

## **ANÁLISE DO PROCESSO GERENCIAL DE PROPRIEDADES FAMILIARES**

Patrícia da Rosa Leal  
Universidade Federal de Santa Maria (UFSM)

Rosani Marisa Spanevello  
Universidade Federal de Santa Maria (UFSM)

Luciana Fagundes Christogfari  
Universidade Federal de Santa Maria (UFSM)

Carolina Girardi  
Universidade Federal de Santa Maria (UFSM)

### **Resumo**

Na agricultura familiar, seja ela diversificada ou não, é imprescindível que haja uma gestão eficiente da propriedade. Para tanto, é necessário que os produtores estejam cientes dessa importância e que estejam dispostos a desenvolver um método de controle de custos e lucros da propriedade. Além disso, devem ser capazes de entender e concluir, ao final de um período de avaliação, se este método está fazendo com que sua propriedade cresça, decline ou continue estabilizada. Este estudo aborda a questão da gestão de propriedades familiares que exercem atividades diversificadas no município de Palmeira das Missões, objetivando avaliar se as propriedades com maior grau de diversificação das atividades exercem um maior ou menor controle de custos. Para tanto, foram escolhidas, aleatoriamente vinte propriedades em três grupos de assentamentos do município, onde foram realizadas entrevistas com os proprietários. A análise de dados permite concluir que a diversificação das atividades não influencia diretamente na forma gestão das mesmas, pois em todas as propriedades analisadas a gestão é realizada de forma ineficiente, incompleta e não resulta na administração efetiva da propriedade.

**Palavras-chave:** Agricultura Familiar. Gestão. Diversificação.

### **INTRODUÇÃO**

O gerenciamento de propriedades familiares é de suma importância para que se tenha êxito econômico em todas as atividades que nela são desenvolvidas. Esse gerenciamento possibilita o planejamento, organização e análise dos dados permitindo, por consequência, a visualização dos erros e acertos. Neste sentido, o gerenciamento se torna uma ferramenta fundamental na tomada de decisões dos agricultores.

Conforme expõe Alves (2010), do ponto de vista gerencial, o agricultor que faz a gestão da sua propriedade, independentemente de sua dimensão, adquire maior credibilidade junto aos outros setores da economia, pois demonstra organização e conhecimento sobre as atividades que realiza. Batalha et al. (2005) comenta que a tecnologia é importante para que os produtores familiares acompanhem o desenvolvimento e se insiram no mercado de maneira efetiva. Mas o avanço dessas tecnologias, ainda conforme Batalha et al. (2005), é muito lenta. Segundo o autor, em se tratando de técnicas de gestão de propriedades familiares as pesquisas brasileiras ainda estão voltadas para a perspectiva da produção, fazendo com a tecnologia de gestão seja mal compreendida e, como isso, ocasionando a perda da competitividade das cadeias agroindustriais (BATALHA et al., 2005).

Assim sendo, a gestão nas propriedades deve acontecer para que haja uma melhor organização da mesma, com a aplicação dos recursos gerados pelas atividades em tecnologias, infraestrutura, fazendo com que estes possam viver melhor e com mais conforto. A falta de gerenciamento pode até desmotivar ou impedir de alguma forma os agricultores de dar continuidade às suas atividades no campo.

O gerenciamento das propriedades e das atividades produtivas tende a ser mais complexo quanto mais atividades se fizerem presentes nas propriedades, como é o caso das propriedades com características familiares. De acordo com Gasson e Errigton (1993), além das atividades produtivas serem desenvolvidas pelos membros da família, as atividades são diversificadas, ou seja, os agricultores tendem a trabalhar com vários sistemas incluindo grãos, leite, criação de animais, hortaliças, entre outros.

A diversificação das propriedades familiares é vista como uma maneira de aumentar os rendimentos econômicos e também reduzir os riscos e incertezas que os monocultivos oferecem, além de uma alternativa de minimizar os custos de produção e impactos financeiros sobre a propriedade. Segundo Silva et al. (2010), em propriedades familiares pouco capitalizadas, a diversificação é muito importante, pois reduz o risco econômico para o produtor. Ainda, conforme Silva et al. (2010, p. 5), “a diversificação no sistema diminui riscos de insucesso no que tange as variações da renda líquida anual da propriedade e ainda oferece garantia em torno de perdas na lavoura por causas climáticas, pragas, mercado, etc.”

No entanto, o gerenciamento em propriedades diversificadas tende a ser mais complexo, devido a gama de produtos cultivados, necessitando que os agricultores tenham uma melhor organização das entradas e saídas como forma de avaliar os rendimentos e as possibilidades de investimentos no médio e longo prazo de melhoria nas propriedades. Considerando a realidade socioeconômica de muitos agricultores familiares, tais como o baixo grau de escolaridade, as questões culturais que impedem muitos de acessar e aceitar uma nova racionalidade organizativa das atividades agropecuárias desenvolvidas, a falta de conhecimento de como efetivar este gerenciamento, entre outros, impedem ou dificultam os agricultores de realizar o gerenciamento das suas atividades.

A partir da temática do gerenciamento das propriedades familiares, este estudo tem como objetivo analisar como ocorre o processo gerencial em propriedades familiares, levando em consideração o grau de diversificação das atividades desenvolvidas.

## **REVISÃO BIBLIOGRÁFICA**

### **AGRICULTURA FAMILIAR NO RIO GRANDE DO SUL**

O Manual Operacional do Crédito Rural Pronaf (2002), conceitua como agricultor familiar produtores, proprietários, arrendatários, posseiros, parceiros ou concessionários da Reforma Agrária; que estejam morando na propriedade ou próximo a ela; que possuam no máximo 4 módulos fiscais de terra, quantificados conforme a legislação em vigor; ter no mínimo 70% da renda total bruta originada da produção agropecuária ou não agropecuária da propriedade; ter mão-de-obra essencialmente familiar.

Segundo Mertz (2004), a história da agricultura familiar em pequenas propriedades do Rio Grande do Sul, deu início ao seu desenvolvimento a partir de 1824 até os anos 60 do século XX, com a vinda dos imigrantes europeus que consigo trouxeram técnicas, meios sociais e econômicos de produção que perduraram inalteradas por todo este período, que é denominado de Sistema Agrário Colonial. Neto e Oliveira (2008) citam que esta ocupação pelos imigrantes, pode ser classificada em três fases: colônias velhas, colônias novas e colonização privada. O período de colônias velhas começa em 1824 e vai até 1890, essa colonização ocorreu ao redor de Porto Alegre num raio de 200 km. O segundo período vai desde o ano de 1890 até 1920, a instalação destas ocorreu a partir da fundação da Colônia de Ijuí; este período tem final com a suspensão das políticas de colonização por falta de

recursos para financiamento da infraestrutura necessária. Já o terceiro período, segundo Neto e Oliveira (2008, p. 85) se deu “a partir de 1920, tem o predomínio da colonização privada, incorporando à agricultura as últimas áreas remanescentes de florestas na região do Alto Uruguai.”

Para Mertz (2004), esses imigrantes tinham como objetivo principal, colonizar áreas de floresta que se encontravam no norte do estado para produzir alimentos que subsidiassem a população que já existia no estado. A imigração europeia introduziu assim, no Rio Grande do Sul, um sistema agrário modificado, que era baseado na pequena propriedade com características diferentes das produções agrícolas desenvolvidas anteriormente no estado. O mesmo autor expõe que com a vinda desses agricultores, tinha-se a intenção de que estes inserissem no estado as modernas técnicas que eram utilizadas por eles na Europa, onde esses métodos de produção se aprimoraram a partir da primeira revolução agrícola, tomando o lugar do sistema de rotação de terras o sistema de rotação de culturas, que suprimia o tempo de descanso da terra, isso resultou em um aumento na produtividade agrícola europeia. A realidade do estado era completamente diferente da vivida até então na Europa, pois obtiveram terras de floresta que após serem desmatadas apresentavam-se férteis e não necessitavam do uso de fertilizantes (MERTZ, 2004).

A área ocupada, conforme menciona Mertz (2004), era coberta por floresta e utilizada sob o sistema de derrubada e queimada, a qual era chamada de roça pelos colonos. Por outro lado, a retirada da floresta para a abertura de novas áreas se mostrava a atividade mais trabalhosa que estes agricultores teriam de defrontar-se, como eram todos humildes, sua situação financeira não lhes permitia a contratação de serviços de mão-de-obra que existia disponível para este serviço, nem poderiam comprar escravos, pois o estatuto do imigrante proibia a posse de escravos por colonos.

Motter e Wizniewski (2010) expõem que entre os anos 1930 até 1950, a região noroeste do Rio Grande do Sul presenciou épocas de evolução das atividades econômicas, especialmente na produção agropecuária onde se destacou a suinocultura. Desta forma, segundo os autores (p. 32) “a agricultura familiar começava gradativamente a romper com sua identidade de subsistência, transformando-se cada vez mais em mercantilista”.

Nas décadas mais recentes, conforme o Censo Agropecuário de 2006 foi identificado em todo o Brasil 4.367.902 propriedades familiares, sendo que 378.546 estão no Rio Grande do Sul. Destas, 137.056 possuem culturas permanentes, 356.969 possuem culturas

temporárias e 363.050 plantam alguma área de forragem para corte. Segundo o Censo pode-se concluir que na maioria das propriedades familiares são criados suínos, aves e bovinos. As produções vegetais mais comuns entre as propriedades familiares gaúchas são milho em grão, trigo, feijão, mandioca e soja.

Conforme afirma Portugal (2004, p. 1), “em alguns produtos básicos da dieta do brasileiro como o feijão, arroz, milho, hortaliças, mandioca e pequenos animais chega a ser responsável por 60% da produção”. Geralmente são agricultores com pouco conhecimento que diversificam a produção cultivada para dissolver custos, complementar a renda e empregar a oportunidade de oferta ambiental e disponibilidade de mão-de-obra.

### ***DIVERSIFICAÇÃO PRODUTIVA COMO CARACTERÍSTICA DA AGRICULTURA FAMILIAR***

De acordo com Barlach (2012), o histórico da agricultura no Brasil aponta que a mesma foi baseada essencialmente no cultivo de apenas um produto como a cana-de-açúcar, e, com o declínio da produção de cana-de-açúcar os produtores viram a necessidade de produzir outros produtos para continuar tendo lucro na produção final. Esta diversificação da produção se firmou no ano de 1973 com a criação da Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (EMBRAPA), que tinha o objetivo principal de descobrir quais produtos eram mais adequados a serem produzidos em cada região do país. Haas (2008) cita que em meados da década de 60, agricultores familiares se especializaram em produzir *commodities* (soja – milho – trigo) deixando de lado a produção diversificada. No entanto, as *commodities* estavam altamente atreladas às variações climáticas imprevisíveis, além da submissão a variações no preço de venda dos produtos e compra de insumos.

Este processo de intensificação da produção de *commodities* levou o setor primário brasileiro ao patamar de principal gerador de riquezas econômicas, especialmente no período conhecido como Revolução Verde. Porém, observou-se o surgimento dos efeitos negativos deste processo, tais como: desgaste dos recursos naturais, empobrecimento dos agricultores, êxodo rural, perda da biodiversidade, entre outros.

Nas últimas décadas surge a retomada a discussão da importância da diversificação pela agricultura familiar, especialmente motivada pelos efeitos negativos da produção de *commodities*. A diversificação tem como argumento central o fato dos agricultores familiares permanecerem no campo com a geração de mais de uma renda produtiva. Ou seja, diante

da dependência climática, redução de preços internacionais das commodities e aumento no custo de produção, os produtores instauraram a adoção de técnicas de diversificação para a persistência no campo, já que enxergaram a impossibilidade de continuar no campo com somente um tipo de cultivo.

A diversificação pelos agricultores familiares apresenta várias condicionantes favoráveis: otimização da área, ocupação da mão de obra familiar, diversidade de renda ao longo do ano, entre outros. A diversificação tem como principal vantagem reduzir o risco econômico para os agricultores, devido a não dependência de uma única cultura ou fonte de renda. Além disso, Lamarche (1998) afirma que os sistemas produtivos diversificados e processos graduais de intensificação das práticas agrícolas são normalmente mais compatíveis com a lógica da grande maioria dos agricultores familiares.

### **ESPECIFICIDADES DO GERENCIAMENTO DE PROPRIEDADES FAMILIARES**

Conforme Junior (2000, p. 7), gerenciamento significa “atingir metas; gerar, organizar e analisar fatos e dados para a tomada de decisão na propriedade, além de manter o controle dos aspectos técnicos e financeiros do negócio”. O agricultor é o gerenciador da sua propriedade. Gerhardt (2012) completa dizendo que o agricultor possui um importante papel no progresso de sua propriedade, pois carrega como responsabilidades, planejar, controlar, decidir e avaliar os resultados, visando à maximização dos lucros.

Para Bortolini (2010, p. 18) “toda a atividade produtiva, o planejamento das atividades representa um ponto chave, pois as falhas ou a ausência do planejamento influenciarão decisivamente no desempenho do negócio”. Ainda, segundo Batalha (2005), a gestão da produção agrícola é distinta e mais complexa do que nos outros setores da economia, devendo ser considerado o equilíbrio entre a oferta e a demanda da produção.

Segundo Gerhardt (2012, p. 2) citando Santos et al. (2002) é importante estar atento aos fatores externos e internos referente à empresa e mesmo não tendo controle sobre preços, clima, financiamentos, entre outros é preciso ter conhecimentos destes fatores para tomar as decisões mais favoráveis possíveis.

Como nos diz Portugal (2004), a introdução de produtores rurais familiares no mercado depende de dois fatores: acesso a tecnologias e também de condições político-institucionais (acesso a crédito, informações organizadas, canais de comercialização,

transporte, energia, etc.). O grande esforço do Governo Federal na criação de plataformas de acesso a crédito como o Pronaf e assistência técnica estadual, ainda é insuficiente, pois a entrada dos agricultores familiares no mercado ainda é muito limitada. O mesmo autor expõe que as tecnologias quando bem aplicadas se tornam viáveis, a maioria das tecnologias desenvolvidas tem o mesmo objetivo: aumentar a produtividade da terra e se falando em maquinário, aumentar a eficiência do trabalho.

O desafio maior é organizar o sistema a partir dessas tecnologias. Segundo Batalha et al., (2005, p. 2), “muito pouco se tem feito em termos de desenvolvimento de técnicas de gestão que contemplem as particularidades da agricultura familiar”. Para Batalha et al. (2005, p. 4) “os desafios gerenciais da agricultura familiar situam-se em dois níveis: gestão de sistema e gestão da propriedade.” No primeiro nível, o autor aborda a necessidade de os agricultores possuírem um conhecimento maior para poderem discutir situações com outros agentes da cadeia agroindustrial e até entre os próprios agricultores familiares. O segundo nível diz respeito ao gerenciamento da propriedade, individualmente. Existem dificuldades neste que estão em sua maior parte vinculadas a ferramentas gerenciais já existentes e que, por vezes, são inapropriadas a prática da agricultura familiar; o baixo investimento em pesquisa e desenvolvimento para esta área, a descapitalização dos produtores que não tem meios de beneficiar-se das tecnologias de informação modernas, pelo baixo nível de educação formal dos produtores familiares, e a falta de uma cultura que dê espaço às novas tecnologias de gerenciamento e também a falta de técnicos capacitados para atender os produtores.

Para Procópio (1996) citado por Clemente et al. (2011) devido a gerenciamento dos produtores boa parte não exercer o controle e organização financeira das duas atividades produtiva. Segundo o autor, aproximadamente 33% dos produtores brasileiros não separam as despesas dos negócios agropecuários das despesas dos negócios particulares, enquanto 67% não conseguem realizar uma organização gerencial adequadas dos lucros, fazendo a separação das despesas diárias das despesas da atividade produtiva.

Conforme Clemente et al. (2011) o baixo grau de gerenciamento está associado ao perfil produtivo de cada agricultor, tendendo os menos ou mais descapitalizadas a apresentar de forma mais severa esta condição. Para o autor (2011, p. 22):

Os pequenos produtores rurais, organizados em propriedades cultivadas basicamente pelas próprias famílias, normalmente apresentam baixo grau de organização e planejamento, raramente adotando práticas formalmente explicitadas de registro das informações relevantes para suas decisões. Pode-se, entretanto, esperar que características diferenciadoras das propriedades rurais, como tamanho, cultura principal e tecnologia de produção empregada estejam associadas a práticas de controles de custos e de aferição de resultados também diferenciadas (CLEMENT et al., 2011, p. 22).

## **PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

Para a coleta de dados desta pesquisa foram utilizadas entrevistas estruturadas com 20 agricultores residentes em três grupos de assentamentos localizados no município de Palmeira das Missões, região norte do Rio Grande do Sul. Estes grupos são denominados Assentamento Terra Nova, Potreiro Bonito e Antônio Joceli Correa. Considerando o número de propriedades selecionados de cada assentamento, tem-se que o maior número pertencente ao Assentamento Terra Nova (total de 9 propriedades selecionadas das 27 presentes no Assentamento); seguindo do Assentamento Potreiro Bonito (com 6 propriedades analisadas de um total de 13 propriedades) e do Assentamento Joceli Correia (com 5 propriedades das 12 existentes neste Assentamento).

O roteiro da entrevista foi previamente estabelecido, abordando alguns itens principais que permitiram verificar a existência ou não de gestão na propriedade; se administrada, a quanto tempo; se existem dificuldades nessa administração e se o grau de diversificação dificulta ou não essa administração. As entrevistas foram realizadas no ano de 2014.

## **ANÁLISE DOS RESULTADOS**

### ***Descrição das propriedades rurais visitadas***

A idade média dos entrevistados é 47,5 anos, sendo a grande maioria casada. Com relação ao número de filhos, boa parte apresenta, em média, dois filhos. O grau de escolaridade dos entrevistados é baixo: 75% dos produtores apenas o ensino fundamental incompleto; 15% do total de entrevistados possui ensino médio completo e 10% ensino médio incompleto. Apesar de alguns dos entrevistados possuírem maior grau de escolaridade, não é perceptível uma melhora na gestão da propriedade, ou seja, produtores

com maior grau de escolaridade não demonstraram ter uma administração real e mais completa de suas propriedades. Com relação à posse da área de terra, todos os entrevistados apresentam a posse da propriedade.

A mão-de-obra utilizada em todas as propriedades é unicamente familiar, isto é, apenas pessoas da família trabalham na propriedade. No entanto, verifica-se que os filhos não auxiliam nas atividades agrícolas e nem domésticas. Os motivos pelos quais os filhos não auxiliam são basicamente dois: a) Porque já deixaram a propriedade e encontram-se residindo, estudando ou trabalhando no meio urbano; 2) Ainda residem na propriedade, mas se deslocam diariamente ao meio urbano para estudar e trabalhar.

Com relação ao tamanho médio das propriedades, verifica-se que a área é pequena, tendo em vista o fato das entrevistas terem sido realizadas com assentados: a maior propriedade tem 21 hectares e a menor tem 5,5 hectares. Na média, as propriedades têm 14 hectares. A área agricultável, ou seja, área que os produtores utilizam para o plantio varia conforme o tamanho da área, 11,8 ha é a média entre elas sendo que a maior área possui 85,5% dela aproveitada e a menor tem 72,7% de aproveitamento. Este aproveitamento está condicionada ao fato que as propriedades particulares que deram origem aos assentamentos de Palmeira das Missões são terras planas, férteis e de fácil mecanização.

Todos os entrevistados recebem assistência técnica da empresa Emater/ASCAR (Associação Rio-grandense de Empreendimentos de Assistência Técnica e Extensão Rural /Associação Sulina de Crédito e Assistência Rural) e relataram que a recebem sempre que solicitam ou quando consideram necessário. Além disso, vale ressaltar que a Emater possui um convênio com o INCRA (Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária), onde oferece toda a assistência para os assentamentos do município atendendo a demandas que os agricultores solicitam.

### ***Características da diversificação produtiva nas propriedades rurais amostradas***

Das 20 propriedades analisadas, verifica-se que a diversificação das atividades e de geração de renda são terminantemente agrícolas. Em síntese, 20% (4 propriedades) afirmaram desenvolver até quatro atividades, 45% dos proprietários (9 propriedades) relataram desenvolver três sistemas produtivos distintos, 35% apontaram (7 propriedades) o desenvolvimento de até de dois sistemas geradores de renda, conforme Gráfico 1.



Gráfico 1 – Diversificação das atividades das propriedades amostradas.  
Fonte: Dados da pesquisa (2015).

O entrevistado com três ou quatro atividades têm no cultivo da soja e do leite as principais fontes de renda. Os demais sistemas produtivos que se agregam a estes dois principais compondo a diversificação das atividades são os seguintes: a criação de aves (destinadas à venda de ovos ou de carne), produção de mel para o consumo da família e venda, criação de gado de corte para abate com comercialização de carne, criação de suínos para venda e consumo, produção de trigo e milho para consumo, venda e fabricação de queijos e produção de vassouras. Nas propriedades que possuem apenas duas atividades, a soja predomina, sendo que em apenas uma propriedade a segunda atividade é a criação de aves, nas demais o leite é a segunda opção.

Na análise sobre a diversificação, percebe-se que a principal fonte de renda das propriedades é a soja e o leite. Ainda que se verifique a existência de algum tipo de agroindustrialização de produtos, como é o caso da produção de queijo, de vassouras, predomina a lógica de produção para mercado como é caso da produção de soja. O domínio da produção da soja entre os agricultores entrevistados está diretamente associado com o perfil agrícola do município, cuja área produtiva é predominantemente destinada a esta cultura, seguida da produção leiteira.

Quando questionados sobre outras fontes de renda não advindas da agropecuária, 60% dos entrevistados (12 produtores) afirmam não possuírem outra fonte de renda que não seja a agropecuária, oito produtores relataram que existem outras fontes de renda. Entre os oito produtores que possuem outra fonte de renda, cinco relataram que são beneficiários do auxílio governamental Bolsa Família, a esposa de um dos entrevistados é funcionária pública municipal, outro trabalha de empregado efetivo em uma fazenda vizinha, e um dos entrevistados gera renda extra com a produção e venda de vassouras.

A renda mensal aproximada das atividades agrícolas na maioria (60%) das propriedades entrevistadas é de 2 a 3 salários mínimos. Apenas um tem renda aproximada de 3 a 4 salários mínimos mensais e este também é funcionário de uma granja, sete propriedades recebem entre 1 e 2 salários mínimos por mês. Quanto aos produtores que relataram atividades não-agrícolas, cinco recebem menos de 1 salário mínimo mensal proveniente dessas atividades, dois recebem de 2 a 3 salários e um recebe entre 1 e 2 salários.

### ***Análise da Gestão das propriedades amostradas***

Com relação ao questionamento sobre a existência ou não de mecanismos de controle de lucros e custos na propriedade, 95% dos produtores responderam que sim, e apenas um produtor (5%) respondeu que não faz controle de despesas e lucros na propriedade. Quando questionados sobre quem faz o controle (independentemente do tipo), a maioria (11) dos produtores respondeu que é o casal que faz esse controle. Três produtores afirmaram ser o proprietário quem faz e outros apontaram ser a mulher, enquanto outros dois indicaram a família toda como responsável pelo controle.

Como é possível observar no Gráfico 2, os agricultores (30% dos entrevistados) relataram que o controle é feito por meio do “caderno do leite”, ou seja, o único controle existente é sobre a quantidade de leite que os animais produzem e o total comercializado, não havendo um registro das entradas e saídas da propriedade como um todo.

Analisando o Gráfico 2, ainda constata-se que 25% dos entrevistados fazem um controle “de cabeça”. Ou seja, os agricultores não registram no papel os custos e entradas de cada atividade, o que pode dificultar o melhor desempenho das atividades realizadas, até mesmo porque o controle “de cabeça” significa imprecisão dos dados, pois é necessário que

sejam feitas anotações, contas e registros do que acontece na propriedade durante um período, seja mensal, semestral ou anual. Além disso, o controle “de cabeça” pode levar os produtores, com o passar do tempo, a esquecer os rendimentos gerados.

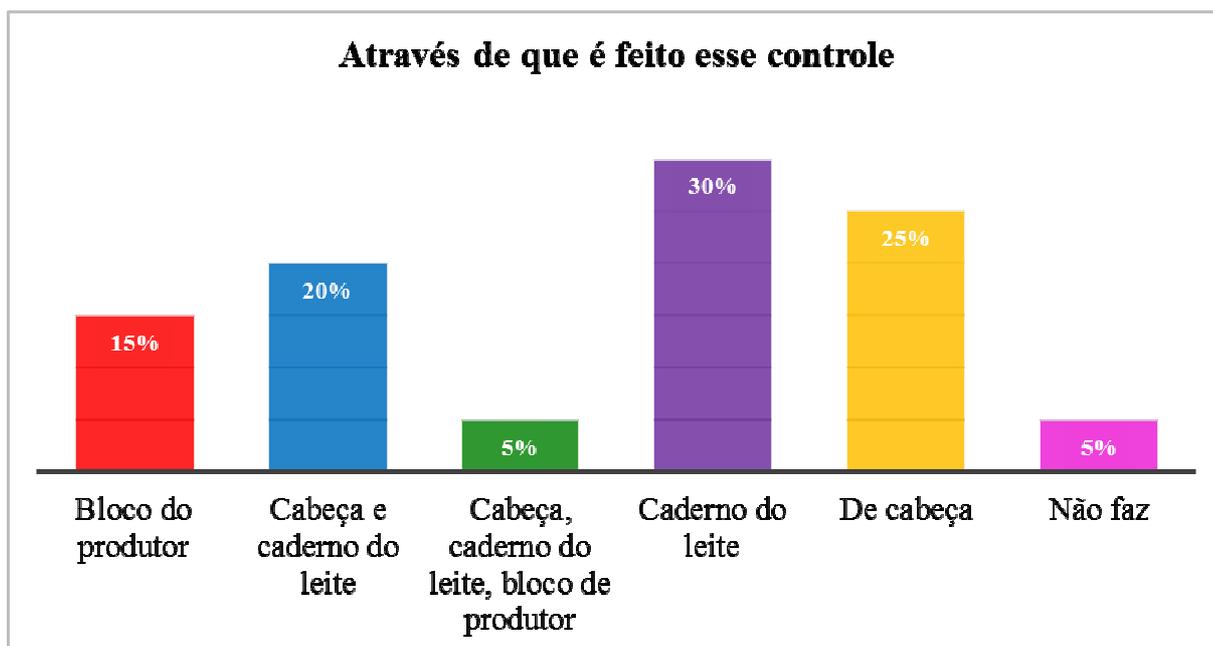


Gráfico 1 – Mecanismos de controle dos custos utilizados pelos agricultores entrevistados.  
 Fonte: Dados da pesquisa (2015).

Outros 20% dos entrevistados, além do controle “de cabeça” fazem uso do “caderno do leite”; 15% pelo bloco de produtor rural, 5% usam as três formas para fazer o controle e 5% não fazem controle. Da totalidade de entrevistados, 18 responderam que sempre fizeram esse controle, um produtor disse que irá começar a fazer agora, pois irá adquirir bovinos de leite e irá usar o caderno do leite, mas que sempre fez controle “de cabeça”. A pesquisa de Clemente et al. (2011) mostra que na realidade dos agricultores no sudoeste do Paraná, a grande maioria também faz o controle dos custos e renda gerada “caderninho”, enquanto tem agricultores que afirmaram não fazer qualquer anotação e outros fazem anotações simples para atender ao Imposto de Renda.

Os produtores que não fazem nenhum tipo de controle tiveram de responder a seguinte questão: Porque não faz controle? E as respostas são as seguintes: “há só uma entrada de lucro (soja) no ano e não acho necessário fazê-lo”; “renda muito baixa para que

haja algum tipo de controle”. Essas respostas demonstram que os produtores não julgam importante ter controle da propriedade quando se trata de apenas uma atividade de relevância no ano e também que não há motivos para fazer controle quando a renda é baixa. Resultados semelhantes foram encontrados no trabalho de Clemente et al. (2011), ao verificar que o financeiro das propriedades mostrou-se precário. Segundo o trabalho do autor, a maioria dos produtores não separa as despesas particulares das existentes nas propriedades, nem mesmo fazem a separação dos gastos de cada atividade individualmente.

Sobre as inovações com relação a novas tecnologias, novos produtos, novos implementos e máquinas, os produtores entrevistados responderam que não prestam muito atenção a novos investimentos. Onze entrevistados responderam que, às vezes, ficam atentos a inovações e os outros nove responderam que sim, estão atentos sempre a novos investimentos que possam agregar valor ou otimizar a produção, seja ela de leite, de soja ou outras.

Quando questionados sobre a frequência desses investimentos, 90% dos entrevistados responderam que só fazem investimentos quando consideram necessário, apenas 10% dos entrevistados, ou dois produtores fazem investimentos anuais. Essas duas questões nos mostram que mesmo estando atentos a inovações e procurando se informar sobre elas, apenas 10% dos entrevistados fazem investimentos anualmente, os outros fazem possivelmente, apenas quando veem necessidade de substituição ou reposição de algum implemento, máquina ou produto. No que diz respeito a questão “onde procuram informações sobre investimentos”, os entrevistados responderam que procuram orientações, na maioria das vezes, em jornais e revistas e na Emater, com menor frequência procuram orientações em outros meios como rádio, internet, palestras, reuniões, bancos.

No que se refere a quem decide sobre os investimentos, quatorze entrevistados (70%) responderam que é o casal quem decide sobre investimentos, três responderam que é a família quem decide e em três propriedades é o homem que decide sobre esse assunto. Os produtores foram questionados, com relação a investimentos, se estes são feitos com os lucros gerados pela própria atividade a que se destina o investimento. Destes, onze entrevistados (55%) responderam que sim, os investimentos são pagos com os resultados da própria atividade e nove dos entrevistados (45%) disseram que os lucros de outras

atividades auxiliam no pagamento do investimento para apenas uma das atividades, ou utiliza recurso bancário para este fim (financiamentos).

Em relação ao custeio das principais atividades agrícolas da propriedade, 50% disse que utiliza recursos próprios para o custeio, ou seja, as atividades da propriedade financiam o cultivo delas mesmas, há um giro do capital sem necessidade de custeio pelo banco. Já outros 40% utilizam as linhas de crédito do Pronaf (Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar) para custeio das atividades e 10% ou apenas dois produtores utilizam recursos de custeio de empresas particulares. Quando questionados sobre qual atividade gera mais renda na propriedade, ou seja, qual é a atividade principal da propriedade e que é prioridade de investimentos, obtivemos apenas duas opções de resposta, soja e leite. Do total de entrevistados, 60% responderam que a principal atividade é a do cultivo da soja e 40% responderam que a produção de leite é a principal na propriedade.

Quanto a atividade que gera menos renda, cinco produtores disseram que é o leite que gera menos renda, e nestas cinco propriedades constatou-se que existem apenas duas atividades de geração de renda (soja e leite). Cinco produtores disseram que a venda de aves é que gera menos renda, três relataram a apicultura como a atividade menos rentável, em duas propriedades os entrevistados disseram que o cultivo de soja é menos rentável e em outras duas disseram que os suínos são os que dão menos lucro, em outra propriedade relatou ser os bovinos de corte, em uma são as atividades não-agrícolas e em outra é a produção de queijos. Como essas atividades relatadas como geradoras de menor renda, são secundárias em relação as principais, é evidente que é dada menor importância a elas, pois alguns dos produtores vendem suínos, ovos e aves por ocasião da procura, e não como uma atividade regular e continua da propriedade.

Na maioria das vezes, o resultado dessas atividades é utilizado apenas para a subsistência. Quanto à questão que se referia à importância, ou não, da diversificação na propriedade, 100% dos entrevistados responderam que a diversificação é importante para a subsistência da família para a sobrevivência da propriedade e ainda na diminuição de gastos com a compra destes produtos no mercado. Com essa resposta, pode-se observar que realmente as atividades secundárias, ou que geram menos renda, são realizadas com o intuito de diminuir gastos com compra e não para venda, mas quando há procura estas geram renda extra. Alguns dos agricultores responderam que a diversificação é importante, pois apesar de ter grandes entradas de dinheiro por ano com as principais atividades, a

diversificação gera uma renda também para algum imprevisto que possa ocorrer, por exemplo quebra na safra de soja ou queda no preço do leite, a diversificação possibilita também a geração de renda extra para a propriedade.

Os produtores que tem apenas duas atividades (soja e leite) na propriedade e a principal delas é o cultivo da soja, declararam que mesmo a soja sendo a atividade anual mais rentável, o leite gera lucros mensais; e da mesma forma responderam os que têm o leite como a principal atividade, a soja dá um reforço anual na renda da propriedade. Ainda sobre a questão da importância da diversificação, os produtores entrevistados afirmaram que quando há quebra de safra por interferências climáticas gerando prejuízo nas principais atividades, são as pequenas culturas e produções que continuam gerando renda para que não haja tanto prejuízo. Mencionaram ainda que na oportunidade de venda de produtos de subsistência como mel, queijo, ovos, aves e suínos, a entrada de recursos é mais frequente e ajuda na economia, auxiliando na manutenção da propriedade familiar.

## **CONCLUSÃO**

Os agricultores familiares analisados não têm o hábito de controlar rigorosamente seus gastos e suas receitas. Por outro lado, entendem e sabem da grande importância que esses controles têm para que as suas propriedades possam crescer.

De acordo com a análise dos resultados, pode-se concluir que nas propriedades analisadas não há nenhum tipo de gestão eficiente por parte dos agricultores familiares, muito pelo contrário, os métodos por eles utilizados como sendo de controle de entradas e saídas são parciais e incompletos resultando em poucas informações para a boa administração de suas propriedades.

O grau de escolaridade não influenciou um melhor ou pior gerenciamento das propriedades, já que a maior parte dos produtores possui grau de escolaridade baixo e os que possuem maior escolaridade também não demonstraram maior utilização das ferramentas administrativas. A diversificação de atividades nas propriedades familiares analisadas é mais importante para a subsistência da família do que para a geração de renda.

## **REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

ALVES, C. A. **Agricultura familiar e gestão de custos**: um estudo de caso na região do semiárido baiano. 2010. 109 f. Dissertação (Programa de Pós-Graduação em Agroecologia e Desenvolvimento Rural) - Universidade Federal de São Carlos, Araras, 2010. Disponível em:

<[http://www.bdttd.ufscar.br/htdocs/tedeSimplificado/tde\\_busca/processaArquivo.php?codArquivo=3595](http://www.bdttd.ufscar.br/htdocs/tedeSimplificado/tde_busca/processaArquivo.php?codArquivo=3595)>. Acesso em: 22 abr. 2013.

BARLACH, B. **Agricultura Brasileira – História, tipos de cultivo e mecanização**. 2012. Fonte do Saber. Disponível em: < <http://www.fontedosaber.com/geografia/agricultura-brasileira.html> >. Acesso em: 5 mai. 2014.

BATALHA, M. O. et al. . **Tecnologia de gestão e agricultura familiar**. Ufersa, Rondônia, 2005. Disponível em: < <http://www2.ufersa.edu.br/portal/view/uploads/setores/241/Tecnologia%20de%20Gest%C3%A3o%20e%20Agricultura%20Familiar.pdf> >. Acesso em: 23 mai. 2014.

BORTOLINI, G. **Gestão da pequena unidade familiar produtora de leite**: Uma análise do modelo de gestão através da compreensão da unidade de produção. 2010. 57 f. Monografia (Especialização em Gestão do Agronegócio,). Universidade do Vale do Rio dos Sinos. São Leopoldo. 2010. Disponível em: < [http://www.emater.tche.br/site/arquivos\\_pdf/teses/Mono\\_Gilberto\\_Bortolini.pdf](http://www.emater.tche.br/site/arquivos_pdf/teses/Mono_Gilberto_Bortolini.pdf) >. Acesso em: 21 mai. 2014.

CLEMENTE, A. et. al. **Perfil das propriedades rurais familiares e controle de custos na Região Centro-Sul do Paraná**. Custos e agronegócio on-line. 2011. Disponível em: <<http://www.custoseagronegocioonline.com.br/numero3v6/Perfil%20e%20controle%20de%20custos.pdf>>. Acesso em: 25 maio 2014.

GASSON, R.; ERRINGTON, A. **The farm family business**. Wallingford: Cab International, 1993.

GERHARDT, A. F. **Análise e reestruturação de uma pequena propriedade rural familiar**. 2012. Disponível em: < <http://bibliodigital.unijui.edu.br:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/1170/TCC%20ALISON%20GERHARDT.pdf?sequence=1> >. Acesso em: 23 jun. 2013.

HAAS, J. M. Diversificação de Produção no Meio Rural como Estratégia de Sobrevivência: um estudo de caso da região noroeste do Rio Grande do Sul. In: Encontro Nacional da Anppas. 4. 2008. Distrito Federal. **Anais...** Brasília: IV Encontro Nacional da Anppas. 2008.

Disponível em: < <http://www.anppas.org.br/encontro4/cd/ARQUIVOS/GT3-63-64-20080422081013.pdf> >. Acesso em: 06 mai. 2013.

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Censo Agropecuário**. 2006. Disponível em: < <http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/economia/agropecuaria/censoagro/2006/agropecuari.o.pdf> >. Acesso em: 21 mai. 2013.

JUNIOR, J. A. R. Gerenciamento da Propriedade Agrícola. In: Encontros Técnicos ABRAVES. 2000. Santa Catarina. **Anais...** Concórdia: Encontros Técnicos ABRAVES, Memórias 2000. Disponível em: < [http://www.cnpsa.embrapa.br/abrades-sc/pdf/Memorias2000/3\\_Ribas.pdf](http://www.cnpsa.embrapa.br/abrades-sc/pdf/Memorias2000/3_Ribas.pdf) >. Acesso em: 21 mai. 2014.

LAMARCHE, H. As Lógicas Produtivas. In: LAMARCHE, H. (Org.). **A Agricultura Familiar: Comparação Internacional. Do Mito à Realidade**. Campinas: Editora da Unicamp, 1998. p. 61-87.

MERTZ, M. A agricultura familiar no Rio Grande do Sul - um sistema agrário “colonial”. **Ensaio FEE**, Porto Alegre, v. 25, n. 1, p. 277-298, 2004. Disponível em: < [revistas.fee.tche.br/index.php/ensaios/article/download/2060/2442](http://revistas.fee.tche.br/index.php/ensaios/article/download/2060/2442) >. Acesso em: 6 mai. 2013.

MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO AGRÁRIO. Plano Nacional de Fortalecimento da Agricultura familiar; **Plano Safra**. Disponível em: < <http://portal.mda.gov.br/portal/saf/programas/pronaf> >; < <http://portal.mda.gov.br/plano-safra-2013/> >. Acesso em: 20 jun. 2014.

MOTTER, A. F. C.; WIZNIEWSKI, C. R. F. Resgate histórico da agricultura na região fronteira noroeste/RS: o caso da agroindústria Kreulich. **Geografia Ensino & Pesquisa**, Santa Maria, v. 14, n. 3, p. 28- 37, jul./dez. 2010. Disponível em: < <http://cascavel.ufsm.br/revistageografia/index.php/revistageografia/article/viewFile/147/138> >. Acesso em: 05 jul. 2013.

NETO, B. S.; OLIVEIRA, A. Agricultura familiar, desenvolvimento rural e formação dos municípios do Estado do Rio Grande do Sul. **Revista Estudos Sociedade e Agricultura**, Rio de Janeiro, v. 16, n. 1., p. 83-108, 2008.

PORTUGAL, A. D. **O desafio da agricultura familiar**. EMBRAPA. 7 dez. 2004. Disponível em: <<http://www.embrapa.br/imprensa/artigos/2002/artigo.2004-12-07.2590963189/>>. Acesso em: 20 mai. 2014.



SILVA, K. M. J. O.; MACULAN, J. S.; NYCHAI, L. A Sustentabilidade da pequena propriedade rural a partir da diversificação produtiva. In: CONGRESSO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS, 3., 2010, Paraná, **Anais...** Paraná: UNICENTRO/G, 2010. Disponível em: < [http://anais.unicentro.br/concisa/iiiconcisa/pdf/resumo\\_36.pdf](http://anais.unicentro.br/concisa/iiiconcisa/pdf/resumo_36.pdf) >. Acesso em: 05 abri. 2014.