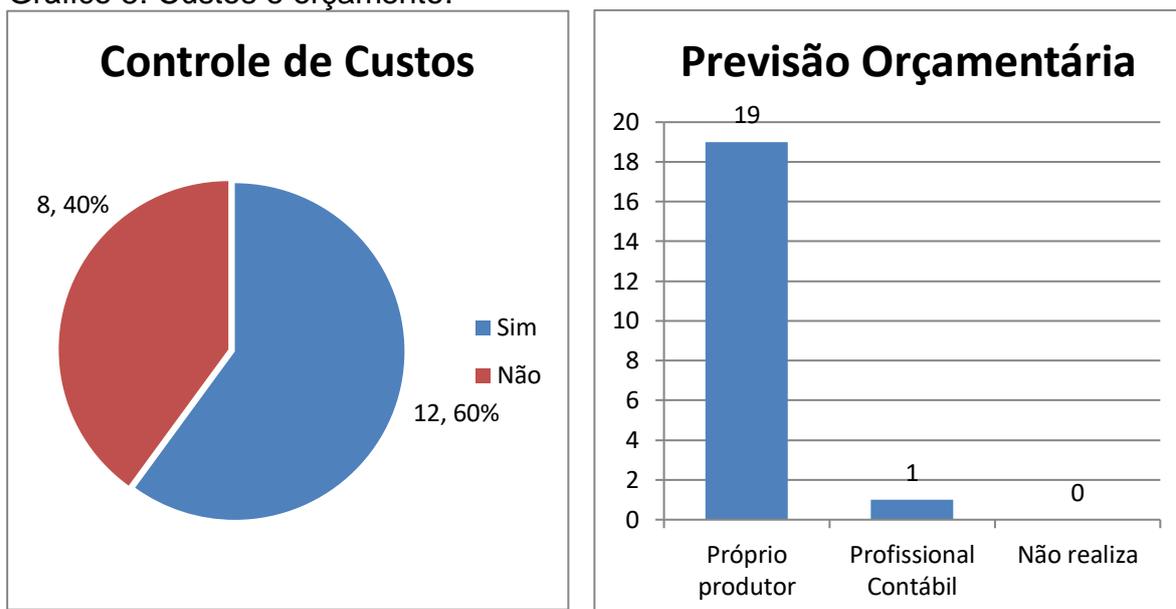
Gráfico 4: Renda.



Fonte: elaborado pelo autor (2018)

Diante dos dados obtidos, percebe-se que 13 dos 20 entrevistados possuem renda oriunda apenas das atividades rurais, e somente 7 produtores tem participação de outras fontes de renda a não ser a própria propriedade. Destes que detém a renda parcial a maioria recebe renda oriunda da Previdência Social, fato que descentraliza sua renda. Quanto a renda mensal podemos perceber que 50% arrecadam acima de 4 (quatro) salários mínimos e os outros 50% possuem renda mensal entre 1 a 3 salários mínimos. Os produtores que afirmam receber acima de 4 salários mínimos possuem uma faixa de terra maior e concentram-se produzindo apenas uma cultura, assim tendo um retorno financeiro mais elevado.

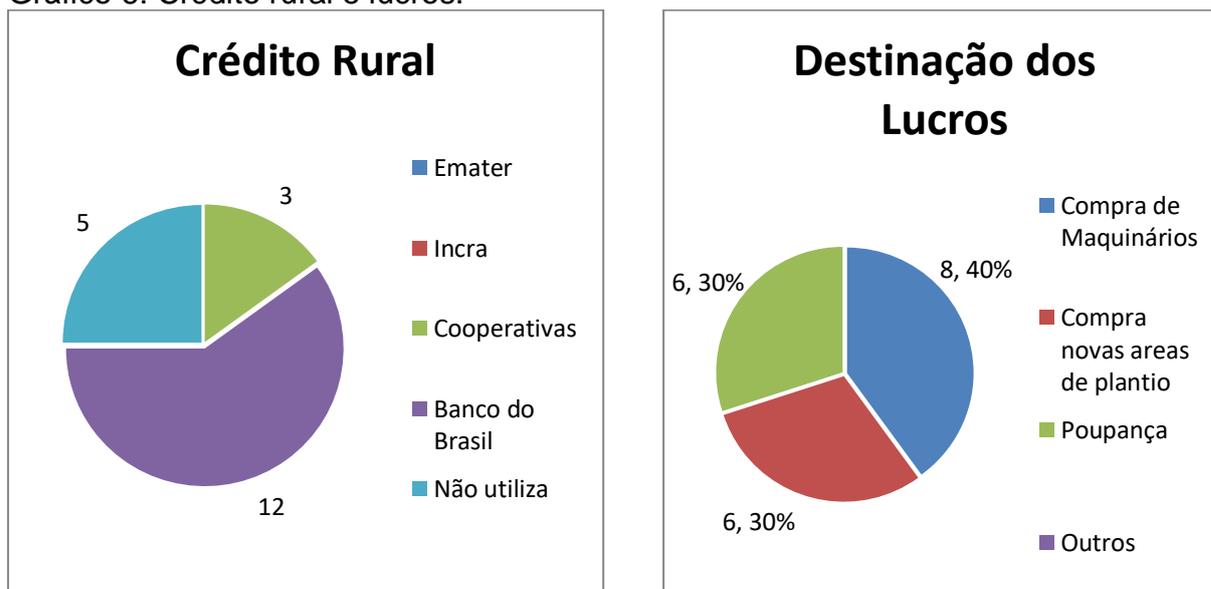
Gráfico 5: Custos e orçamento.



Fonte: elaborado pelo autor (2018)

Conforme os gráficos acima 60% dos produtores entrevistados realizam um controle de custos, e 40% afirmam não realizar nenhum tipo de controle. Conforme relatado, seus controles não são sofisticados, ou até mesmo realizados por profissionais contábeis, mas sim efetuados pelos mesmos, de forma manual, registrando suas entradas, custos e despesas. Quanto á realização de uma previsão orçamentaria, apenas um produtor realiza com um profissional contábil, os 95% restantes realizam de forma simples, na maioria das vezes com toda família, levando em consideração o acompanhamento de períodos anteriores para realizar a futura previsão.

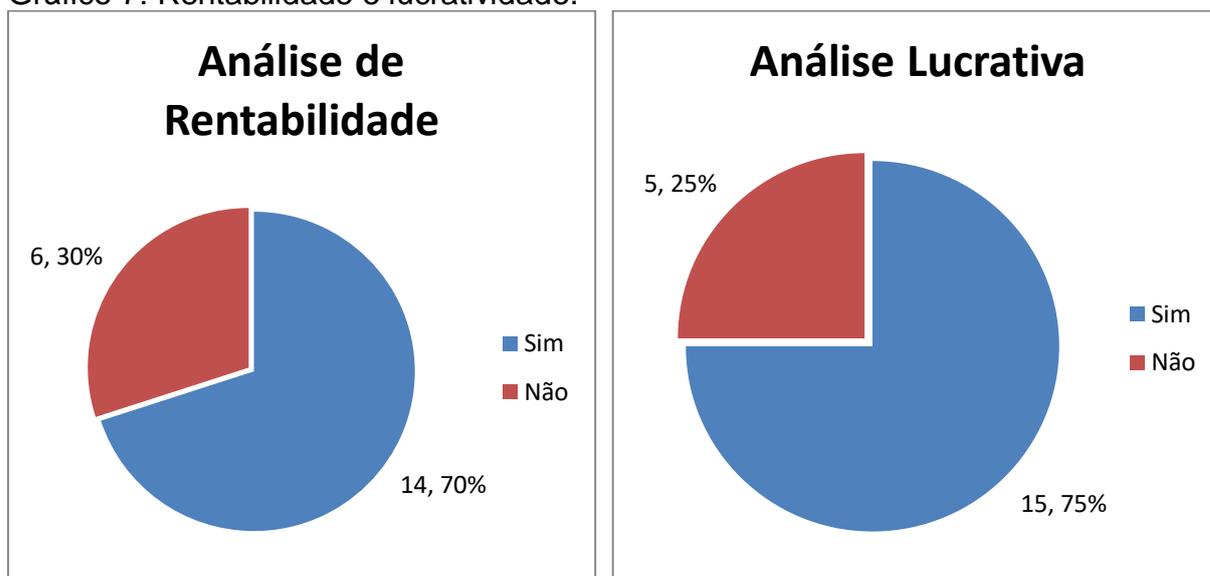
Gráfico 6: Crédito rural e lucros.



Fonte: elaborado pelo autor (2018)

Percebe-se que somente 25% dos agricultores familiares pesquisados não utilizam de créditos, sendo que 75% buscam créditos para a melhor realização das atividades, e para financiamento de custeio e maquinários para a melhoria nas atividades. A principal fonte de crédito utilizada é o Banco do Brasil, com 60% dos entrevistados utilizando de seus serviços. Quanto a destinação dos lucros, 40% investem na melhoria das atividades, com a compra de novos maquinários, como tratores e plantadeiras, o restante 30% é dividido entre a compra de novas áreas de plantio, para a maximização da produção, e os outros 30% preferem capitalizar o valor em poupanças, pois temem realizar grandes investimentos em meio à grande crise econômica do país.

Gráfico 7: Rentabilidade e lucratividade.



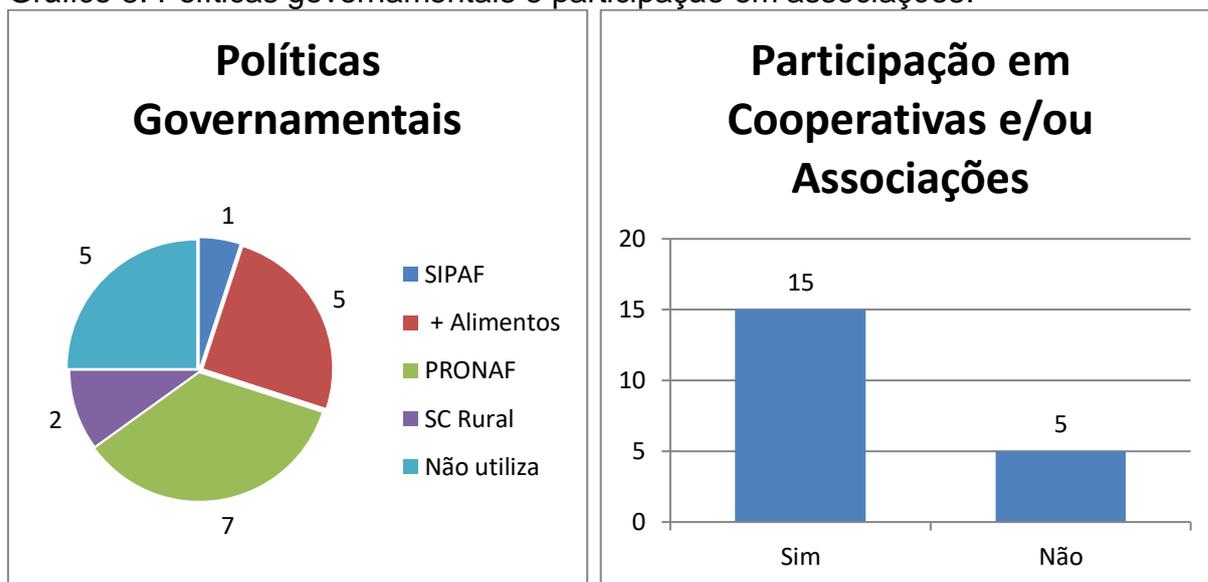
Fonte: elaborado pelo autor (2018)

Conforme as informações acima, 70% dos agricultores dizem realizar análises lucrativas e de rentabilidade. Conforme seus relatos, a maioria dos produtores realiza uma análise á grosso modo, não são utilizadas planilhas, ou fórmulas mais compostas, a análise é realizada pelos próprios produtores, em família, apenas verificando os valores das entradas e saídas, assim calculando mensalmente o seu lucro. A maioria dos agricultores diz entender que a entrada de valor não corresponde aos seus lucros, fato que expõe seu entendimento sobre a retirada de custos e despesas, para então obter seu valor líquido.

#### 4.1.3 Caracterização das estratégias utilizadas pelos agricultores familiares

Nesta sessão a pesquisa abordou quais são as maneiras que os produtos são comercializados, quais são as estratégias utilizadas para a melhor comercialização dos produtos, se existe assistências técnicas para suas propriedades, e suas estratégias de marketing e compras.

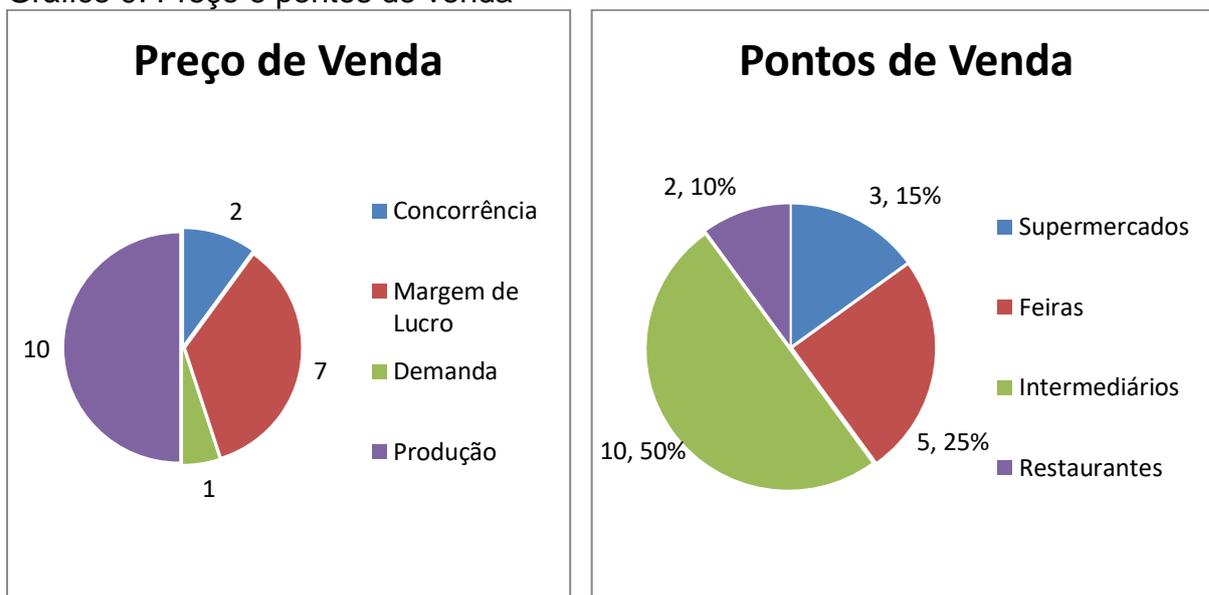
Gráfico 8: Políticas governamentais e participação em associações.



Fonte: elaborado pelo autor (2018)

Conforme os dados acima notasse que 95% dos produtores entrevistados dizem utilizar de alguma política de incentivo governamental, a política mais utilizada é o PRONAF, seguido pelo + Alimentos com 25%. Conforme Guanziroli (2007) o Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar (Pronaf), surgiu no ano de 1995 devido ao alto custo e a falta de crédito. Segundo o autor, após a sua execução o programa se estendeu por todo o território nacional, ampliando o montante financeiro dos agricultores, aumentou sua infraestrutura e atendeu todas as categorias. Esses incentivos foram utilizados pelos agricultores entrevistados principalmente para a aquisição de novos implementos, maquinários, construção de galpões, para a maior obtenção de lucros das propriedades. Os produtores ainda afirmam que através destas políticas públicas, conseguiram elevar sua produção, além de baixarem seu custo de produção. Já á respeito da participação em cooperativas e/ou associações, 75% diz participar, e, além disso, destaca que é uma opção muito boa e forte, pois assim com a união de um numero maior de cooperados, conseguem lutar por melhorias no campo e na comercialização de seus produtos.

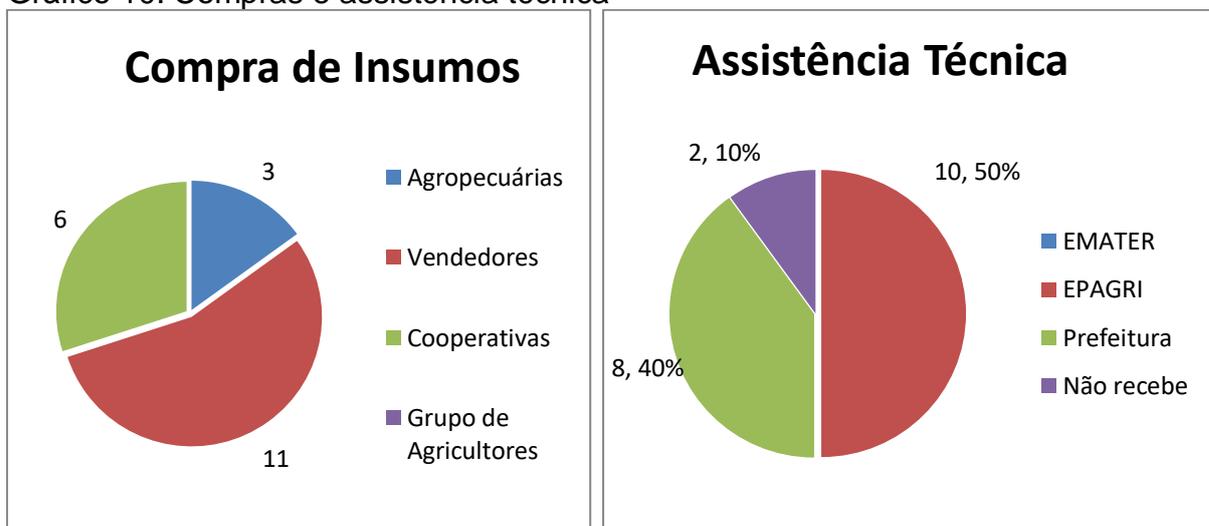
Gráfico 9: Preço e pontos de venda



Fonte: Fonte: elaborado pelo autor (2018)

Conforme as informações acima, 50% dos produtores comercializam seus produtos por meio de intermediários, sendo assim não vendem seu produto para o consumidor final, fato que esta atrelado ao preço de venda, pois esses mesmos 50% calculam o valor do produto por meio da quantidade produzida, já para quem comercializa em feiras (25%), restaurantes (10%) e em supermercados (15%) afirmam calcular seu próprio preço de venda levando em consideração principalmente a sua margem de lucro (35%) e apenas (10%) observam a sua concorrência, pois afirmam que seus produtos são de procedência e não abrem mão de seu preço. Os produtores que baseiam seu preço de venda conforme sua produção, relatam que em determinadas épocas quando ocorre grande oferta, oferecem seus produtos por um preço menor, para não correr risco de perder seus produtos no campo.

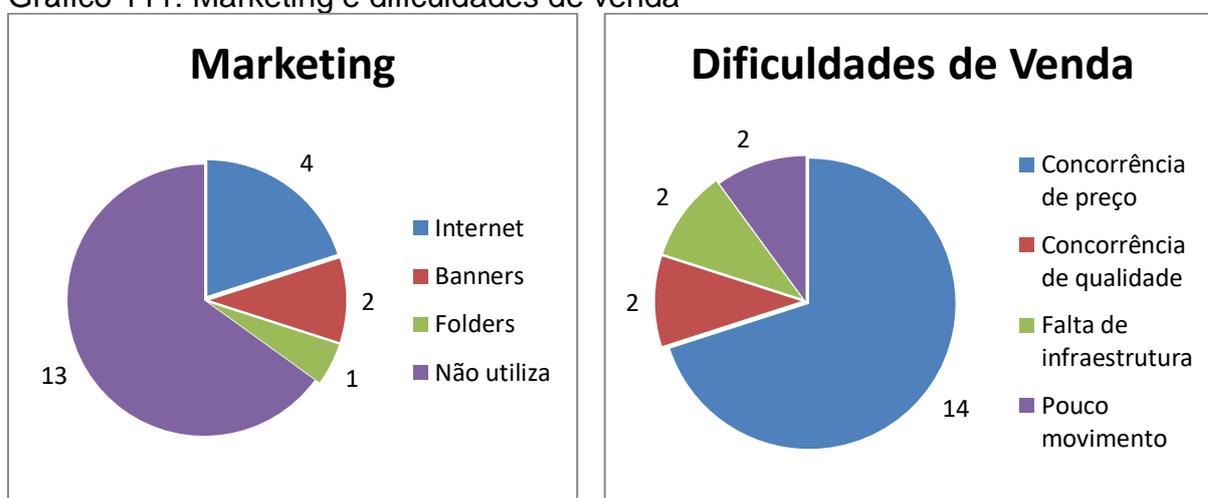
Gráfico 10: Compras e assistência técnica



Fonte: elaborado pelo autor (2018)

Conforme as informações acima, 55% dos produtores afirmaram que a compra de insumos acontece por meio de vendedores externos, 15% dizem comprarem em pequenas redes agropecuárias situadas na própria cidade e 30% compram de cooperativas. Estes produtores que compram seus insumos em cooperativas, afirmam que possuem muitas vantagens, pois trabalham de forma conjunta, conseguem negociar preços mais justos, prazos de pagamento mais amplos, além de contarem com uma equipe técnica disponibilizada pelas cooperativas com técnicos, agrônomos e veterinários. No que diz respeito à assistência técnica prestada, 50% dos produtores afirmaram que a EPAGRI do município realiza um serviço de assistência técnica boa, por meio de visitas de campo, cursos específicos, e ajuda no manejo de novas técnicas. 40% afirmam que a prefeitura auxilia em suas propriedades, por meio de especialistas em várias áreas, além de ajuda na parte de comercialização de vários produtos.

Gráfico 111: Marketing e dificuldades de venda



Fonte: elaborado pelo autor (2018)

Percebe-se que em relação ao marketing, 65% dos agricultores não utiliza nenhuma ferramenta para expor seu produto, 20% utilizam a internet como principal veículo de marketing, 10% utilizam banners e 5% por meio de folders. O principal motivo elencado pelos agricultores para a não utilização de ferramentas de marketing é a falta de conhecimento em relação às técnicas. Em contraponto citam que gostariam em expor mais seus produtos, pois reconhecem que as mídias digitais e as propagandas possuem grande poder para a elevação de suas vendas. Já em relação às dificuldades encontradas na venda de seus produtos, 70% competem à concorrência de preço como sendo seu principal empecilho, pois como demonstrado anteriormente 50% dos produtores comercializam seus produtos com atravessadores, fato que faz com que os agricultores por muitas vezes tenham seus preços alterados, para não perderem sua produção, outro entrave em relação ao preço é a concorrência com grandes produtores, pois produzem em grande escala e oferecem seu produto com um valor muito baixo, fazendo com que os pequenos não consigam acompanhá-los. Os 30% restantes foram divididos igualmente entre concorrência de qualidade, falta de infraestrutura e o pouco movimento, que estão

ligados à oferta dos grandes produtores, e pela pequena demanda e infraestrutura oferecida pela cidade.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Diante da competitividade do setor rural e avanço novos mercados o desenvolvimento das propriedades rurais familiares tem exigido maior eficácia na gestão do negócio. A agricultura sofre alterações com mais agilidade que em cenários anteriores da última década, no que valoriza a importância no desenvolvimento das cidades e restrição alimentares no mundo e impulsionando um setor que contribui no PIB a economia Brasileira.

As tecnologias aplicadas no meio rural influenciada pelos programas governamentais de custeio de produção e incentivos tem ampliado o desenvolvimento do setor ampliando a dependência financeira e da tecnologia aplicado no meio rural com a valorização do profissional produtor rural diante das demandas de crescimento patrimonial e responsabilidade no gerenciamento da propriedade.

Os fortalecimentos dos empreendimentos rurais e principalmente dos pequenos produtores familiares, promovem a manutenção do homem no campo e industrialização rural provoca os agricultores familiares, gestores rurais em aprimorar suas estratégias e controles do negócio.

Sendo assim, com base nos objetivos propostos os quais focaram a agricultura familiar, não apenas como meio de citar conceitos e tendências, mas também para apresentar as soluções encontradas por esses produtores para que sua atividade ultrapasse os limites da propriedade e alcance o mercado, promovendo empregos, renda, resultados e maior equilíbrio econômico fortalecendo o desenvolvimento sócio econômico da região.

Os conceitos estudados e dados coletados, evidenciam que os pequenos produtores familiares de Siderópolis, estão com várias estratégias para ampliar os resultados e inserção no mercado, porém a maioria encontra grandes dificuldades financeiras devido às suas propriedades serem pequenas, familiares, produção limitada e seus produtos comercializados por intermediários.

As políticas governamentais de crédito são matrizes importantes de apoio ao produtor rural na obtenção de recursos com o apoio das instituições financeiras, associações e cooperativas para capitalização e suporte técnico financeiro e no manejo da propriedade.

A pesquisa revela que os produtores analisados não utilizam ferramentas estratégicas modernas, as atividades de coleta e realização das análises financeiras da propriedade ocorrem de forma manual e por pessoas da própria família, além de outros fatores internos, como, formação escolar deficitária, acesso restrito à informática, concorrência local, mão de obra de alto custo e preço determinados pelo mercado, que dificultam sua gestão e desenvolvimento.

Portanto conclui-se que os agricultores familiares de Siderópolis buscam inserir em suas propriedades estratégias para proporcionar o aumento do lucro, o alcance de um mercado mais amplo, e a melhoria da economia familiar. Porém necessitam de uma orientação mais precisa no que tange a comercialização e as análises financeiras de suas propriedades.

Enfim penso que o presente trabalho contribui para o entendimento das questões propostas, á modo de proporcionar para os agricultores familiares, valiosos recursos que poderão ser utilizados em um futuro próximo para o aprimoramento de suas estratégias. Espera-se que o estudo contribua também para os poderes públicos, para poderem auxiliá-los por meio de políticas públicas para subsidiar os anseios pertinentes do setor.

Os resultados apresentados possibilitaram um conhecimento mais aprofundado sobre as estratégias de gestão, e as características das propriedades rurais do município.

Por fim á que se reconhecer que houve algumas características que ofereceram limitações á pesquisa realizada: *i)* o pequeno número de entrevistados, perante o numero de pertencentes á categoria; *ii)* o tempo escasso, por arte do pesquisador; *iii)* a dificuldade de compreensão sobre alguns assuntos recorrentes a pesquisa, por parte dos pesquisados.

Considerando essas limitações e tendo em vista que possam ser superadas, considera-se possível e pertinente a realização de futuras pesquisas referentes á gestão da agricultura familiar e os desafios do pequeno produtor em um ambiente competitivo.

## REFERÊNCIAS

- ABBADE, Eduardo Botti. O papel do agronegócio brasileiro no seu desenvolvimento econômico. **GEPROS. Gestão da Produção, Operações e Sistemas**. Bauru, Ano 9, nº 3, jul-set/2014, p. 149-158. Disponível em: <<http://revista.feb.unesp.br/index.php/gepros/article/viewFile/1053/594>> Acesso em: 15 maio 2018.
- BASTOS, Rosário Cal. Et al. Queremos ficar no Meio Rural, mas como? **Tecnologias de administração e Contabilidade**, v.5, n.2, p.147-156, 2015.
- BATALHA, M.O. Gestão Agroindustrial. V.2.3. ed. São Paulo: Atlas, 2001.
- BOAVENTURA, Edivaldo M. **Metodologia da pesquisa**: monografia, dissertação, tese. São Paulo: Atlas, 2004. P.160.
- BORGES, Mauricio Silva; GUEDES, Carlos Augusto Miranda; CASTRO, Maria Cristina Drumond e. A gestão do empreendimento rural: um estudo a partir de um programa de transferência de tecnologia para pequenos produtores. **Revista de Ciências da Administração**, v. 17, n. 43, p. 141-156, 2015.
- BRASIL. Portal Brasil. **Agricultura familiar produz 70% dos alimentos consumidos por brasileiro**. 24 jul. 2015. Disponível em: <<http://www.brasil.gov.br/economia-e-emprego/2015/07/agricultura-familiar-produz-70-dos-alimentos-consumidos-por-brasileiro>> Acesso em: 15 maio 2018.
- BREITENBACH, Raquel. Gestão rural no contexto do agronegócio: desafios e limitações. **Desafio Online**, v. 2, n. 2, p. 714-731, 2014.
- CREPALDI, Silvio Aparecido, (2005) – **Contabilidade Rural**: Uma abordagem decisória, 3 ed. São Paulo: Atlas.
- CREPALDI, Silvio Aparecido. **Contabilidade Rural**: Uma abordagem decisória. 7. Ed. São Paulo: Atlas, 2012.
- DENZIN, Norman K.; LINCOLN, Yvonna. A disciplina e a prática da pesquisa qualitativa. In: DENZIN, Norman K.; LINCOLN, Yvonna. **Planejamento da pesquisa qualitativa**: teorias e abordagens. 2 ed. Porto Alegre: ARTMED, 2006.
- DIAS, Thiago Ferreira et al. O Programa de Aquisição de Alimentos da Agricultura Familiar (PAA) como estratégia de inserção socioeconômica: o caso do Território da Cidadania Sertão do Apodi (RN). **Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional**. 2013, v. 9, n. 3, p. 100-129. Disponível em: <<http://www.rbqdr.com/revista/index.php/rbqdr/article/view/1127/347>> Acesso em: 20 maio 2018.

FIGUEIREDO, Adelson Martins; SANTOS, Maurinho Luiz dos; LIMA, Jandir Ferreira de. Importância do agronegócio para o crescimento econômico de Brasil e Estados Unidos. **Gestão e Regionalidade**. 2012, vol. 28, nº 82, p. 5 a 17.

GUERRA, A.C.; TOLEDO, D.A.C.; CASTANHEIRA, L. F.M.; OLIVEIRA, B.A. M. **Agricultura familiar e economia solidária**: o programa de compra direta como política de inserção. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE SISTEMAS DE PRODUÇÃO, 2007.

GRAF, Lucio Vicente. **Gestão da propriedade rural**: um estudo da autonomia do jovem na gestão da propriedade rural. Lajeado: UNIVATES, 2016. Disponível em: <<https://www.univates.br/bdu/bitstream/10737/1472/1/2016LucioVicenteGraf.pdf>> Acesso em: 25 maio 2018.

GRISA, Catia; SCHNEIDER, Sergio. Três gerações de políticas públicas para a agricultura familiar e formas de interação entre sociedade e estado no Brasil. **Rev. Econ. Sociol. Rural**. Brasília; 2014; v. 52, supl. 1, p. 125-146. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0103-20032014000600007&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-20032014000600007&lng=en&nrm=iso)>. Acesso em: 20 maio 2018.

GUANZIROLI, Carlos E. PRONAF DEZ ANOS DEPOIS: resultados e perspectivas para o desenvolvimento rural. RER, Rio de Janeiro, vol. 45, nº 02, p. 301-328, abr/jun 2007 – Impressa em abril 2007.

KLUYVER, C. A. de; PEARCE II, J. A. **Estratégia: uma visão executiva**. 2 ed. São Paulo: Pearson Educational Hall, 2007.

MARION, José Carlos, (2002) **Contabilidade Rural**: Contabilidade Agrícola, Contabilidade da Pecuária, Imposto de Renda, Pessoa Jurídica. 4 ed. São Paulo: Atlas.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Teoria geral da administração**: da escola científica à competitividade na economia globalizada. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2014.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento estratégico**: conceitos, metodologia e praticas. 20. ed. rev. e ampl São Paulo: Atlas, 2004. p.335.

OLIVEIRA, Neuza Corte de. **Contabilidade do Agronegócio**: teoria e prática. 2º ed. Curitiba: Juruá, 2012.

PÁDUA, Elisabete Matallo Marchesini de. Metodologia da pesquisa: abordagem teórico-prática. 12. Ed Campinas, SP: Papirus, 2006.

RODRIGUES, Bruna Joyce; SONAGLIO, Cláudia Maria. Análise do sistema de crédito agrícola no Brasil nos governos FHC e Lula. **Revista de Economia Mackenzie**. 2011, 9(1):10-35. Disponível em: <

<http://editorarevistas.mackenzie.br/index.php/rem/article/view/3275/3285>> Acesso em: 15 maio 2018.

SANTOS, Antônio Raimundo dos. **Metodologia científica**: a construção do conhecimento. 6. ed. rev. (conforme NBR 14724:2002) Rio de Janeiro: DP e a, 2004. 166p.

SANTOS, Gilberto José dos; MARION, José Carlos; SEGATTI, Sonia. **Administração de custos na pecuária**. 4<sup>o</sup> ed. São Paulo; Atlas, 2010.

SANTOS, Gilberto José dos; MARION, José Carlos; SEGATTI, Sonia. **Administração de custos na pecuária**. 4<sup>o</sup> ed. São Paulo; Atlas, 2009..

SANTOS, Leandro Pereira dos et al. Agronegócio brasileiro no comércio internacional. **Revista de Ciências Agrárias**. 2016, vol. 39, n. 1, p. 54-69. Disponível em: <<http://www.scielo.mec.pt/pdf/rca/v39n1/v39n1a07.pdf>> Acesso em: 17 maio 2018.

SCHUBERT, Maycon; SCHNEIDER, Sergio. Construção social de mercados e as tendências de consumo: o caso do Pavilhão da Agricultura Familiar da EXPOINTER (RS). **Ciências Sociais Unisinos**. 2016, 52. Disponível em: <<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=93849899009>> Acesso em: 26 maio 2018.

SILVA, Adilson Joséda; SILVA JÚNIOR, Milton Ferreira. Representações sociais e agricultura familiar: indícios de práticas agrícolas sustentáveis no vale do bananal – Salinas, Minas Gerais. **Sociedade & Natureza**. Uberlândia, 22 (3): 525-538, dez. 2010. Disponível em: <<http://www.redalyc.org/pdf/3213/321327200009.pdf>> Acesso em: 25 maio 2018.

SILVA, Suelen Aparecida Duarte. A importância da gestão nas pequenas propriedades rurais. **Revista Acadêmica Conecta FASF**. 2(1):272-285, 2017. Disponível em: <<http://revista.fasf.edu.br/index.php/conecta/article/view/65/pdf>> Acesso em: 24 maio 2018.

STEDING, Adriana. **A agricultura familiar e as tecnologias para a produção no contexto do desenvolvimento rural sustentável**. Marechal Cândido Rondo: UNIOESTE, 2017. Disponível em: <[http://tede.unioeste.br/bitstream/tede/3183/5/Adriana\\_Steding\\_2017](http://tede.unioeste.br/bitstream/tede/3183/5/Adriana_Steding_2017)> Acesso em: 21 maio 2018.

VALLE, Francisco, (1987) – **Manual da contabilidade agrária**: a produção agrária, a administração da empresa agrária, a contabilidade agrária, 2 ed. São Paulo: Atlas.

VASCONCELOS, Isabella F. Gouveia de; *et al.* **Gestão empresarial**: uma perspectiva antropológica. 1. Ed. São Paulo: Cengage Learning, 2010.

