

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS
CURSO DE PLANEJAMENTO E GESTÃO PARA O DESENVOLVIMENTO
RURAL - PLAGEDER

ADELMO PAULO COLBEK

Uso de uma Ferramenta de Gestão Rural na Agricultura Familiar
Um estudo de caso no município de Sede Nova/RS.

TRÊS PASSOS

2011

ADELMO PAULO COLBEK

Uso de uma Ferramenta de Gestão Rural na Agricultura Familiar
Um estudo de caso no município de Sede Nova/RS.

Trabalho de conclusão submetido ao Curso de Graduação Tecnológico em Planejamento e Gestão para o Desenvolvimento Rural - PLAGEDER, da Faculdade de Ciências Econômicas da UFRGS, como quesito parcial para obtenção do título de Tecnólogo em Planejamento e Gestão para o Desenvolvimento Rural.

Orientador: Prof. Dr. João Armando Dessimon Machado

Co-orientadora: Tutora: Tatiane Bagatini

TRÊS PASSOS

2011

ADELMO PAULO COLBEK

Uso de uma Ferramenta de Gestão Rural na Agricultura Familiar
Um estudo de caso no município de Sede Nova/RS.

Trabalho de conclusão submetido ao Curso de Graduação Tecnológico em Planejamento e Gestão para o Desenvolvimento Rural - PLAGEDER, da Faculdade de Ciências Econômicas da UFRGS, como quesito parcial para obtenção do título de Tecnólogo em Planejamento e Gestão para o Desenvolvimento Rural.

Aprovado em: Porto Alegre 08 de junho de 2011.

Prof. Dr. João Armando Dessimon Machado – Orientador

UFRGS

Tutora Tatiane Bagatini – Co-orientadora

UFRGS

Prof. Márcio Zamboni Neske

UFRGS

Prof. Dra. Saionara Araújo Wagner

UFRGS

Dedico esse trabalho as pessoas que sempre estiveram ao meu lado em momentos difíceis e de alegria, dando força e encorajando para continuar em busca do meu ideal principalmente minha esposa Ivete e meus filhos Cleber e Cássio que respeitaram os momentos de estudo, colaborando para que alcançasse os objetivos propostos.

AGRADECIMENTOS

Ao finalizar esta caminhada, gostaria de agradecer a todas as pessoas por terem me ajudado a percorrê-lo, dividindo percalços, descobertas e alegrias.

A meus filhos, Cleber e Cássio e a minha esposa Ivete, que pacientemente buscaram compreender o fato de passarmos muitas noites e vários finais de semana em casa estudando!

Aos colegas do curso do Plageder, que me forneceram contribuições valiosas para a qualificação deste trabalho, e o mais importante, formamos um grande grupo de amigos acima de tudo e a coordenação do Pólo de Três Passos que sempre de boa vontade nos orientaram nas dúvidas, atendendo nossas necessidades.

Ao Coordenador de estágio Engenheiro Agrônomo João Schommer, pela disponibilidade de acompanhar e orientar nesta etapa, tão importante do curso.

As famílias Leitchweis, Kunz e Rambo, que aceitaram o desafio abrindo as portas de suas propriedades para juntos buscar-mos um maior aprendizado.

Aos professores, que contribuíram de diversas formas com meu processo de aprendizagem neste percurso, trilhando juntos com coragem, dedicação e disponibilidade em participar de uma nova modalidade de ensino.

A Ascar/Emater, através da gerência, supervisor e colegas que sempre incentivaram de alguma maneira para que prosseguísse-mos em busca da qualificação. Aos amigos, colegas de trabalho da Ascar/Emater Sede Nova, demais pessoas aqui não citadas, mas que participaram de alguma forma deste meu momento.

Um agradecimento especial aos responsáveis pelo Pólo de Três Passos bem como ao orientador professor Dr. João Armando Dessimon Machado e a tutora Tatiane Bagatini que, assumiram comigo o desafio de andar por caminhos pouco percorridos, sempre com entusiasmo, dedicação e profissionalismo.

A todos dizer que muitas coisas aprendi durante a nossa convivência e que a partir de agora seguirão comigo como um legado precioso! Muito Obrigado!

RESUMO

O estudo realizado demonstra a grande importância de a agricultura familiar utilizar um sistema de gerenciamento em sua propriedade, independente do tamanho em área ou produção. Seja ela em qualquer das atividades (pecuária ou grãos) que o produtor esteja investindo. Este trabalho vem destacar a importância da ferramenta gerencial, em uma tomada de decisão, permitindo ao produtor através das informações contábeis, planejar, decidir e avaliar os resultados. As informações procedentes deste trabalho contábil são indispensáveis para projetar o futuro da propriedade ou da atividade acompanhada. Constatou-se que esta ferramenta é pouco utilizada pelos produtores rurais de Sede Nova e quem utiliza faz pouco proveito das informações para fins de melhoramento do desempenho da atividade desenvolvida. O trabalho realizado comprova que as propriedades que utilizam o sistema de gerenciamento por mais simples que seja, tendo um acompanhamento técnico capacitado para interpretação de números e tabelas (neste caso este trabalho é realizado pela Ascar/Emater), estão com um desempenho superior a outras, ou seja, a família tem uma visão diferenciada do negócio, sabendo exatamente quais são os pontos fortes e pontos fracos da propriedade. Portanto, com este trabalho abre-se um espaço para discussão da implantação de uma política pública voltada ao assunto, e com certeza como está comprovado nossa agricultura terá bons resultados num futuro bem próximo.

Palavras chaves: Agricultura familiar, sistema de gerenciamento, ferramenta de administração.

ABSTRACT

This study shows the great importance of family farming to use a management system in your property independent of the area size or production. It can be in both activities (livestock or seeds) which the producer will be investing.

This work points the importance of management tool, in a decision, permitting the producer through of the accounts to plans to decide and to evaluate the results the informations from this work are indispensable to design the future of the property or accompanied activity. We realized that this technique is few utilized by Seed Nova countryside producers and the users make little use of informations to approve the performance of developed activity.

The realized work proves that the properties that use the management system although of very simple with a technique and enabled accompaniment to the numbers and tables interpretations, (In the studied case the work was realized by Ascar, Emater), are with a superior performance than the others so the family has a different vision of the business, and they know exactly which are the strong and weak points of the property.

So this work opens a space for discussion to implantation of a public politic directed to theme, and certainly, such as evidenced, our farming will have good results in a sooner future.

Key words: Family farming, management system, administration tool.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	13
1.1. JUSTIFICATIVA DA PESQUISA	15
1.2. OBJETIVOS	16
1.2.1. Objetivo Geral:.....	16
1.2.2. Objetivos Específicos:	16
2. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA	17
2.1. Desenvolvimento teórico-prático da administração rural	17
2.2. Conceitos de administração rural	18
2.3. Papel do administrador rural	18
2.4. Ferramentas de gestão	20
2.4.1. Planejamento da Produção.....	20
2.4.2. Gestão financeira e de custos.	21
2.4.3. Gestão da qualidade.....	21
2.4.4. Marketing	22
2.4.5. Comercialização	22
2.4.6. Empresas rurais.....	23
2.4.7. Contabilidade rural.....	23
2.5. Agricultura no Brasil	26
2.5.1. Operações agrícolas.....	28
2.5.2. Ciclo das culturas	29
2.5.3. Coeficientes técnicos	29
2.6. Pecuária no Brasil	29
2.7. Agricultura familiar.....	30
2.7.1. Administração e produção familiar na agricultura	32
2.7.2. Modalidade de trabalho dos agricultores familiares.....	33
2.7.3. O processo de decisão e ação na unidade familiar	34
2.7.4. Reprodução e desempenho econômico da unidade familiar	35
3. METODOLOGIA.....	35
3.1. A coleta de dados.....	35
3.2. Estudo da unidade de produção.....	36

3.3. Programa de computação para gerenciamento da atividade leiteira.....	36
4. RESULTADOS	38
4.1. A origem do município.....	38
4.2. Unidade produtiva: propriedade da família Rambo–Sede Nova/RS.....	39
4.2.1. Caracterização da propriedade familiar Rambo.....	40
4.3 Unidade produtiva: propriedade da família Kunz – Sede Nova /RS	43
4.3.1 Caracterizações da propriedade familiar Kunz	44
4.4. Os indicadores	47
5. IMPACTOS DO USO DO GERENCIAMENTO DA ATIVIDADE LEITEIRA (GPL), NA AGRICULTURA FAMILIAR.	66
6. POTENCIALIDADES E LIMITES DE UM SISTEMA GERENCIAL.....	68
7. CONCLUSÕES.....	70
8. APÊNDICE – ENTREVISTA COM AS FAMÍLIAS (RAMBO E KUNZ)	72
9. ANEXOS.....	75
10. REFERÊNCIAS	77

LISTA DE QUADROS

QUADRO 1. IDENTIFICAÇÃO DOS ESTABELECIMENTOS PROPRIEDADE RAMBO.....	48
QUADRO 2. IDENTIFICAÇÃO DOS ESTABELECIMENTOS PROPRIEDADE KUNZ	48
QUADRO 3: ANOTAÇÕES DAS VENDAS DA PROPRIEDADE RAMBO.....	48
QUADRO 4. ANOTAÇÕES DAS VENDAS DA PROPRIEDADE KUNZ	49
QUADRO 5. ANOTAÇÕES DAS DESPESAS DA PROPRIEDADE RAMBO...	49
QUADRO 6. ANOTAÇÕES DAS DESPESAS DA PROPRIEDADE KUNZ	49
QUADRO 7. ANOTAÇÕES DOS INVESTIMENTOS DA PROPRIEDADE RAMBO.....	50
QUADRO 8. ANOTAÇÕES DOS INVESTIMENTOS DA PROPRIEDADE KUNZ.....	50
QUADRO 9. RESUMO DE DESEMPENHO DA ATIVIDADE LEITEIRA MENSAL DA PROPRIEDADE RAMBO.....	50
QUADRO 10. RESUMO DE DESEMPENHO DA ATIVIDADE LEITEIRA MENSAL DA PROPRIEDADE KUNZ.....	51
QUADRO 11. RESUMO DE DESEMPENHO DA ATIVIDADE LEITEIRA ANUAL DA PROPRIEDADE RAMBO.....	52
QUADRO 12. RESUMO DE DESEMPENHO DA ATIVIDADE LEITEIRA ANUAL DA PROPRIEDADE KUNZ.....	53
QUADRO 13. RELATÓRIO MÉDIO ACUMULADO NO ANO AGRÍCOLA 2009/2010 DA PROPRIEDADE RAMBO.....	55
QUADRO 14. RELATÓRIO MÉDIO ACUMULADO NO ANO AGRÍCOLA 2009/2010 DA PROPRIEDADE KUNZ.....	58
QUADRO 15. RESUMO DA ATIVIDADE LEITEIRA ACUMULADO ANO PROPRIEDADE RAMBO.....	61
QUADRO 16. RESUMO DA ATIVIDADE LEITEIRA ACUMULADO ANO PROPRIEDADE KUNZ.....	62

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1. FLUXO DE CAIXA REFERENTE À PROPRIEDADE RAMBO NO ANO DE 2009/2010.....	63
FIGURA 2. FLUXO DE CAIXA REFERENTE À PROPRIEDADE KUNZ NO ANO DE 2009/2010.....	67
FIGURA 3. LEITE VENDIDO REFERENTE À PROPRIEDADE RAMBO NO ANO DE 2009/2010.....	64
FIGURA 4. LEITE VENDIDO REFERENTE À PROPRIEDADE KUNZ NO ANO DE 2009/2010.	64
FIGURA 5. PRODUTIVIDADE REFERENTE À PROPRIEDADE RAMBO NO ANO DE 2009/2010.	65
FIGURA 6. PRODUTIVIDADE REFERENTE À PROPRIEDADE RAMBO NO ANO DE 2009/2010.	66

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

AMUCELEIRO: Associação dos Municípios da Região Celeiro

ASCAR: Associação Sulina de Crédito e Assistência Rural

BANSICREDI: Sistema de Crédito Cooperativo

CAB: cabeça

COOPAF: Cooperativa dos Agricultores da Agricultura Familiar

COREDE: Conselhos Regionais de Desenvolvimento

CORLAC: Companhia Riograndense de Laticínios e Correlatos

COTRIMAIO: Cooperativa Agropecuária Alto Uruguai LTDA.

COTRICAMPO: Cooperativa Triticola Mista Campo Novo LTDA.

CRESOL: Cooperativa Central de Crédito Rural com Interação Solidária

DAP: Declaração de Aptidão ao Pronaf

EMATER: Associação Rio-Grandense de Empreendimentos de Assistência Técnica e Extensão Rural

FAO: Organização das Nações Unidas para Agricultura

GPL: Gestão da Produção Leiteira

ha: hectare

h: hora

IBGE: Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

INCRA: Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária

kg: quilo grama

l: litros

MDA: Ministério do Desenvolvimento Agrário

NRS: Nível de Reprodução Simples

PL: Produção de leite

PRONAF: Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar

SC: saco

SM: Salário Mínimo Regional

STR: Sindicato dos Trabalhadores Rurais

UA: unidade animal

UNID: unidade

UPAs: Unidades de Produção Agrícola

UTH: Unidade de Trabalho Homem

1. INTRODUÇÃO

O avanço da tecnologia, o aumento da competitividade e a busca para adquirir produtos de melhor qualidade, exigem do produtor o desenvolvimento de melhores técnicas, tanto na área de produção, como também no gerenciamento financeiro de sua propriedade. Luta-se, cada vez mais, por um espaço no mercado, adquirido apenas com o aprimoramento de produtos e preços competitivos. Estes garantirão margem de lucro com vistas à seqüência de determinadas atividades (HUPPES et al 2006).

Neste contexto cresce de importância a contabilidade rural com fins gerenciais, que, de modo geral, ainda é pouco utilizada pelos agricultores. Tal fato talvez decorra por desconhecimento da importância das informações que ela propicia. Os agricultores preferem manter controles baseados em suas próprias experiências pessoais, adquiridas na “escola da vida” (HUPPES et al 2006).

Devido à importância para a agricultura familiar que a atividade leiteira tem adquirido, torna-se inadmissível que a maioria das propriedades não utilizem um sistema de gerenciamento por mais simples que seja dentro desta atividade.

O leite, além de ser um produto indispensável na alimentação humana, constitui-se em uma atividade econômica de suma importância na economia do país e principalmente para um número significativo de agricultores familiares. Segundo Krug et al (2003), a concentração da produção de leite no Rio Grande do Sul encontra-se em Unidades de Produção (UPs) com menos de 50 hectares, as quais detêm 80% da produção. Apenas 10% têm origem em UPs maiores de 100 hectares, diferente do resto do país. O Rio Grande do Sul é o segundo estado brasileiro produtor de leite, produz 10,6% da produção nacional, sendo os agricultores familiares responsáveis por 85% dessa produção Krug et al (2003). Atualmente, o Estado conta com uma capacidade instalada de aproximadamente 2,2 milhões de litros de leite/dia, sendo a maior produção advinda da região Noroeste gaúcha (KRUG et al,2003).

Segundo Dalcin et al (2009), o leite pode ser considerado um dos produtos mais importantes para a agricultura familiar brasileira. Além de estar presente em mais de 1,8 milhões de propriedades rurais, representa um grande incremento de renda nas propriedades brasileiras, a atividade leiteira gera rendas mensais para os agricultores facilitando a gestão do capital da propriedade. A atividade leiteira

também é a opção inicial de produção na maioria dos assentados de reforma agrária e com isto, tem proporcionado uma melhoria nos padrões de vida de muitas das famílias de pequenos agricultores. Nestes municípios situados na região noroeste do estado do Rio Grande do Sul, conforme informações das Secretarias Municipais de Agricultura e Escritórios Municipais da Ascar/Emater, mais de 90% dos agricultores estão inseridos na atividade leiteira.

Na região do estudo, de modo geral, a média de produção de leite diária por vaca é baixa e o valor recebido por litro de leite também é considerado baixo pela grande maioria dos agricultores. Como alternativa de agregação de maior valor ao produto os agricultores, têm buscado algumas alternativas criativas. Hoje destaca-se a organização através de grupos de vizinhança ou comunidade, sendo que com a venda conjunta aumentam sua competitividade e com isto garantem melhores preços por litro de leite. Em alguns casos, o objetivo é aumentar o poder de barganha, em outros se trata de alcançar escalas de produção, (BATALHA et al, 2005).

Através do exemplo na atividade de leite, destaca-se a importância de não ignorar as estratégias inteligentes das famílias rurais para superar gargalos limitantes no seu sistema de produção.

Pode-se dizer que os ganhos na produção de leite estão diretamente ligados às tomadas de decisões pelo produtor. A tomada de decisão depende, em boa parte, da capacidade gerencial do produtor, mas é preciso reconhecer que a falta de dados é geralmente a razão do insucesso das decisões. Para que tenha acerto nas decisões, é necessário que se identifique: os objetivos, a situação atual, onde estão os entraves e como superá-los. Para que tudo isso possa acontecer é necessário haver anotações (HOLZ 2006).

Percebendo a necessidade deste controle a Ascar/ Emater desenvolveu um Sistema de Gestão da Pecuária Leiteira (GPL), o qual se destina ao registro, acompanhamento, análise técnica e econômica da atividade leiteira, na propriedade. O sistema funciona com base em dados fornecidos pelos produtores acompanhados, coletados pelos técnicos nas propriedades, informações de cooperativas, laticínios e comércio local.

Diante do exposto, este projeto visa analisar as potencialidades e limitações deste sistema de gestão para agricultura familiar na atividade leiteira.

1.1. JUSTIFICATIVA DA PESQUISA

Os desafios crescentes que a modernidade e a globalização introduziram nas empresas e na agricultura familiar, só poderão ser superados através da melhoria na qualidade e na velocidade das informações a serem utilizadas para a tomada de decisões (CHAGAS et al,2001),

Os avanços contínuos na tecnologia de comunicação, na ciência da computação, na ciência da informação e nos sistemas de informação geram progressos sociais e econômicos substanciais, tornando a informação mais disponível, acessível e útil, subsidiando a tomada de decisões.

Segundo Chagas et al (2001), a eficácia no tratamento da informação depende, em grande parte, da forma com que ela é administrada e do bom entendimento de certos conceitos e relações.

O setor agropecuário, mesmo com a necessidade de manejar um grande volume de informações, apresenta um maior grau de resistência a mudanças, não conseguindo acompanhar a evolução dos demais setores, ficando ainda marginalizado dos avanços da informática aplicada.

Segundo Chagas et al (2001), a maior atenção dos agricultores está voltada aos aspectos tecnológicos, onde muitas culturas já estão sendo desenvolvidas com tecnologias modernas e com alta produtividade da terra, porém com utilização e tratamento deficiente das informações.

Conforme Matsushita et al (1999), percebe-se pelos estudos existentes no Brasil, que há possibilidade de ganhos nas propriedades rurais com uma eficiente gestão das informações, que gere indicadores padrões, facilitadores e agilizadores de tomada de decisões. Mas a atividade rural necessita de uma gestão participativa, envolvendo toda a família nas tomadas de decisões, incluindo no quesito financeiro. Por ser à base do sustento da família, a gestão da propriedade torna-se uma questão de grande importância. Além dos custos de produção e da variação dos preços, a atividade rural tem outras características que devem ser levadas em consideração. São os imprevistos, tais como, uma doença no rebanho ou uma praga na lavoura, muita chuva ou estiagem, que podem resultar em prejuízos irrecuperáveis.

Ao se tratar da administração da propriedade é preciso olhar para o futuro, projetando os possíveis gastos, os investimentos necessários e as receitas que serão geradas na atividade rural. A propriedade rural, portanto, deve ser uma

unidade de produção que possua certa potencialidade para comercialização de produtos, tendo como objetivo produção para o consumo, mas também visando produzir para venda, buscando um desenvolvimento sustentável.

O produtor rural deve guiar sua propriedade de forma organizada, diversificando a produção e buscando ferramentas que forneçam dados concretos sobre custos de produção das atividades desenvolvidas.

Matsushita et al (1999), argumenta que para que o setor agropecuário continue produtivo, com capacidade de gerar riquezas e ser auto-sustentável, é necessário de instrumentos facilitadores para administrar com eficiência as informações disponíveis, seus recursos financeiros, naturais e humanos. Com objetivo de suprir esta lacuna, desenvolveu-se o software Gestão da Pecuária Leiteira.

1.2. OBJETIVOS

1.2.1. Objetivo Geral:

-Estudar a utilização da ferramenta Gestão da Produção Leiteira (GPL), na atividade leiteira em duas pequenas propriedades rurais de Sede Nova/RS.

1.2.2. Objetivos Específicos:

-Descrever como está sendo utilizada a ferramenta de gerenciamento da atividade GPL por estas propriedades;

-Avaliar o uso e os impactos da ferramenta de gerenciamento informatizada (GPL);

-Discutir as potencialidades e limitações da ferramenta de gestão para a agricultura familiar.

2. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

A revisão teórica do trabalho desenvolvido enfoca os conceitos envolvidos na problemática do mesmo. Este capítulo tem como propósito melhorar a compreensão do leitor com assuntos abordados no trabalho. Sendo assim, serão abordados as questões de gerenciamento, seu conceito e utilização do termo. Será abordado, também, o processo de tomada de decisão, enfocando a questão de racionalidade envolvida no mesmo e a influência da percepção na decisão.

2.1. Desenvolvimento teórico-prático da administração rural

O desenvolvimento de uma área de conhecimento possui condicionantes históricos, sociais e culturais. “Sendo que todo conhecimento passa por um processo de formação particular, desenvolve interesse por assuntos que procura descrever e explicar com uma visão, igualmente particular, mas jamais a histórica ou dissociada das influências do meio e da época”. A produção de conhecimento e a prática em administração rural não fogem a regra, tendo em vista que seu desenvolvimento passa por um processo dessa natureza (LIMA et al,2001).

No Brasil, o desenvolvimento teórico e prático da administração é baseado em duas abordagens. De um lado, enquanto ramo da economia rural e, de outro, sob a égide do arcabouço teórico da ciência administrativa. A primeira abordagem é representada basicamente pela obra de Hoffmann et al (1987), onde a administração rural é definida como “o estudo que considera a organização e operação de uma empresa agrícola visando o uso mais eficiente dos recursos para obter resultados compensadores e contínuos”.

Essa abordagem permanece vinculada à perspectiva inicial, restringindo a prática e os problemas de estudos administrativos a uma análise estritamente econômica. Observa-se até mesmo, pouca preocupação com o processo que torna possível o uso mais eficiente dos recursos, ou seja, com a ação administrativa propriamente dita. Trata-se, contudo, de uma abordagem extremamente importante e indispensável, porém insuficiente no tratamento das diferentes dimensões da problemática administrativa nas organizações rurais.

A segunda abordagem encontra-se referenciada na obra de Ramos (2009) a qual define administração rural como “um ramo da ciência administrativa que se preocupa com a análise dos aspectos inerentes a empresa rural e suas inter-relações com o meio ambiente”. É um enfoque que aplica, às empresas rurais, o

conceito administrativo concebido nas empresas industriais e comerciais. Com isso, buscam contemplar os diferentes elementos do processo administrativo, todas as áreas e os níveis hierárquicos da empresa e o seu relacionamento com o meio ambiente.

2.2. Conceitos de administração rural

Administrar é um fenômeno universal em todas as atividades humanas. Como arte e ciência, a administração está presente em todas as empresas e organizações. Segundo Reichert (1998), “administrar é prever, organizar, mandar, coordenar e controlar”, porque a administração nada mais é do que saber gerenciar. Na administração rural, também são importantes o planejamento, a organização, a direção e o controle. Planejamento, para o autor, é antecipar o que se deve fazer, com que recursos e em que quantidades, para que os objetivos da empresa sejam alcançados. Tal conceito é perfeitamente aplicável à empresa rural. Holz (2006) diz, enfim, que a “a administração rural é a ciência que ajuda o produtor a entender as suas decisões. É onde estão as informações necessárias para os técnicos ajudarem os produtores a tomar as decisões”. E complementa: “a busca da eficiência no setor agrícola faz da administração um fator de produção capaz de fazer ou quebrar o negócio. Neste caso, a administração faz o papel de cérebro enquanto que o trabalho faz o papel de músculo. Pois na agricultura precisa-se de terra, capital, trabalho e cérebro para ser bem-sucedido”.

2.3. Papel do administrador rural

O principal papel do administrador rural segundo Marion et al (2008), é planejar, decidir e avaliar os resultados, visando à maximização dos lucros, à permanente motivação e ao bem estar social de seus empregados.

O conjunto das ações de decidir o que, quanto, quando e como produzir, controlar o andamento dos trabalhos e avaliar os resultados constitui o campo de ação do administrador rural. Para que essas decisões sejam eficazes, o administrador deve conhecer os fatores que afetam os resultados econômicos, que são de natureza externa e interna (SANTOS et al,2008).

De acordo com Santos et al (2008), o administrador não tem controle sobre os fatores externos. Portanto ele deve buscar informações para tomar as decisões que lhe permitam ajustar-se a estes fatores, aproveitando ao máximo as condições

favoráveis. A forma de conhecê-los é manter um sistema de informações para obter o histórico dos preços dos produtos explorados, para acompanhar e analisar o comportamento do mercado, uma vez que a maioria dos produtos agropecuários não possui controle e depende da lei de oferta e da procura.

Quanto aos fatores internos, o administrador tem controle direto. Por isso, deve conhecê-los bem, para poder tirar o maior proveito, acompanhando e analisando-os em relação a sua capacidade de prestar serviços.

O administrador rural deve ter consciência de que quanto maior for o seu conhecimento sobre a estrutura, o funcionamento da unidade e os fatores de produção, maiores serão as possibilidades de melhorar seus resultados econômicos. O controle eficiente permite que os resultados globais sejam conhecidos através dos resultados parciais. Isto permite agilizar as decisões durante o processo produtivo, de acordo com as etapas ou operações (SANTOS et al,2008).

Para contribuir no controle de uma empresa, pode ser usado o sistema de custos, que segundo Santos et al (2008) é um conjunto de procedimentos administrativos que registra, de forma sistemática e contínua, a efetiva remuneração dos fatores de produção empregados nos serviços rurais.

Os principais objetivos de um sistema de custos segundo Santos et al (2008), são:

- Auxiliar a administração na organização e controle da unidade de produção, revelando ao administrador as atividades de menor custo, as mais lucrativas, às operações de maior e menor custo e as vantagens de substituir umas pelas outras;

- Permitir uma correta valorização dos estoques para apuração dos resultados obtidos em cada cultivo ou criação;

- Oferecer bases consistentes e confiáveis para projeção dos resultados e auxiliar o processo de planejamento rural, principalmente quando o administrador precisa decidir o que plantar, quando plantar e como plantar;

- Orientar os órgãos públicos e privados na fixação de medidas, como garantia de preços mínimos, incentivo à produção de determinado produto em escala desejada, estabelecimento de limites de créditos etc.

O sistema permitirá ao administrador, apontar eficiente e sistematicamente a existência de gastos não necessários, que estejam reduzindo a lucratividade da exploração.

2.4. Ferramentas de gestão

2.4.1. Planejamento da Produção

O planejamento e o controle da produção buscam gerenciar as atividades da operação produtiva de modo a atender às necessidades do consumidor, ou seja, procura conciliar o fornecimento de bens e serviços com a demanda. (BATALHA et al,2005),

De acordo com Batalha et al (2005), o planejamento e o controle da produção pode ser compreendido como um sistema de informação onde os dados obtidos, processados e avaliados geram informações que possibilitam a tomada de decisão de objetivos, meta e ações de longo, médio e curto prazo. Assim tal planejamento busca responder as questões levantadas anteriormente como: o que, quanto, quando e como produzir.

-O que produzir - trata-se da decisão de quais produtos, ou combinação deles serão produzidos, levando em consideração os recursos disponíveis e o retorno desejado. Para tanto, é necessário considerar três variáveis fundamentais: a restritividade dos recursos, as condições de mercado impostas e a necessidade de produção para o autoconsumo.

-Quanto produzir - vinculado à decisão do que produzir e às restrições impostas pelo mercado e pelo autoconsumo, essa questão procura definir a compatibilidade entre máxima quantidade produtiva recomendada (ou contratada) e máxima possível (área disponível) pelo estabelecimento rural. Deve-se ressaltar a quantidade mínima economicamente viável de cada produto. Dependendo das características deste, o processo de estocagem deve ser considerado na definição da quantidade produzida.

-Quando produzir - entre os principais requisitos para alcançar canais de comercialização mais dinâmicos está o atendimento, sem falhas, das encomendas. Nesse sentido, é necessário considerar o tempo de produção de cada atividade, além dos imprevistos inerentes ao processo produtivo. Isso implica na adoção de técnicas de gerenciamento que controlem cada etapa do processo, considerando significativos riscos das variações climáticas existentes.

-Como produzir - trata-se da parte operacional da atividade gerencial. Identificado o trinômio o que/quanto e quando produzir deve-se, então, determinar

etapas produtivas e as tarefas intrínsecas a cada etapa. Ou seja, devem-se definir quais tarefas será realizado, como realizá-las, com quais recursos e em qual local executá-las, (BATALHA et al,2005),

2.4.2. Gestão financeira e de custos.

Para enfrentar os novos desafios impostos pelo mercado, os produtores devem adotar sistemas de apuração de custos, possibilitando ao administrador tomar decisões de forma eficaz e segura. A administração dos recursos financeiros e orçamentários de um estabelecimento rural tem por objetivo avaliar a viabilidade dos investimentos produtivos diante dos recursos disponíveis. Informações a respeito das receitas e das despesas da empresa devem ser identificadas, analisadas e interpretadas para facilitar a escolha entre alternativas de produção mais viáveis (BATALHA et al,2005),

Trata-se de um instrumento informativo que aprimora progressivamente todos os processos realizados na empresa. Auxilia o administrador a identificar as atividades de menor custo, as mais lucrativas e as vantagens de substituir umas pela outras. É possível, ainda por meio desses procedimentos administrativos, decidir adequadamente sobre investimentos e/ ou financiamentos de recursos para a unidade produtiva (BATALHA et al,2005),

Para tanto, é necessário o registro sistemático das informações contábeis e não contábeis do empreendimento. Evidentemente, o grau de sofisticação e modernidade desses registros deve ser compatível com o tamanho e o nível de desenvolvimento do estabelecimento. Mesmo as pequenas unidades produtivas familiares, que dispõe de poucos recursos, devem no mínimo coletar informações sobre receitas e despesas do empreendimento. Mesmo que de forma manual, tais registros subsidiarão decisões mais consistentes e eficazes do que aquelas tomadas de forma apenas intuitivas (BATALHA et al,2005),

2.4.3. Gestão da qualidade.

Atualmente, questões como segurança alimentar e segurança dos alimentos, fazem-se cada vez mais presentes. A simples garantia de acesso ao alimento não é fator determinante para assegurar a vida saudável de todos os indivíduos, mesmo

que estes tenham alimentos em quantidades suficientes. Além de garantir a segurança alimentar, é necessário a segurança do alimento, uma vez que estes, sem terem qualidade mínima necessária para uma boa alimentação deixam de ser passíveis de consumo sob pena de serem danosos à saúde humana Batalha et al (2005).

Garantir a qualidade dos produtos significa desenvolver mecanismos internos à propriedade, como rotinas, comportamentos, mentalidades e outros, voltados à obtenção de produtos com um conjunto mínimo de características e atributos. Nesse sentido, principio de higiene e limpeza, organização e boas práticas de produção devem ser adotados, além da identificação e do controle dos aspectos mais críticos associados direta ou indiretamente à obtenção desses produtos (BATALHA et al,2005),

2.4.4. Marketing

De acordo com Batalha et al (2005), o conceito de Marketing pode ser definido como “um processo social e de gestão pelo qual indivíduo e grupo obtêm, o que necessitam e querem através da criação, oferta e troca de produtos e valores com os outros”. Nesse contexto marketing age como estimulador de transações, podendo ser visto como um redutor de custos que facilita o processo de trocas. Além disso, sua adoção permite maior velocidade de adaptação diante de mudanças ambientais.

Segundo este mesmo autor, considerando o ambiente marketing operacional, voltado para atividades de curto prazo, deve-se desenvolver elementos do chamado composto de marketing.

- Produto: novo produto, embalagens, marca certificação.
- Distribuição: transporte, distribuição, cadeia do frio, embalagens.
- Preço: custo de produção, margem de lucro, preço de venda.
- Promoção: propaganda, promoção e venda pessoal.

2.4.5. Comercialização

A comercialização pode ser definida como a troca de bens e serviços entre agentes econômicos. Como fruto dessas trocas, os agentes efetuam as chamadas transações, as quais fundamentam o funcionamento do sistema econômico (BATALHA et al,2005).

Segundo Batalha et al (2005), o sistema de comercialização agrícola pode ser considerado um mecanismo primário para a coordenação das atividades de produção, distribuição e consumo. Por meio desse mecanismo, quanto maior a coordenação entre os componentes do sistema, menores os custos de transformação de cada um deles. Neste sentido tem se buscado forma de comercialização diferenciada sejam através do mercado de spot, feiras livres, franquias, parcerias e contratos. Outra forma de comercialização é através de organizações como cooperativas de pequenos agricultores. Desta forma, novas maneiras de comercialização têm sido adotadas entre os agricultores (fornecedores) e seus compradores.

2.4.6. Empresas rurais

As empresas rurais podem ser definidas de várias formas. Segundo Amorin (2011), “empresas rurais são aquelas que exploram a capacidade produtiva do solo através do cultivo da terra, da criação de animais e da transformação de determinados produtos agrícolas”.

Ainda conforme Barbosa (2009) “empresa rural é a unidade de produção em que são exercidas atividades que dizem respeito a culturas agrícolas, criação de gado ou culturas florestais, com a finalidade de obtenção de renda”.

2.4.7. Contabilidade rural

A contabilidade pode ser estudada de modo geral (para todas as empresas) sejam agrícolas ou comerciais ou em particular (aplicado a certo ramo de atividade ou setor da economia).

Borilli et al (2005), define Contabilidade Rural como sendo “aquela que tem normas baseadas na orientação, controle e registro de atos e fatos ocorridos e praticados por uma empresa cujo objeto do comércio ou indústria seja a agricultura ou pecuária”.

Quando estudada de forma genérica, a contabilidade é denominada contabilidade geral ou contabilidade financeira. Quando aplicada a um ramo específico, normalmente é denominada de acordo com a atividade daquele ramo. Assim sendo na agricultura temos vários tipos de contabilidade:

-Contabilidade Agrícola: é a Contabilidade Geral aplicada às empresas rurais agrícolas;

-Contabilidade Rural: é a Contabilidade Geral aplicada às propriedades rurais;

-Contabilidade Zootécnica: é a Contabilidade Geral aplicada às empresas que exploram a zootecnia;

-Contabilidade da Pecuária: é a Contabilidade Geral aplicada às empresas pecuárias;

-Contabilidade da Agroindústria: é a Contabilidade Geral aplicada às empresas agroindustriais.

Na atividade agropecuária, não obstante os conhecimentos desenvolvidos no campo da biotecnologia, genética e outras técnicas e ciências correlatas, a natureza interfere com frequência, modificando o quadro de previsões, quanto à produção em andamento e obrigando a empresa a procedimentos complementares, que por sua vez, alteram a composição dos custos dessa mesma produção.

A contabilidade rural é um instrumento da função administrativa que tem a finalidade de controlar o patrimônio das entidades rurais, apurarem os resultados das mesmas e prestar informações sobre o patrimônio e o resultado das empresas rurais aos diversos usuários das informações contábeis.

A contabilidade rural é um dos principais sistemas de controle e informações das propriedades rurais. Com a análise do Balanço Patrimonial e da demonstração do Resultado do Exercício é possível verificar a situação da empresa, sob os mais diversos enfoques, tais como análise de estrutura, de evolução, de solvência, de garantia de capitais próprios e de terceiros, de retorno de investimento, entre outros. A Contabilidade Rural também fornece informações sobre condições de expandir-se, sobre necessidade de redução de custos ou despesas, necessidade de busca de recurso, etc (BORILLI et al,2005),

O mesmo autor relata que, uma ferramenta pouco utilizada pelos produtores rurais, é sem dúvida, a Contabilidade Rural, pois é vista como uma técnica complexa, com baixo retorno na prática. É conhecida apenas para a Declaração do Imposto de Renda, e os produtores não demonstram interesse na sua aplicação gerencial. Dentre outros fatores, vale ressaltar que tem contribuído para isso a deficiência dos sistemas contábeis, responsáveis em retratar as características da atividade agropecuária, bem como, a falta de profissionais capacitados na transmissão de tecnologias administrativas aos produtores rurais, daí, a não

inclusão da Contabilidade Rural como instrumento de políticas governamentais agrícolas ou fiscais.

No entanto Borilli et al (2005), comenta que a Contabilidade Rural aplicada ao ambiente rural está vinculada às normas e conceitos contábeis. As pessoas físicas, tidas como grandes produtores, são equiparadas às pessoas jurídicas, devendo manter a escrituração regular, por intermédio de um profissional contábil, utilizando o método das partidas dobradas. Embora, os pequenos e médios produtores rurais estejam dispensados, para fins de Imposto de Renda de utilizarem a contabilidade rural, muitas vezes, apenas um livro caixa é disponibilizado para efetuar uma escrituração simplificada, mas isto não os impede de adotá-la.

O ponto fundamental na contabilidade é o uso da informação contábil como ferramenta para a administração por meio de Balanços Patrimoniais, Demonstração de Resultados e outros relatórios, tornando-se, portanto, importante instrumento gerencial.

Borilli et al (2005), coloca ainda, que a contabilidade de custos de uma propriedade rural deve atender a três objetivos básicos:

- Determinação do lucro utilizando os dados dos registros convencionais de contabilidade, ou compilando-os de maneira diferente para que sejam mais úteis à administração de custos;

- Controle das operações e dos estoques, estabelecimentos de padrões e orçamentos, comparação entre o custo real e o custo orçado e ainda previsões;

- Tomada de decisão, formação de preços, quantidade a ser produzida, que produto produzir, corte de produtos, comprar ou fabricar.

A contabilidade de custos foi inicialmente desenvolvida para fornecer dados de custos apropriados às demonstrações financeiras (contábil) segundo os princípios fundamentais de contabilidade, porém teve uma importante evolução nas últimas décadas, tornando-se uma arma de contabilidade gerencial, inclusive na propriedade rural (BORILLI et al,2005).

Borilli et al (2005), descreve que a finalidade da Contabilidade Rural é de orientar as operações agrícolas e pecuárias; medir e controlar o desempenho econômico-financeiro da empresa e de cada atividade produtiva; apoiar as tomadas de decisões no planejamento da produção, das vendas e investimentos; auxiliar nas projeções de fluxos de caixa, permitir comparações à performance da empresa com outras; conduzir as despesas pessoais do proprietário e de sua família; justificar a

liquidez e capacidade de pagamento junto aos credores; servir de base para seguros, arrendamentos e outros contratos, e gerar informações para a Declaração do Imposto de Renda.

2.5. Agricultura no Brasil

A agricultura é definida por Santos et al (2008) como a “arte de cultivar a terra”. Arte essa decorrente da ação do homem sobre o processo produtivo à procura da satisfação de suas necessidades básicas. O processo produtivo, por sua vez, é o conjunto de eventos e ações através dos quais os fatores de produção se transformam em produtos vegetais e animais. É também um sistema de preparar a terra para plantar, tratar e colher, com a finalidade de produzir alimentos para subsistência do homem e do animal (SANTOS et al,2008),

Conforme Santos et al (2008), a agricultura será tão mais próspera quanto maior for o domínio que o homem venha ter sobre o processo de produção, que se obterá na medida do conhecimento acerca das técnicas de execução e gerência.

Porém, o acesso a essas técnicas não atinge a todos de uma maneira uniforme, assim como a agricultura também não está apresentada e nem se constitui de forma igualitária, formando diferentes camadas entre si.

O mesmo autor diz que a agricultura no Brasil é constituída de um cenário que contém realidades opostas, onde a maior renda e área está concentradas nas mãos de uma minoria.

Segundo a Embrapa (2003), 80% dos agricultores brasileiros são agricultores familiares que vivem e trabalham na maioria, em condições muito adversas: nem sempre possuem terra, não tem capital, acesso a crédito, tecnologia e geralmente, têm pouco conhecimento formal. Mesmo nestas condições miseráveis em que vivem e trabalham, produzem mais de 60% da comida brasileira.

Através deste fato, é possível compreender o enorme problema de caracterizar a agricultura familiar brasileira e, neste contexto formar com precisão, as diferentes tipologias deste enorme conjunto de trabalhadores brasileiros, que variam, desde agricultores de subsistência, a agricultores empresariais. Do outro lado, está uma minoria que concentra uma grande parte do capital e da área cultivável do país.

A única coincidência entre elas é o cenário em que ambas se inserem, o qual permanece oscilante, assim como os diversos setores da economia brasileira.

Segundo MDA (2009), os dados do IBGE Censo Agropecuário 2006, prova que a agricultura familiar é de extrema importância para a economia do Brasil, e principalmente para produção de alimentos.

Conforme o MDA (2009) dados do IBGE apontam que em 2006, a agricultura familiar foi responsável por 87% da produção nacional de mandioca, 70% da produção de feijão, 46% do milho, 38% do café, 34% do arroz, 58% do leite, 59% do plantel de suínos, 50% das aves, 30% dos bovinos e, ainda, 21% do trigo. A cultura com menor participação da agricultura familiar foi a soja (16%). O valor médio da produção anual da agricultura familiar foi de R\$ 13,99 mil.

Foram identificados 4.367.902 estabelecimentos de agricultura familiar, que representam 84,4% do total, (5.175.489 estabelecimentos) mas ocupam apenas 24,3% (ou 80,25 milhões de hectares) da área dos estabelecimentos agropecuários brasileiros. Apesar de ocupar apenas um quarto da área, a agricultura familiar responde por 38% do valor da produção (ou R\$ 54,4 bilhões) desse total. Mesmo cultivando uma área menor, a agricultura familiar é responsável por garantir a segurança alimentar do País, gerando os produtos da cesta básica consumidos pelos brasileiros. O valor bruto da produção na agricultura familiar é de 677 reais por hectare/ano.

Outro resultado positivo apontado pelo Censo 2006 é o número de pessoas ocupadas na agricultura: 12,3 milhões de trabalhadores no campo estão em estabelecimentos da agricultura familiar (74,4% do total de ocupados no campo). Ou seja, de cada dez ocupados no campo, sete estão na agricultura familiar, que emprega 15,3 pessoas por 100 hectares.

Os critérios que definem o que é agricultura familiar foram determinados pela Lei n.º 11.326 aprovada em 2006. Eles são mais restritivos do que os critérios usados em estudos feitos anteriormente por outros organismos como a FAO/INCRA e universidades brasileiras que estudaram o setor. A Lei 11.326 determina que quatro módulos fiscais é o limite máximo para um empreendimento familiar. Determina também que a mão-de-obra deve ser predominantemente da própria família e a renda deve ser originada nas atividades da propriedade e a direção também tem que ser feita por um membro da família.

2.5.1. Operações agrícolas

As operações agrícolas conforme Marion (2002), são as fases necessárias do processo produtivo, de acordo com o tipo e cultura. Esta separação traz diversos benefícios à administração, por exemplo: na programação e distribuição das tarefas do pessoal e máquinas; possibilita medir o desempenho e comparar com outras áreas; identificar os custos de cada operação ou sub-operação de acordo com a sua relevância em termos de valor etc.

Como etapas das operações agrícolas, de acordo com Marion (2002), destacam-se:

Preparo do Solo/calagem: Entende-se por destoca, limpeza, roçada, correção do solo, gradeação, subsolagem, aração, conservação de solo, sistematização de solo e drenagem;

Plantio/adubação: Entende-se por sulco, adubação básica, coveamento, alinhamento, marcação, confecção de canteiro, distribuição de mudas, seleção, desinfecção de mudas, coletas e estacas, adubação básica, plantio, semeadura, replantio, transplante, tutoramento, retirada de mudas, embalagem de mudas e transporte de mudas e sementes;

Adubação: adubação de cova ou sulco, adubação de solo, adubo foliar e cobertura;

Tratamento fitossanitário: Controle de formigas, tratamento do solo, de sementes, fitossanitários e transporte de água;

Irrigação: Aguação, irrigação e transporte de água;

Cultivo manual: Coroamento, recoroamento, capina, roçada e limpeza;

Cultivo mecânico: Gradeação, roçada mecânica, aração e limpeza mecânica;

Cultivo químico: Aplicação de herbicidas;

Raleação e desbaste: Raleação, desbrota e raleação dos frutos;

Poda: Poda de formação, na frutificação e poda de limpeza;

Colheita: Distribuição de caixa, colheita, transporte até o ponto de carga, embalagem (sacos/caixa/barbante), carregamento de caminhão e transporte da produção até os silos ou até a fábrica para os produtos perecíveis;

Outras: Coleta de borbulhos, enxertia, sobre enxertia, cobertura morta, aplicação de hormônio, despendoamento, erradicação de plantas doentes, secagem e outras operações.

2.5.2. Ciclo das culturas

O ciclo da cultura é a principal característica geneológica da planta. É o tempo de vida produtiva, a contar da data em que se coloca a semente ou muda no solo, até a data da última colheita em nível comercial. Com base no ciclo da cultura, iremos definir a fórmula de acumulação e apresentação dos custos, conseqüentemente o tratamento contábil. Marion et al (2002) define como culturas de ciclos temporários, semipermanentes e permanente.

a) Culturas Temporárias: São os cultivos cujo ciclo é de no máximo 1 (um) ano e se caracteriza somente por uma colheita, como exemplo cito: soja, trigo, milho, arroz, tomate, melão, e outras;

b) Culturas Semipermanentes: São os cultivos cujo o ciclo de produção é menor que 10 (dez) anos, entre o plantio e a última colheita, por exemplo: abacaxi, cana de açúcar e outras;

c) Culturas permanentes: São os cultivos cujo ciclo de produção é de longo prazo, considerando o tempo necessário para a formação do viveiro, formação e manutenção da planta e colheita. Por exemplo: café, laranja, uva e outros.

2.5.3. Coeficientes técnicos

Coeficientes técnicos são os índices que determinam o tempo necessário para realizar certa operação, em um hectare, expressa em hora – homem, hora-máquina, quantidade de insumos consumidos etc. Quando se trata de materiais, os índices são expressos em unidades, ou seja, quilos, litros, metros, plantas por hectare etc. (MARION et al, 2008).

2.6. Pecuária no Brasil

Segundo Marion et al (2008), pecuária é a “arte de criar e tratar o gado”. A pecuária cuida de animais geralmente criados no campo para abate, consumo doméstico, serviços na lavoura, reprodução, leite, ou para fins industriais e comerciais.

A exploração pecuária no Brasil fundamenta-se quase que exclusivamente na utilização de pastagens como fonte de alimentos, onde a maior parte das pastagens é natural e a outra parte é cultivada. No entanto este quadro está aos poucos mudando, em função da crescente formação de pastagens cultivadas em

decorrência da abertura de grandes áreas de matas nativas e cerrado. No Brasil imensas áreas de florestas, são derrubadas todos os anos, para posterior implantação de pastagens através da semeadura de sementes (MARION et al, 2008).

Dentro da pecuária existem três sistemas de produção conforme (MARION et al, 2008):

Sistema extensivo- Neste sistema os animais são geralmente mantidos em pastos nativos, sem alimentação suplementar (ração, silagem etc.). Esses animais ocupam grandes áreas de terra, cujo rendimento é normalmente baixo.

Sistema intensivo- Neste sistema faz-se um aumento do número de animais em pequena área útil, com o objetivo de conseguir bons rendimentos (ganho de peso) e maior rentabilidade, buscando o aprimoramento técnico, e realiza suas vendas em períodos de escassez de mercado.

Sistema semi-intensivo ou rotacionado- Este é um sistema que está sendo muito divulgado e aplicado. Por meio dele se consegue alta produtividade por hectare e aumento da capacidade de cabeça por hectare, mantendo o gado no pasto (orgânico) com elevado ganho de peso. A tecnologia usada para esse sistema baseia-se na implantação de cerca elétrica e adubação constante do capim e irrigação em períodos de seca.

2.7. Agricultura familiar

A agricultura familiar brasileira é extremamente diversificada, inclui tanto famílias que vivem e exploram minifúndios, em condições de extrema pobreza, como produtores inseridos no moderno agronegócio e que logram gerar renda muitas vezes superior à aquela que define a linha da pobreza. A diferenciação dos agricultores familiares está associada à própria formação dos grupos ao longo da história, a herança culturais variada, à experiência profissional e vida particular, ao acesso e à disponibilidade diferenciada de um conjunto de fatores, entre os quais, os recursos naturais, o capital humano e o capital social, e assim por diante. A diferenciação também está associada à inserção dos grupos em paisagens agrárias muito diferentes umas das outras, ao acesso diferenciado ao mercado e à inserção socioeconômica dos produtores, resultado tanto das condições particulares dos vários grupos como de oportunidades criadas pelo movimento da economia como um todo, pelas políticas públicas, etc. Dessa maneira, fica claro que as diferenças

são tantas que talvez seja um equívoco conceitual seguir tentando grupos com características e inserções socioeconômicas tão distintas sobre o mesmo label- agricultores familiares- apenas porque têm um traço em comum: utilizar majoritariamente mão-de-obra familiar (BATALHA et al, 2005).

Os agricultores familiares não se diferenciam apenas em relação à disponibilidade de recursos e à capacidade de geração de renda e riqueza; diferenciam-se também em relação às potencialidades e restrições associadas tanto à disponibilidade de recursos e de capacitação/aprendizado adquirido quanto à inserção ambiental e socioeconômica, que podem variar radicalmente entre grupos de produtores. O universo diferenciado de agricultores familiares é composto por grupos com interesses particulares e estratégias próprias de sobrevivência e de produção que reagem de maneira diferenciada a desafios, oportunidades e restrições semelhantes e que, portanto, demandam tratamento compatível com as diferenças (BATALHA et al, 2005).

Em países capitalistas, a base social do desenvolvimento agrícola é formada por unidades produtivas, onde a gestão, o trabalho e as regras de sucessão patrimonial são predominantemente familiares Batalha et al (2005). O mesmo autor define a agricultura familiar da seguinte maneira.

-A gestão da unidade produtiva e os investimentos nela realizados são feitos por indivíduos que mantêm entre si laços de sangue ou de casamento;

-A maior parte do trabalho é igualmente fornecido pelos membros da família;

-A propriedade dos meios de produção (embora nem sempre da terra) pertence à família e é em seu âmbito que se realiza sua transmissão em caso de falecimento dos responsáveis pela unidade produtiva e, se enquadra na classe de agricultores familiares quem obedece às seguintes condições:

-A direção dos trabalhos realizados no estabelecimento deve ser feita pelo produtor rural;

-A mão- de- obra familiar utilizada deve ser superior a contratada.

A definição de Agricultura Familiar pelo Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar (Pronaf), baseia-se nos seguintes critérios:

-Explorem parcela de terra na condição de proprietário, posseiro, arrendatário, parceiro ou concessionário do Programa Nacional de Reforma Agrária;

-Residam na propriedade ou em local próximo;

-Não disponham, a qualquer título, de área superior a quatro módulos fiscais, quantificados segundo a legislação em vigor;

-Obtenham, no mínimo, 70% da renda familiar da exploração agropecuária e não agropecuária do estabelecimento;

-Tenham o trabalho familiar como predominante na exploração do estabelecimento, utilizando apenas eventualmente o trabalho assalariado, de acordo com as exigências sazonais da atividade agropecuária, podendo manter até dois empregados permanentes;

-Tenham obtido renda bruta anual familiar acima de R\$ 6 mil e até R\$ 110 mil nos últimos 12 meses que antecedem a solicitação da Declaração de Aptidão ao Pronaf (DAP), incluída a renda proveniente de atividades desenvolvidas no estabelecimento e fora dele, por qualquer componente da família, excluídos os benefícios sociais e os proventos previdenciários decorrentes de atividades rurais.

A agricultura familiar não é um bloco homogêneo, seus diferentes segmentos podem ser divididos em três categorias básicas, estratificadas principalmente por renda, são elas:

-Familiar consolidada, integrada ao mercado, garantindo a reprodução econômica da família.

-Familiar de transição; Frágil em relação ao mercado, com renda familiar instável.

-Familiar de subsistência ou periférica, engloba os que produzem para autoconsumo com venda de mão-de-obra sazonal, como os sem terra.

2.7.1. Administração e produção familiar na agricultura

É crescente o interesse por parte dos técnicos e instituições ligadas ao desenvolvimento da agricultura, em implementar programas de administração rural, prioritariamente, para agricultores familiares. Uma das principais indagações, normalmente formulada aos especialistas, diz respeito à estratégia e metodologia a adotar, bem como ao tipo de conteúdo a desenvolver para que os agricultores sejam efetivamente beneficiados. (WENDLING, 2011)

Para que se possa pensar estratégias, métodos e conteúdos adequados à problemática administrativa dos produtores familiares, é indispensável reconhecer e compreender as particularidades da atividade administrativa nesse tipo de unidade

de produção. Somente a partir disso se justificam e se fundamentam ações específicas às unidades familiares. (WENDLING, 2011)

2.7.2. Modalidade de trabalho dos agricultores familiares

As particularidades das condições sociais, econômicas e políticas sob as quais a agricultura familiar tem-se desenvolvido, definem um campo de possibilidades e objetivos de atuação específica para os agricultores familiares. Isso determina, para esse tipo de unidade de produção, uma racionalidade administrativa própria, a qual é essencialmente, distinta da racionalidade típica das grandes organizações em geral e das empresas, em particular (LIMA et al, 2001).

A especificidade da racionalidade administrativa nas unidades de produção familiar expressas na forma de organização, nos objetivos e finalidades das atividades administrativas desenvolvidas. Segundo Lima et al (2001), esses elementos podem ser caracterizados pelos seguintes aspectos:

- Realização do processo de trabalho e produção, basicamente, pela força de trabalho familiar;

- Unidade, interação e interdependência existentes entre a família e a unidade de produção; isto é, a não separação entre os proprietários dos meios de produção e os trabalhadores;

- Não especialização e divisão clássica, formal e hierárquica do trabalho e entre atividade administrativa e executiva, ou seja, entre trabalhadores diretos e indiretos;

- Participação solidária e co-responsável de todos os membros da família na organização e funcionamento do conjunto do sistema família-unidade de produção;

- Informalidade no processo de planejamento, coordenação, direção e controle da produção e demais atividades;

- projeto (objetivos e finalidades) orientado, prioritariamente, para a reprodução das condições e da força de trabalho familiar;

- Estratégia voltada para garantir a segurança alimentar da família, minimizar riscos, aumentar a renda total da família e por unidade de trabalho, garantir o emprego da mão-de-obra familiar, investir na melhoria e ampliação das condições de trabalho e produção. Isso nem sempre representa a melhor remuneração do capital investido e a maximização de lucros;

- Diferenciação de trajetórias de evolução e variabilidade de situações das unidades de produção, determinado a diversidade dos sistemas de produção e diferenças sociais e econômicas entre os agricultores.

Lima et al (2001) , coloca que o conjunto dessas características deve ser considerado como uma espécie de variável independente ,da livre escolha dos agricultores por esse tipo de organização e orientação do trabalho e produção. Da mesma forma, elas não devem ser entendidas como expressão de certa irracionalidade administrativa. Essas características são determinadas, historicamente, pelas condições sociais e econômicas desse segmento da produção agropecuária. Portanto, é preciso considerá-los como um traço específico da racionalidade administrativa desse tipo de unidade de produção, que condiciona as possibilidades de trabalho com agricultores .

2.7.3. O processo de decisão e ação na unidade familiar

Os processos de decisões e ações têm um papel muito importante nas unidades de produção Lima et al (2001). São as decisões que fazem funcionar e evoluir o sistema família-unidade de produção. O agricultor é levado a tomar e implementar uma série de decisões em níveis e escalas de tempo diferentes. São decisões relativas à produção (processo produtivo), decisões de investimento e de utilização de recursos.

Segundo este mesmo autor, as decisões operacionais, tanto quanto as de orientações ou estratégicas, condicionam o sucesso do projeto global da unidade de produção. Elas tem consequência técnicas e econômicas de curto, médio e longo prazo, à medida que determinam, em grande parte, os resultados físicos e econômicos das unidades de produção.

São decisões que decorrem do processo de execução ou implantação da unidade de produção, uma vez que esse processo normalmente não corre de forma linear e sem problemas. As aleatoriedades da natureza (climática, técnica, econômica e familiar) e a superestimação ou subestimação das previsões, obrigando o agricultor a adaptar-se permanentemente a novas situações pelas decisões de regulação, quer no sentido de revisar as orientações gerais, quer para colocar em questão essa orientação (LIMA et al, 2001).

Segundo Lima et al (1992) O processo de decisão e ação implica a confrontação permanente entre os objetivos do agricultor e sua família e um

conjunto de condicionantes bioclimáticos, ligados ao aparelho de produção e ao meio socioeconômico. Nesse sentido, as decisões dependem de duas variáveis: de um lado, os objetivos de gente, e do outro, as possibilidades de realização.

2.7.4. Reprodução e desempenho econômico da unidade familiar

Como qualquer agente integrado à dinâmica de desenvolvimento de uma sociedade, os agricultores familiares visam a reproduzir-se social e economicamente. Enquanto produtores, o principal meio que dispõem para concretizar essa finalidade é a produção agropecuária. Assim, o nível de reprodução dos produtores familiares depende fundamentalmente do desempenho econômico e financeiro de suas unidades de produção (LIMA et al,1995).

O Nível de Reprodução Simples (NRS) é a renda mínima necessária à reprodução do agricultor e sua família, ao longo do tempo. Essa renda deve permitir um nível mínimo de alimentação, habitação, saúde e educação. No caso da agricultura familiar, o indicador normalmente utilizado é o custo de oportunidade do trabalho, medido através do Salário Mínimo Regional por Unidade de Trabalho Homem (SM/UTH). Geralmente, os agricultores não conseguem continuar, por muito tempo, produzindo na agricultura com uma remuneração inferior a esse valor (LIMA et al,1995).

3. METODOLOGIA

3.1. A coleta de dados

O trabalho foi realizado em duas UPAs (unidade de produção agrícola) pertencente à classe de agricultura familiar que utiliza a ferramenta GPL (gestão da produção leiteira) em seu gerenciamento. Os dados analisados correspondem ao ano agrícola 2009/2010 coletados em visita às propriedades, quando foi realizada uma entrevista aberta com perguntas previamente formuladas e conversa informal com as famílias em estudo.

O levantamento de dados nas propriedades leiteiras foi realizado mensalmente através de formulário específico. De posse destas anotações

fornecidas pelos produtores, lançaram-se os dados em um programa Excel de computador para posteriormente analisar os resultados.

Através da coleta destes dados sobre a produção vegetal e animal, entrada e saídas de recursos, os dados são digitados em uma planilha Excel, processados, analisados e discutidos com os produtores, que recebem relatórios e gráficos simplificados, de fácil interpretação e compreensão, possibilitando acompanhar e analisar os custos do leite e da atividade leiteira, diagnosticar e planejar a atividade na propriedade rural. Com este dados será possível realizar uma avaliação junto com a família identificando as potencialidades e fraquezas e, baseando-se nestes dados elaborar sugestões, criando alternativas para a sua resolução, chegando então às conclusões e considerações finais.

3.2. Estudo da unidade de produção

O trabalho trata de um estudo de caso das propriedades das famílias Rambo e Kunz , sendo que a propriedade Rambo localiza-se na localidade de Lajeado Caçador , e a propriedade Kunz localiza-se na localidade de Monte Belo, ambos no município de Sede Nova (RS), onde se fez um relato do histórico do município e, em seguida, o estudo da unidade de produção.

Propriedade Rambo: A área de terra de 11,5 hectares da propriedade pode ser subdivididas em outras pequenas áreas de uso comum distribuídas da seguinte forma: moradia, horta e pomar (0,5 ha), área de reserva legal (2,5 ha), pastagem de grama tifton para vacas leiteiras (1 ha), produção de milho e soja (7,5 ha). Possui um plantel de 22 animais dos quais 11 são vacas em lactação.

Propriedade Kunz: A área de terra de 13,8 hectares da propriedade pode ser subdivididas em outras pequenas áreas de uso comum distribuídas da seguinte forma: moradia, horta e pomar (1,5 ha), área de reserva legal (3.3 ha), pastagem de grama tifton para vacas leiteiras (2.0 ha), produção de milho (5.0 ha) e outras (2.0 ha), possui um total de 24 animais das quais 15 são vacas leiteiras.

3.3. Programa de computação para gerenciamento da atividade leiteira

O produtor de leite independente do tamanho da propriedade e da quantidade produzida, no seu dia a dia precisa tomar decisões importantes para o bom gerenciamento de seu negócio e para isso ele precisa de informações sobre o desempenho econômico e técnico de sua exploração.

Hoje existem no mercado bons programas para o gerenciamento da atividade leiteira, mas que além de caros, exigem um bom treinamento para sua utilização.

A ASCAR/EMATER/RS em seus escritórios municipais vem trabalhando, com um programa simples, que pode ser utilizado em qualquer computador, e que permite ao produtor familiar de leite, com um mínimo de dados, obter informações que facilitem o gerenciamento da sua atividade leiteira.

O Gerenciamento da Produção de Leite (GPL) é um programa para uso com a planilha de cálculos Excel da Microsoft ou similares. O programa é basicamente um fluxo de caixa que é relacionado com dados técnicos e de desempenho. Ele trabalha com coleta mensal de informações e permite a saída de três tipos de relatórios sendo: 1º do mês da coleta de dados, 2º da média dos meses coletados e 3º da soma dos dados dos meses coletados.

As duas propriedades em estudo no município de Sede Nova, apesar de serem propriedades pequenas, têm utilizado o programa de gestão com muita eficiência. Estes produtores contam com o apoio da equipe municipal da Ascar/Emater, que faz todos os lançamentos das informações nas planilhas, e após fechar o ano agrícola, de posse dos relatórios, são avaliados e discutidos os resultados.

A seguir será demonstrado todo sistema de funcionamento do programa Gerenciamento da Produção de Leite (GPL).

O programa tem a seguinte estrutura:

1-entrada de dados:

- Identificação do produtor e localização da propriedade;
- Área da propriedade e área usada para exploração leiteira;
- Número do controle;
- Mês e ano;
- Número de animais existentes na área de exploração de leite;
- Anotações das receitas;
- Anotações das despesas;
- Anotações de investimentos.

4. RESULTADOS

4.1. A origem do município

Sede Nova, município da produtividade, foi criado em 09 maio de 1988, através da Lei Complementar n.º 8601, e instalado em 01 de janeiro de 1989. Localiza-se na região Celeiro do Estado, com uma área de 117,2 km². Os imigrantes vindos das chamadas Colônias Velhas, foram cativados pela qualidade das terras na região.

A ambição destes desbravadores deu-se pela excelente qualidade das terras para a produção de cereais e a exploração de madeira que havia em abundância, juntamente com a extração de erva-mate nativa. Sede Nova Localiza-se a uma latitude 27°38'05" sul e a uma longitude 53°56'44" oeste, estando a uma altitude de 460 metros. Sua população estimada em 2010 conforme censo demográfico é de 3.011 habitantes.

É chamada de "município da produtividade", por ser essencialmente agrícola. O clima subtropical é o predominante nesta região do Estado do Rio Grande do sul, ou seja, na região noroeste, com a temperatura variando entre 0°C a 37°C, com a média de 18°C, com geadas de pouca intensidade. As precipitações anuais giram entre 1800 e 2400 mm sendo comum à ocorrência de estiagens causando grandes prejuízos principalmente aos agricultores.

As pequenas áreas de florestas subtropicais que ainda restam possuem uma grande diversidade de espécies formadas por frutíferas nativas e madeiras de lei.

O solo tem características de Latossolo Vermelho distrófico, profundo, bem drenado, levemente ondulado e, às vezes, com locais levemente pedregosos. O solo destaca-se pela excelente qualidade e aptidão para a produção de cereais como soja, milho e trigo, sendo também apto à pecuária (SCHNEIDER et al,2007).

O município possui uma área territorial de 11.590 ha dos quais em torno de 90% possui topografia plana com possibilidade de mecanização, onde se cultiva principalmente soja, milho e trigo no sistema de plantio direto. O município possui um total de 529 propriedades sendo que 94% destas possuem menos de 50 ha.

4.2. Unidade produtiva: propriedade da família Rambo–Sede Nova/RS

A primeira propriedade em estudo está localizada na localidade de Lajeado Caçador município de Sede Nova/RS a uma distância de 9 km da sede do município.

O Histórico da propriedade

A propriedade em estudo teve origem no ano de 1940, quando a família Rambo oriundo da chamada Colônia Velha adquiriu um pequeno lote de terras com uma área de 11.5 ha e nela fixou residência. A família teve oito filhos sendo cinco mulheres e três homens, na década de 90 com a morte do patriarca da propriedade fica o filho mais novo Laércio Ademir Rambo tomando conta da mesma e cuidando de sua mãe. A partir deste momento Laércio passa a adquirir partes da terra pertencentes aos herdeiros e mais recentemente adquiriu outra parte através do programa de reestruturação fundiária Crédito Fundiário Programa do Governo Federal.

Caracterização do grupo familiar

O grupo familiar é formado por três pessoas sendo Laércio Ademir Rambo (38 anos) sua esposa Sandra Wolfarth Rambo (34 anos) e a filha Gabriela Rambo (7 anos). O grau de instrução de Laércio e Sandra é baixo, estudaram até a 6ª série, incluindo-se a uma grande parcela da população de Sede Nova, mais precisamente as que vivem no meio rural.

A família Rambo, tanto o Laércio como a Sandra, tem sido muito atuante na parte social, estando frente a múltiplas diretorias como: Clube de Futebol Sete de Setembro, Capela Nossa Senhora das Dores, Grupo de Mulheres, na localidade de Lajeado Caçador. Fora da localidade em âmbito municipal a família faz representar-se na diretoria do Sindicato dos Trabalhadores Rurais (STR), Cooperativa dos Pequenos Agricultores da Agricultura Familiar (COOPAF). Representa a comunidade no Conselho Municipal de Desenvolvimento Rural, sendo também o responsável local pela patrulha agrícola municipal, que é cedida em forma de comodato a grupos organizados do município. Esta patrulha agrícola, como é chamada, é composta por uma ensiladeira mecânica, uma roçadeira, um carretão e um distribuidor de esterco líquido.

A família Rambo como podemos perceber não trabalha de forma isolada, procurando sempre focalizar os objetivos, detectar as falhas existentes e para obter bons resultados, sempre busca novas parcerias, para que venha contribuir para um melhor desenvolvimento da unidade produtiva. Entre estas parcerias pode-se destacar: Cooperativa Triticola Mista Campo Novo Ltda. (COTRICAMPO), Cooperativa Agropecuária Alto Uruguai Ltda. (COTRIMAIO), Sistema de Crédito Cooperativo (BANSICREDI), Cooperativa Central de Crédito Rural com Interação Solidária (CRESOL) e Associação Riograndense de Empreendimentos da Assistência Técnica e Extensão Rural, e Associação Sulina de Crédito e Assistência Rural (ASCAR-EMATER/RS).

As parcerias feitas com as cooperativas de produção e Emater além de garantirem a representatividade comercial, trouxeram uma série de benefícios, dentre estes, a assistência técnica especializada, tanto na área agrônômica, quanto na veterinária, mesmo que isso aconteça de forma esporádica.

4.2.1. Caracterização da Propriedade Familiar Rambo

A Infra-estrutura da Propriedade

A infra-estrutura da propriedade é composta por uma casa de alvenaria construída no ano de 2005 utilizada como moradia e por um galpão construído em 2004 que serve de depósito, estábulo, pocilga e terneira. Também fazem parte do uso comum à propriedade, as máquinas e equipamentos inerentes à atividade.

A Moradia é uma casa de alvenaria, medindo 72 m². Perto da mesma há, uma pequena área destinada para a horta e pomar, onde se produz para o consumo familiar.

A casa é abastecida com água de poço artesiano comunitário, mas a propriedade mantém preservada uma fonte superficial protegida, a propriedade dispõe de energia elétrica suficiente para desenvolver todas as atividades. O esgoto doméstico juntamente com as águas servidas é enviado para uma fossa séptica e posterior a um sumidouro.

A propriedade dispõe de um galpão para depósito, construídos de alvenaria e madeira com idade de cinco anos, este galpão destina-se para depósito de insumos como ração para os animais, sementes e adubos. Junto a este galpão está

localizado o estábulo dispondo de onze cochos para alimentação dos animais, neste mesmo espaço ou ambiente é procedido à ordenha das vacas leiteiras.

A Pocilga serve de local para alojamento de uma matriz e dez suínos terminação.

Para a realização das atividades de preparo do solo e da semeadura das culturas a família utiliza maquinário como trator e plantadeira. Para realização da colheita os serviços são terceirizados. Para confecção da silagem fornecida aos animais a família Rambo utiliza máquinas específicas para este fim de propriedade do município cedida em forma de comodato a grupos organizados.

Atividades Desenvolvidas na Propriedade

São várias as atividades desenvolvidas na propriedade da família Rambo, entre as quais a criação de gado leiteiro, suíno , avicultura colonial , plantação de soja, milho e mais culturas de subsistência como: batata-doce, aipim, feijão, melancia e hortaliças em geral.

O Uso da terra

A área de terra de 11,5 hectares da propriedade pode ser subdivididas em outras pequenas áreas de uso comum distribuídas da seguinte forma: moradia, horta e pomar (0,5 há), área de reserva legal (2,5 ha), pastagem de grama tifton para vacas leiteiras (1 ha), produção de milho e soja (7,5 ha).

Gado leiteiro

A atividade de maior destaque na propriedade da família Rambo é a atividade leiteira, produção que concentra a maior parte dos investimentos feitos na propriedade. Isso reflete a boa qualidade e produtividade que é evidenciada na produção.

No total, somam-se vinte e dois (22), animais entre vacas, novilhas, bezerras e machos que são criados e posteriormente destinados para o abate. Das vinte e duas cabeças, onze são vacas leiteiras, sendo as mesmas da raça holandesa e Jersey. Esses animais são mantidos no sistema semi intensivo ou rotacionado, o que, proporciona um melhor aproveitamento do fator espaço.

A base alimentar utilizada na propriedade é a grama Tifton. A escolha por essa variedade deve-se às suas características de rusticidade e resposta aos tratos

culturais e manejo. Além do pasto também é fornecido aos animais silagem de milho e ração balanceada, esta variando em quantidade de animal para animal segundo a produção individual de cada vaca.

A ordenha é realizada no sistema balde ao pé, com auxílio de uma máquina ordenhadeira composta por um jogo de teteiras. Após tirado o leite, o mesmo, é colocado em um resfriador de imersão, onde é resfriado a temperaturas adequadas e fica a espera da coleta pelo caminhão transportador. Tal coleta é realizada a cada dois dias. A produção anual desta propriedade no ano agrícola 2009/2010 foi de 48.618 litros com uma média mensal de 4.151 litros.

Soja

Uma pequena área da propriedade (4 ha) é destinada ao cultivo da soja. Mesmo em uma área de terras pequena o produtor utiliza um sistema de rotação desta cultura com a do milho, visando à preservação das qualidades do solo. O cultivo é feito no sistema plantio direto na palha, utilizando em média 250 kg de adubação na base por hectare, o que rende em anos normais uma produtividade de 2.500 kg/ha (quarenta e cinco sacas de 60 kg) por hectare. Laércio destaca que a soja produzida é considerada lucro, pois os custos de implantação e tratamentos culturais são pagos pela atividade leiteira.

Milho

A cultura do milho tem merecido destaque, pela importância que a mesma possui dentro do contexto desta propriedade, principalmente por dois motivos: o foco é a produção de silagem, servindo de alimento para o gado durante o ano todo, o excedente da produção depois de colhido é depositado na cooperativa, a qual assegura a qualidade do grão pela forma de armazenagem e tratamento utilizados posteriormente o milho é retirado pelo produtor nas quantidades necessárias, para transformar em ração para os animais, com isto tendo uma redução no custo final desta ração barateando a produção leiteira.

O cultivo de milho, igualmente a soja, segue as recomendações agrônomicas fornecidas pelos órgãos de assistência técnica local (COTRICAMPO, COTRIMAIO E ASCAR/EMATER/RS).

Culturas de subsistência

Além de todas as atividades citadas anteriormente, realizadas na propriedade da família Rambo, chama atenção a capacidade destes em sobreviver no meio rural, consumindo praticamente alimentos produzidos no local. Este fato pode ser tomado como exemplo para as demais propriedades, principalmente as unidades familiares.

Na propriedade são cultivadas hortaliças dos mais variados tipos, além de feijão, aipim, batata doce, batatinha, pipoca, melancia, abóbora, amendoim, cana de açúcar, etc. Na parte dos pequenos animais destacam-se as galinhas caipiras para produção de carne e ovos, suínos para banha e carne.

Desta maneira, reduzem custos com comprar nos centros consumidores e sobrevivem normalmente. Com a redução dos custos, conseguem diversificar as atividades e ocupar de maneira racional os espaços que possuem, investindo cada vez mais na qualidade de vida da família.

4.3 Unidade Produtiva: Propriedade da Família Kunz – Sede Nova /RS

A segunda propriedade em estudo está localizada na localidade de Monte Belo município de Sede Nova/RS a uma distância da sede do município de 5.0 km.

O Histórico da propriedade

A propriedade em estudo teve origem no ano de 1965, quando a família de Cerilo Kunz oriundo da chamada Colônia Velha adquiriu um pequeno lote de terras com uma área de 13,8 ha e nela fixou residência. A família teve três filhos sendo todos homens, na década de 90, dois filhos rumaram para a cidade, buscar ganhar a vida trabalhando de empregados. O outro filho permaneceu junto a seus pais tocando a propriedade, num sistema de parceria, mais precisamente no ano de 2007 Emerson juntamente com sua esposa Glaci arrendam a propriedade de seu Cerilo e passam a administrar por conta própria.

Caracterização do grupo familiar

O grupo familiar é formado por quatro pessoas sendo Emerson José Kunz (37 anos) sua esposa Glaci Ludwig Kunz (33 anos), a filha Bruna Kunz (7 anos) e Gustavo Kunz (5 anos).

O grau de instrução de Emerson e Glaci é baixo, estudaram até a 8ª série, hoje ensino fundamental, incluindo-se a uma grande parcela da população de Sede Nova, mais precisamente as que vivem no meio rural.

A família Kunz, tanto o Emerson como a Glaci tem sido muito atuante na parte social, estando sempre à frente de diretorias como: Clube de Futebol Futuristas, Capela Nossa Senhora das Graças, Grupo de Mulheres estas na localidade de Monte Belo. Fora da localidade em âmbito municipal a família faz representar-se na diretoria do Sindicato dos Trabalhadores Rurais (STR), Cooperativa dos Pequenos Agricultores da Agricultura Familiar (COOPAF). Sendo também representante da comunidade no Conselho Municipal de Saúde.

A família Kunz como pode perceber não trabalha de forma isolada, procurando sempre focalizar os objetivos, detectar as falhas existentes e para obter bons resultados, sempre busca novas parcerias, para que venha contribuir para um melhor desenvolvimento da unidade produtiva. Entre estas parcerias podemos destacar: Cooperativa Triticola Mista Campo Novo Ltda. (COTRICAMPO), Cooperativa Agropecuária Alto Uruguai Ltda. (COTRIMAIO), Sistema de Crédito Cooperativo (BANSICREDI), Cooperativa Central de Crédito Rural com Interação Solidária (CRESOL) e Associação Riograndense de Empreendimentos da Assistência Técnica e Extensão Rural, e Associação Sulina de Crédito e Assistência Rural ASCAR-EMATER/RS).

As parcerias feitas com as cooperativas de produção e Emater além de garantirem a representatividade comercial, trouxeram uma série de benefícios, dentre estes, a assistência técnica especializada, tanto na área agrônômica, quanto na veterinária, mesmo que isso aconteça de forma esporádica.

4.3.1 Caracterizações da Propriedade Familiar Kunz

A Infra-estrutura da propriedade

A infra-estrutura da propriedade é composta por uma casa mista de alvenaria e madeira medindo 72 m² construída no ano de 2004 e é utilizada como moradia da família e por um galpão construído no ano 2000 que serve de depósito, estábulo, pocilga e terneira.

Nesta mesma propriedade existe uma casa de alvenaria toda reformada no ano 2008, que serve de moradia para os pais do Emerson. Vale destacar que todas

as construções menos a casa em que o Emerson reside com sua família fazem parte do complexo desta propriedade, ou seja, está arrendada.

A casa é abastecida com água de poço artesiano comunitário, mas a propriedade mantém preservada uma fonte superficial protegida, a propriedade dispõe de energia elétrica trifásica suficiente para desenvolver todas as atividades. O esgoto doméstico juntamente com as águas servidas é enviado para uma fossa séptica e posterior a um sumidouro.

A propriedade dispõe de um galpão para depósito, construídos de alvenaria e madeira com idade de cinco anos, este galpão destina-se para depósito de insumos como ração para os animais, sementes e adubos. Junto a este galpão está localizado o estábulo dispondo de quinze cochos para alimentação dos animais.

A Pocilga serve de local para alojamento de duas matrizes e cinqüenta suínos terminação. Ao lado foi construído um espaço que serve de abrigo e local de alimentação para as terneiras.

Para a realização das atividades de preparo do solo, plantio e colheita das culturas a família utiliza maquinário terceirizado. Para confecção da silagem fornecida aos animais a família Kunz utiliza máquinas específicas para este fim de propriedade do município cedida em forma de comodato a grupos organizados.

Atividades Desenvolvidas na Propriedade

São varias as atividades desenvolvidas na propriedade da família Kunz, entre as quais a criação de gado leiteiro, suínos, avicultura colonial, plantação de soja, milho e mais culturas de subsistência como: batata-doce, aipim, feijão, melancia e hortaliças em geral.

O Uso da terra

A área de terra de 13,8 hectares da propriedade pode ser subdividas em outras pequenas áreas de uso comum distribuídas da seguinte forma: moradia, horta e pomar (1,5 ha), área de reserva legal (3.3 ha), pastagem de grama tifton para vacas leiteiras (2.0 ha), produção de milho (5.0 ha) e outras (2.0 ha).

Gado leiteiro

A atividade de maior destaque na propriedade da família Kunz é a atividade leiteira, produção que concentra a maior parte dos investimentos feitos na

propriedade. Isso reflete a boa qualidade e produtividade que é evidenciada na produção.

No total, somam-se vinte e quatro (24), animais entre vacas, novilhas, bezerras e machos que são criados e posteriormente destinados para o abate. Do total do rebanho quinze (15), são vacas leiteiras, sendo que existem animais da raça holandesa e jérsei, ou seja, todo rebanho possui aptidão leiteira. Os animais são mantidos no sistema semi intensivo ou rotacionado, o que visa um melhor aproveitamento do fator espaço.

A base da alimentação dos animais desta propriedade, é o pasto mais especificamente à grama Tifton, pelas suas características de rusticidade, resposta a tratamentos culturais e manejo. Também é fornecido aos animais silagem de milho e ração balanceada, está variando em quantidade de animal para animal segundo a produção individual de cada vaca.

A ordenha é realizada na sala de ordenha, com auxílio de uma máquina ordenhadeira composta por dois jogos de teteiras. Após o mesmo é armazenado em um resfriador de expansão, onde é resfriado a temperaturas adequadas e fica a espera da coleta pelo caminhão transportador, tal coleta é realizada a cada dois dias. A produção anual desta propriedade no ano agrícola 2009/2010 foi de 67.232 litros com uma média mensal de 5.602 litros.

Milho

A cultura do milho tem merecido destaque, pela importância que a mesma possui dentro do contexto desta propriedade, principalmente por dois motivos: o foco é a produção de silagem, servindo de alimento para o gado durante o ano todo, o excedente da produção depois de colhido é depositado na cooperativa, a qual assegura a qualidade do grão pela forma de armazenagem e tratamento utilizados. Este produto posteriormente é retirado pelo produtor nas quantidades necessárias, para transformar em ração para os animais, com isto tendo uma redução no custo final desta ração barateando a produção leiteira.

Outra parte do milho colhido é armazenado no galpão e conforme a necessidade é triturado e fornecido as vacas leiteiras na forma de ração, misturado a outros minerais.

O cultivo de milho, igualmente a soja, segue as recomendações agrônômicas fornecidas pelos órgãos de assistência técnica local. (COTRICAMPO, COTRIMAIO E ASCAR-EMATER/RS).

Culturas de Subsistência

Além das atividades citadas anteriormente, realizadas na propriedade da família Kunz, a produção de hortaliças tem grande importância na composição da renda familiar, pois a produção que iniciou muito pequena, hoje se destaca no fator econômico. Para tanto, a família mantém constante fornecimento de uma infinidade de variedades de hortaliças e legumes à população da sede do município. Toda quarta feira pela parte da manhã virou rotina ao casal Emerson e Glaci rumarem à cidade para realizar as entregas de seus produtos. Com isto a qualidade de vida familiar se vê aumentado, pois além de vender o excedente a família consome produtos de excelente qualidade. Na propriedade são cultivadas hortaliças, dos mais variados tipos, além de feijão, aipim, batata doce, batatinha, pipoca, melancia, abóbora, amendoim, cana de açúcar, etc.

Na parte dos pequenos animais destacam-se as galinhas caipiras para produção de carne e ovos, os suínos para banha e carne.

Desta maneira, reduzem custos com compras nos centros consumidores e sobrevivem normalmente. Com a redução dos custos, conseguem diversificar as atividades e ocupar de maneira racional os espaços que possuem, investindo cada vez mais na qualidade de vida da família.

4.4. Os indicadores

Analisando as informações geradas pela entrevista realizada com as famílias Rambo e Kunz, do funcionamento das propriedades anterior à implantação de um sistema de gestão, os mesmos disseram estar mais consciente e firme em suas decisões. Conforme relato havia muita desorganização nas propriedades, com mau uso do tempo com algumas tarefas, baixos índices de produtividade e baixa conversão do rebanho.

A própria forma de gerenciar os negócios, tomou rumos bem diferentes do que praticados anteriormente, as decisões passar a ser discutidas entre os membros da família e toda mudança e profundamente calculada e analisada.

No quadro 1 é realizado o cadastramento da propriedade, com o levantamento de uma série de dados sobre a mesma, nome dos proprietários, áreas, localização e plantel animal, após inicia-se a inserção destes dados no

quadro. É norma iniciar este tipo de trabalho obedecendo ao ano agrícola e não o ano civil.

Quadro 1. Identificação dos estabelecimentos propriedade Rambo.

Produtor	Laércio e Sandra Rambo		
Localidade	Caçador-Sede Nova		
Área propriedade	13,7		ha
Área pecuária leiteira	5,0		ha
Controle	12,0		
Mês	6,0	ano	2010
Animais existentes	Cab.		Cab.
Vaca lactação	9,0	Macho +1 ano	4,0
Vaca seca	2,0	Touro	
Fêmea +2 anos		Cavalo	1,0
Fêmea 1 a 2 anos	2,0	Boi tração	
Fêmea -1 ano	3,0	Ovelha	
Macho -1 ano		Outros	
Nascidos	1,0	Mortos	
Total	17,0		5,0

Fonte Ascar/Emater

Quadro 2. Identificação dos estabelecimentos propriedade Kunz

Produtor	Emerson e Glaci Kunz		
Localidade	Caçador-Sede Nova		
Área propriedade	13,7		ha
Área pecuária leiteira	5,0		ha
Controle	12,0		
Mês	6,0	ano	2010
Animais existentes	Cab.		Cab.
Vaca lactação	11,0	Macho +1 ano	4,0
Vaca seca	4,0	Touro	
Fêmea +2 anos	1,0	Cavalo	
Fêmea 1 a 2 anos	1,0	Boi tração	2,0
Fêmea -1 ano	1,0	Ovelha	
Nascidos	0,0	Mortos	
Total	18,0		6,0

Fonte Ascar/Emater

Nos quadros 3 e 4 são apresentados os valores das entradas de recursos referentes à produção de leite comercializada. Os dados referem-se à venda do leite, do referido mês, bonificação e a venda de alguns animais.

Quadro 3: Anotações das vendas da propriedade Rambo.

Item	Unidade	Quantidade	Valor total
leite	l	3.548,00	R\$ 2.199,76
vale semem	Unid.	1,00	R\$ 47,00

TOTAL			R\$ 2.246,76
--------------	--	--	--------------

Fonte Ascar/Emater

Quadro 4. Anotações das vendas da propriedade Kunz

Item	Unidade	Quantidade	Valor total
leite	l	4.852,00	R\$ 3.025,89
TOTAL			R\$ 3.025,89

Fonte Ascar/Emater

Nos quadros 5 e 6 são inseridos os valores gastos com a atividade, seja ração, energia elétrica, água, medicamentos, minerais, inseminação entre outros, Este é o quadro mais variável durante o ano, e é por meio dele que são controlados os gastos e também os estoques existentes na propriedade. A partir desta primeira inserção de dados é possível que o produtor juntamente com o técnico responsável pela análise das informações comece a formular um modelo de gestão dos custos.

Quadro 5. Anotações das despesas da propriedade Rambo.

Item	Unidade	Quantidade	Valor total	Usado/mês
farelo soja	kg	400,00	R\$ 260,00	400,0
transporte leite	l	3.548,00		XXXXX
leite terneiras	l	120,00	XXXXX	XXXXX
leite consumo casa	l	45,00	XXXXX	XXXXX
sal mineral	kg			
luz	unid.	1,00	R\$ 148,43	1,0
água	unid.	1,00	R\$ 18,50	1,0
intramamário	unid.	1,00	R\$ 29,95	1,0
TOTAL			R\$ 456,88	403,0

Fonte Ascar/Emater

Quadro 6. Anotações das despesas da propriedade Kunz

Item	Unidade	Quantidade	Valor total	Usado/mês
ração vaca lactação	kg	800,00	R\$ 570,89	800,0
ração vaca seca	kg	400,00	R\$ 261,20	XXXXX
transporte leite	l	4.852,00		XXXXX
leite terneiras	l	120,00	XXXXX	XXXXX
leite consumo casa	l	60,00	XXXXX	XXXXX
adubo	sc	20,00	R\$ 758,45	20,0
água	mês	1,00	R\$ 12,00	1,0
Luz	mês	1,00	R\$ 135,09	1,0
uréia	sc	2,00	R\$ 123,00	2,0
arrendamento	mês	1,00	R\$ 409,50	1,0
sementes milho	sc	1,00	R\$ 134,48	1,0
silagem	h	4,00	R\$ 204,00	4,0
TOTAL			R\$ 2.608,61	830,0

Fonte Ascar/Emater

Nos quadros 7 e 8 são inseridos os valores que estão sendo investidos na propriedade, sejam eles investimentos fixos que fazem parte ou tem ligação com a atividade que se esta acompanhando. Como investimentos podemos citar aquisição de ordenhadeira, resfriador, máquinas e equipamentos.

Quadro 7. Anotações dos investimentos da propriedade Rambo.

Item	Unidade	Quantidade	Valor total
compra animal	Cabeça		
construção benfeitoria	Unidade		
aquisição máquinas	Unidade	1	R\$ 320,00
TOTAL			R\$ 320,00

Fonte Ascar/Emater

Quadro 8. Anotações dos investimentos da propriedade Kunz.

Item	Unidade	Quantidade	Valor total
aquisição máquinas	unidade	1,00	R\$ 90,80
manutenção ordenhadeira	unidade	1,00	R\$ 55,00
TOTAL			R\$ 145,80

Fonte Ascar/Emater

Nos quadros 9 e 10 pode-se acompanhar o resumo das informações de um mês de coleta (relatório mensal). Com este relatório temos em mãos informações sobre o rebanho (vaca em lactação e vaca seca), movimentação do rebanho, (venda, descarte ou morte), produção ou produtividade por vaca ordenhada, pelo rebanho total, por kg de ração consumido e pela produtividade da terra, por fim temos o relatório econômico que diz o que realmente sobrou durante o mês decorrente. Este é o primeiro relatório que temos em mãos, e é com estas informações que temos a primeira noção de como estão as propriedades em análise. Olhando estes dados gerados pelo programa citado podemos perceber que as propriedades estão tendo um desempenho satisfatório na parte econômica, não sendo possível com este dados avaliar outros pontos como a questão ambiental e social.

Quadro 9. Resumo de desempenho da atividade leiteira mensal da propriedade Rambo.

Produtor	Laércio e Sandra Rambo	
Localidade	Caçador	
Período:	9	9
1. Tamanho	Unidade	
Área da atividade leiteira	ha.	5.0

Ração vacas em lactação	kg/mês	159,0
Leite produzido	Litros/mês	4.676,0
Leite vendido	Litros/mês	4.511,0
Leite consumido (aleitamento e casa)	Litros/mês	165,0
2. Rebanho	Unidade	
Vacas em lactação	Cab	9,0
Vacas secas	Cab	2,0
Fêmeas de 1 a 2 anos	Cab	1,0
Fêmeas até 1 ano	Cab	4,0
Machos de 1 a 2 anos	Cab	4,0
Total de animais	Cab	21,0
Total de unidade animal	UA	16,0
Movimentação do rebanho	Unidade	Total
Animais comprados	Cab	1,0
Animais vendidos	Cab	1,0
3. Produção e produtividade	Unidade	
Vacas lactação/ total vacas	%	82,0
Produção de leite (PL):	Litros/dia	156,0
PL por vaca ordenhada	Litros/dia	17,3
PL por vaca total	Litros/dia	14,2
PL por 1 kg ração	Litros	3,3
Produtividade da terra	l/ha/mês	
Taxa de lotação	Vacas/ha	
4. Economia	Unidade	Total
Receita	R\$	3.451,00
Despesa	R\$	1.691,00
Investimento	R\$	50,00
Margem Bruta	R\$	1.760,00
Saldo líquido	R\$	1.710,00

Fonte Ascar/Emater

Quadro 10. Resumo de desempenho da atividade leiteira mensal da propriedade Kunz.

Produtor	Emerson e Glaci Kunz	
Localidade	Monte Belo	
Período:	6	2009
1. Tamanho	Unidade	
Área da atividade leiteira	ha.	8,0
Ração vacas em lactação	kg/mês	87,0
Leite produzido	Litros/mês	5.124,0
Leite vendido	Litros/mês	4.864,0
Leite consumido (aleitamento e casa)	Litros/mês	260,0
2. Rebanho	Unidade	
Vacas em lactação	Cab	14,0
Vacas secas	Cab	1,0
Fêmeas de 1 a 2 anos	Cab	2,0
Fêmeas até 1 ano	Cab	2,0

Machos de 1 a 2 anos	Cab	3,0
Total de animais	Cab	24,0
Total de unidade animal	UA	20,5
Movimentação do rebanho	Unidade	Total
Animais vendidos	Cab	1,0
3. Produção e produtividade	Unidade	
Vacas lactação/ total vacas	%	93,0
Produção de leite (PL):	Litros/dia	171,0
PL por vaca ordenhada	Litros/dia	12,2
PL por vaca total	Litros/dia	11,4
PL por 1 kg ração	Litros	4,2
Produtividade da terra	l/ha/mês	640,5
Taxa de lotação	Vacas/ha	1,9
4. Economia	Unidade	Total
Receita	R\$	4.713,00
Despesa	R\$	1.944,00
Investimento	R\$	92,00
Margem Bruta	R\$	2.768,00
Saldo líquido	R\$	2.676,00

Fonte Ascar/Emater

Nos quadros 11 e 12 pode-se acompanhar o resumo das informações acumuladas de um ano de coleta (média mensal). Através destes quadros acompanhamos o desempenho de vários fatores da produção, percebemos que o consumo médio de ração por vaca foi de 87 kg mensal e a produção média do rebanho ficou em 4.109 litros na propriedade Rambo em contra partida na propriedade Kunz o consumo médio de ração por vaca foi de 84 kg mensal e a produção média do rebanho ficou em 5.602 litros.

Quadro 11. Resumo de desempenho da atividade leiteira anual da propriedade Rambo.

Produtor	Laércio e Sandra Rambo	
Localidade	Caçador-Sede Nova	
Ano:	10	
1. Tamanho	Unidade	Média
Área da atividade leiteira	ha	5,0
Ração vacas em lactação	kg/mês	87,0
Leite produzido	Litros/mês	4.109,0
Leite vendido	Litros/mês	3.944,0
Leite consumido (aleitamento e casa)	Litros/mês	165,0
2. Rebanho	Unidade	Média
Vacas em lactação	Cab	9,0
Vacas secas	Cab	2,0

Fêmeas de 1 a 2 anos	Cab	2,0
Fêmeas até 1 ano	Cab	4,0
Machos de 1 a 2 anos	Cab	4,0
Total de animais	Cab	21,0
Produtor	Laércio e Sandra Rambo	
Total de unidade animal	UA	16,0
Movimentação do rebanho	Unidade	Total
Animais nascidos	Cab	12,0
Animais comprados	Cab	3,0
Animais vendidos	Cab	4,0
Animais mortos	Cab	7,0
3. Produção e produtividade	Unidade	Média
Vacas lactação/ total vacas	%	84,0
Produção de leite (PL):	Litros/dia	137,0
PL por vaca ordenhada	Litros/dia	14,8
PL por vaca total	Litros/dia	12,5
PL por 1 kg ração	Litros	5,1
Produtividade da terra	l/ha/mês	842,0
Taxa de lotação	Vacas/ha	
4. Economia	Unidade	Média
Receita	R\$	2.913,00
Despesa	R\$	1.402,00
Investimento	R\$	13,00
Margem Bruta	R\$	1.512,00
Saldo líquido	R\$	1.499,00

Fonte Ascar/Emater

Quadro 12. Resumo de desempenho da atividade leiteira anual da propriedade Kunz.

Produtor	Emerson e Glaci Kunz	
Localidade	Monte Belo	
Ano:	2009	
1. Tamanho	Unidade	Média
Área da atividade leiteira	ha	13,0
Ração vacas em lactação	kg/mês	84,0
Leite produzido	Litros/mês	5.602
Leite vendido	Litros/mês	5.236
Leite consumido (aleitamento e casa)	Litros/mês	366
2. Rebanho	Unidade	Média
Vacas em lactação	Cab	12,0
Vacas secas	Cab	3,0
Fêmeas de +2 anos	Cab	2,0
Fêmeas de 1 a 2 anos	Cab	2,0

Fêmeas até 1 ano	Cab	2,0
Machos de 1 a 2 anos	Cab	3,0
Total de animais	Cab	24,0
Total de unidade animal	UA	21,0
Movimentação do rebanho	Unidade	Total
Animais nascidos	Cab	11,0
Animais vendidos	Cab	8,0
3. Produção e produtividade	Unidade	Média
Vacas lactação/ total vacas	%	87,0
Produção de leite (PL):	Litros/dia	320,0
PL por vaca ordenhada	Litros/dia	15,3
PL por vaca total	Litros/dia	13,3
PL por 1 kg ração	Litros	5,5
Produtividade da terra	l/ha/mês	700,3
Taxa de lotação	Vacas/ha	1,8
4. Economia	Unidade	Média
Receita	R\$	6.729,00
Despesa	R\$	3.765,00
Investimento	R\$	214,00
Margem Bruta	R\$	2.964,00
Saldo líquido	R\$	2.750,00

Fonte Ascar/Emater

Nos quadros 13 e 14 tem-se um relatório geral da atividade leiteira desta propriedade. Primeiramente aparece o relatório da média mensal de animais existentes na unidade de produção (UP), ou seja, quantas vacas produziram leite durante o ano, quantos nascimentos tivemos. Em seguida tem-se a média mensal das vendas realizadas pela (UP), sejam elas venda de animais ou produtos como o leite e queijos. No quadro que segue tem-se o resumo especificado de todas as despesas decorrentes com a atividade no decorrer do ano agrícola em estudo, despesas estas especificadas por itens sejam eles grandes como o total de ração ou pequenos como uma simples agulha. Temos os resumos dos investimentos realizados por esta propriedade no decorrer do ano, bem como o resultado econômico da atividade. É através deste que podemos perceber claramente se a atividade esta sendo viável e com qual taxa de rentabilidade que a mesma se encontra. Também podemos acompanhar os índices de produção da (UP), seja de leite produzido vaca/dia, vaca/mês ou vaca/ano.

Quadro 13. Relatório médio acumulado no ano agrícola 2009/2010 da propriedade Rambo.

Produtor	Laércio e Sandra Rambo				
Localidade	Caçador- Sede Nova				
Área pecuária leite	5.0		ha		
MÉDIA MENSAL DOS ANIMAIS EXISTENTES					
	CAB.	UA		CAB.	UA
Vaca lactação	9,25	9,25	Macho +1 ano	3,75	1,88
Vaca seca	1,75	1,75	Touro	0,00	0,00
Fêmea +2 anos	0,00	0,00	Cavalo	0,92	1,38
Fêmea 1 a 2 anos	1,67	0,83	Boi tração	0,00	0,00
Fêmea -1 ano	3,67	0,92	Ovelha	0,00	0,00
Macho -1 ano	0,00	0,00	Outros	0,00	0,00
Média nascidos	1,00	XXXXX	Média mortos	0,58	XXXXX
TOTAL	21,00	16,00			
MÉDIA MENSAL DAS VENDAS					
ITEM	UNIDADE	QUANT.	VALOR UNIDADE	VALOR TOTAL	%
leite	litro	3.944,00	R\$ 0,61	2.402,06	82,45
novilho	Cab.	0,33	R\$ 1.350,13	450,04	15,45
vale semem	unid.	0,08	R\$ 47,00	3,92	0,13
Prest. de serviço	unid.	0,08	R\$ 200,00	16,67	0,57
venda feno	0	11,17	R\$ 3,64	40,67	1,40
TOTAL				R\$ 2.913,36	100,00

Continuação quadro 13

MÉDIA MENSAL DAS DESPESAS						
ITEM	UNID.	QUANT.	VALOR UNID.	VALOR TOTAL	%	USAD/MES
ração vaca lactação	kg	533,33	R\$ 0,774	412,63	29,44	533,33
ração terneira	kg	46,67	R\$ 0,920	42,92	3,06	XXXX
milho grão	kg	120,00	R\$ 0,267	32,00	2,28	120,00
farelo soja	kg	200,00	R\$ 0,728	145,50	10,38	100,00
transporte leite	l	3.944,00	R\$ 0,000	0,00	0,00	XXXX
leite terneira	l	120,00	XXXXXX	XXXXXX		XXXX
leite consumo casa	l	45,00	XXXXXX	XXXXXX		XXXX
sal mineral	sc	0,42	R\$ 52,000	21,67	1,55	0,92
luz	unid.	1,00	R\$ 91,895	91,90	6,56	1,00
água	unid.	1,00	R\$ 57,548	57,55	4,11	1,00
semem	unid.	0,83	R\$ 31,600	26,33	1,88	0,42
Intramamário	unid.	0,67	R\$ 77,356	51,57	3,68	0,67
Adubo orgânico	unid	0,08	R\$ 200,00	16,67	1,19	0,08
sal mineral	kg	10,08	R\$ 2,939	29,64	2,11	10,08
plantio milho	h	0,79	R\$ 36,115	28,59	2,04	1,21
colheita milho	h	1,17	R\$ 30,105	35,12	2,51	1,17
Adubo	sc	4,17	R\$ 41,052	171,05	12,20	4,17
Uréia	sc	2,50	R\$ 42,895	107,24	7,65	2,50
diesel	l	9,83	R\$ 2,000	19,67	1,40	14,50
corte milho ensilagem	h	0,50	R\$ 50,000	25,00	1,78	0,50
Sementes Milho	sc	0,17	R\$ 194,000	32,33	2,31	0,08
medicamento	0	0,25	R\$ 95,167	23,79	1,70	0,25
agulhas e seringas	0	0,08	R \$ 1,500	0,13	0,01	0,08
reverin	0	0,08	R\$ 16,000	1,33	0,10	0,08
corda	0	0,17	R\$ 8,040	1,34	0,10	0,17
lona preta	0	0,25	R\$ 105,653	26,41	1,88	0,25
isolador	0	8,33	R\$ 0,150	1,25	0,09	8,33
TOTAL				R\$1.401,62	100,00	
Total dos concentrados fornecidos as vacas em lactação					800,79	
MÉDIA MENSAL DOS INVESTIMENTOS						
ITEM	UNIDADE	QUANT.	VALOR UNIDADE	VALOR TOTAL	%	
compra animal	Cab.	0,25	50,00	R\$ 12,50	100,00	
TOTAL				R\$ 12,50	100,00	

Continuação quadro 13

RESULTADO ECONÔMICO - MÉDIO MENSAL ACUMULADO				
	ANO	POR ha	POR l LEITE	POR VACA
Receita	2.913,36		R\$ 0,74	R\$ 264,85
Despesa	1.401,62		R\$ 0,36	R\$ 127,42
Investimento	12,50		R\$ 0,00	R\$ 1,14
Margem Bruta	1.511,74		R\$ 0,38	R\$ 137,43
Saldo líquido	1.499,24		R\$ 0,38	R\$ 136,29
Rentabilidade (%)	2,06			
ÍNDICES DE PRODUÇÃO - MÉDIA MENSAL ACUMULADA				
	UNIDADE	QUANTIDADE		
Produção leite	l/dia	136,97		
Produção leite	l/mês	4.109,00		
Produção leite vendida	l/dia	131,47		
Produção leite vendida	l/mês	3.944,00		
Produtividade leite	l/vaca lac./dia	14,81		
Produtividade leite	l/vaca lac./mês	444,22		
Produtividade leite	l/vaca total/dia	12,45		
Produtividade leite	l/vaca total/mês	373,55		
L leite / kg concentrado	l	5,13		
kg concentrado / l. leite	kg	0,195		
Quantidade concentrado	kg/vaca lac/dia	2,89		
Quantidade concentrado	kg/vaca lac/mês	86,57		
Relação vaca lac/vaca total	%	84		
Índice natalidade	%	100		
Máxima produção	1º mês a 6º mês	1º mês		
Máxima produção leite	l/mês	4.676,00		
Mínima produção	1º mês a 6º mês	2º mês		
Mínima produção leite	l/mês	3.389,00		
Relação max. mín.	%	27,52		
Máxima produção	7º mês a 12º mês	10º mês		
Máxima produção leite	l/mês	4.645,00		
Mínima produção	7º mês a 12º mês	7º mês		
Mínima produção leite	l/mês	3.713,00		
Relação max. mín.	l/mês	20,06		

Fonte Ascar/Emater

Quadro 14. Relatório médio acumulado no ano agrícola 2009/2010 da propriedade Kunz.

Produtor			Emerson e Glaci Kunz			
Localidade			Monte Belo			
Área pecuária leite			13,71 ha			
CABEÇA	UA		CABEÇA	UA		
14,00	14,00	Macho +1 ano	6,14	3,07		
2,86	2,86	Touro				
3,14	2,89	Cavalo				
1,86	0,93	Boi tração	3,43	4,29		
2,14	0,54	Ovelha				
		Outros		XXXXX		
	XXXXX	Total mortos		XXXXX		
TOTAL DAS VENDAS						
ITEM	UNIDADE	QUANT.	VALOR UNIDADE	VALOR TOTAL	%	
leite	litro	64.672,00	R\$ 0,63	40.803,40	86,63	
queijo	quilo					
vaca	cabeça	1,00	R\$ 500,00	500,00	1,06	
vaca descarte	cabeça	3,00	R\$ 933,33	2.800,00	5,94	
novilha	cabeça	1,00	R\$1.600,00	1.600,00	3,40	
terneiro	cabeça	3,00				
abate	cabeça	2,00	R\$ 700,00	1.400,00	2,97	
TOTAL				R\$ 47.103,40	100,00	
TOTAL DAS DESPESAS						
ITEM	UNID.	QUANT.	VALOR UNID.	VALOR TOTAL	%	USAD./MES
ração vaca lactação	quilo			8.343,05	31,66	
ração vaca seca	quilo	10.620,00	R\$ 0,14	1.517,85	5,76	XXX
ração terneira	quilo	400,00	R\$ 0,59	235,00	0,89	XXX
milho grão	quilo					
farelo soja	quilo	360,00	R\$ 0,80	287,20	1,09	380,00
mão-de-obra	dia	1,00	R\$ 305,00	305,00	1,16	XXX
transporte leite	litro	64.672,00				XXX
leite terneira	litro	1.840,00	XXXXX	XXXXX		XXX
leite consumo casa	litro	720,00	XXXXX	XXXXX		XXX
adubo	sc	98,00	R\$ 36,60	3.586,35	13,61	
Medicamento	dose	2,00	R\$ 97,55	195,09	0,74	111,00
água		11,00	R\$ 11,89	130,75	0,50	5,00
Luz		12,00	R\$ 33,85	1.606,25	6,10	10,00
uréia	sc	16,00	R\$ 48,06	769,00	2,92	11,00

Continuação quadro 14

arrendamento		11,00	R\$410,91	4.520,00	17,15	16,00
semem	dose	9,00	R\$ 21,44	193,00	0,73	387,00
Herbicida	l	6,00	R\$ 65,15	390,88	1,48	9,00
Herbicida	l	1,00	R\$ 27,25	27,25	0,10	4,00
feno	um	101,00	R\$ 3,38	341,50	1,30	1,00
inseticida	l	1,00	R\$ 84,90	84,90	0,32	101,00
sementes milho	sc	13,00	R\$ 38,92	505,94	1,92	1,00
detergente	l	6,00	R\$ 11,92	71,50	0,27	13,00
brincos	um	15,00	R\$ 4,30	64,50	0,24	5,50
brincos	um	1,00	R\$ 1,50	1,50	0,01	64,50
sal comum	sc	1,00	R\$ 11,99	11,99	0,05	1,25
aveia	kg	410,00	R\$ 0,46	188,40	0,71	11,99
sal mineral	sc					240,00
silagem	hr	24,00	R\$ 54,88	1.317,00	5,00	
Raticida		3,00	R\$ 0,80	2,40	0,01	24,00
aquisição animal	Cab.	1,00	R\$1.500,00	1.500,00	5,69	3,00
aveia branca		220,00	R\$ 0,71	156,00	0,59	1,00
TOTAL			R\$ 26.352,30		100,00	
Total dos concentrados fornecidos as vacas em lactação					12.240,24	
TOTAL DOS INVESTIMENTOS						
ITEM	UNIDADE	QUANT	VALOR UNIDADE	VALOR TOTAL	%	
compra animal	cabeça					
construção benfeitoria	unidade					
aquisição máquina	unidade	3,00	R\$ 366,09	1.098,27	73,25	
Manut. ordenhadeira		5,00	R\$ 61,89	309,45	20,64	
Financiamento		1,00	R\$ 91,71	91,71	6,12	
TOTAL				R\$ 1.499,43	100,0	
RESULTADO ECONÔMICO DO ANO						
	ANO	POR HA	POR l LEITE	POR VACA		
Receita	47.103,40	3.434,62	0,73	1.986,29		
Despesa	26.352,30	1.921,52	0,41	1.111,24		
Investimento	1.499,43	109,33	0,02	63,23		
Margem Bruta	20.751,10	1.513,10	0,32	875,05		
Saldo líquido	19.251,67	1.403,77	0,30	811,82		
Rentabilidade (%)	1,691					
ÍNDICES DE PRODUÇÃO ACUMULADO DO ANO						
	UNIDADE	QUANTIDADE				
Lotação	cab/ha	3,00				
Lotação	UA/ha	2,58				
Lotação	vacas/ha	1,73				
Produção leite	l/dia	186,76				
Produção leite	l/mês	5.602,67				

Continuação quadro 14

Produção leite	L/ano	67.232,00
Produção leite vendida	l/dia	179,64
Produção leite vendida	l/mês	5.389,33
Produção leite vendida	l/ano	64.672,00
Produtividade leite	l/vaca lac./dia	8,95
Produtividade leite	l/vaca lac./mês	268,62
Produtividade leite	l/vaca lac./ano	3.223,45
Produtividade leite	cab/ha	3,00
Produtividade leite	l/vaca total/ano	2.835,08
Produtividade leite	l/ha/dia	13,62
Produtividade leite	l/ha/mês	408,53
Produtividade leite	l/ha/ano	4.902,33
l leite / kg concentrado	l	5,49
Kg concentrado / l. leite	kg	0,182
Quantidade ração	kg/vaca lac/dia	1,61
Quantidade concentrado	kg/vaca lac/mês	48,91
Quantidade concentrado	kg/vaca lac/ano	586,86
Relação vaca lac/vaca total	%	88
Índice natalidade	%	100
Mínima produção leite	litros/mês	4.823,00
Máxima produção leite	litros/mês	7.473,00
Relação max. mín.	%	35,46
Máxima produção	1º mês a 6º mês	3º mês
Máxima produção leite	litros/mês	7.473,00
Mínima produção	1º mês a 6º mês	1º mês
Mínima produção leite	litros/mês	4.983,00
Relação Max. mín.	%	33,32
Máxima produção	6º mês a 12º mês	10º mês
Máxima produção leite	litros/mês	5.875,00
Mínima produção	6º mês a 12º mês	8º mês
Mínima produção leite	litros/mês	4.823,00
Relação Max. mín.	%	17,91

Fonte Ascar/Emater

Nos quadros 15 e 16 pode-se acompanhar o resumo das informações acumuladas de um ano de coleta de dados. Através destes quadros acompanhamos o desempenho de vários fatores da produção, percebemos que o consumo de ração durante o ano foi de 9.610 kg para uma produção anual de leite de 49.308 litros. A média de vaca em produção no ano 2009/2010 ficou em 9 animais, com uma produção média diária de 14.9 litros, obtendo-se uma conversão de 5.1 litros de leite por kg de ração consumido por animal na propriedade Rambo. Na propriedade Kunz o consumo de ração durante o ano foi de 12.240 kg para uma produção anual de leite de 67.232 litros. A conversão foi de 5.5 litros de leite por kg de ração

consumido pelos animais. A média de produção por vaca foi 15.3 litros no ano 2009/2010.

A rentabilidade verificada nas propriedades foi a seguinte:

Propriedade Rambo: R\$ 17.991,00

Propriedade Kunz: R\$ 19.252,00

Quadro 15. Resumo da atividade leiteira acumulado ano propriedade Rambo.

Produtor	Laércio e Sandra Rambo	
Localidade	Caçador-Sede Nova	
Ano:	2009/2010	
1. Tamanho	Unidade	
Área da atividade leiteira	ha.	5,0
Ração vacas em lactação	Kg/ano	9.610
Leite produzido	l/ano	49.308
Leite vendido	l/ano	47.328
Leite consumido (aleitamento e casa)	l/ano	1.980
2. Rebanho	Unidade	Média
Vacas em lactação	Cab	9,0
Vacas secas	Cab	2,0
Fêmeas de 1 a 2 anos	Cab	2,0
Fêmeas até 1 ano	Cab	4,0
Machos de 1 a 2 anos	Cab	4,0
Total de animais	Cab	21,0
Total de unidade animal	UA	16,0
Movimentação do rebanho	Unidade	
Animais nascidos	Cab	12,0
Animais comprados	Cab	3,0
Animais vendidos	Cab	4,0
Animais mortos	Cab	7,0
3. Produção e produtividade	Unidade	Média
Vacas lactação/ total vacas	%	84,0
Produção de leite (PL):	l/dia	137,0
PL por vaca ordenhada	l/dia	14,8
PL por vaca total	l/dia	12,5
PL por 1 kg ração	l	5,1
Produtividade da terra	l/ha/ano	2.526,00
Taxa de lotação	Vacas/ ha	
4. Economia	Unidade	
Receita	R\$	34.960,00
Despesa	R\$	16.819,00
Investimento	R\$	150,00
Margem Bruta	R\$	18.141,00
Saldo líquido	R\$	17.991,00

Fonte Ascar/Emater

Quadro 16. Resumo da atividade leiteira acumulado ano propriedade Kunz.

Produtor	Emerson e Glaci Kunz	
Localidade	Monte Belo	
Ano:	2009/2010	
1. Tamanho	Unidade	
Área da atividade leiteira	ha	8,0
Ração vacas em lactação	kg/ano	12.240
Leite produzido	l/ano	67.232
Leite vendido	l/ano	64.672
Leite consumido (aleitamento e casa)	l/ano	2.560
2. Rebanho	Unidade	Média
Vacas em lactação	Cab	13,0
Vacas secas	Cab	3,0
Fêmeas de +2 anos	Cab	4,0
Fêmeas de 1 a 2 anos	Cab	2,0
Fêmeas até 1 ano	Cab	2,0
Machos de 1 a 2 anos	Cab	6,0
Machos até 1 ano	Cab	0,0
Total de animais	Cab	41,0
Total de unidade animal	UA	35,5
Movimentação do rebanho	Unidade	
Animais nascidos	Cab	11,0
Animais comprados	Cab	0,0
Animais vendidos	Cab	8,0
Animais mortos	Cab	0,0
3. Produção e produtividade	Unidade	Média
Vacas lactação/ total vacas	%	87,0
Produção de leite (PL):	l/dia	320,0
PL por vaca ordenhada	l/dia	15,3
PL por vaca total	l/dia	13,3
PL por 1 kg ração	l	5,5
Produtividade da terra	l/ha/ano	8.404,0
Taxa de lotação	Vacas/ha	1,8
4. Economia	Unidade	
Receita	R\$	47.103,00
Despesa	R\$	26.352,00
Investimento	R\$	1.499,00
Margem Bruta	R\$	20.751,00
Saldo líquido	R\$	19.252,00

Fonte Ascar/Emater

Nas figuras 1 e 2 pode-se ter uma clara noção do comportamento ou situação que se encontra a atividade leiteira nestas duas propriedades analisadas. Em ambas são percebidos que em determinados meses ou épocas do ano, ocorre uma flutuação dos valores de receitas, despesas e margem bruta. Esta variação decorre das atividades desenvolvidas que exigem mais ou menos recursos a serem aplicados e também pela variável da produção.

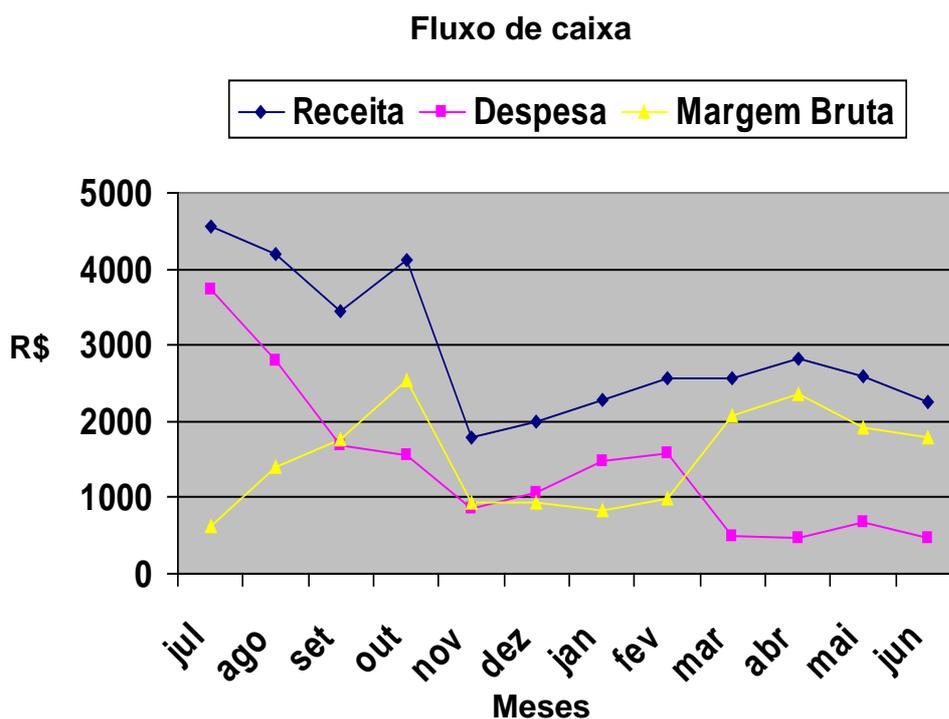


Figura 1. Fluxo de caixa referente à propriedade Rambo no ano de 2009/2010.
Fonte: Ascar/Emater

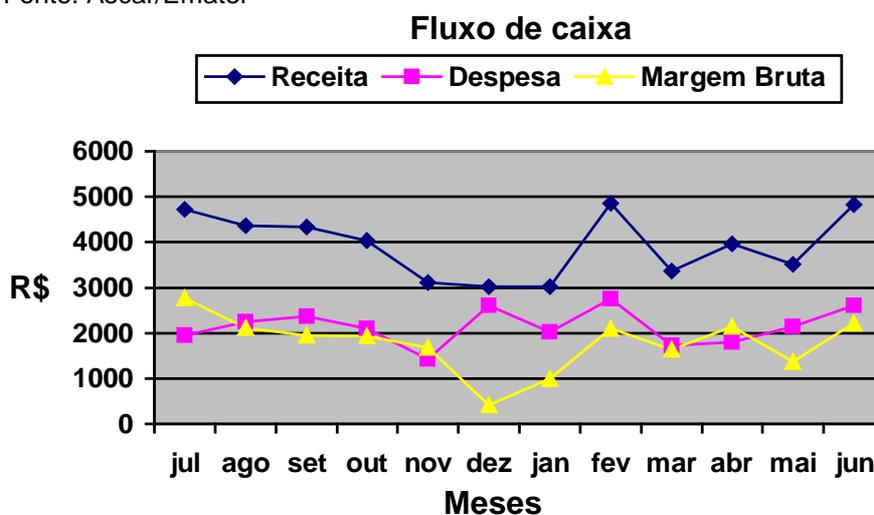


Figura 2. Fluxo de caixa referente à propriedade Kunz no ano de 2009/2010.
Fonte: Ascar/Emater

Nas figuras 3 e 4 pode-se ter uma visualização da produção de leite nas duas propriedades, através destas figuras fica fácil de entender alguns motivos claros das variações. Percebemos que a produção aumenta nos meses de agosto e setembro motivado pela excelência das pastagens de inverno. Nos meses subsequente outubro, novembro, dezembro, janeiro e fevereiro a produção é baixa, porém retorna a aumentar nos meses seguintes. Podemos perceber que este caso de variação ocorre nas duas propriedades, ocorrendo com maiores variações na propriedade Kunz. O motivo desta variação ser maior nesta propriedade deve-se ao fato de que se trabalha mais com pastagens anuais (aveia, azevém, capim sudão e milho), ao contrário do que ocorre na propriedade Rambo, em que, a base da alimentação do rebanho é grama Tifton.

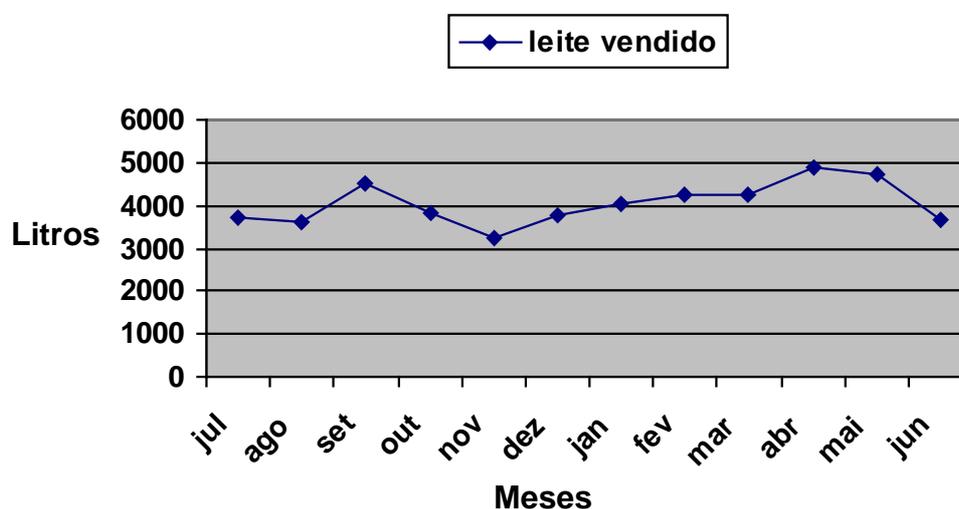


Figura 3. Leite vendido referente à propriedade Rambo no ano de 2009/2010.

Fonte: Ascar/Emater

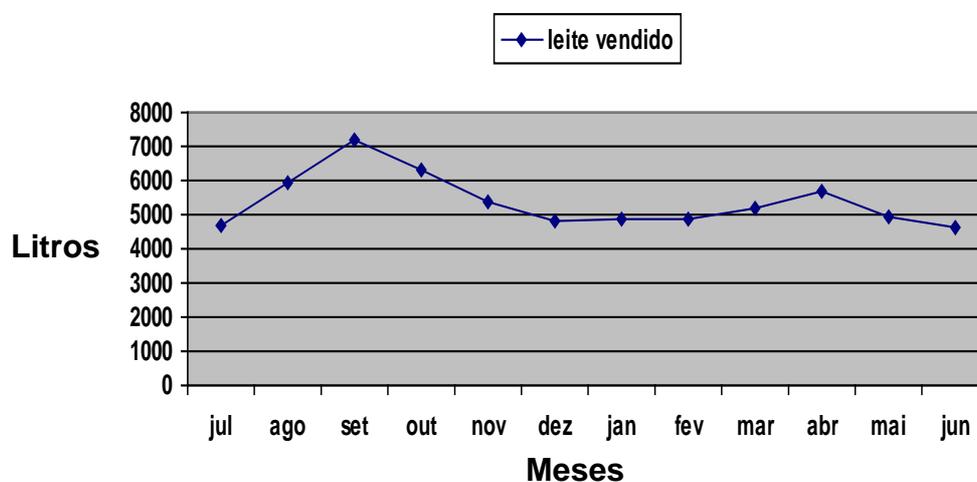


Figura 4. Leite vendido referente à propriedade Kunz no ano de 2009/2010.

Fonte: Ascar/Emater

Nas figuras 5 e 6 pode-se ter uma visualização da produção de leite nas duas propriedades, o que chama atenção é esta variação de produtividade por kg de ração na propriedade Rambo nos meses de fevereiro, março, abril e maio. A explicação para esta alteração deve-se ao fato de que neste período o mesmo deixou de fornecer ração para suas vacas e foi fornecido selagem e grãos. Neste período não houve aumento de produtividade, o que ocorreu foi aumento de litros por kg de ração. No caso da propriedade Rambo percebe-se uma maior estabilidade da produção no decorrer dos meses, tanto por vaca ordenhada como por rebanho total, já na propriedade Kunz ocorre uma maior variação. Isso ocorre, principalmente, porque algumas vacas ficam secas por um prazo mais longo, devido à fatores clínicos e sanitários.

Produtividade

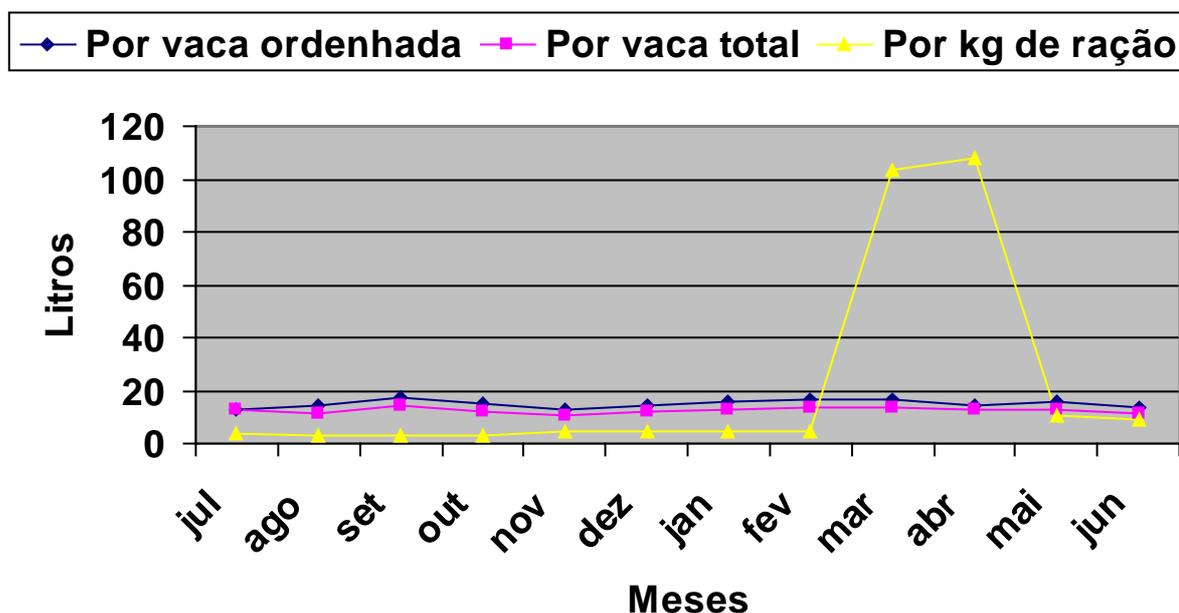


Figura 5. Produtividade referente à propriedade Rambo no ano de 2009/2010. Fonte: ASCAR/EMATER

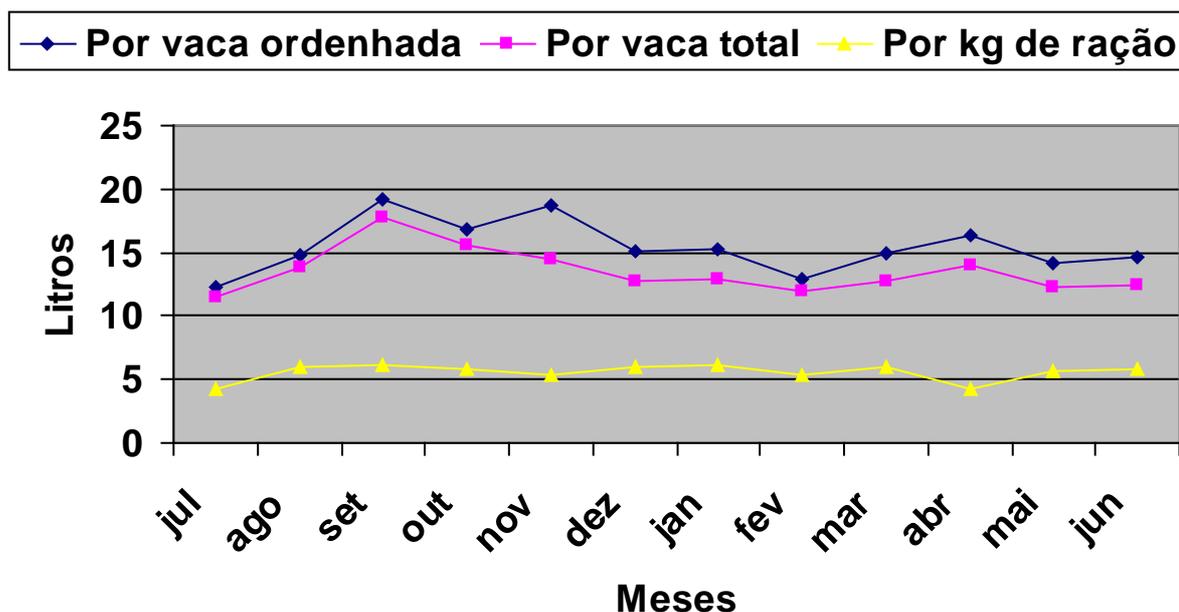


Figura 6. Produtividade referente à propriedade Kunz no ano de 2009/2010.

Fonte: ASCAR/EMATER

5. IMPACTOS DO USO DO GERENCIAMENTO DA ATIVIDADE LEITEIRA (GPL), NA AGRICULTURA FAMILIAR.

Analisando as informações geradas pelo sistema GPL nos anos 2008/2009 e 2009/2010 nas duas propriedades acompanhadas, e comparando com informações dos proprietários de anos anteriores, em que não se utilizavam desta ferramenta, constatamos o seguinte:

- Uma maior regularidade na produção de leite;
- O percentual médio de diferença entre a maior e a menor produção durante o ano teve uma grande diminuição;
- Preço médio recebido ficou mais estável, em função da produção estar mais equilibrada com menos variações durante o ano;
- Aumento significativo da produção por vaca ordenhada, passando de 11,4 litros dia para 14,8 litros/ vaca/ dia;
- Aumento de produção por kg de ração consumida passando de 2,3 litros por kg de ração no ano de 2008/2009 para 5,1 litros por kg de ração no ano 2009/2010;
- Aumento da produtividade da terra;

- Introdução de novas técnicas de produção (pastoreio rotacionado, silagem de grão úmido e fenação), a partir dos resultados originados pelo sistema de gerenciamento;
- Redução da dependência externa, fora da porteira;
- Melhor aproveitamento dos fatores de produção existentes dentro da porteira, uso de espaços antes não aproveitados;
- Mudança no modo de pensar e agir por parte da família, depois de ter números concretos da atividade;
- Uso dos recursos financeiros mais planejados, cada centavo tem seu devido valor e importância;
- Maior interação e diálogo entre os componentes da família, sobre as atividades desenvolvidas na propriedade;
- Poder de decisão, passa pela discussão familiar e não de forma individualizada.
- Uso de áreas com culturas antes consideradas desnecessárias ou importantes;
- Maior capacidade de lotação e uso da pastagem;
- Melhoramento da qualidade do leite, com uso de técnicas simples e sem custo expressivos aos produtores;
- Diminuição da poluição, pois devido à nova forma de manejo da propriedade, os animais permanecem nos piquetes durante a noite e com isto os dejetos ficam distribuídos nas pastagens;
- A cobertura permanente do solo, com pastagens perenes evita a erosão e auxilia o desenvolvimento microbiano e a reciclagem do nutriente;
- Redução do uso de produtos químicos no controle de pragas e doenças, devido à melhora do bem estar dos animais neste novo modelo de funcionamento da propriedade;
- Redução da penosidade, na atividade leiteira com uso de novas tecnologias.

6. POTENCIALIDADES E LIMITES DE UM SISTEMA GERENCIAL.

O que impressiona a maioria dos técnicos que visitam as propriedades rurais, são os números apresentados, raramente são corretos, mesmos quando apresentados por técnicos muitas vezes não são compatíveis com o que se vê, pelo simples fato de serem mal fornecidos ou coletados. Números aqui referindo-se a produção, reprodução, lucros, etc.

Essa vaca é boa, ela dá 30,35 ou 40 litros de leite por dia, os números sempre são redondos e em múltiplos de 5, ou seja, ela produziu tanto leite menos aquele chute da informação fornecida pelo seu dono (PENZ, 2010). Mas o que importa é a produção anual da vaca, ninguém sabe quanto foi esta produção. É normal produtores se espantarem quando se fala que um animal produziu 6 a 8 toneladas de leite em uma única lactação, sendo que muitas vezes ele próprio é dono de um deste animais e não sabe pelo simples fato de não ter um simples sistema de acompanhamento para medir estes índices.

A produção por hectare deve ser levada em consideração, de nada adianta altas produções por vaca se a área não esta sendo bem aproveitada, o que fatalmente inviabilizara a atividade ou diminuirá seus lucros. Pode-se encontrar propriedades em nosso município ou região com produtividade de 30.000 litros de leite por hectare por ano e em contraponto propriedades produzindo 3.000 litros de leite por hectare por ano, isto tudo esta ligado à forma de planejamento e como bem sabemos planejamento esta diretamente ligado à gestão da propriedade.

Tem um cálculo que dificilmente algum produtor faz, quais os custos diários, mensais ou anuais da atividade? Considerando tudo sem exceção, em seguida somo a estes números quanto preciso para o sustento da minha família e o percentual que defino para reinvestimento ou para guardar ser uma reserva de poupança. De posse destes números o produtor saberá quanto será necessário produzir, por animal, por área ou por ano para cumprir com seus compromissos durante o decorrer do ano, sendo comum encontrar propriedades com dificuldades de cumprirem com os compromissos pelo simples fato de falta de planejamento.

Jamais o produtor num sistema gerencial, deve desconsiderar os custos fixos, o plantio do milho para silagem serve como exemplo, onde normalmente o produtor considera o valor da semente e do adubo, o que leva a uma tomada de decisão equivocada levando o produtor a utilizar uma semente de menor qualidade,

não especializada para o devido fim que é a silagem, utilizando também doses reduzidas de adubação, que no final irá elevar o preço por kg de silagem produzida, pela baixa produção da lavoura que fatalmente obriga o produtor a fazer nova plantação, ou fornecer menos que o necessário que o animal necessita, correndo o risco de ficar sem alimentação em meses de riscos de entressafras em anos de poucas chuvas. Isto tudo acontece quando não consideramos os custos de horas máquina e defensivos, por exemplo, que independente da variedade utilizada e quantidade de adubo usada tem seus custos fixos.

Da mesma forma muitas vezes são desprezados os custos de manutenção do rebanho, das instalações e equipamentos em geral, o cálculo é óbvio, quanto maior a produção e a eficiência da produção de alimentos e forragens armazenamento e fornecimento principalmente dos concentrados, maior é a diluição dos custos fixos.

Sem dúvida a grande lição que fica é que precisamos ser profissionais: gerenciar ou procurar quem faça, produzir comida de qualidade e quantidade por área, fornecer e armazenar sem perdas, investir em genética que transforme comida em produção. Toda vez que se faz investimento em alimentação, estrutura, mão de obra e não se tem a produção desejada acaba o produtor de ter muito custo para diluir em pouca produção o que logicamente leva a produzir um leite muito caro e com isto diminui seu lucro.

O gerenciamento da propriedade onde sei ao certo quanto leite posso e devo produzir pelo investimento feito parece algo que está muito distante da agricultura familiar, por uma simples razão a falta de oportunidade de conhecer um sistema simples e fácil entendimento como o GPL que estamos utilizando incentivados pelo Escritório Municipal da Ascar/Emater em algumas pequenas propriedades no município de Sede Nova. Um sistema nos moldes descrito, proporcionaria aos pequenos produtores e à agricultura familiar em geral, a possibilidade de conquistar, a médio e longo prazo, sustentabilidade na produção e maior competitividade.

7. CONCLUSÕES

Com as informações da investigação realizada é possível concluir que há ampla necessidade de expansão de informática, software para apoiar a administração e gerência dos negócios, e a utilização da Contabilidade como forma de gerenciamento.

Os resultados obtidos nas Unidades de Produção estudada, nos mostra que a sustentabilidade econômica da atividade leiteira desenvolvida por estas famílias estão intimamente relacionada com as questões de gestão e planejamento implementadas pelas mesmas.

Constata-se que a administração de uma propriedade rural familiar é bastante difícil e exige dos administradores, neste caso os proprietários um grande esforço para superarem os obstáculos surgidos no dia a dia da atividade

O uso de tecnologia gerencial representa efetivamente um diferencial na geração de resultados ao pequeno produtor rural. Os dados analisados indicam que o acesso ao conhecimento de áreas relacionadas com o agronegócio, possibilita alavancar os ganhos do setor. Observe-se que a ferramenta analisada está dirigida especificamente à atividade leiteira, entretanto, fez com que o produtor, ao ter que organizar dados, visse a propriedade como um todo e as vantagens da melhor gestão.

Os produtores principalmente agricultores familiares na verdade não conhecem o legítimo custo de seus produtos, pois em muitos casos não possuem nenhum controle de entradas e saídas, com isto não sabem se a atividade gera lucro ou prejuízos.

É analisando as especialidades do processo administrativo da agricultura familiar, que a administração rural poderá ajudar a mostrar e avaliar o processo produtivo que desenvolvem e toda problemática que os cerca.

Os agricultores familiares gerenciam as suas propriedades unidades de produção a partir do seu próprio envolvimento com o trabalho não ocorrendo a divisão entre quem toma a decisão e a execução de uma determinada atividade

Sugere-se que todos os agricultores deveriam ver melhor, as formas gerenciais, tomando como base o real custo de suas produções para melhorar então sua lucratividade. Se o gestor ou administrador utilizar as diversas técnicas contábeis disponíveis terá mais eficácia nas decisões. A atuação de um Contador, extensionista rural, técnico agrícola ou engenheiro agrônomo, (facilitador) torna-se

imprescindível para qualquer atividade, seja ela a mais simples, pois com as constantes evoluções do mundo, cada vez mais são necessárias às análises de informações, os planejamentos, e o resultado final da atividade. Sendo assim, pode-se concluir que com uma postura gerencial e com a utilização de um conjunto de tecnologias, a unidade rural deixa de ser uma mera localidade de produção de leite para se tornar em uma empresa agropecuária, com objetivos definidos e a participação da família na conquista de metas. Neste sentido, este trabalho chama a atenção para necessidade de fomento à implementação de tecnologias de gerenciamento nas pequenas propriedades rurais, como está acontecendo em Sede Nova por meio do trabalho desenvolvido pela equipe da Ascar/Emater-RS.

8. APÊNDICE – ENTREVISTA COM AS FAMÍLIAS (RAMBO E KUNZ) ENVOLVIDAS NA PESQUISA

1 – Identificação:

1.1 Características da família do produtor.

Nome	sexo	idade	Ralação parentesco com o produtor	Grau de instrução

2-Informações sobre a unidade pesquisada:

2.1 identificação do imóvel rural.

N.º	Área (há)	Domínio legal (própria, arrendada, parceria).	Observações

2.2 uso atual da área.

Área (há)	exploração	observações
	soja	
	milho	
	trigo	
	Pastagens anuais	
	Pastagens perenes	
	Culturas de subsistência	
	Reserva legal (matas, capoeiras).	
	pomar	
	Sede e benfeitorias	

2.3 pecuária leiteira

Numero vacas?

Numero de novilhas?

Rebanho total?

Produção mensal de leite (média)?

Possui ordenhadeira () sim () não

Possui refrigerador () sim () não se sim de expansão () Imersão ()

3- classificação das atividades por importância

ordem	social	Econômica	ambiental
1º			
2º			
3º			

4- Quem gerencia a propriedade?

Administrativamente-financeira?

Atividades produtivas?

Tomadas de decisões?

5- Como se dá a divisão das tarefas?

6- A família busca aperfeiçoamento em cursos, palestras, seminários etc?

7- Existe socialização dos saberes?

8. Papel da mulher e impacto da força de trabalho e conhecimento?

9- Expectativa dos jovens quanto ao modo de vida rural (eles pensam em permanecer na atividade)?

10- Como iniciou o interesse em fazer anotações sobre custos de produção?

11- Há quanto tempo usa esta ferramenta gerencial?

12- Como era e como é o sistema de produção, a produtividade e o uso de tecnologias?

13- O que mudou na propriedade após ter números concretos das atividades desenvolvidas pela família?

OPINIÕES

1 Sobre os serviços da Ascar/Emater que incentiva o uso da gestão rural nas pequenas propriedades?

2 Esta tecnologia pode ser adaptada a qualquer situação ou propriedade?

3. É de fácil entendimento manusear os dados, bem como entender os resultados?

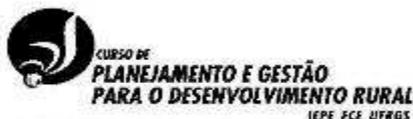
4- Como o Senhor enxerga o futuro da atividade leiteira nas pequenas propriedades familiares?

5- Sobre o uso da gestão rural o que tens a dizer ou a recomendar?

6- Em sua opinião porque poucos agricultores fazem uso desta ferramenta de Gestão?

7-Quais as principais mudanças ocorridas na propriedade após dois anos de uso da ferramenta Gestão Rural?

9. ANEXOS



TERMO DE CONSENTIMENTO INFORMADO, LIVRE E ESCLARECIDO

Trabalho de Conclusão de Curso
INSTITUIÇÃO RESPONSÁVEL – UFRGS

NOME: Laercio Ademir Rambo **RG/CPF:** 698 666 940 20

Este **Consentimento Informado** explica o Trabalho de Conclusão de Curso "GERENCIAMENTO RURAL NA AGRICULTURA FAMILIAR" para o qual você está sendo convidado a participar. Por favor, leia atentamente o texto abaixo e esclareça todas as suas dúvidas antes de assinar.

Aceito participar do Trabalho de Conclusão de Curso "GERENCIAMENTO RURAL NA AGRICULTURA FAMILIAR" – do Curso de Planejamento e Gestão para o Desenvolvimento Rural – PLAGEDER, que tem como objetivo "

- Estudar a utilização de um Sistema de Gestão da Produção Leiteira (GPL), na atividade leiteira em duas pequenas propriedades rurais, agricultores familiares de Sede Nova/RS.
- Descrever o sistema de gerenciamento da atividade GPL;
- Avaliar o uso e os impactos do sistema de gerenciamento informatizado (GPL);
- Discutir as potencialidades e limitações de ferramentas de gestão para a agricultura familiar".

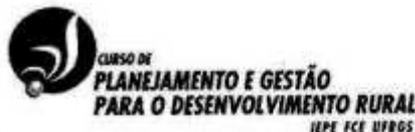
A minha participação consiste na recepção do aluno "Adelmo Paulo Colbek" para a realização de entrevista.

Fui orientado de que as informações obtidas neste Trabalho de Conclusão serão arquivadas pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul/UFRGS e que este projeto/pesquisa resultará em um Trabalho de Conclusão de Curso escrito pelo aluno. Para isso, (X) AUTORIZO / () NÃO AUTORIZO a minha identificação (e a da propriedade localizada em Linha Caçador - Município de Sede Nova –RS para a publicação no TCC.)

Declaro ter lido as informações acima e estou ciente dos procedimentos para a realização do Trabalho de Conclusão de Curso, estando de acordo.

Assinatura Laercio Ademir Rambo

Sede Nova , 20/12/2010



TERMO DE CONSENTIMENTO INFORMADO, LIVRE E ESCLARECIDO

**Trabalho de Conclusão de Curso
INSTITUIÇÃO RESPONSÁVEL – UFRGS**

NOME: Emerson Jose Kunz RG/CPF: 698 655 400 10

Este **Consentimento Informado** explica o Trabalho de Conclusão de Curso "GERENCIAMENTO RURAL NA AGRICULTURA FAMILIAR" para o qual você está sendo convidado a participar. Por favor, leia atentamente o texto abaixo e esclareça todas as suas dúvidas antes de assinar.

Aceito participar do Trabalho de Conclusão de Curso "GERENCIAMENTO RURAL NA AGRICULTURA FAMILIAR" – do Curso de Planejamento e Gestão para o Desenvolvimento Rural – **PLAGEDER**, que tem como objetivo "

- Estudar a utilização de um Sistema de Gestão da Produção Leiteira (GPL), na atividade leiteira em duas pequenas propriedades rurais, agricultores familiares de Sede Nova/RS.
- Descrever o sistema de gerenciamento da atividade GPL;
- Avaliar o uso e os impactos do sistema de gerenciamento informatizado (GPL);
- Discutir as potencialidades e limitações de ferramentas de gestão para a agricultura familiar".

A minha participação consiste na recepção do aluno "Adelmo Paulo Colbek" para a realização de entrevista.

Fui orientado de que as informações obtidas neste Trabalho de Conclusão serão arquivadas pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul/UFRGS e que este projeto/pesquisa resultará em um **Trabalho de Conclusão de Curso** escrito pelo aluno. Para isso, **AUTORIZO** / **NÃO AUTORIZO** a minha identificação (e a da propriedade localizada em Monte Belo- Município de Sede Nova –RS para a publicação no TCC.)

Declaro ter lido as informações acima e estou ciente dos procedimentos para a realização do Trabalho de Conclusão de Curso, estando de acordo.

Assinatura Emerson José Kunz

Sede Nova , 20/12/2010

10. REFERÊNCIAS

- AMORIM, Eduardo da Silva. Particularidades da Contabilidade Rural. Disponível em:
<<http://www.ice.edu.br/TNX/storage/webdisco/2011/01/12/outros/610379d5c3ddf838ca7b6cde1e13388e.pdf>>. Acesso em: 31 mar. 2011.
- BARBOSA, Natalia Ferreira. Empresa Rural. Setembro de 2009. Disponível em:
<<http://www.administradores.com.br/informe-se/artigos/empresa-rural/33641/>>.
Acesso em: 31 mar. 2011.
- BATALHA, Mário Otávio; SOUZA F^o., Hildo Meireles de. Gestão Integrada da Agricultura Familiar. São Carlos: UDFSCar, 2005, 359 p.
- BORILLI, Salete Polônia et al. O Uso da Contabilidade Rural como uma Ferramenta. Rev. Ciên. Empresariais da UNIPAR, Toledo, v.6, n.1, jan./jun., 2005. Disponível em: <<http://revistas.unipar.br/empresarial/article/view/301/272>>. Acesso em: 31 mar. 2011.
- CALDERELLI, Antônio. O Uso da Contabilidade Rural como uma Ferramenta Gerencial. São Paulo: Atlas. CALDERELLI, Antônio, (2003) - Enciclopédia contábil e comercial brasileira, 28 ed. São Paulo: CETEC.. Disponível em:
<<http://www23.sede.embrapa.br:8080/nsf/b1bbbc852ee1057183256800005ca0ab/0edde6c7ccde7d4103256de20057ea33?Opendocument>>. Acesso em: 30 out. 2010.
- CHAGAS, Juarez; FREITAS, Henrique. A tomada de decisão segundo o comportamento empreendedor: uma survey na região das missões. Set.2001.15 pág.. Disponível em:
<http://www.ea.ufrgs.br/professores/hfreitas/files/artigos/2001/2001_101_Enanpad.pdf>. Acesso em: 01 abr. 2011.
- CREPALDI, Silvio Aparecido. Contabilidade Rural: uma abordagem decisória. São Paulo: Atlas, 2001.
- DALCIN, Dionéia et al. A Atividade Leiteira no Contexto da Agricultura Familiar: Um Estudo de Caso. Disponível em: <<http://www.sober.org.br/palestra/13/809.pdf>>. Acesso em: 31 mar. 2011.
- EMBRAPA. Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária. A Embrapa frente aos desafios da agricultura familiar brasileira. Publicado em 18/11/2003. Disponível em:
<<http://www23.sede.embrapa.br:8080/nsf/b1bbbc852ee1057183256800005ca0ab/0edde6c7ccde7d4103256de20057ea33?Opendocument>>. Acesso em: 15 nov. 2010.
- Escritório Municipal da Ascar/Emater Sede Nova.
- HOFFMANN, Rodolfo et al. Administração da Empresa Agrícola. 5ª Ed. São Paulo: Pioneira. 1987.
- HOLZ, José Ricardo. Análise de uma unidade de produção: o caso de uma propriedade familiar de Humaitá, Bom Progresso. 2006.

HUPPES, Susana Sulzbach; HOFER, Elza; LANGARO, Jerri Antônio. Um estudo sobre a viabilidade econômica e financeira de uma. UNIOESTE 2006. Disponível em:

<<http://www.unioeste.br/campi/cascavel/ccsa/VISeminario/Artigos%20apresentados%20em%20Comunica%E7%F5es/ART%2029%20-%20Um%20estudo%20sobre%20a%20viabilidade%20econ%F4mica%20e%20financeira%20de%20uma%20pequena%20propriedade%20rural.pdf>>. Acesso em: 20 nov. 2010.

IBGE-INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA - Censo Agropecuário 2006 Resultados preliminares agropecuárias e no meio rural, Disponível em

www.ibge.gov.br/home/estatistica/economia/agropecuaria/censoagro/2006/agropecuario.pdf .Acesso em dezembro de 2010

KIRCHOF,Breno.Manual do programa gerenciamento da produção de leite(GPL) Ascar/Emater ,setembro de 2003.

KRUG, Ernesto; BUDQUE, Enio (Org.). Os melhores do leite. Santa Maria: Ufsm, 2003.

LIMA, A. de; BASSO, N.; NEUMANN, P.; SANTOS, A. dos; MULLER, A. Administração da unidade de produção familiar – modalidades de trabalho com agricultores.

Ijuí, RS: Editora UNIJUI, 1995.

LIMA, Arlindo Prestes de et al. Administração da Unidade de Produção Familiar - Modalidades de Trabalho Com Agricultores. 3. ed. Ijuí: Unijui, 2001. 222 p.

LIMA, et al. Organização, Funcionamento e Reprodução das Unidades Familiares. In: LIMA, et al. Administração da Unidade de Produção Familiar. Ijuí, Ed. Universidade de Ijuí, 1992, p.43-65.

MARIO. J.C.SEGATTI. Sistema de gestão de custos nas pequenas propriedades leiteiras. custos e@gronegócio on line-v. 2-n. 2. Disponível em:

<<http://www.custoseagronegocioonline.com.br>>. Acesso em: 21 dez. 2010.

MARION, José Carlos. Contabilidade Rural. São Paulo: Atlas, 2002. Disponível em www.unematnet.br/departamentos/fotodepartamentodownloads2/fot_460ementa_semestue_vi. Acesso:17 nov. 2010.

MARION, José Carlos. Contabilidade da Pecuária. 7 ed. São Paulo: Atlas, 2004. Disponível em www.eps.ufsc.br/disserta/justina/bibliog/bib_giu.htm. Acesso: 17 nov. 2010.

MATSUSHITA, Milton Satoshi; SEPULCRI, Odilio Gestão da pecuária leiteira com apoio de planilha eletrônica (Excel). Disponível em: <http://www.sbiagro.org.br/pdf/iii_congresso/artigo23>. Acesso em: 12 dez. 2010.

MDA, Ministério do Desenvolvimento Agrário. Segurança alimentar e agricultura familiar. Publicada em 9/10/2009. Disponível em: <<http://www.ibase.br/modules.php?name=Conteudo&pid=2759>>. Acesso em: 27 nov. 2010.

MDA-Secretaria da Agricultura Familiar – SAF Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura. 2008 Disponível em <http://www.mda.gov.br/portal/saf/arquivos/index?folder%5fid=2300352>. Acesso:31 março 2011

NEUMANN, Pedro Selvino. A atividade leiteira no contexto da agricultura familiar: um estudo de caso. Disponível em: <<http://www.sober.org.br/palestra/13/809>>. Acesso em: 15 dez. 2010.

PENZ, Nacir. Produzindo leite de olho no futuro: Conhecendo a tecnologia. Novo Noroeste, Humaita-rs, 20 ago. 2010. p. 03-03.

RAMOS, Lucia. Administração Rural - Unidade I. set.2009. faculdade UFC .curso agronomia. Disponível em: <<http://www.ebah.com.br/administraao-rural-doc-a21737.html>>. Acesso em: 01 abr. 2011.

REICHERT, Lírio José. A Administração Rural Em Propriedades Familiares. 1998. Disponível em http://www.upf.tche.br/cepeac/download/rev_n10_1998_art3.pdf: Acesso: 20 dezembro de 2010.

RIOS, Pedro Paulo Carneiro. A Contabilidade Rural como instrumento de gestão na cultura sisaleira do Estado da Bahia. Disponível em: <<http://www.uefs.br/ecg/monografias/Pedro%20Paulo.doc>>. Acesso em: 31 mar. 2011.

RUIZ, Manoel. Fatores de produção. ano 2003. Disponível em: <<http://sociedadedigital.com.br/artigo.php>>. Acesso em: 21 dez. 2010.

SANTOS, Gilberto José Dos; MARION, José Carlos; CEGASTE, Sônia. Administração de custos na agropecuária. 3ª São Paulo: Atlas S.a, 2008. 165 p.

SCHNEIDER, Paulo et al. Classificação da aptidão agrícola das terras. Porto Alegre: UFRGS, 2007,70 p.

Secretaria Municipal da Agricultura de Sede Nova.

WENDLING, Marcos. Administração Rural: a implantação de estratégias administrativas tem influência na rentabilidade de propriedades rurais familiares que produzem leite. Disponível em: <http://www.facenp.com.br/public/trabalhos/130035918912b6917d96_.pdf>. Acesso em: 20 jan. 2011.