



EMPREENDER NA GESTÃO AGROPECUÁRIA DA AMAZÔNIA: O CASO DAS AGROINDÚSTRIAS FAMILIARES EM RONDÔNIA

Charles Carminati de Lima*

Mestre em Administração pela Faculdade de Estudos Administrativos de Minas Gerais, Brasil
Fundação Universidade Federal de Rondônia, Brasil
charles@unir.br

Eleonice de Fátima Dal Magro

Doutora em Geociências e Meio Ambiente pela Universidade Estadual Paulista, Brasil
Fundação Universidade Federal de Rondônia, Brasil
Departamento Acadêmico de Ciências Contábeis
eleonice@unir.br

Liliane Maria Nery Andrade

Mestre em Contabilidade pelo Centro de Pós Graduação e Pesquisa da Visconde de Cairú, Brasil
Fundação Universidade Federal de Rondônia, Brasil
lilianenery@unir.br

Simone Marçal Quintino

Mestre em Ciências da Saúde pela Universidade de Brasília, Brasil
Fundação Universidade Federal de Rondônia, Brasil
simone.marcal@unir.br

RESUMO

A gestão da atividade agropecuária possui grande importância para o desenvolvimento da agricultura familiar, considerando os aspectos de planejamento, produção, controle e comercialização, assim como o empreendedorismo possui características de inovação para a atividade agroindustrial. O presente artigo tem por objetivo estudar a contribuição das estratégias empreendedoras utilizadas pelos agricultores no desenvolvimento das agroindústrias familiares. Foram abordados neste estudo fatores sociais, econômicos, tecnológicos e mercadológicos que influenciam na gestão da agroindústria rural. Para realização deste estudo foi utilizada a pesquisa de campo para coleta de dados nas 18 agroindústrias familiares que possuem registro de inspeção federal, estadual ou municipal no município de Cacoal, Rondônia, tendo como abordagem da pesquisa a qualitativa. Desta forma, foi possível identificar as estratégias empreendedoras utilizadas pelos agricultores na gestão da agroindústria, e identificar a contribuição do marketing, da cooperação, da inovação tecnológica e do controle na atividade produtiva dos agricultores familiares. O estudo mostrou também, que embora os desafios da produção e da comercialização são fatores que dificultam a produção agroindustrial familiar, o empreendedorismo vem se mostrando importante no desenvolvimento da atividade, proporcionando ao agricultor novas oportunidades de trabalho e renda.

Palavras-Chave: Empreendedorismo; Agroindústria familiar; Gestão agropecuária.

UNDERTAKE IN AGRICULTURAL MANAGEMENT OF THE AMAZON: THE CASE OF FAMILY FARMS OF THE AMAZON

ABSTRACT

The management of agricultural activity has great importance for the development of family farming, considering the aspects of planning, production, control and marketing, as well as entrepreneurship has innovation features for agribusiness activities. This article aims to study the contribution of entrepreneurial strategies used by farmers in the development of family farms. Were addressed in this study social, economic, technological and market factors that influence the management of rural agribusiness. For this study we used the field survey to collect data on 18 family farms who have subscription federal, state or municipal inspection in Cacoal, Rondonia, having as the qualitative research approach. Thus, it was possible to identify the entrepreneurial strategies used by farmers in the management of agribusiness, and identify the marketing contribution, cooperation, technological innovation and control in the productive activity of family farmers. The study also showed that although the challenges of production and marketing are factors that hinder the family agro-industrial production, entrepreneurship has proved important in the development of the activity, providing the farmer new job opportunities and income.

Keywords: Entrepreneurship; Family agribusiness; Agricultural management.

EL ESPÍRITU EMPREENDEDOR EN LA GESTIÓN AGROPECUARIA EN LA AMAZONÍA: EL CASO DE LAS AGROINDUSTRIAS FAMILIARES EN RONDÔNIA

RESUMEN

La gestión de la actividad agropecuaria tiene gran importancia para el desarrollo de la agricultura familiar, considerando los aspectos de planificación, producción, control y comercialización, así como el emprendimiento tiene características de innovación para la actividad agroindustrial. El presente trabajo tiene como objetivo estudiar la contribución de las estrategias de emprendimiento utilizadas por los agricultores en el desarrollo de las agroindustrias familiares. Este estudio aborda factores sociales, económicos, tecnológicos y mercadológicos que influyen en la gestión de la agroindustria rural. Para la realización de este estudio fue utilizado el método de la recolección de datos de la investigación cualitativa en las 18 agroindustrias familiares que tiene registro de inspección federal, departamental o municipal en la ciudad de Cacoal, Rondônia. De este modo, fue posible identificar las estrategias de emprendimiento utilizadas por los agricultores en la gestión de la agroindustria, e identificar la contribución del marketing, de la cooperación, de la tecnología y del control en la actividad productiva de los agricultores familiares. El estudio demostró que, aunque los desafíos de producción y de la comercialización son hechos que dificultan la producción agroindustrial familiar, el espíritu empresarial fue importante en el desarrollo de la actividad, proporcionando al agricultor nuevas oportunidades de trabajo y renta.

Palabras clave: Emprendimiento. Agroindustria familiar. Gestión agropecuaria.

INTRODUÇÃO

A importância do empreendedorismo para o desenvolvimento de uma atividade é considerada, segundo Amaral (2011), a maneira pela qual o empreendedor articula ou mesmo planeja suas estratégias, utilizando estratégias planejadas para o desenvolvimento de seu negócio. A capacidade de articular, ou mesmo colocar em ação uma estratégia já planejada, relaciona-se com o nível de maturidade do empreendedor, sua capacidade de conceber estratégias adequadas, e, sobretudo, ao ciclo de vida do seu empreendimento.

Desta maneira, os agricultores familiares necessitam trabalhar o empreendedorismo como estratégias para desenvolver suas propriedades, de modo que possam aproveitar todos os recursos disponíveis para criar novos produtos e serviços ou aperfeiçoar os que já estão sendo industrializados (Santos, 2010).

O tema deste artigo vem sendo discutido principalmente pela relevância dos agricultores familiares em adotarem estratégias de gestão em suas propriedades agropecuárias, a fim de melhorar a produtividade, pois de acordo com Gaffuri (2005), o correto gerenciamento do empreendimento rural é um dos fatores indispensáveis para alcançar a sustentabilidade da propriedade como um todo, sendo necessário aprimorar novas técnicas de gestão e estratégias para serem utilizadas pelos agricultores familiares.

Desta forma, a agroindústria passa a ser uma síntese contemporânea, pois representa a união entre as relações de produção, gestão, administração e fiscalização adequada às exigências do mercado. A organização da agricultura familiar por meio de cadeias produtivas e sistemas agroindustriais podem reverter-se em eficiência para a modernização técnico-produtiva, apresentando-se como uma estratégia de sobrevivência das unidades familiares, baseadas em técnicas de gestão adequadas para cada tipo de atividade desenvolvida na agropecuária (Zylbersztajn & Scare, 2003).

Uma das maiores dificuldades encontradas pelas agroindústrias, no que tange ao seu desenvolvimento está relacionado ao aspecto do fator comercialização ou o acesso aos consumidores finais para vender os seus produtos, porém segundo Brandenburg e Ferreira (2007), a agricultor familiar no Brasil vem, ao longo do tempo, buscando desenvolver estratégias diversificadas e dentre as alternativas encontradas pode-se destacar são a venda de seus produtos de porta em porta.

Vale ressaltar, que no meio rural, na maioria das vezes, o agricultor é responsável por todas as atividades e acaba por desenvolver mais habilidades técnicas do que administrativas e financeira e de marketing (Zuin & Queiroz, 2010). Porém, Batalha (2011) chama a atenção para a importância dos aspectos relativos ao planejamento financeiro e ao controle na gestão do negócio. Uma desvantagem em relação a outros ramos de atividade está relacionada a um grande número de variáveis, como a dependência dos recursos naturais, a sazonalidade de mercado, a perecibilidade

dos produtos, o ciclo biológico de vegetais e de animais e o tempo de maturação dos produtos (Zuin & Queiroz, 2010).

A pesquisa buscou verificar a contribuição das estratégias empreendedoras utilizadas pelos agricultores familiares do município de Cacoal, Rondônia, com vistas ao desenvolvimento das agroindústrias familiares. Foi levantado o perfil socioeconômico dos agricultores vinculados às agroindústrias pesquisadas; as políticas públicas existentes que estimularam o desenvolvimento das agroindústrias familiares; além dos produtos comercializados e as estratégias empreendedoras utilizadas pelos referidos agricultores familiares.

Foi realizada uma pesquisa exploratória e de campo na qual 18 (dezoito) agroindústrias familiares do município de Cacoal – RO foram estudadas. Tais propriedades obedeceram ao critério de possuir registro de inspeção federal, estadual ou municipal. Os resultados foram analisados em uma abordagem puramente qualitativa.

De forma geral, a pesquisa revelou a importância de se adotar estratégias empreendedoras para a agroindústria rural, tendo em vista que grande parte dos agricultores não utilizam ou até mesmo desconhecem algumas das estratégias voltadas para o desenvolvimento de sua atividade. O estudo revelou que de alguma maneira as políticas públicas estimularam os agricultores a constituir uma agroindústria, principalmente no que concerne ao auxílio na comercialização dos produtos semi-industrializados, além de considerar importante para o início da atividade, a agregação de valor à produção e a obtenção de renda extra.

REFERENCIAL TEÓRICO

Este capítulo apresenta seções que tratam da agricultura familiar, a importância das agroindústrias para o desenvolvimento da agricultura familiar, a importância da gestão de empreendimentos rurais familiares, as políticas públicas de incentivo à agricultura e às agroindústrias familiares

A agricultura familiar: conceitos e dimensões

Os agricultores familiares são aqueles que, anteriormente, eram denominados como pequenos produtores, trabalhadores rurais, colonos e/ou camponeses. No Brasil, a expressão “Agricultura Familiar” surgiu nos anos 90 e por essa razão a discussão teórica e política vem avançando sobre a questão de quem é considerado agricultor familiar, qual a sua importância e o seu papel no desenvolvimento local e para a segurança alimentar da população (Taschetto, 2007, p. 23).

Abramovay (2010) destaca que a agricultura familiar é aquela onde a propriedade, a gestão e a maior parte do trabalho vem de pessoas que mantêm entre si vínculos de sangue ou de casamento. Deste modo, entende-se que a agricultura familiar é gerenciada por pessoas da mesma família e,

quando necessário, contrata-se mão de obra de terceiros para que auxiliem na execução dos serviços.

Portanto, o empreendedor familiar rural deverá atender basicamente a todas as condições e exigências estabelecidas na referida Lei, para que possam utilizar dos benefícios oferecidos aos trabalhadores da atividade agropecuária, de maneira que eles possam produzir e comercializar sua produção dentro dos parâmetros legais.

A importância das agroindústrias para o desenvolvimento da agricultura familiar

Os agricultores familiares, desde os tempos mais remotos enfrentavam problemas como isolamento causado pela falta de estradas vicinais ou carreadores, falta de transporte para os produtos agrícolas, e a inexistência de um comércio próximo que facilitasse a escoação de sua produção e a compra dos insumos necessários. Para garantir a reprodução do núcleo familiar, eles passaram a ter paralelamente com o trabalho na propriedade rural, algum tipo de indústria caseira para suprir a necessidade doméstica e/ou da comunidade (Nazzari, Bertolini, & Brandalise, 2007). Sendo assim, diante das dificuldades encontradas, esses agricultores começaram a industrializar os produtos disponíveis em suas propriedades para o seu auto sustento, e quando necessário, os trocavam por outras mercadorias que eles não produziam.

Para Araújo (2007, p. 93) “as agroindústrias são as unidades empresariais onde ocorrem as etapas de beneficiamento, processamento e transformação de produtos agropecuários *in natura* até a embalagem, prontos para a comercialização”. Desse modo, é na propriedade rural que acontece todo o processo de agroindustrialização, deixando o produto em condição de ser comercializado.

Neste contexto, o autor afirma que a agroindústria familiar rural é uma forma de organização em que a família rural produz, processa e/ou transforma parte de sua produção agrícola e/ou pecuária, visando, sobretudo à produção de valor de troca que se realiza na comercialização. Enquanto, o processamento e a transformação de alimentos ocorrem geralmente na cozinha das agricultoras, a agroindústria familiar rural se constitui num novo espaço e num novo empreendimento social e econômico.

A importância da gestão de empreendimentos rurais familiares

Sobre as atividades gerenciais na propriedade rural, Crepaldi (1998 como citado em Callado, 2006, p. 5) afirma que “a tarefa de gerar informações gerenciais que permitam a tomada de decisão, com base em dados consistentes e reais, é uma dificuldade constante para os produtores rurais”, necessitando que estes aprimorem seus conhecimentos na busca de melhores técnicas de gestão para serem aplicadas nas propriedades rurais.

Para Gaffuri *et al.* (2005), a empresa rural, tradicionalmente voltada para a atividade produtiva, necessita adotar novas formas de gerenciamento para que possa também diversificar suas atividades. Neste contexto, o autor acrescenta ainda que a gestão de uma empresa rural é um

processo de tomada de decisão que avalia a alocação de recursos escassos em diversas possibilidades produtivas. Independentemente do seu tamanho, o gerenciamento do empreendimento rural é um dos fatores indispensáveis para alcançar o desenvolvimento sustentável da propriedade como um todo.

Conforme Batalha, Buainain e Souza Filho (2013), os desafios gerenciais da agricultura familiar situam-se em dois níveis diferentes de atuação: gestão de sistema e da propriedade. O primeiro nível diz respeito à necessidade de desenvolver capacidade e ferramentas para abordar as relações sistêmicas dos agricultores familiares com os outros agentes das cadeias agroindustriais. Já o segundo nível diz respeito à gestão individual das propriedades.

As políticas públicas de incentivo à agricultura e às agroindústrias familiares

O Ministério do Desenvolvimento Agrário (MDA) possui alguns programas voltados para o homem do campo, sendo eles: Alimentação Escolar; Agroindústrias; Assistência Técnica; Biodiesel; Garantia-Safra; Mais Alimentos; Programa de Aquisição de Alimentos (PAA); Programa de Garantia de Preços para a Agricultura Familiar (PGPAF); Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar (PRONAF); Redes Temáticas de ATER; Seguro da Agricultura Familiar (SEAF); Sistema Único de Atenção à Sanidade Agropecuária (SUASA); Política Setorial do Leite (PSL); Selo da Identificação da Participação da Agricultura Familiar (SIPAF); Plano Nacional da Sociobiodiversidade; Projetos Especiais; e por fim, o programa Talentos do Brasil [MDA] (2013).

Diante da necessidade de auxiliar o homem do campo a melhor administrar sua agroindústria familiar, a Associação de Assistência Técnica e Extensão Rural do Estado de Rondônia (EMATER/RO) desenvolveu um projeto específico para auxiliar as agroindústrias no estado, intitulado como “Projeto de Produção Sustentável”, possuindo o objetivo de criar mecanismos que estimulem as comunidades agrícolas a processarem industrialmente os seus produtos, agregando-lhes valor, aumentando a renda e gerando emprego no campo. Destacando também que é cada vez maior a demanda por parte de agricultores familiares e pequenos produtores rurais por capacitação, projetos e legalização de agroindústrias de pequeno porte localizadas na zona rural dos municípios do Estado de Rondônia (EMATER/RO, 2013).

EMPREENDEDORISMO RURAL: DEFINIÇÃO E OBJETIVOS

O conceito de empreendedorismo começou a ser utilizado por Richard Cantillon, em 1755, para explicar o reconhecimento ao risco de comprar algo por um determinado preço e vendê-lo em um regime de incerteza. Jean Baptiste Say, no ano de 1803 ampliou essa definição dizendo que o empreendedorismo está relacionado àquele que transfere recursos econômicos de um setor de produtividade mais elevada e de maior rendimento, ficando, portanto, convencido que quem abre seu negócio é um empreendedor (Santos, 2010).

A agricultura familiar tem sua origem com o processo de colonização do Brasil, a partir do final do século XIX, através da imigração de povos oriundos de outros países, como Alemanha e Itália, que se instalaram inicialmente no estado de São Paulo e trabalhavam nas lavouras de café. Até a década de 30, o Brasil tinha a sua economia baseada na exportação de café, mas com a crise que houve em 1929, os imigrantes começaram a sair do estado de São Paulo e se direcionar para outras regiões do país, buscando novas alternativas de produção para o sustento de suas famílias (Moraes, 2011).

Conforme destaca Moraes (2011), desde aquela época o empreendedorismo rural já era evidente, pois os imigrantes trouxeram consigo de seus países de origem, ferramentas e sementes para serem utilizadas aqui no Brasil, surgindo a partir daí os ferreiros, marceneiros e outros tipos de empreendedores, que de forma artesanal fabricavam suas ferramentas e/ou transformavam alimentos, primeiro para o uso/consumo familiar e logo após passaram a comercializar sua produção.

Neste sentido, Moraes (2011) destaca que o empreendedor rural precisa saber visualizar as oportunidades que surgem, necessitando ter uma diversificação em sua produção, com produtos de qualidade e com inspeção para poder ingressar nos mercados dos centros urbanos, trazendo confiança e segurança ao consumir final de que o seu produto é um alimento diferenciado e de qualidade. Por isso o empreendedor rural deve investir em seu conhecimento, fazendo cursos de formação profissional e de capacitação, a fim de aprimorar as estratégias que estão sendo utilizadas em busca de novos resultados.

ESTRATÉGIAS EMPREENDEDORAS NA ATIVIDADE AGROPECUÁRIA FAMILIAR

A estratégia tem como importante característica o fato de basear-se em resultados da análise do ambiente e em criar vantagem competitiva, de modo que elas sejam viáveis e compatíveis com os recursos. Além disso, é preciso ter coerência entre si e necessita do envolvimento de pessoas compromissadas, devendo possuir um grau de risco limitado pela empresa, fundamentadas em seus princípios e de serem criativas e inovadoras (Pagnoncelli, 1992 como citado em Amaral, 2011).

De acordo com Brandenburg e Ferreira (2007, p. 197), “a agricultura familiar no Brasil vem, historicamente, desenvolvendo uma diversidade de estratégias de produção e reprodução social, isto é, ela reflete em situações produtivas e organizacionais das mais heterogêneas possíveis”. De certa forma, os produtores rurais já utilizam estratégias empreendedoras há muito tempo, porém, nem sempre as utilizam da melhor maneira por falta de capacitação e conhecimentos técnicos.

Conforme Oliveira (1991 como citado em Amaral, 2011), a incerteza faz parte da decisão, mesmo que se trabalhe com as melhores das possibilidades e se faça um estudo aprofundado, podem-se aumentar as chances de um resultado positivo, porém não existe maneira de se garantir o

mesmo. O risco é decorrente da incerteza, não existe estratégia sem risco, mas podem ser calculados e minimizados.

Neste sentido, Brandenburg e Ferreira (2007) acrescentam que uma das alternativas encontradas pelos agricultores agroindustriais familiares são a venda de seus produtos de porta em porta, oferecendo ao consumidor a vantagem de receber o produto em casa e, ainda, poder pagar no início do mês seguinte. Mas, o elemento mais importante a ser destacado nessa iniciativa é por ele ser um produto alternativo àquele transformado pela agroindústria capitalista e que, com isso, não precisa concorrer com os produtos industrializados pelas grandes companhias.

Estratégias de cooperação e parcerias

O cooperativismo é um sistema fundamentado na reunião de pessoas e não no capital que elas possuem, visando atender as necessidades do grupo em geral e não individualmente, e além de tudo, as cooperativas não visam o lucro. Estas diferenças fazem do cooperativismo a alternativa socioeconômica que leva ao sucesso com equilíbrio e justiça entre os participantes (Organização das Cooperativas Brasileiras [OCB], 2013).

Conforme Araújo (2007, p. 128), “as cooperativas agropecuárias, em algumas regiões do Brasil, tem forte interferência na coordenação de cadeias produtivas, atuando ora como simples organizadoras dos produtores, ora como agroindústrias absorvedoras da produção, ora como comercializadoras de insumos e produtos agropecuários”. Nesse sentido, as cooperativas apoiam o produtor rural no que for necessário dentro da cadeia produtiva, para melhor produzir e escoar sua produção.

Em sua essência, o cooperativismo caracteriza-se por uma forma de produção e distribuição de riquezas baseada em princípios como a ajuda mútua, a igualdade, a democracia e a equidade. Desta forma, para que o cooperativismo seja eficiente no sistema econômico, é fundamental o crescimento da atitude pró-ativa dos agentes locais que se tornam sujeitos protagonistas do seu empreendimento, melhorando, assim, as condições de renda dos cooperados, bem como as condições de trabalho e a independência do trabalhador (SEBRAE, 2013).

Estratégias de tecnologia e inovação

No âmbito dos sistemas agroindustriais, o sentido mais imediato atribuído ao termo tecnologia é aquele vinculado às tecnologias de produto e processo. A maioria das atividades de pesquisa e desenvolvimento realizadas no Brasil, para a agropecuária em geral e para a agricultura familiar em específico, preocupa-se primeiramente com aspectos ligados a processos de produção e, posteriormente, ao desenvolvimento de novos produtos. (Batalha, Buainain, & Souza Filho, 2013).

Para Rosário e Cruz (2006), uma vez que a concorrência foi transferida para o interior da indústria, a adoção de inovações e o aumento da capacitação tecnológica se configuram como estratégias dominantes para o setor, entretanto, a adoção dessas estratégias permitem vantagens

diferenciais para algumas empresas, mais capitalizadas e desenvolvidas operacionalmente. Essas vantagens são basicamente reduções de custo decorrentes de otimização de processos, mas inovações em produtos também estão ocorrendo em algumas empresas.

Além disso, de acordo com Porter (1991 como citado em Gomes, 2005, p. 10), “a inovação pode nascer de uma busca de oportunidade, da criação de oportunidades ou da transformação de situações e pode gerar, num primeiro momento, sucesso”. Basta o agricultor confiar no seu potencial de empreendedor, trabalhando sempre em busca de ideias que possibilitem a criação de novos produtos.

Estratégias de comercialização

O sistema de comercialização envolve o produto, desde a produção até sua colocação no mercado para ser adquirido pelos consumidores, no local, na hora e na forma desejada. Conhecer o funcionamento da comercialização e a demanda por determinado produto, é fundamental para os agricultores que necessitam tomar decisões eficientes para posicionarem seus produtos no mercado (Passador, Rosa, & Passador, 2013).

De acordo com dados do Ministério do Desenvolvimento Agrário (MDA, 2007, p. 14), “o mercado convencional é altamente competitivo e excludente, pois está monopolizado pelas grandes redes de atacadistas e supermercadistas. Geralmente, as feiras de agricultores familiares são espaços alternativos, mas não se constituem em um canal suficiente para escoamento da produção”.

Conforme destaca Nychai (2004 como citado em Nazzari, Bertolini & Brandalise, 2007), um dos grandes entraves ao desenvolvimento da agroindústria de pequeno porte é o fator comercialização ou o acesso aos consumidores finais para vender os seus produtos. A análise do mercado, neste caso, é importante para identificação do comportamento do consumidor e da demanda com relação aos produtos finais da agroindustrialização.

Estratégias de marketing

Conforme define Kotler (1996), o conceito de marketing parte de uma perspectiva de fora para dentro. Começa com um mercado bem definido, foca as necessidades dos consumidores, coordena todas as atividades que afetarão estes consumidores e produz lucros através da obtenção de satisfação dos mesmos. Além disso, o marketing é um processo social e gerencial pelo qual os indivíduos obtêm o que necessitam e desejam através da criação, oferta e troca de produtos de valor com outros.

Deste modo, Chiavenato (2007) acrescenta ainda que o marketing corresponde a todas as atividades que a entidade desenvolve visando a colocação de seus produtos ou serviços no mercado consumidor. Assim, o marketing está voltado completamente para o mercado e para o cliente, tendo como função primordial fazer com que os produtos ou serviços cheguem da melhor forma possível

ao consumidor final, além de ser uma forma de divulgar os produtos que estão sendo comercializados.

Como estratégia, o marketing busca elaborar respostas eficazes aos ambientes de mercado em mudança ao definir segmentos, desenvolver e posicionar ofertas de produtos para os mercados alvo (Hooley, 2005). Além disso, o marketing como tática lida com as atividades do dia-a-dia da gestão do produto, determinação de preço, distribuição e comunicação de marketing como a propaganda, a venda pessoal, a publicidade e a promoção de vendas.

Estratégias de planejamento, controle e finanças

Para Zuin e Queiroz (2010), o planejamento compreende a definição das metas de uma organização, o estabelecimento de uma estratégia global para alcançar essas metas e o desenvolvimento de uma hierarquia de planos abrangente para integrar e coordenar atividades, baseando-se no conhecimento dos fins desejados, dos recursos disponíveis e do potencial das diferentes combinações de recursos. O planejamento, segundo Braga (1998), constitui um processo sistemático e contínuo de tomada de decisões no presente, com vistas à consecução de objetivos específicos no futuro.

No que concerne ao planejamento financeiro e ao controle na gestão do negócio rural, Batalha (2011) destaca a importância destes no gerenciamento da propriedade, e salienta que em algumas propriedades modernas é possível observar um grande desenvolvimento da capacidade de gestão dos empresários rurais, especialmente no que se refere ao planejamento e ao controle das atividades.

A elaboração e implantação de um planejamento no setor rural representam um grande desafio, segundo Zuin e Queiroz (2010), tendo em vista que os empreendimentos desse setor estão sujeitos a um grande número de variáveis, como a dependência dos recursos naturais, a sazonalidade de mercado, a perecibilidade dos produtos, o ciclo biológico de vegetais e de animais e o tempo de maturação dos produtos.

Contudo, Zuin e Queiroz (2010) destacam que no meio rural, em especial nas pequenas propriedades, o agricultor é responsável pela maioria das funções, porém, desenvolve mais habilidades técnicas, relacionadas à aplicação prática dos conhecimentos adquiridos no processo produtivo.

METODOLOGIA

A pesquisa teve como ambiente de estudo as agroindústrias familiares do município de Cacoal, Rondônia. Do ponto de vista de sua abordagem, trata-se de pesquisa exploratória, pois buscou-se conhecer a contribuição das estratégias empreendedoras utilizadas pelos agricultores familiares do município de Cacoal, Rondônia, com vistas ao desenvolvimento das agroindústrias familiares, pois conforme argumenta Beuren (2003), as pesquisas exploratórias são utilizadas para

realizar um estudo preliminar do principal objetivo da pesquisa que será realizada, familiarizando-se com o fenômeno que está sendo investigado.

Foi analisada, com abordagem qualitativa, a efetiva contribuição das estratégias empreendedoras utilizadas pelos agricultores familiares, objetivando o desenvolvimento das agroindústrias familiares. Caracteriza-se como descritiva também em razão de apresentar o perfil socioeconômico dos agricultores familiares relacionados às agroindústrias pesquisadas, identificando as políticas públicas existentes que estimularam o desenvolvimento das agroindústrias familiares, bem como os produtos que são industrializados e comercializados. Para Beuren (2003), as pesquisas que empregam metodologia qualitativa podem descrever a complexidade de determinado problema, analisar a interação de certas variáveis e podem contribuir no processo de mudança de determinado grupo.

Foi utilizado o método de pesquisa de campo com os agricultores familiares do município de Cacoal-RO. No caso deste estudo, delimitaram-se os sujeitos da pesquisa aos agricultores vinculados às 18 (dezoito) agroindústrias familiares que possuem registro no Serviço de Inspeção Federal (SIF), no Serviço de Inspeção Estadual (SIE) ou no Serviço de Inspeção Municipal (SIM).

No que tange aos instrumentos de coleta de dados, realizou-se análise documental e entrevista com os agricultores. A análise documental se deu por meio do Cadastro da Agroindústria Familiar (PROVE/RO) obtido através EMATER/RO com o objetivo de levantar dados cadastrais, de produção e estabelecer datas e locais para a realização da entrevista com roteiro semiestruturado.

Para o tratamento dos dados foi utilizada a técnica de análise de conteúdo, evidenciando a percepção dos agricultores sobre as estratégias empreendedoras utilizadas na gestão das agroindústrias familiares, trabalhando conceitos de inovação voltados para o desenvolvimento de suas atividades. Flick (2009) destaca que a análise de conteúdo, além de realizar a interpretação após a coleta de dados, desenvolve-se por meio de técnicas mais ou menos refinadas, e desta forma, esta metodologia vem se mostrando como uma das técnicas de análise de dados mais utilizada no Brasil, especialmente em pesquisas qualitativas.

RESULTADOS E ANÁLISE DOS DADOS

O município de Cacoal surgiu com a implantação do Projeto Integrado de Colonização PIC Gi-Paraná, em 1972, atualmente Ji-Paraná, e é a quarta maior cidade do Estado de Rondônia, com população de 78.574 habitantes [IBGE] (2006). Segue na Figura 1, ilustração do mapa do estado de Rondônia e do município de Cacoal,

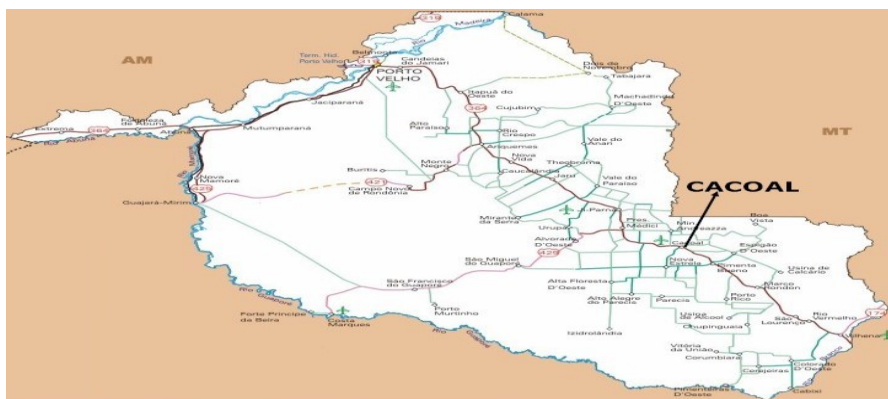


Figura 1. Localização do município de Cacoal no mapa de Rondônia.
Fonte: (Cacoal, 2013).

A economia é caracteriza-se por seu comércio forte e diversificado, baseado em sua vocação para as atividades agropecuárias, principalmente as atividades agrícolas, ocupando o primeiro lugar na produção de café, o quarto maior produtor de leite do Estado e concentra o terceiro maior plantel de gado de corte e leite, com aproximadamente 400 mil cabeças, possuindo cerca de 4.000 propriedades rurais que abastecem a região com café, leite, mandioca, hortaliças, frutas e milho (Cacoal, 2013).

No que concerne à condição financeira dos agricultores, destaca-se os 89% em que a renda média é proveniente totalmente da propriedade rural, e os 11% que possuem renda com outras atividades, a exemplo de alugueis de pequenos imóveis na área urbana do município.

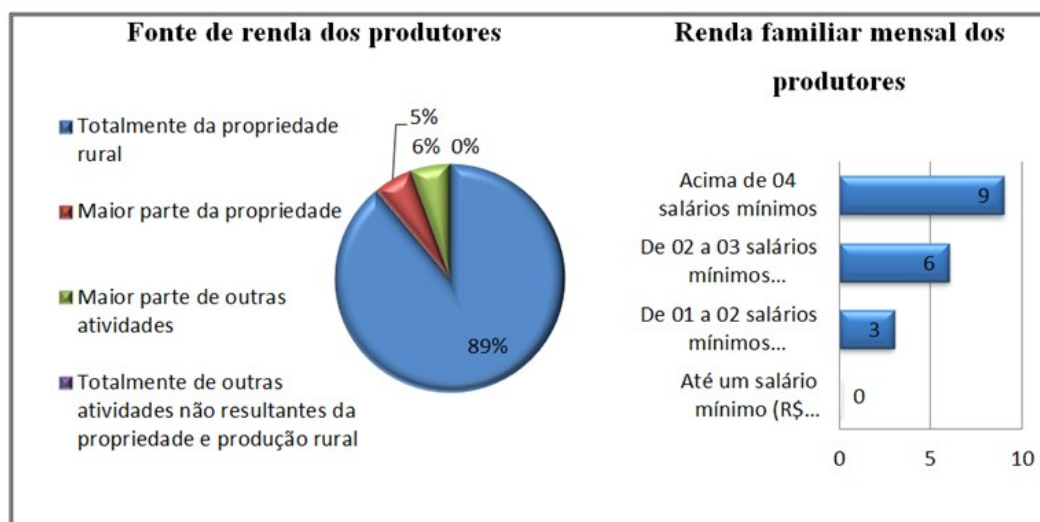


Figura 2. Caracterização socioeconômica dos agricultores pesquisados.
Fonte: Dados da pesquisa.

Neste sentido, Ferreira (2008) destaca que a agricultura familiar desempenha papel fundamental para o crescimento da economia e da melhoria das condições de vida do povo brasileiro. Sendo possível observar que um aspecto importante no quesito renda média familiar, é que 50% dos agricultores entrevistados possuem renda mensal acima de 4 salários mínimos e que outros 50% possuem renda de 1 a 3 salários.

Para finalizar a caracterização dos agricultores entrevistados neste estudo, foi realizado no ano de 2013, de acordo com a pesquisa documental do Cadastro da Agroindústria Familiar em Cacoal (PROVE/RO), um levantamento das atividades produtivas, comerciais, legais e de infraestrutura das 18 agroindústrias pesquisadas, cujo resultado está apresentado a seguir:

Agroindústria	Atividade da Agroindústria	Legalização	Local para comercialização	Infraestrutura
“Frango Boa Vista”	Frango	SIM	PNAE	Pronta
“Cooper Leite”	Leite Pasteurizado	SIM	PNAE, PAA	Pronta
“Polpas de Frutas Cacoal”	Polpa de Frutas	SIM	PNAE	Pronta
“Bijupã”	Biscoitos	SIF	Mercado Local	Pronta
“Queijos Ouro Branco”	Queijo	SIM	PNAE, PAA, mercado local	Pronta
“Jastiu Polpas”	Polpa de Frutas	SIF	PNAE, PAA	Em acabamento
“Polpa de Frutas Wilson”	Polpa de Frutas	SIF	PNAE, PAA, mercado local	Pronta
“Iogurte de Leite”	Iogurte	SIE	PNAE	Pronta
“Splendore Polpas”	Polpas de Frutas	SIM	PNAE	Em acabamento
Agroindústria	Atividade da Agroindústria	Legalização	Local para comercialização	Infraestrutura
“Casa do Mel”	Mel	SIM	PNAE, PAA	Pronta
“IR Biscoitos Amazonas”	Biscoitos	SIM	PNAE, PAA	Em acabamento
“JK Agroind. de Leite e derivados”	Iogurte	SIE	PNAE, mercado local	Pronta
“MS Aves”	Frango	SIM	PNAE, PAA	Pronta
“G Aves”	Frango	SIM	PNAE, PAA	Pronta
“Só Granja”	Frango	SIM	PNAE, PAA	Pronta
“Qui Frango”	Frango	SIM	Mercado local	Pronta
“Cachaça Lorenzon”	Cachaça	SIM	Mercado local	Pronta
“Asprusinha”	Panificação	SIM	Mercado local	Pronta

Figura 3. Agroindústrias familiares registradas no município de Cacoal.

Fonte: Dados da pesquisa.

Com relação aos produtos industrializados nas agroindústrias pesquisadas, destacam-se os seguintes: Frango (28%), Polpa de fruta (22%), Biscoito (17%), Cachaça (6%), Leite pasteurizado (6%), Iogurte (6%), Iogurte e leite pasteurizado (5%), Queijo (5%), Mel, cera de abelha e própolis (5%). Deste modo, Gaffuri (2005) destaca que o agricultor passou a ter características de empreendedor, trabalhando diretamente na fabricação e comercialização de seus produtos, o que torna seu trabalho relevante, na medida em que ele reverte todo o seu esforço em novas oportunidades de trabalho e renda, pois, nesses casos, a economia local é intensificada através da diversificação de novas formas de trabalho no campo.

Políticas governamentais de incentivo às agroindústrias familiares

As políticas governamentais existentes que estimulem as agroindústrias familiares no que concerne a capacitação dos produtores, a produção, a comercialização e a captação de recursos para a construção e o fomento das agroindústrias familiares, conforme apresentadas no quadro, são:

NACIONAL	FINALIDADE PRINCIPAL
Alimentação Escolar	Compra de produtos da agricultura familiar e do empreendedor familiar rural ou de suas organizações, para fornecer à merenda escolar.
Agroindústrias	Apoia a inclusão dos agricultores familiares no processo de agroindustrialização e comercialização da sua produção.
Assistência Técnica	Tem por objetivo melhorar a renda e a qualidade de vida das famílias rurais, por meio do aperfeiçoamento dos sistemas de produção, de mecanismo de acesso a recursos, serviços e renda, de forma sustentável.
Garantia-Safra	É uma ação do Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar (PRONAF) voltada para os agricultores familiares localizados na região Nordeste do país, que sofrem perda de safra por motivo de seca ou excesso de chuvas.
Mais Alimentos	O Pronaf Mais Alimentos destina recursos para investimentos em infraestrutura da propriedade rural e, assim, cria as condições necessárias para o aumento da produção e da produtividade da agricultura familiar.
Programa de Aquisição de Alimentos (PAA)	É uma ação do Governo Federal para colaborar com o enfrentamento da fome e da pobreza no Brasil e, ao mesmo tempo, fortalecer a agricultura familiar. Para isso, o programa utiliza mecanismos de comercialização que favorecem a aquisição direta de produtos de agricultores familiares ou de suas organizações, estimulando os processos de agregação de valor à produção.
Programa de Garantia de Preços para a Agricultura Familiar (PGPAF)	O Programa garante às famílias agricultoras que acessam o Pronaf Custeio ou o Pronaf Investimento, em caso de baixa de preços no mercado, um desconto no pagamento do financiamento, correspondente à diferença entre o preço de mercado e o preço de garantia do produto.
Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar (PRONAF)	O Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar financia projetos individuais ou coletivos, que gerem renda aos agricultores familiares e assentados da reforma agrária, seja para o investimento em máquinas, equipamentos ou infraestrutura de produção e serviços agropecuários ou não agropecuários.
Redes Temáticas de ATER	As Redes Temáticas promovem a articulação entre os agentes, as organizações de assistência técnica e extensão rural e a pesquisa agropecuária. Criam, ainda, oportunidades de intercâmbio e troca de experiências, facilitam o conhecimento das políticas públicas e a formação dos agentes de Ater, organizam e disponibilizam conteúdos e propostas tecnológicas para os agentes e agricultores familiares.
NACIONAL	FINALIDADE PRINCIPAL
Seguro da Agricultura Familiar (SEAF)	Ação dirigida exclusivamente aos agricultores familiares que contratam financiamentos de custeio agrícola no Pronaf, o SEAF foi instituído no âmbito do Proagro e atende a uma reivindicação histórica do agricultor: produzir com segurança e com relativa garantia de renda. Não se limita a cobrir todo o valor financiado, o seguro garante 65% da receita líquida esperada pelo empreendimento financiado.
Sistema Único de Atenção à Sanidade Agropecuária (SUASA)	Permite a legalização e implementação de novas agroindústrias, o que facilita a comercialização dos produtos industrializados localmente no mercado formal e em todo o território brasileiro.
Política Setorial do Leite (PSL)	A Política Setorial do Leite está dividida em quatro eixos: o produtivo, o industrial, o comercial e o associativo/ cooperativo. Para sua implementação, conta com ações específicas para cada região nas áreas de crédito, seguro de renda, assistência técnica e extensão rural, capacitação e ações no mercado internacional.
Selo da Identificação da Participação da Agricultura	O SIPAF tem por objetivo fortalecer a identidade social da agricultura familiar perante os consumidores, informar e divulgar a presença significativa da agricultura familiar nos

Familiar (SIPAF)	produtos.
Plano Nacional da Sociobiodiversidade	Criado para promover a conservação e o uso sustentável da biodiversidade e garantir alternativas de geração de renda para as comunidades rurais, por meio do acesso às políticas de crédito, assistência técnica e extensão rural, a mercados e aos instrumentos de comercialização e à política de garantia de preços mínimos.
Programa Nacional de Sementes para a Agricultura Familiar	Tem a finalidade de assegurar condições de identificação, produtividade, adaptação, resistência e qualidade das sementes utilizadas pelas famílias agricultoras, reduzindo os riscos envolvidos nas atividades agrícolas.
Programa Talentos do Brasil	Promove e estimula a troca de conhecimentos, valorizando a identidade cultural, promovendo a geração de emprego e renda e agregando valor à produção de grupos de artesãos rurais.
Programa Luz para Todos	O Programa Luz para Todos é um programa do Governo Federal que visa levar energia elétrica para a população do meio rural, seja ela com ou sem recursos financeiros, de forma gratuita, cuja finalidade é de acabar com a exclusão elétrica no país.

Figura 4. Políticas públicas federais destinadas à agricultura familiar.

Fonte: Ministério do Desenvolvimento Agrário (2006). *Lei no 11.326, de 24 de julho de 2006, Diretrizes para a Formulação da Política Nacional da Agricultura Familiar e Empreendimentos Familiares Rurais*. Recuperado em 06 agosto, 2013, de : http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2006/lei/11326.htm.

A diversificação das políticas públicas destinadas à agricultura familiar, a exemplo das fornecidas pelo Governo Federal, contribuem principalmente no estímulo à produção (MDA, 2013). O que particularmente se destacou neste estudo, foi a concessão de maquinários e cursos de capacitação voltados para o aprimoramento dos produtos industrializados nas agroindústrias familiares pesquisadas, onde grande parte dos entrevistados afirmaram conhecer e utilizar grande parte dessas políticas.

Percepção dos agricultores familiares quanto às estratégias empreendedoras utilizadas na atividade agroindustrial

Como a finalidade principal deste estudo foi estudar a contribuição das estratégias empreendedoras utilizadas pelos agricultores, bem como a percepção dos entrevistados acerca das estratégias utilizadas na gestão empreendedora da atividade agropecuária.

Os agricultores familiares necessitam, segundo Santos (2010), trabalhar o empreendedorismo como estratégias de desenvolvimento de suas propriedades, de modo que possam aproveitar todos os recursos disponíveis para criar novos produtos ou aperfeiçoar os que já estão sendo industrializados.

Neste sentido, quando questionados sobre a importância do empreendedorismo em sua atividade agropecuária, 56% dos entrevistados não souberam conceituar empreendedorismo. Contudo, 17% definiram empreendedorismo como a busca por parcerias e recursos para o êxito da atividade, procurando sempre aproveitar os recursos disponíveis para expandir os negócios e obter renda, conforme mostra a Figura 5.

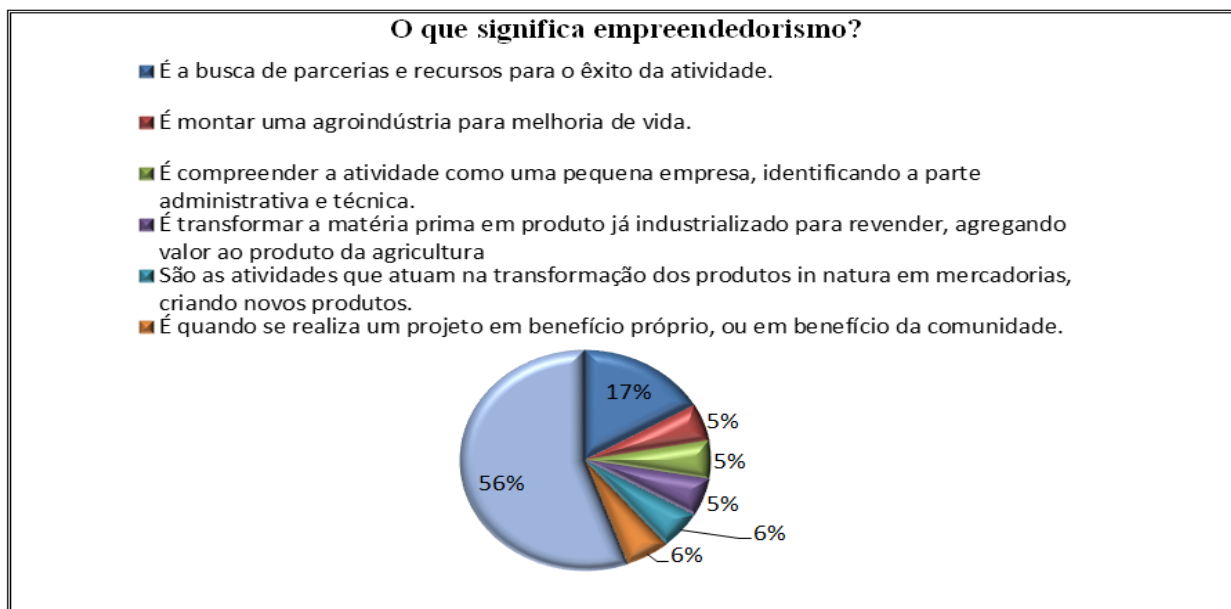


Figura 5. Empreendedorismo e agroindústria.

Fonte: Dados da pesquisa.

Quando perguntado sobre os principais motivos que estimularam os agricultores a empreender uma agroindústria em sua propriedade, pode-se destacar, de acordo com o grau de relevância das respostas que: 33% dos agricultores optaram pela agroindústria familiar motivado pelos incentivos advindos das políticas públicas, principalmente no que concerne ao auxílio na comercialização dos produtos; 17% decidiram trabalhar com a agroindústria para agregar valor à produção e para aproveitar melhor o espaço da propriedade; 17% investiram na atividade como forma de obtenção de renda extra; 11% dos entrevistados optaram em trabalhar com a agroindústria como estratégia de utilização da mão de obra familiar na propriedade; 22% justificaram a opção pela agroindústria por considerarem a atividade uma alternativa viável de produção sustentável, considerando o aproveitamento dos produtos existentes na propriedade.

A Figura 6 apresenta os aspectos mais importantes da contribuição da agroindústria na atividade produtiva familiar, onde 50% dos entrevistados afirmam que é de grande importância para a sua atividade por ser a principal ou única fonte de renda para o sustento da família.

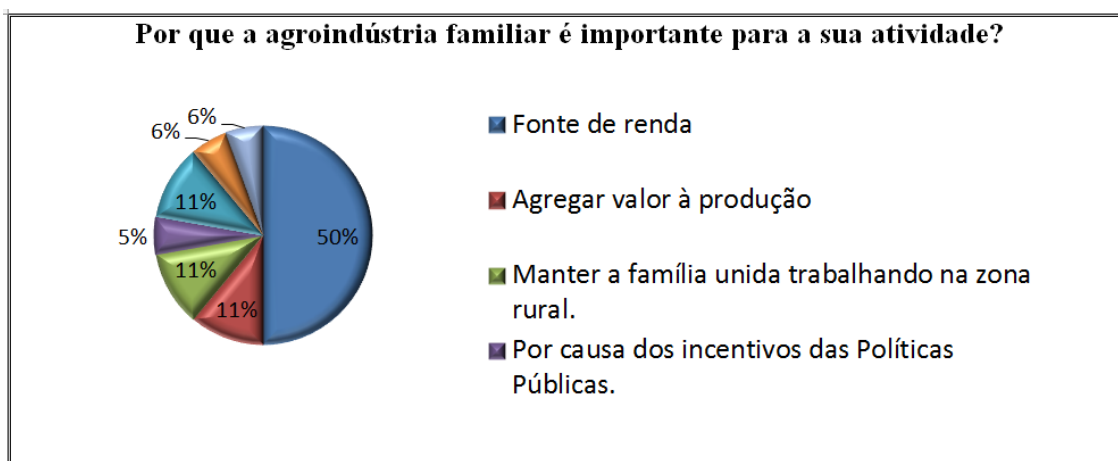


Figura 6. Importância da agroindústria familiar para a atividade agropecuária.

Fonte: Dados da pesquisa.

Dentre os vários fatores citados acima, pode-se destacar também, os 22% que consideram importante a permanência da família na zona rural utilizando a mão-de-obra familiar e agregando valor aos produtos industrializados.

Considerando a importância do empreendedorismo na atividade rural, destaca-se na Figura 7 os resultados referente às estratégias empreendedoras na agroindústrias familiares:

Estratégias de cooperação e parceria

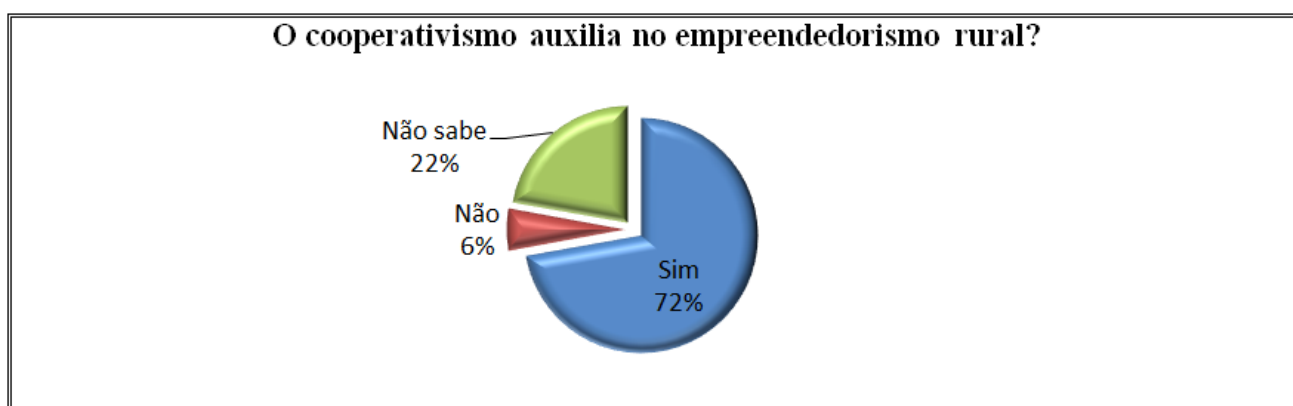


Figura 7. Cooperativismo e empreendedorismo rural.

Fonte: Dados da pesquisa.

No contexto de transformação organizacional encontram-se inseridas as cooperativas do setor agroindustrial, com base na agricultura familiar (Fabris, 2013), onde os objetivos propostos pelo cooperativismo na atividade agropecuária familiar, grande parte dos agricultores (72%) afirmaram que o cooperativismo auxilia o empreendedorismo rural através de incentivos, comercialização das mercadorias e compra de matéria-prima.

Estratégias de Tecnologia de produção

Conforme destacam Batalha, Buainain e Souza Filho (2013), o termo tecnologia é aquele vinculado às tecnologias de produto e processo e gestão. Desta maneira, observa-se que as tecnologias empregadas à produção familiar variam de acordo com a atividade produtiva desenvolvida na propriedade, levando em conta também a condição financeira do agricultor no emprego destas tecnologias. A Figura 8 apresenta as tecnologias utilizadas no processamento dos produtos.

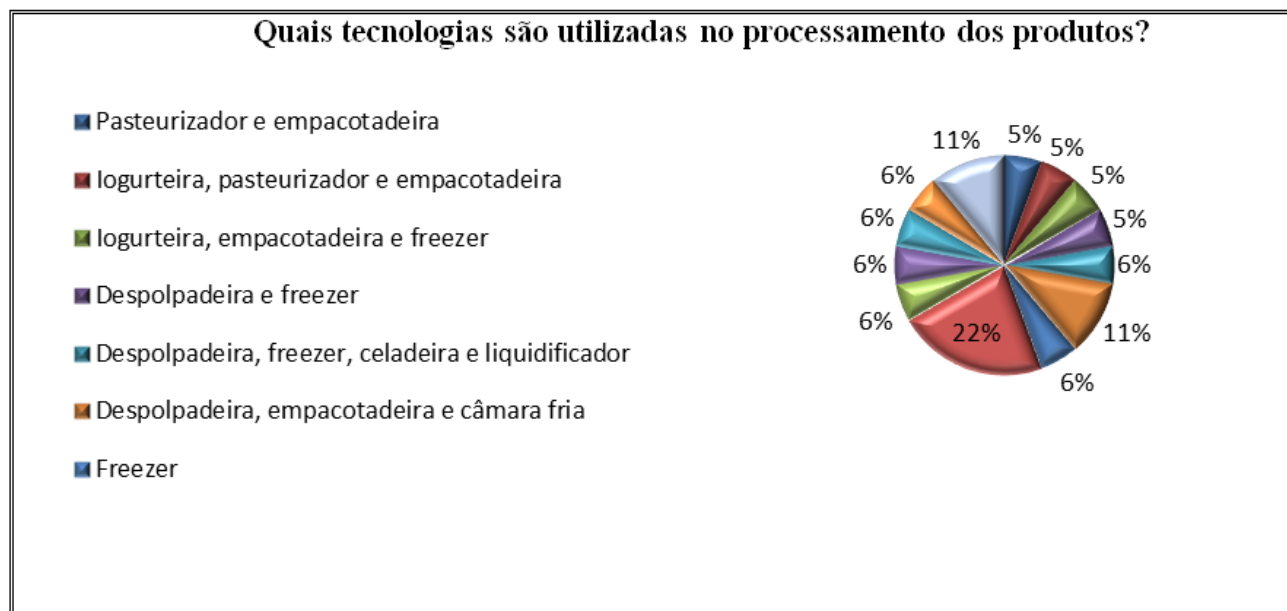


Figura 8. Utilização de tecnologias no processamento dos produtos.

Fonte: Dados da pesquisa.

Quando questionados sobre a maneira que as tecnologias aplicadas a produção auxiliam na atividade produtiva agroindustrial, 67% dos entrevistados afirmaram que as tecnologias contribuem no aumento da produção e na melhoria da qualidade do produto (padronização), contribuindo para uma melhor aceitação dos produtos no mercado consumidor, e 33% descrevem que as tecnologias facilitam o trabalho, diminuindo o esforço físico da mão-de-obra familiar, sendo este um dos principais problemas enfrentados na produção, além do alto custo dos insumos, conforme pode-se observar na Figura 9.

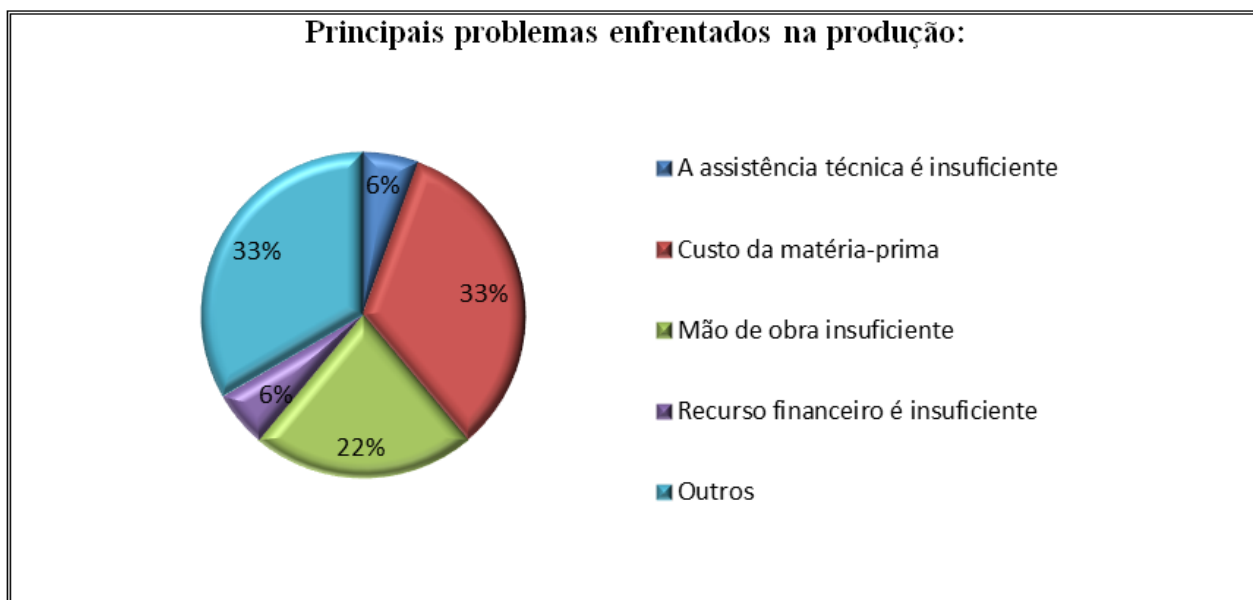


Figura 9. Principais problemas enfrentados na produção.

Fonte: Dados da pesquisa.

Considerando os problemas enfrentados pelos agricultores na produção agroindustrial familiar, destaca-se o alto custo da matéria-prima adquirida e a insuficiente mão-de-obra como fatores relevantes na diminuição do lucro. Embora muitas vezes o principal problema dos

agricultores familiares não se encontra nas técnicas agropecuárias mas sobretudo, na compreensão do funcionamento dos mercados, que impõe articulação com os segmentos pré e pós-porteira (Batalha, Buainain, & Souza Filho, 2013).

Estratégias de comercialização

Com relação aos principais problemas enfrentados na comercialização dos produtos, a pesquisa mostrou que 50% dos entrevistados julgaram a concorrência desleal como problema, contribuindo para a diminuição do valor agregado, e em consequência da qualidade do produto. A Figura 10 apresenta os principais problemas enfrentados na comercialização de cooperação.

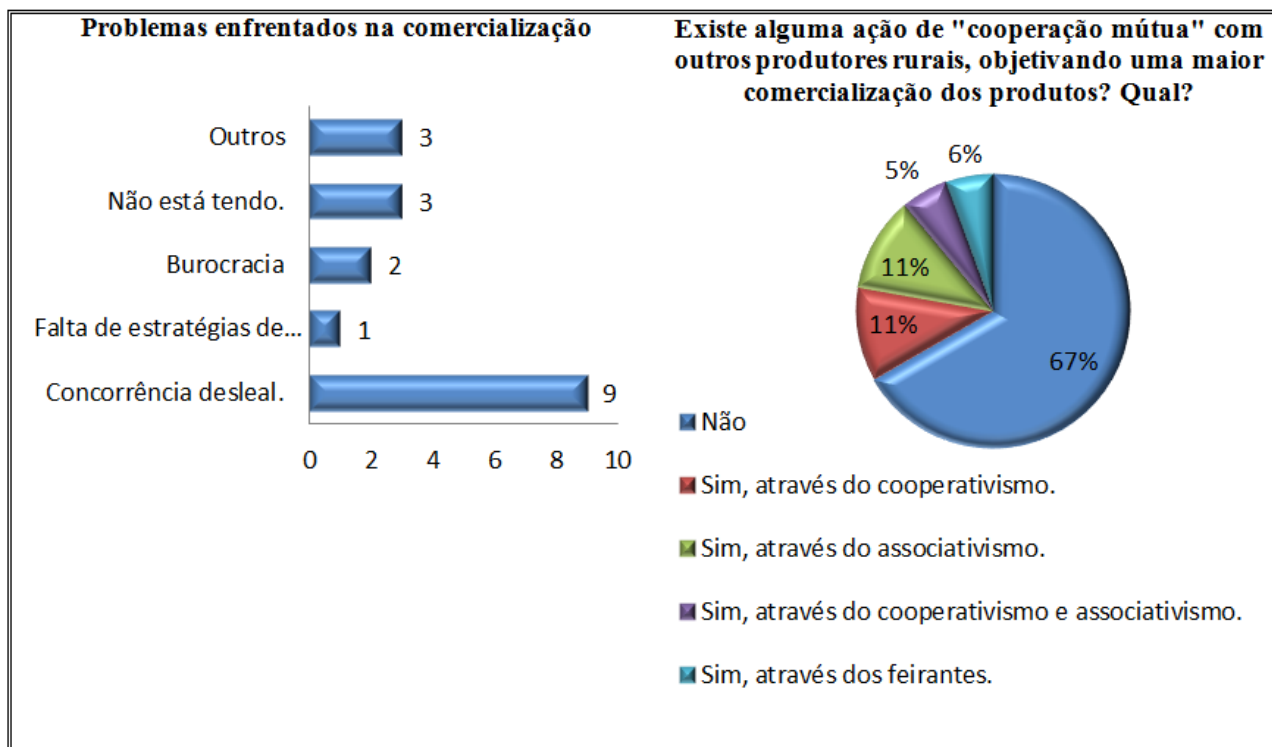


Figura 10. Principais problemas enfrentados na comercialização e ações de cooperação.
Fonte: Dados da pesquisa.

Além dos problemas existentes na comercialização dos produtos, o estudo mostrou a existência de estratégias coletivas de cooperação utilizadas pelos agricultores no processo comercial, com destaque aos 33% dos agricultores que são auxiliados pelo cooperativismo local e associações rurais do município, na venda e no transporte da produção diretamente da propriedade rural até às feiras livres, mercados, lanchonetes e restaurantes do município. Outros 67% dos entrevistados afirmaram não terem parcerias com outros produtores na venda de seus produtos, realizando todo o processo de forma individual.

Estratégias de marketing

O marketing é uma forma de sentir o mercado e buscar o desenvolvimento de produtos ou serviços que satisfaçam necessidades específicas (Cobra, 1993). Desta maneira, a Figura 11 evidencia as estratégias de marketing utilizadas pelos entrevistados:



Figura 11. Estratégias de marketing utilizadas.

Fonte: Dados da pesquisa.

Com relação às estratégias de marketing utilizadas na divulgação dos produtos, a pesquisa mostrou certa diversificação nas ações utilizadas pelos agricultores, podendo citar o marketing produzido nas embalagens (38%), na exposição dos produtos em eventos (24%), a utilização de cartazes e banners (23%), e a degustação (9%).

Estratégias de planejamento, controle e finanças

O planejamento compreende a definição das metas de uma organização e o estabelecimento de estratégias para alcançar as metas estabelecidas. O gestor rural que utiliza em sua propriedade a elaboração de um planejamento adequado a sua realidade tem facilidade para traçar planos de ação e executá-los com precisão (Queiroz, 2009).

Na percepção de 61% dos entrevistados, planejamento é saber o que produzir, quanto produzir e como produzir. Já os 39% afirmaram entender o planejamento como a maneira que vão honrar suas dívidas de curto prazo e o período necessário para o seu pagamento.

Considerando a importância de utilizar o planejamento financeiro na atividade, 11% dos entrevistados afirmaram não fazer nenhum tipo de registro dos gastos decorrentes da atividade produtiva. Contudo, 89% dos agricultores realizam algum tipo de planejamento, sendo ele realizado mentalmente pela família (33%) ou por escrito de forma coletiva (56%), podendo desta forma, possuir maior controle sobre os gastos inerentes na agroindústria. A Figura 12 apresenta a distribuição dos custos de produção e as despesas relacionadas as atividades desenvolvidas.

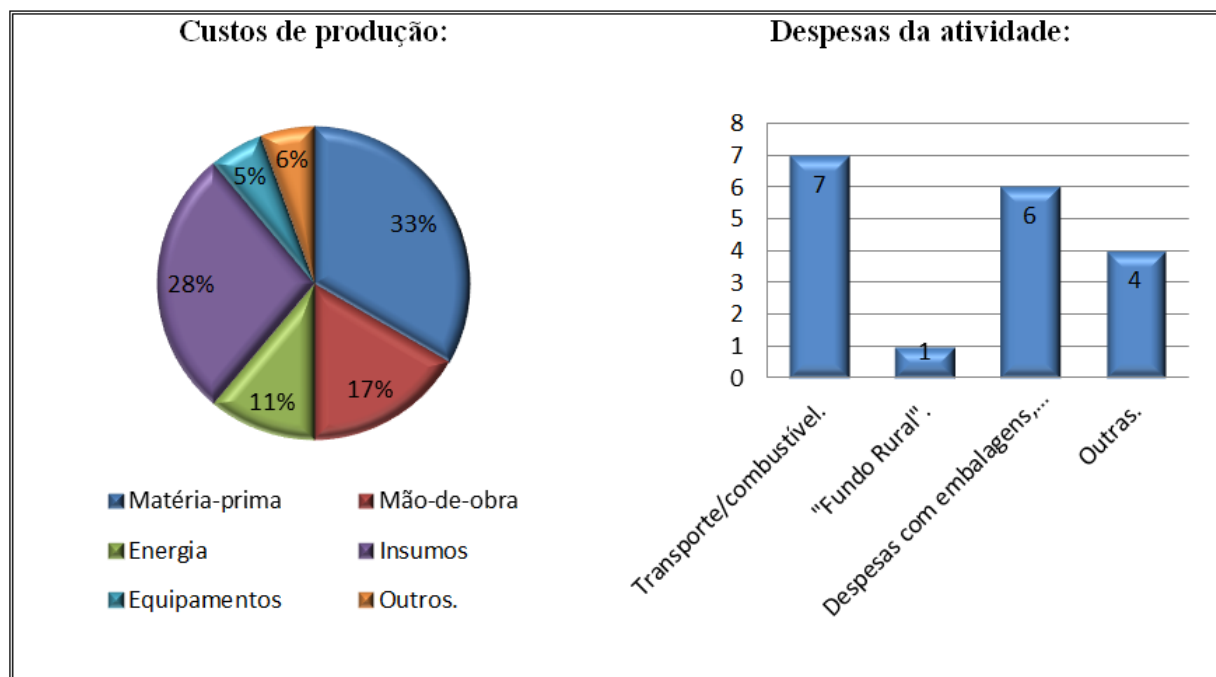


Figura 12. Custo de produção e despesa da atividade.

Fonte: Dados da pesquisa.

Neste sentido, Martins (2009) ressalta a dificuldade que os agricultores tem em reconhecer na prática das atividades agrícolas os custos e as despesas, sendo que teoricamente classificam-se custos como todos os gastos relacionados à produção agrícola.

Com relação à mensuração dos gastos relacionados às agroindústrias familiares, grande parte dos entrevistados afirmou que os principais custos de produção estão relacionados à aquisição de matéria-prima (33%) e insumos (28%). E dentre as despesas mais relevantes da atividade, estão os gastos com transporte/combustível (39%), embalagens (33%), e o “Fundo Rural” (6%). A Figura 13 destaca a influencia das variáveis na diminuição do lucro.

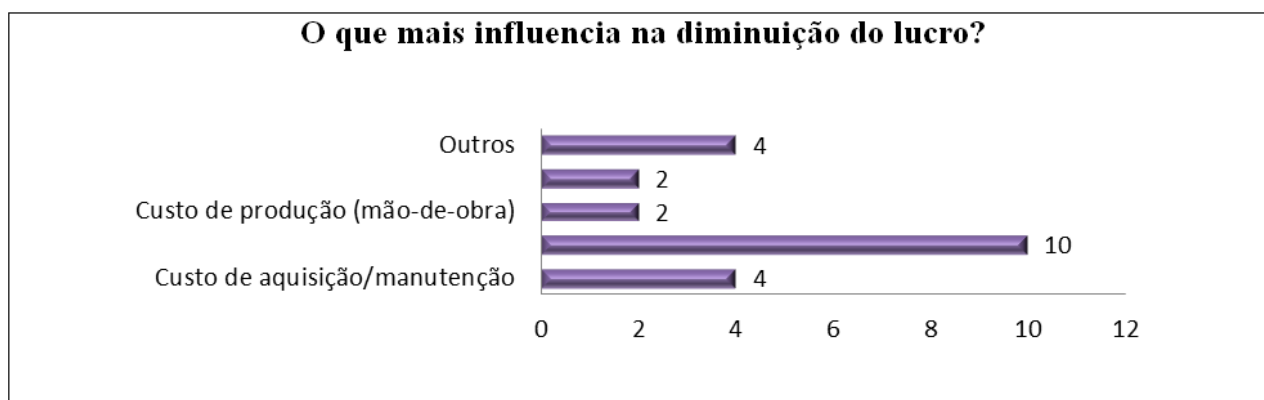


Figura 13. Fator de relevância na diminuição do lucro.

Fonte: Dados da pesquisa.

Dentre os fatores que mais se destacaram na diminuição do lucro da atividade estão o alto custo com os insumos (46%), os custos de aquisição e manutenção da atividade (18%), o custo com a mão-de-obra na produção (9%) e o baixo valor de venda (9%).

Neste sentido, o estudo evidenciou, portanto, a percepção dos agricultores com relação à utilização de estratégias em seus empreendimentos rurais, em que suas ações já são percebidas

como forma de melhoria dos aspectos produtivos e gerenciais da agroindústria. Observa-se também, que muitos agricultores fazem um planejamento financeiro prévio de sua atividade, embora muitas vezes estes registros sejam feitos de maneira rudimentar e com baixo grau de detalhamento técnico, influenciando assim a mensuração do resultado final da atividade produtiva: o lucro ou o prejuízo.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo pautou-se na investigação da contribuição do empreendedorismo rural no desenvolvimento econômico e social das agroindústrias familiares no município de Cacoal-RO, evidenciando a contribuição das estratégias empreendedoras utilizadas na gestão das entidades e na atividade produtiva local. Destaca-se a seguir os principais resultados demonstrados pela pesquisa.

Considerando as políticas públicas destinadas ao incentivo da agricultura e da agroindústria familiar, a pesquisa mostrou que é do conhecimento dos agricultores as políticas destinadas a este fim, destacando o Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE) e o Programa de Aquisição de Alimentos (PAA). Outro destaque do estudo foi que grande parte dos agricultores recebeu cursos de capacitação e o fornecimento de maquinários para desenvolver sua atividade agroindustrial;

Com relação às tecnologias empregadas na produção, observou-se que 94% dos entrevistados utilizam algum tipo de tecnologia no processamento de seus produtos, diversificando sua utilização de acordo com a atividade produtiva desenvolvida na propriedade e na agroindústria. Por outro lado, os desafios enfrentados na produção perpassam pelo alto custo de aquisição da matéria-prima e a insuficiência de mão-de-obra familiar, tendo em vista que na maioria dos agricultores entrevistados a produção é custeada totalmente com capital próprio;

Na comercialização, o principal desafio está na concorrência desleal com fornecedores industriais de maior porte, que na percepção de grande parte dos entrevistados contribui para a diminuição do valor agregado, prejudicando a venda dos produtos semi-industrializados, embora a utilização de estratégias de marketing em embalagens, feiras e eventos regionais vem auxiliando na divulgação dos produtos; e

Quanto às estratégias de registro e controle, o planejamento financeiro se destacou como prática em grande parte das agroindústrias rurais, embora seja utilizado de forma rudimentar e em baixo grau de detalhamento técnico, dificultando desta forma a separação dos custos e despesas e a mensuração das receitas e do lucro da atividade. Contudo, 89% dos entrevistados afirmaram utilizar algum tipo de planejamento, construídos de forma coletiva entre os integrantes da família.

Desta forma, como conclusão final deste estudo, os empreendimentos familiares de produção vêm contribuindo com o desenvolvimento das propriedades rurais, e as estratégias empreendidas proporcionam de alguma forma ao agricultor novas oportunidades de trabalho, de modo que ele possa aproveitar todos os recursos disponíveis na propriedade para melhorar ou até mesmo criar novos produtos para o mercado consumidor, além de colaborar com a sustentabilidade

dos recursos naturais e com a diminuição do êxodo rural, por meio da utilização de mão-de-obra familiar, melhorando assim, a situação econômica e social de suas famílias.

REFERÊNCIAS

- Abramovay, R. (2010). *Para juntar economia e ética, sociedade e natureza*. 2010. Recuperado em 01 agosto, 2013, de <http://ricardoabramovay.com/tag/agricultura-familiar/>.
- Amaral, D. J. (2011, agosto). Empreendedores e as estratégias empreendedoras: a percepção dos atores sociais frente aos seus empreendimentos. *Anais do XIV Simpósio de Administração da Produção, Logística e Operações Internacionais*, São Paulo, SP, Brasil. Recuperado em 17 agosto, 2013, de http://www.simpoi.fgvsp.br/arquivo/2011/artigos/E2011_T00256_PCN02792.pdf.
- Araújo, M. J. (2007) *Fundamentos de Agronegócios*. (2. ed. – 2. Reimp). São Paulo: Atlas.
- Batalha, M. O. (Org.) (2011). *Gestão agroindustrial*. Vol. 1.(2. ed.).
- Batalha, M. O., Buainain, A. M., & Souza Filho, H. M. *Tecnologia de gestão e agricultura familiar*. Recuperado em 23 julho, 2013, de <http://www2.ufersa.edu.br/portal/view/uploads/setores/241/Tecnologia%20de%20Gest%C3%A3o%20e%20Agricultura%20Familiar.pdf>.
- Beuren, I. M. (2003). *Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: teoria e prática*. São Paulo: Atlas.
- Braga, R. (1998). *Fundamentos e técnicas de administração financeira*. (1. ed.). São Paulo: Atlas.
- Brandenburg, A., & Ferreira, Â. D. D. (2007). *Ruralidades e questões ambientais: estudo sobre estratégias, projetos e políticas*. Brasília: MDA, p. 197.
- Cacoal (2013) Prefeitura Municipal de Cacoal. *História*. Recuperado em 25 novembro, 2013, de: <http://www.cacoal.ro.gov.br/sobre/historia.php>.
- Callado. A. A. C. (2006). *Agronegócio*. (2. reimpressão). São Paulo: Atlas, p. 05.
- Caruso, C. de O., & Anjos, F. S. dos. (2007). *Agroindústria Familiar no Extremo Sul Gaúcho: limites e possibilidades de uma estratégia de reprodução social*. In IV Jornadas do GT Mundos do Trabalho – RS. A Pesquisa do Trabalho – 1917, Noventa anos da Revolução Russa e das Greves Gerais no Brasil. Universidade Federal de Pelotas. Recuperado em 14 agosto, 2013, de: http://www.ufpel.tche.br/ich/ndh/IV%20Jornada%20GT%20Mundos%20do%20Trabalho/completo/s/Cintia_Caruso.pdf.
- Chiavenato, I. (2007) *Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor. Empreendedorismo e viabilidade de novas empresas: um guia eficiente para iniciar e tocar seu próprio negócio*. (2. ed.). rev. e atualizada. São Paulo: Saraiva, p. 04 e 14. Recuperado em 12 julho, 2013, de: http://www.sincor-pr.org.br/arquivos_pdf/empreendedorismo.pdf.
- Crepaldi, S. A (1989). *Contabilidade Rural: sistema de informações para o produtor*. RBC. Nº. 70, p. 05.
- Fabris, A. J. *Ações coletivas para fomento do desenvolvimento territorial: o caso da Rede de Cooperativas de Agroindústrias Familiares do Rio Grande do Sul – Brasil*. Recuperado em 20 dezembro, 2013, de: http://www.catedras.fsoc.uba.ar/panaia/augm/rm4_rm40i.html.
- Figueira, T. de A. (2009). *Fatores relevantes para o sucesso da avicultura de corte na agricultura familiar da Zona da Mata mineira: a percepção do produtor*. Campo Grande – MS, p. 23. Recuperado em 14 agosto, 2013, de:

<http://repositorio.cbc.ufms.br:8080/jspui/bitstream/123456789/1052/1/Thatiana%20de%20Andrade%20Figueira.pdf>.

Flores, A. W. (2006) *Gestão Rural*. Porto Alegre: Ed. dos Autores, p. 29.

Fritsch, R. E. (2011). *Manual operativo: Programa da Agricultura Familiar*. Secretaria de Desenvolvimento Rural, Pesca e Cooperativismo do Governo do Estado do Rio Grande do Sul. Porto Alegre.

Gaffuri, J. (2005). *Empreendedores rurais como gestores de negócio para o provimento do desenvolvimento agrícola*. 2º Seminário Nacional Estado e Políticas Sociais no Brasil. UNIOESTE, Cascavel, p. 07. Recuperado em 13 agosto, 2013, de: <http://cac.php.unioeste.br/projetos/gpps/midia/seminario2/trabalhos/economia/meco13.pdf>.

Gomes, A. F. (2005). *O empreendedorismo como uma alavanca para o desenvolvimento local*. V. 4, n. 2, p. 10. Recuperado em 20 dezembro, 2013, de: <http://periodicos.unifacef.com.br/index.php/rea/article/view/192/44>.

Guanziroli, C. E., & Cardim, S. E. de C. S. (Coord.) (2000). *Projeto de Cooperação Técnica INCRA / FAO: Novo Retrato da Agricultura Familiar*. Brasília, p. 56. Recuperado em 06 agosto, 2013, de www.territoriosdacidadania.gov.br/o/899430.

Guilhoto, J. J. M. *A importância da agricultura familiar no Brasil e em seus Estados*. Recuperado em 06 agosto, 2013, de <http://www.anpec.org.br/encontro2007/artigos/A07A089.pdf>.

Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - IBGE. *Censo Agropecuário 2006*. Recuperado em 17 novembro, 2013, de http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/economia/agropecuaria/censoagro/brasil_2006/Brasil_censoagro2006.pdf.

Lourenzani, W. L., & Lourenzani, A. E. B. S. (2006). *Potencialidades do agronegócio brasileiro de amendoim*. Recuperado em 16 dezembro, 2013, de <http://www.sober.org.br/palestra/5/935.pdf>.

Martins, E. (2009). *Contabilidade de Custos*. (9 ed.). São Paulo, Atlas.

Ministério do Desenvolvimento Agrário - MDA. *Secretaria da Agricultura Familiar: Programas*. Recuperado em 17 agosto, 2013, de <http://portal.mda.gov.br/portal/saf/programas/>.

Ministério do Desenvolvimento Agrário - MDA. Secretaria de Desenvolvimento Territorial: Gerencia de Negócios e Comercio. (2007). *Roteiro de elaboração de Projetos Agroindustriais para os Territórios Rurais*. Brasília, p. 14. Recuperado em 15 agosto, 2013, de <http://www.cpact.embrapa.br/forum/roteiro.pdf>.

Ministério do Desenvolvimento Agrário (2006). *Lei no 11.326, de 24 de julho de 2006, Diretrizes para a Formulação da Política Nacional da Agricultura Familiar e Empreendimentos Familiares Rurais*. Recuperado em 06 agosto, 2013, de: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2006/lei/111326.htm.

Mior, L. C. (2007). *Agricultura familiar, agroindústria e desenvolvimento territorial*. Trabalho apresentado no Colóquio Internacional de Desenvolvimento Rural Sustentável. Florianópolis, p. 8. Recuperado em 20 julho, 2013, de http://www.cidts.ufsc.br/articles/Artrigo_Coloquio_%20_Mior.pdf.

Moraes, E. (2011). *A Impotência de Programas Governamentais para Incentivar o Empreendedorismo no Meio Rural*. Recuperado em 18 agosto, 2013, de <http://www.administradores.com.br/artigos/economia-e-financas/a-impotencia-de-programas-governamentais-para-incentivar-o-empreendedorismo-no-meio-rural/58521/#>.

Morato, L. A. N. (2003). *Perfil e gestão das agroindústrias do semi-árido sergipano e sua importância para o desenvolvimento sustentável da região*. Dissertação apresentada ao Núcleo de

Pós-Graduação e Estudos do Semi-Árido do programa Regional de Desenvolvimento e Meio Ambiente da Universidade Federal de Sergipe. São Cristóvão/SE.

Nazzari, R. K., Bertolini, G. F., & Brandalise, L. T. (2007). *Gestão das unidades artesanais na agricultura familiar: uma experiência no Oeste do Paraná*. Cascavel/ PR: EDUNIOESTE. Recuperado em 15 agosto, 2013, de http://www.unioeste.br/projetos/gua/livro_arquivos/livro_agricultura_familiar_unioeste.pdf.

Neves, M. F., Zylbersztajn, D., & Neves, E. M. (2006). *Agronegócio do Brasil*. São Paulo: Saraiva.

Oliveira, N. D. A. (2013). *Desenvolvimento Sustentável, Inovação, Tecnologia Social e Empreendedorismo Coletivo em Relacionamentos Intercooperativos: Sistema CREDITAG e Cooperativas de Produção Agrícola de Rondônia*. Porto Alegre, p. 20. Recuperado em 19 agosto, 2013, de <http://fetagro.org.br/wp-content/uploads/2013/03/Tese-de-doutorado-Desenvolvimento-Sustent%C3%A1vel-Inova%C3%A7%C3%A3o-Tecnologia-Social-e-Empreendedorismo-Coletivo-em-Relacionamentos-Intercooperativos-Sistema-Creditag-e-Cooperativas-de-Produ%C3%A7%C3%A3o-Agr%C3%ADcola-de-Rond%C3%B4nia-Por-Nilza-Dua.pdf>.

Organização das Cooperativas Brasileiras - OCB. *Cooperativismo: forma ideal de organização*. Recuperado em 16 agosto, 2013, de <http://www.ocb.org.br/site/cooperativismo/institucional.asp>.

Passador, J. L., Rosa, L. A. B., & Passador, C. S. *A comercialização na agroindústria de pequeno porte: A agricultura familiar em evidência – O caso de Londrina*. Recuperado em 02 agosto, 2013, de <http://www.sober.org.br/palestra/12/02O094.pdf>.

Projeto de Produção Sustentável: Agroindústria. Recuperado em 17 agosto, 2013, de: <http://www.emater-ro.com.br/projeto.php?get=47>.

Queiroz, T. R., & Zuin, L. F. S. (Org) (2009). *Agronegócios Gestão e Inovação*. 1 ed. São Paulo, Saraiva.

Rosário, F. J. P., & Cruz, N. J. T. (2013). Estratégias competitivas e de inovação na modernização recente da agroindústria sucro-alcooleira do Brasil. *Anais Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia*. Recuperado em 20 agosto, 2013, de http://inf.aedb.br/seget/artigos06/532_SEGET_2006_Chico_Nicholas%20II.pdf.

Santos, F. J. (2010). *Empreendedorismo*. Recuperado em 12 agosto, 2013, de <http://famanet.br/pdf/cursos/semipre/Apostila%20Empreendedorismo%20M%C3%B3dulo%20I%20NOVO%202.pdf>.

Scapini, E. (2011). *Programa da Agroindústria Familiar: Manual Operativo*. Governo do Estado do Rio Grande do Sul - Secretaria do Desenvolvimento Rural, Pesca e Cooperativismo. Porto Alegre-RS. Recuperado em 19 agosto, 2013, de <http://atividaderrural.com.br/artigos/50856b94d150a.pdf>.

Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. *Associativismo e Cooperativismo*. Recuperado em 16 agosto, 2013, de <http://www.sebrae.com.br/customizado/desenvolvimento-territorial/temas-relacionados/associativismo-e-cooperativismo>.

Silva, N. P. (2010). *A importância do empreendedor rural para capacitar, desenvolver e equacionar estrategicamente os recursos sustentáveis, gerando renda e qualidade de vida*. Artigo publicado na Revista e-ESTUDANTE - *Electronic Accounting and Management* - 2(2)paginas não numeradas. Recuperado em 28 julho, 2013, de <http://revistas.utfpr.edu.br/pb/index.php/ecap/article/viewArticle/791>.

Taschetto, P. R. (2007). *Gestão das unidades artesanais na agricultura familiar: uma experiência no Oeste do Paraná* / organização de Rosana Kátia Nazzari, Geysler Flor Bertolini, Loreni Terezinha Brandalise. – Cascavel: EDUNIOESTE, p. 23.

Yin, R. K. (2001). *Estudo de caso: planejamento e métodos*. (2ª Ed.). Porto Alegre: Bookman.

Zuin, L. F. S., & Queiroz, T. R. (Org) (2010). *Agronegócios: gestão e inovação*. (1. ed.). São Paulo: Saraiva.

Zylbersztajn, D. E., & Scare, R. F. (2003). *Gestão da Qualidade no Agribusiness*. Editora: Atlas S.A, São Paulo.