



**UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL  
CAMPUS CHAPECÓ  
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

**JANAÍNA ROBERTA WORMA**

**GESTÃO DE CRÉDITO NA AGRICULTURA FAMILIAR: UM ESTUDO  
MULTICASOS NO MUNICÍPIO DE ÁGUAS DE CHAPECÓ - SC**

**CHAPECÓ  
2018**

**JANAÍNA ROBERTA WORMA**

**GESTÃO DE CRÉDITO NA AGRICULTURA FAMILIAR: UM ESTUDO  
MULTICASOS NO MUNICÍPIO DE ÁGUAS DE CHAPECÓ**

Trabalho de Conclusão de Curso de graduação,  
apresentado como requisito para obtenção de nota de  
Bacharel em Administração da Universidade Federal da  
Fronteira Sul.

Orientador: Prof. Dr. Darlan Christiano Kroth

**CHAPECÓ**

**2018**

**PROGRAD/DBIB - Divisão de Bibliotecas**

Worma, Janaína Roberta

Gestão de Crédito na Agricultura Familiar: um estudo multicasos no Município de Águas de Chapecó/ Janaína Roberta Worma. -- 2018.

83 f.:il.

Orientador: Darlan Christiano Kroth.

Trabalho de conclusão de curso (graduação) - Universidade Federal da Fronteira Sul, Curso de administração , Chapecó, SC, 2018.

1. Gestão. 2. Agricultura Familiar. 3. Pronaf. I. Kroth, Darlan Christiano, orient. II. Universidade Federal da Fronteira Sul. III. Título.

Elaborada pelo sistema de Geração Automática de Ficha de Identificação da Obra pela UFFS com os dados fornecidos pelo(a) autor(a).

**JANAINA ROBERTA WORMA**

**GESTÃO DE CRÉDITO NA AGRICULTURA FAMILIAR: UM ESTUDO  
MULTICASOS NO MUNICÍPIO DE ÁGUAS DE CHAPECÓ - SC**

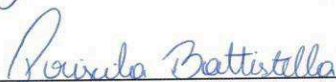
Trabalho de Conclusão do Curso de Administração apresentado como requisito para a obtenção de grau de Bacharelado em Administração da Universidade Federal da Fronteira Sul - UFFS.

Orientador (a) Prof.(a):                   DARLAN CHRISTIANO KROTH                   — UFFS

Este trabalho de conclusão de curso foi defendido e aprovado pela banca na data de:  
25 de Junho de 2018.



\_\_\_\_\_  
DARLAN CHRISTIANO KROTH – Doutor UFFS



\_\_\_\_\_  
PRISCILA BATTISTELLA – Mestre UFFS



\_\_\_\_\_  
MARCELO RECKTENVALD – Mestre UFFS

Dedico este trabalho à minha mãe, Maria Derli, pela dedicação em minha criação e pelo grande esforço realizado para que eu pudesse estudar.

## AGRADECIMENTOS

Primeiramente a Deus, pela vida e pelas oportunidades concedidas, das quais sou extremamente grata.

Aos meus colegas, em especial à Marina e Paula, grandiosas amizades criadas dentro da Universidade, pelos maravilhosos momentos vividos dentro e fora da Universidade, pela lealdade, companheirismo e atenção em todos os momentos, bons e ruins. Pelas longas conversas e diversos momentos de alegria que se eternizaram e serão para sempre lembrados.

Aos mestres, pela dedicação e paciência ao nos repassar o conhecimento e os conselhos que serão levados em toda a caminhada profissional.

Ao professor Darlan, que me orientou na realização deste trabalho e contribuiu grandiosamente para sua realização.

Aos agricultores que se prontificaram em me auxiliar respondendo às perguntas realizadas durante o processo de entrevistas, e por me desejarem boa sorte na reta final do curso.

Às minhas amigas Camila, Daniela, Deyze, Jaqueline, Taciane e Tacieli, por todos esses anos de amizade e pelos maravilhosos momentos que já passamos. Boas amizades precisam ser preservadas. Só eu sei o quanto vocês representam para mim, amo vocês!

Ao meu namorado Anderson, pela compreensão nos momentos em que tive que dar mais atenção aos trabalhos e provas. Acima de tudo pela parceria durante esses quase seis anos de união, que tanto representam para mim. Amo você!

À toda minha família que sempre me apoiou nas minhas escolhas e me auxiliou em tudo o que precisei durante todo este percurso, sempre me desejando sorte e me dando o suporte necessário. Minha família é o que tenho de mais precioso!

Agradeço especialmente à minha mãe, Sra. Maria Derli Worma, que não mediu esforços para que eu ingressasse em uma Universidade e pudesse ter uma formação superior. Se não fosse por ela, nada disso faria sentido. Obrigada mãe pela vida, pelos ensinamentos e pelo apoio de sempre. Você é minha maior fonte de inspiração. Eu te amo com todas as minhas forças!

À vocês, muito obrigada!

A vida me ensinou a nunca desistir, nem ganhar nem perder mas procurar evoluir.  
Podem me tirar tudo que tenho, só não podem me tirar as coisas boas que eu já fiz  
pra quem eu amo. Eu sou feliz e canto e o universo é uma canção e eu vou que vou.  
Histórias, nossas histórias, dias de luta, dias de glória (CHARLIE BROW JR).

## RESUMO

A agricultura familiar é bastante presente no Estado de Santa Catarina, especialmente na região Oeste do estado. As organizações, assim como as pequenas propriedades, necessitam de uma boa gestão para que gerem resultados positivos e seja possível dar continuidade nas atividades desenvolvidas na propriedade. Sendo assim, este trabalho tem como objetivo analisar como ocorre o gerenciamento do crédito rural por parte dos agricultores familiares do município de Águas de Chapecó. O presente estudo classifica-se como descritivo e de abordagem qualitativa. A estratégia de pesquisa utilizada foi de casos múltiplos. Foram entrevistados dez agricultores, proprietários de pequenas propriedades, todos com DAP ativa, enquadrados portanto, no crédito Pronaf. Dos dez entrevistados, foram escolhidos cinco em uma situação financeira estável, e outros cinco em situação de endividamento, a fim de fazer um comparativo e entender os motivos pelos quais alguns encontram-se em situação financeira melhor que outros. A técnica de coleta de dados utilizada foi a entrevista semi-estruturada. O método de análise dos dados foi a análise de conteúdo. Os resultados do estudo demonstraram que no município de Águas de Chapecó, praticamente todos os agricultores se enquadram como pequenas propriedades e são beneficiários do Pronaf. Os dez entrevistados afirmaram que o crédito rural foi crucial no desenvolvimento da propriedade. Afirmaram inclusive que se não tivessem tido acesso ao crédito do Pronaf, muito provavelmente não teriam a estrutura que possuem hoje. No que diz respeito à gestão da propriedade, muito tem a evoluir. Todos os agricultores entrevistados têm ciência da importância em registrar as informações para que se possa realizar um controle de receitas e despesas, no entanto na prática não realizam. Conclui-se que o fato de alguns agricultores estarem em melhor situação financeira do que outros não necessariamente quer dizer que estes tenham um bom controle de suas atividades e façam um planejamento eficaz. A diferença está mais relacionada a experiência e conhecimento na atividade em que atuam. Em relação aos que se encontram em situação mais crítica, o principal motivo que os levou a essa situação é as exigências das agroindústrias parceiras, que faz com que sejam investidos valores altos na propriedade, sem garantia de maiores rendas. Por fim, percebeu-se com o estudo que apesar de todas as dificuldades vividas pelos agricultores familiares de Águas de Chapecó, todos pretendem continuar nas atividades que desenvolvem, investindo e aperfeiçoando a propriedade.

Palavras-chave: Pronaf. Agricultura familiar. Gestão de pequenas propriedades.



## ABSTRACT

Family agriculture is very present in the State of Santa Catarina, especially in the western region of the state. Organizations, as well as small properties, need good management to generate positive results and to be able to continue the activities carried out on the property. Therefore, this paper aims to analyze how the rural credit management by the family farmers of the municipality of Aguas de Chapecó occurs. The present study is classified as descriptive and qualitative approach. The research strategy used was multiple cases. We interviewed ten farmers, owners of small properties, all with active DAP, thus classified, in the Pronaf credit. Of the ten interviewees, five were chosen in a stable financial situation, and five were in debt, in order to make a comparison and understand the reasons why some are better off than others. The technique of data collection used was the semi-structured interview. The data analysis method was content analysis. The results of the study showed that in the municipality of Águas de Chapecó, practically all farmers are classified as small properties and are beneficiaries of Pronaf. The ten respondents said that rural credit was crucial in the development of property. They even stated that if they had not had access to Pronaf's credit, they would probably not have the structure they have today. With regard to property management, much has to evolve. All farmers interviewed are aware of the importance of recording the information so that control of revenues and expenditures can be made, but in practice they do not. It is concluded that the fact that some farmers are better off financially than others does not necessarily mean that they have a good control of their activities and plan effectively. The difference is more related to experience and knowledge in the activity in which they act. In relation to those in the most critical situation, the main reason that led to this situation is the demands of the partner agroindustries, which causes high values to be invested in the property, without guarantee of higher incomes. Finally, it was noticed with the study that despite all the difficulties experienced by the family farmers of Águas de Chapecó, all intend to continue in the activities they develop, investing and perfecting the property.

Keywords: Pronaf. Family farming. Small Estate Management.

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Modelo de Orçamento de Caixa.....	37
Quadro 2 - Planilha de Entrada de Dinheiro .....	38
Quadro 3 – Planilha de Saída de Dinheiro .....	38
Quadro 4 – Custos Fixos .....	39
Quadro 5 - Custos Variáveis.....	39
Quadro 6 – Custo Total .....	40
Quadro 7 – Planilha de Compras.....	41
Quadro 8 - Processos de Controle.....	41

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Quantidade e valor dos Contratos de Custeio do município de Águas de Chapecó .....	29
Tabela 2 – Quantidade e valor dos Contratos de Investimento Mais Alimentos do município de Águas de Chapecó .....	30
Tabela 3 – Síntese dos Resultados (1ª parte).....	62
Tabela 4 – Síntese dos Resultados (2ª parte).....	65

## **LISTA DE FIGURAS**

Figura 1 - Localização do município de Águas de Chapecó – SC. ....	44
--	----

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Época em que começou utilizar crédito .....	52
---	----

## LISTA DE SIGLAS

BNDES	Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social
CEF	Caixa Econômica Federal
CIASC	Centro de Informática e Automação do Estado de Santa Catarina
CMN	Conselho Monetário Nacional
CONTAG	Confederação dos Trabalhadores na Agricultura
CRESOL	Cooperativa de Crédito Rural com Interação Solidária
DAP	Declaração de Aptidão ao Pronaf
EPAGRI	Empresa de Pesquisa Agropecuária e Extensão Rural de Santa Catarina
FETRAF Familiar	Federação Nacional dos Trabalhadores e das Trabalhadoras da Agricultura Familiar
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
MAPA	Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento
MCR	Manual de Crédito Rural
MDA	Ministério do Desenvolvimento Agrário
MPA	Movimento dos Pequenos Agricultores
MST	Movimento dos Trabalhadores Sem terra
ONG	Organização das Nações Unidas
PIB	Produto Interno Bruto
PNCF	Programa Nacional de Crédito Fundiário
PNRA	Programa Nacional de Reforma Agrária
PROAGRO	Programa de Garantia da Atividade Agropecuária
PROCERA	Programa de Crédito Especial para a Reforma Agrária
PRONAF	Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar
SBPE	Sistema Brasileiro de Poupança e Empréstimo
SEAFDA	Secretaria Especial de Agricultura Familiar e do Desenvolvimento Agrário
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
SENAI	Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial
SICOOB	Cooperativa de Crédito Maxi Alfa de Livre Admissão de Associados
SICREDI	Sistema de Crédito Cooperativo
SNCR	Sistema Nacional de Crédito Rural

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>13</b>
1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DO TEMA E PROBLEMA DE PESQUISA.....	13
1.2 OBJETIVOS .....	16
<b>1.2.1 Objetivo Geral .....</b>	<b>16</b>
<b>1.2.1.1 Objetivos Específicos.....</b>	<b>16</b>
1.3 JUSTIFICATIVA .....	16
<b>2 REFERENCIAL TEÓRICO .....</b>	<b>18</b>
2.1 AGRICULTURA FAMILIAR .....	18
<b>2.1.1 Agricultura Familiar no Oeste de Santa Catarina.....</b>	<b>22</b>
2.2 SNCR - SISTEMA NACIONAL DE CRÉDITO RURAL .....	24
<b>2.2.1 Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar – PRONAF .</b>	<b>27</b>
2.3 ADMINISTRAÇÃO RURAL .....	30
<b>2.3.1 Gerenciamento das Propriedades.....</b>	<b>33</b>
<b>2.3.2 Ferramentas de gestão e controle para propriedades rurais .....</b>	<b>37</b>
<b>3 METODOLOGIA.....</b>	<b>43</b>
3.1 CLASSIFICAÇÃO E TIPO DA PESQUISA .....	43
3.2 UNIDADES DE ANÁLISE E SUJEITOS DA PESQUISA .....	43
3.3 TÉCNICA DE COLETA DE DADOS .....	45
3.4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS .....	45
<b>4 ANÁLISE DOS RESULTADOS .....</b>	<b>47</b>
4.1 UNIDADE PRODUTIVA .....	47
4.2 IDENTIFICAÇÃO DO IMÓVEL .....	48
4.3 ANÁLISE DA TOMADA/PLANEJAMENTO DE CRÉDITO.....	51
4.4 GESTÃO DA PROPRIEDADE/CRÉDITO .....	55
4.5 SÍNTESE DOS RESULTADOS .....	59
<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>66</b>
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>70</b>
<b>APÊNDICE A- Roteiro de Entrevista.....</b>	<b>77</b>
<b>APÊNDICE B- Termo de Consentimento Livre e Esclarecido.....</b>	<b>80</b>

# 1 INTRODUÇÃO

A introdução propõe-se a apresentar uma contextualização do tema a ser discutido no presente trabalho, além dos objetivos e da justificativa. Desta maneira é possível compreender um pouco mais sobre o tema abordado, a fim de entender a relevância do trabalho.

## 1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DO TEMA E PROBLEMA DE PESQUISA

O Brasil vivenciou a partir da década de 1950 um movimento no qual muitas famílias agricultoras abandonaram suas pequenas propriedades e passaram a tentar a vida nas cidades. Esse fenômeno, chamado de êxodo rural, foi influenciado pelas intensas mudanças na economia brasileira, onde o capitalismo acelerou-se assim como a industrialização e a urbanização. Como principais motivações para essa migração tem-se a pequena quantidade de terras para famílias geralmente grandes, o que tornou a pequena área de terra insuficiente para o sustento da família, a ilusão de uma vida melhor e mais moderna na cidade e a pressão econômica dos grandes produtores, que pretendiam ficar com as terras dos pequenos produtores (PORTELA; VESENTINI, 2007).

Outro fenômeno que influenciou a vida dos pequenos agricultores, a partir da década de 1970 foi o processo de modernização da agricultura, conhecido como Revolução Verde, que consistiu na adoção de tecnologia no campo (máquinas e implementos agrícolas, insumos e defensivos, chamados “pacotes tecnológicos”) visando aumentar a produtividade agrícola (ANDRADES; GANIMI, 2007). Como principais consequências deste processo, teve-se a concentração de terras e aumento da desigualdade entre os agricultores, uma vez que para obter o novo pacote tecnológico era necessário ter acesso a crédito, porém, apenas grandes produtores tinham acesso.

Em Santa Catarina, mais especificamente na região Oeste, o movimento campo-cidade foi intensificado a partir da década de 1970, onde grande parte da população rural resolveu migrar para as cidades. Além disso, a região observou a partir dos anos 1990 uma migração de famílias para outras regiões do Estado e do país, tendo em vista um esgotamento do modelo de produção regional. O modelo de produção regional era focado na produção de grãos e de carnes (suínos e frangos) para a agroindústria através de pequenas propriedades



rurais e garantia de boa rentabilidade para os agricultores familiares até o início dos anos 1990. Com as medidas econômicas adotadas no início dos anos 1990 e com a ampliação da abertura comercial realizada pelo país, o modelo produtivo da região Oeste entra em crise. As agroindústrias passam a exigir maiores investimentos por parte dos agricultores, que acaba excluindo muitos agricultores e intensificando o processo de êxodo rural. (SILVA, *et al.*, 2003).

No entanto, a criação de novas políticas públicas para a agricultura familiar a partir de 1995 fez com que os agricultores familiares se mantivessem em suas atividades, de modo que vinham sendo incentivados, de certa forma, a investir em suas propriedades e aumentar a produtividade. Uma destas políticas foi a criação do Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar (PRONAF) em 1996, que consistiu na criação de linhas de crédito subsidiadas para agricultores familiares. O Pronaf é responsável por financiar projetos que traz renda aos agricultores familiares, ou seja, aqueles que tiram seu sustento da agricultura. Esse programa existe para suprir a necessidade de crédito dos agricultores, tanto para custeio da safra, para custear as despesas com o plantio das lavouras, como a compra de insumos, ou ainda investimentos para a aquisição de máquinas e equipamentos que venham a melhorar o desempenho da propriedade (MDA, 2017).

Contudo, com os programas que facilitam o acesso ao crédito para investimentos na propriedade, é imprescindível que estes recursos sejam bem geridos, de modo que tragam o retorno esperado pelo investidor. Dessa forma, faz-se necessário um criterioso estudo realizado pelo tomador do crédito, assim como um planejamento para o recurso adquirido, e que seja solicitado o crédito somente após concluir de que este é de fato necessário e trará resultados positivos à propriedade. Caso contrário, aumenta-se a possibilidade de inadimplência e de endividamento do agricultor, que é um sério problema que afeta o desenvolvimento da propriedade e o sucesso do empreendimento.

É sabido que os agricultores possuem um alto custo de produção, devido ao elevado preço dos insumos que precisam adquirir para produzir uma determinada cultura, assim como mantê-la e até mesmo para colher, posteriormente. Isso torna o processo de realizar um planejamento em uma propriedade agrícola um desafio, já que esta é sujeita a variáveis, como a dependência de recursos naturais, clima, sazonalidade de mercado e perecibilidade dos produtos (ZUIN; QUEIROZ, 2006). O planejamento está diretamente ligado ao processo de gestão da propriedade, do qual os agricultores precisam ser conhecedores. O fenômeno de gerir a propriedade, conhecido também como “Administração Rural”, nada mais é do que o

produtor rural tomar decisões relacionadas a sua propriedade com maior segurança e eficiência (BAGGIO, 1983). Segundo Antunes e Engel (1999), o agricultor deve adaptar sua propriedade à realidade ágil e às oportunidades oferecidas pelo mercado.

Por outro lado, verifica-se que na agricultura familiar a gestão da propriedade é compartilhada pela família e é realizada entre a organização familiar e a atividade agropecuária, que é a principal fonte de renda da família, ou seja, nem sempre há uma separação da parte produtiva e da parte da gestão do “negócio” da família. Além disso, os agricultores familiares não possuem formação/capacitação específica na área da gestão, o que pode ampliar os desafios da gestão das propriedades rurais (MDA, 2017). Dentre os desafios está a gestão do crédito, insumo primordial para a realização das safras. Os créditos mal geridos podem levar ao endividamento dos agricultores e é um dos maiores motivos para o abandono no campo (NIEDERLE; FIALHO; CONTERATO, 2014).

Alinhado a importância do crédito rural para a agricultura familiar, verifica-se que o Brasil está entre os principais produtores agrícolas do mundo, e o setor agropecuário é crucial para o desenvolvimento da nossa economia. Santa Catarina, por sua vez, ocupa o 9º lugar em termos de produção agrícola no país, contribuindo com cerca de 3,2% de toda a receita gerada através da agricultura brasileira (IBGE, 2016).

O município de Águas de Chapecó, cidade escolhida para a realização do presente trabalho, pertence à macrorregião Oeste do estado, e como a maioria dos municípios da região, foi colonizada basicamente por alemães e italianos vindos principalmente do Rio Grande do Sul. Segundo informações do IBGE (2016), o município possui uma população de 6.445 pessoas, e sua área de unidade territorial é de 139,832 km<sup>2</sup>. O setor agrícola do município é responsável por 38,8% do PIB do município.

De acordo com dados obtidos junto à Secretaria da Agricultura de Águas de Chapecó, existem 1.936 produtores com inscrição estadual, ou seja, cadastrados na Secretaria da Agricultura do município. Porém, parte destes são pescadores, ou seja, possuem bloco de notas mas não atuam em atividades agrícolas, praticam apenas atividade pesqueira. Existem ainda aqueles que já não atuam mais nas atividades agrícolas, mas que continuam com o cadastro ativo. No entanto, a maior parte da arrecadação do município é proveniente das atividades agrícolas. E conforme informações da Secretaria da Agricultura de Águas de Chapecó, praticamente 90% dos agricultores de Águas de Chapecó são enquadrados no Pronaf, ou seja, atuam na agricultura familiar.

Considerando portanto, a importância socioeconômica da agricultura familiar para a região Oeste de Santa Catarina e o papel que o crédito rural desempenha na viabilidade econômica destas famílias, tem-se o seguinte problema de pesquisa: como ocorre a gestão do crédito pelos agricultores familiares do município de Águas de Chapecó?

## 1.2 OBJETIVOS

A seguir serão apresentados o objetivo geral e os específicos.

### 1.2.1 Objetivo Geral

Analisar como ocorre a gestão do crédito rural por parte dos agricultores familiares do município de Águas de Chapecó.

#### 1.2.1.1 Objetivos Específicos

- a) analisar o processo de planejamento da tomada de crédito por parte dos agricultores familiares junto às instituições financeiras;
- b) avaliar as formas de utilização do crédito rural à luz da administração rural;
- c) compreender a administração do crédito pelos agricultores familiares;
- d) avaliar a contribuição do crédito rural para a geração de renda do agricultor familiar;

## 1.3 JUSTIFICATIVA

Através das políticas públicas criadas com o propósito de dar apoio ao setor agrícola, facilitou-se bastante a vida do pequeno produtor em termos de acesso ao crédito. Pois, com a criação do Pronaf, por exemplo, os agricultores familiares passaram a ter condições de financiar os custos de suas lavouras, assim como investir em suas propriedades, facilitando o trabalho e melhorando a qualidade de seus produtos.

De acordo com Arbage (2006) *apud* Fossa (2015), o crédito rural no Brasil surgiu como um instrumento decisivo em relação a modernização da agricultura brasileira.

[...] a introdução da política de crédito rural, como carro-chefe da modernização do setor agropecuário, desloca-se o eixo da política por produtos para a política de mercadoria rural em geral. O crédito subsidiado é provido de maneira generosa e por intermédio do sistema bancário institucionalizado. A própria necessidade de financiamento se torna crescente, uma vez que tanto a elevação da capacidade produtiva quanto as necessidades de financiamento de capital de trabalho na agricultura passam a depender cada vez mais de recursos adquiridos no mercado (DELGADO, 1985, *apud* FOSSA, 2015).

No entanto, o enfoque do presente estudo, é justamente analisar como acontece a tomada de crédito do pequeno produtor, assim como entender como é feita a gestão destes recursos, para entender se de fato estão trazendo os retornos esperados, ou se estão sendo mal geridos, a ponto de gerar endividamento. Afinal de contas, o endividamento é um problema que assombra os agricultores, principalmente quando a lavoura não produz o que é esperado e mesmo assim o produtor precisa arcar com os custos. Isso pode gerar descontentamento por parte dos agricultores, que acabam desanimando da vida no campo e podem ser influenciados a abandonar as atividades camponesas e arriscar-se nas cidades. Além disso, Silva *et al.* (2003), cita outros fatores que impossibilitam a permanência das pessoas nos campos, como a baixa rentabilidade das explorações agrícolas, a ausência de políticas agrícolas voltadas à agricultura familiar e o tamanho das propriedades, que geralmente é reduzido, tornando insuficiente para uma boa produção.

A escolha por realizar a pesquisa no município de Águas de Chapecó se deu pelo fato de a agricultura familiar ser a base da economia da pequena cidade, que conta com 1.936 propriedades rurais, sendo que praticamente todas se enquadram como pequenas propriedades. Além disso, a pesquisadora é moradora dessa cidade e possui contato direto com propriedades rurais, pois nasceu no interior e grande parte de seus familiares são agricultores.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

Neste capítulo é realizada a revisão de literatura dos assuntos que serão tratados no presente trabalho e que servirão de base para a elaboração da pesquisa. O capítulo está dividido em três seções, sendo que a primeira abordará o tema da agricultura familiar, dando ênfase para sua conceituação e relevância para a economia regional. A segunda seção tratará do crédito rural, enfatizando o Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar - Pronaf, que é o crédito mais utilizado pelos agricultores familiares. A terceira seção versará sobre a administração rural, destacando a administração e planejamento financeiro da propriedade rural, trazendo ainda algumas ferramentas básicas que podem ser utilizadas pelos agricultores no gerenciamento da propriedade.

### 2.1 AGRICULTURA FAMILIAR

A agricultura familiar é formada por famílias de agricultores que tem a produção de alimentos como trabalho principal. Ao mesmo tempo que produzem também consomem parte de sua produção, o que assegura que os produtos são de boa qualidade (ANDRIOLI, 2009). Lamarche (1998) conceitua a agricultura familiar como a relação da família com a propriedade e a maneira como o trabalho é desenvolvido. De acordo com Fossa (2015):

O trabalho na propriedade rural é dividido entre os membros da família, em geral, as atividades que exigem mais esforço físico e a utilização de equipamentos são de responsabilidade do homem, o “pai de família” [...]. O trabalho doméstico realizado na casa das famílias fica por conta da mulher “mãe”, que, além desse, também cuida do cultivo de canteiros de hortaliças, trato de animais e outras atividades que sejam demandadas pela propriedade. Os “filhos”, na condição de jovens, passam a assumir responsabilidades em algumas das atividades.

Segundo o Ministério do Desenvolvimento Agrário - MDA (2016), na agricultura familiar a gestão da propriedade é compartilhada pela família e a atividade agropecuária é a principal fonte de renda da família. Gasson e Errington (1993) *apud* Abramovay (1997), por sua vez, apontam seis características básicas que definem a agricultura familiar:

- A gestão é feita pelos proprietários;
- Os responsáveis pelo empreendimento estão ligados entre si por laços de parentesco;

- O trabalho é fundamentalmente familiar;
- O capital pertence à família;
- O patrimônio e os ativos são objetos de transferência intergeracional no interior da família;
- Os membros da família vivem na unidade produtiva.

A agricultura familiar ganhou maior notoriedade no Brasil por volta dos anos 1990, em meio a eventos econômicos e políticos bastante impactantes em relação ao meio rural. Aliado a estes eventos, surgiram movimentos em favor de melhores perspectivas aos agricultores, liderados basicamente pelos sindicatos. Na época, a agricultura familiar, principalmente os pequenos agricultores, enfrentavam algumas dificuldades, como a abertura comercial, a falta de crédito agrícola, queda nos preços dos produtos, entre outros. Além disso, Grisa (2012) cita dois fatores como cruciais para as mudanças na organização social e consequentemente no setor agrícola: a democratização política e a liberação econômica, nos anos de 1980 e 1990, respectivamente.

[...] a agricultura camponesa nasceu no Brasil sob o signo da precariedade: precariedade jurídica, econômica e social do controle dos meios de trabalho de produção e, especialmente, da terra; caráter extremamente rudimentar dos sistemas de cultura e das técnicas de produção; pobreza da população engajada nessas atividades, como demonstra a grande mobilidade espacial e a dependência ante a grande propriedade (LAMARCHE, 1998).

Em decorrência do processo de democratização nascem várias organizações com o propósito de defender os direitos dos pequenos agricultores. Um deles é o Fórum da Agricultura Familiar, que “agrupa organizações sindicais e movimentos sociais rurais que se afrontam e tentam prevalecer tanto na sua base, quanto no poder público, uma visão sobre como deve ser a agricultura e as políticas para a agricultura familiar” (GRISA, 2012). As organizações sindicais e movimentos sociais que representam esse Fórum são: a Confederação dos Trabalhadores na Agricultura (CONTAG); a Federação Nacional dos Trabalhadores e das Trabalhadoras na Agricultura Familiar (FETRAF); o Movimento dos Pequenos Agricultores (MPA); o Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem Terra (MST), entre outros, além de ONG’s que assessoram estes movimentos. Todos esses movimentos reivindicavam a melhoria na situação de reprodução social dos pequenos agricultores, vista como precária, e brigavam pela criação de políticas públicas intervenientes por parte do governo (GRISA, 2012).

Como resultado deste movimento, é criada em 24 de Julho de 2006 a Lei nº 11.326, considerada a Lei da Agricultura Familiar. Com esta Lei, a Agricultura Familiar passou a ser reconhecida como categoria social e passou a delinear as políticas públicas para o grupo. A partir disso o sistema de agricultura familiar brasileiro serviu de modelo a outros países (GRISA; SCHNEIDER, 2015). A Lei 11.326 determina que são considerados agricultores familiares aqueles que atenderem os seguintes requisitos:

I - não detenha, a qualquer título, área maior do que 4 (quatro) módulos fiscais;

II - utilize predominantemente mão-de-obra da própria família nas atividades econômicas do seu estabelecimento ou empreendimento;

III - tenha percentual mínimo da renda familiar originada de atividades econômicas do seu estabelecimento ou empreendimento, na forma definida pelo Poder Executivo;

IV - dirija seu estabelecimento ou empreendimento com sua família (BRASIL, 2006).

Em relação aos tipos de produtores familiares, Garcia Filho (2014), caracteriza em três tipos diferentes:

- Produtores familiares capitalizados: que já possuem uma boa quantidade de terra, assim como máquinas e implementos para auxiliar na produção. Estes possuem uma renda satisfatória, proveniente das atividades desenvolvidas e estão distantes do risco de serem descapitalizados;
- Produtores familiares em capitalização: estão em uma situação favorável, porém, sem garantia de estabilidade. Podem sofrer descapitalização;
- Produtores familiares em descapitalização: dos quais a renda obtida não é suficiente para garantir a continuidade da produção, e, conseqüentemente o sustento da família. Podem precisar buscar outras fontes de renda para sobreviver.

Uma importante característica atrelada à agricultura familiar é a diversificação, que consiste na capacidade de produção de diferentes itens na propriedade dos agricultores. Testa *et al* (1996) diz que a diversificação é uma opção que permite aos agricultores dinamismo, flexibilidade e maior competitividade, pois melhora o aproveitamento da mão-de-obra e do solo, aumenta a capacidade de enfrentar riscos como preços dos produtos, situações climáticas e até mesmo pragas, além de possibilitar um melhor aproveitamento de resíduos que ficam no solo de uma cultura para outra.

A diversificação, portanto, faz com que a obtenção de renda do produtor não dependa exclusivamente de uma produção, garantindo maior autonomia financeira. Porém, mesmo com a possibilidade de diversificar culturas, em muitos casos a renda obtida ainda não é o

suficiente para garantir o sustento de toda a família. Sendo assim, é bastante comum casos em que membros da família, mesmo sem deixar de residir na propriedade, busquem outras rendas em atividades que não estejam ligadas à própria propriedade. Esse fenômeno é chamado de pluriatividade (SCHNEIDER, 2003).

Em regiões essencialmente agrícolas e com predominância na agricultura familiar, são bastante comuns casos de pluriatividade. Isso pode ser explicado pela descapitalização, ou seja, os agricultores familiares não possuem estrutura suficiente para garantir o sustento de toda a família através das atividades agrícolas (FERRARI; RAMOS, 2003).

A pluriatividade caracteriza-se pela combinação das múltiplas inserções ocupacionais das pessoas que pertencem a uma mesma família. A emergência da pluriatividade ocorre em situações em que os membros que compõem as famílias domiciliadas nos espaços rurais combinam a atividade agrícola com outras formas de ocupação em atividades não-agrícolas. Ou seja, a pluriatividade resulta da interação entre as decisões individuais e familiares com o contexto social e econômico em que estas estão inseridas (BOTELHO FILHO, 2005).

Botelho Filho (2005) cita cinco fatores como determinantes do aumento da pluriatividade no setor agrícola. Primeiramente, a modernização tecnológica que, com a chegada de máquinas e equipamentos modernos, fez com que diminuísse a quantidade de pessoas necessárias para desempenhar determinadas funções, o que faz com que alguns membros da família busquem ocupar-se em outras atividades não-agrícolas. A modernização tecnológica leva ao segundo fator, que é o aumento dos custos de produção nem sempre condizente com o preço recebido pelo produto vendido. Ou seja, para que o agricultor possa estar apto a produzir, precisa fazer altos investimentos na compra de maquinários, equipamentos e insumos de qualidade, o que eleva bastante os custos, mas não garante um bom preço de venda de sua produção. Como terceiro fator, cita-se o estímulo por parte do governo às atividades não-agrícolas, com o intuito de diminuir a demasiada produção agrícola e os impactos ambientais causados. O quarto fator refere-se ao dinamismo do mercado de trabalho não-agrícola, ou seja, o crescimento dessas atividades nos espaços rurais. Por fim, tem-se a pluriatividade como uma característica própria da agricultura familiar.

Um elemento que estimula a pluriatividade, muito presente no oeste catarinense refere-se à pequena agroindústria rural. A partir disso, os jovens podem optar por essa opção de emprego, que apesar de não ser as mesmas atividades desempenhadas pela família, não deixam de ser relacionadas à agricultura (FERRARI; RAMOS, 2003).

A pluriatividade também pode ser vista como uma consequência das grandes mudanças pelas quais a agricultura familiar passou após a Revolução Verde de 1970, que



modernizou significativamente o setor agrícola. A partir da modernização da agricultura ampliou-se o nível de exigência para com a produtividade agrícola. Andrades e Gamini (2007) afirmam que essa modernização foi implantada a partir de pacotes tecnológicos, que nada mais eram do que os insumos, máquinas e implementos agrícolas, criados por empresas transnacionais para revolucionar a produção agrícola. Contudo, aumentou consideravelmente os custos de produção dos agricultores, dessa forma, o acesso ao crédito rural se fez muito importante, pois permitiu que o agricultor pudesse atender à essa demanda, adquirindo crédito para a aquisição dos pacotes tecnológicos necessários.

A agricultura familiar no oeste de Santa Catarina é vista como o segmento sócio produtivo responsável pelas maiores transformações da região (KONRAD; DA SILVA, 2012).

### **2.1.1 Agricultura Familiar no Oeste de Santa Catarina**

Para compreender a atual situação da agricultura familiar do Oeste Catarinense é necessário voltar ao início e entender toda a sua contextualização. Sendo assim, Testa *et al* (1996) explica que no início do século XXI a região Oeste era colonizada basicamente por índios e caboclos, que produziam o necessário para a sobrevivência, sem fins comerciais. A partir do ano de 1920 iniciou-se o processo de colonização, quando colonos de origem italiana e alemã, vindos do Rio Grande do Sul começaram a se instalar em terras catarinenses. Foi nessa época também que se deu início aos ciclos de exploração de madeira, erva-mate e comercialização de bovinos, atividades precursoras na inserção da região no ciclo econômico nacional. A principal característica da região nesse período era justamente a família como base da produção e do trabalho, sendo que a partir daí a produção já não era simplesmente para a sobrevivência, mas sim para o mercado. Ferrari (2003) diz que os colonos descendentes de europeus que povoaram a região Oeste tinham também aptidão com produtos artesanais, como roupas, utensílios domésticos e para o trabalho, assim como possuíam também conhecimentos de carpintaria, ferraria, entre outros.

Um atributo que não pode ser deixado de lado, por ser crucial no êxito da região Oeste no setor agrícola foram os recursos naturais, como solo fértil, água em abundância e as matas nativas, que permitiram que as atividades produtivas se desenvolvessem com facilidade. Essa foi a principal característica que fez com que muitas pessoas migrassem para essa região, buscando retirar deste chão o sustento da família (TESTA *et al.*, 1996). As principais

atividades desenvolvidas pelos agricultores da região Oeste Catarinense nessa época eram: feijão, trigo, milho e suínos (TESTA *et al.*, 1996). Isso fez com que a região se tornasse o que é hoje, referência no setor de agroindústria. A partir daí, a região oeste muito tem se desenvolvido no setor agrícola e agroindustrial. Segundo Mior (2003), “a integração agroindustrial na cadeia de carnes é também a mais convencional na região. Concentra o maior pólo de produção, processamento, industrialização e distribuição de carnes e derivados de suínos e aves do Brasil e América Latina.”

Desde o princípio de sua colonização a região Oeste de Santa Catarina apresenta a peculiar característica de que suas terras foram colonizadas segundo um modelo minifundiário de estrutura agrária. A produção agropecuária da região se baseou em culturas diversificadas, como o cultivo de produtos básicos (milho, arroz e feijão) e a criação de animais de serviço e de consumo, como suínos e aves. A existência dessa estrutura agrária minifundista, que em pouco tempo se tornou o centro dinâmico da economia da região, possibilitou a implantação e o desenvolvimento das agroindústrias catarinenses na década seguinte, que cresceram baseadas no sistema de integração agroindustrial (ALVES; MATTEI, 2006).

O início da era agroindustrial no oeste catarinense se deu no final dos anos 1960, com a modernização do mercado de produtos industrializados, inicia-se o sistema de agroindústrias, das quais parte da produtividade seria consumida no país e parte seria exportada. A partir daí as agroindústrias começaram a se desenvolver, no abate de suínos, inicialmente, e posteriormente de aves, quando iniciou-se também o Sistema de Criação Integrado, no qual os produtores criavam os animais e entregavam para o abate (ALVES; MATTEI, 2006).

Desde o século XX, as agroindústrias de caráter familiar começaram a ganhar destaque na região oeste de Santa Catarina. As agroindústrias valorizavam bastante características agrícolas, naturais, artesanais e coloniais para a produção dos itens. Os principais itens produzidos pelos agricultores familiares da região, usados como base pelas agroindústrias eram: leite, suínos e aves (MIOR, 2003). O autor cita ainda que a partir da produção desses itens forma-se um conglomerado agroindustrial, que é executado pelo setor de cooperativas.

Estas cooperativas constroem uma rede própria de produção, processamento, industrialização e distribuição de carne suína e de aves. Embora abranja uma ampla gama de estruturas sociais nos marcos das cooperativas filiadas, sua inserção econômica se dá na mesma lógica de mercado da agroindústria convencional, isto é, aposta na economia de escala e na especialização como estratégia de organização da produção e industrialização. Evidentemente as escalas preconizadas pelo sistema agroindustrial cooperativo são menores que as da agroindústria convencional (MIOR, 2003).

Mior (2003) diz ainda que entre as agroindústrias convencionais e familiares rurais, existe ainda a agroindustrialização das pequenas e médias agroindústrias, que estão mais ligadas ao território regional. Essa terceira opção surgiu como uma maneira de fortalecer a economia local e regional, e os itens produzidos não diferem muito das agroindústrias convencionais, são: carnes suínas e de aves, leite, cana-de-açúcar e seus derivados, frutas e hortaliças.

Segundo dados do Sebrae (2013), a macrorregião Oeste de Santa Catarina possuía em 2010, 601.504 habitantes, com uma densidade populacional de 53,0 hab./km<sup>2</sup>, sendo que Chapecó é a cidade mais populosa. Conforme dados do IBGE de 2009, a composição do PIB da região Oeste foi de aproximadamente R\$ 12,9 milhões, o que equivale a 9,9% do PIB do estado. A agroindústria é a base da economia da região, sendo que em 2010 a região oeste catarinense foi responsável por 44% do rebanho de suínos do estado, e 37% do de frangos.

## 2.2 SNCR - SISTEMA NACIONAL DE CRÉDITO RURAL

Com o aumento da produtividade agrícola no Brasil após o período republicano de 1889 a 1965, o crédito rural veio como um instrumento necessário à agricultura brasileira moderna. Nesse momento, o Estado percebeu que era necessário criar condições para que a agricultura se desenvolvesse de modo a aumentar a produtividade, surgindo dessa forma, o Sistema Nacional de Crédito Rural (SNCR) (FOSSA, 2015). O SNCR foi criado pelo governo a partir da lei n° 4.829 de 1965, e é responsável por conduzir os financiamentos de acordo com as diretrizes da política de crédito formulada pelo CMN (Conselho Monetário Nacional), em consenso com a política de desenvolvimento agropecuário (SNCR, 2017).

O SNCR é constituído por órgãos básicos, vinculados e articulados. Os órgãos básicos são: Banco Central do Brasil, o Banco do Brasil S.A., o Banco da Amazônia S.A. e o Banco do Nordeste do Brasil S.A. São órgãos vinculados, para os fins da Lei n° 4.505, de 30/11/1964: Banco Nacional do Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), e os auxiliares, que são agências de fomento, bancos estaduais, privados, Caixa Econômica Federal (CEF), cooperativas autorizadas a operar com crédito rural e sociedades de crédito, financiamento e investimento. Os órgãos incorporados são as instituições integrantes do Sistema Brasileiro de Poupança e Empréstimo (SBPE). E, por fim, os articulados, que são órgãos oficiais de valorização regional e entidades de prestação de assistência técnica, cujos

serviços as instituições financeiras venham a utilizar em conjugação com o crédito, a partir de um convênio (SNCR, 2017).

O crédito rural contém recursos que são destinados aos custeios, investimentos ou comercialização. Suas regras estão descritas no Manual de Crédito Rural (MCR), que foi elaborado pelo Banco Central do Brasil. Todas as instituições financeiras devem seguir essas normativas para operar com crédito rural. Os créditos para custeio são utilizados para cobrir despesas durante o ciclo produtivo, ou seja, desde o plantio até a colheita. Os créditos de investimentos, por sua vez, devem ser utilizados para a aquisição de bens duráveis e pode ser pago em parcelas anuais. O crédito de comercialização, por fim, garante ao produtor rural os recursos necessários à adoção de mecanismos que permitam o abastecimento e levem o armazenamento da colheita durante o período de queda de preços (MAPA, 2017).

Os objetivos do crédito rural, segundo o MCR (2017) são:

- Estimular os investimentos rurais para produção, extrativismo não predatório, armazenamento, beneficiamento e industrialização dos produtos agropecuários, quando efetuado pelo produtor na sua propriedade rural, por suas cooperativas ou por pessoa física ou jurídica equiparada aos produtores;
- Favorecer o oportuno e adequado custeio da produção e a comercialização de produtos agropecuários;
- Fortalecer o setor rural;
- Incentivar a introdução de métodos racionais no sistema de produção, visando o aumento da produtividade, a melhoria do padrão de vida das populações rurais e a adequada defesa do solo;
- Propiciar, através de crédito fundiário, a aquisição e regularização de terras pelos pequenos produtores, posseiros, arrendatários e trabalhadores rurais;
- Desenvolver as atividades florestais e pesqueiras;
- Quando destinado ao agricultor familiar, serve para estimular a geração de renda e o melhor uso da mão-de-obra familiar, por meio do financiamento de atividades e serviços rurais agropecuários e não agropecuários, desde que desenvolvidos em estabelecimento rural ou áreas comunitárias próximas, inclusive o turismo rural, a produção de artesanato e assemelhados (MCR, 2017).

Sendo assim, tem-se o crédito rural como um grande apoiador aos produtores rurais, que podem contar com essa alternativa para aumentar a produtividade de sua propriedade, melhorando as tecnologias de cultivo e até mesmo comprando insumos mais qualificados, a

fim de colher um produto melhor. No entanto, sabe-se que existem alguns fatores que dificultam o acesso ao crédito rural por alguns agricultores, segundo Spolador (2001) *apud* Eusébio (2011), riscos climáticos, custos de transações, volatilidade nos preços dos produtos agrícolas e assimetria de informações são alguns dos itens que fazem com que as instituições financeiras restrinjam o crédito a determinados agricultores, pois fatores como estes fazem com que o risco da operação se torne elevado.

É possível concordar com a seguinte citação:

O crédito possibilita o investimento em insumos básicos da atividade, o acúmulo de capital humano e fixo, a incorporação de novas tecnologias, a regularização do seu fluxo de consumo pessoal frente à sazonalidade da produção rural, entre outros aspectos. Por outro lado, a dificuldade de obtenção de informações e as características do meio rural dificultam a concessão do crédito tendo em vista os maiores riscos envolvidos, fazendo com que uma pequena parcela dos produtores tenha acesso ao financiamento. Compreender as características dos produtores que conseguem acessar o crédito pode facilitar o desenho de políticas e instrumentos que ampliem o acesso dos demais produtores, colaborando para a geração de renda e redução das desigualdades no meio rural (EUSÉBIO, 2011).

No entanto, quando o crédito não é gerido da maneira correta, ou mesmo quando a produção sofre alguma dificuldade e o produtor não alcança os resultados almejados, pode ocasionar o endividamento do agricultor. Gitman (2010) conceitua endividamento como “o volume de dinheiro de terceiros utilizado para gerar lucros”.

De acordo com o Canal Rural (2014), as instituições financeiras têm os tomadores de crédito rural como uma das carteiras mais adimplente, das quais apenas 0,7% dos financiamentos não são pagos no prazo estipulado. A reportagem diz ainda que um dos motivos para que os produtores rurais consigam manter suas obrigações de crédito rural em dia refere-se à existência de alguns mecanismos de apoio, como o Programa de Garantia da Atividade Agropecuária - PROAGRO. Esse programa foi criado pela Lei 5.969/1973 e é regido pela Lei Agrícola 8.171/1991, ambas regulamentadas pelo Decreto 175/1991. O propósito do Proagro é garantir que o produtor rural esteja isento das obrigações financeiras relacionadas a operações de crédito rural de custeio, caso sua lavoura seja prejudicada por fenômenos naturais, pragas e doenças. Esse recurso é oriundo de recursos da União e das contribuições feitas pelo próprio produtor quando este paga o adicional/prêmio do Proagro, além de receitas obtidas com a aplicação do adicional recolhido (MAPA, 2016).

Caso a produção não ocorra conforme planejado pelo produtor, têm-se o risco do endividamento, o que o torna inadimplente com a instituição financeira que lhe concedeu o crédito. O significativo aumento das taxas de juros em uma tentativa do governo de controlar

a inflação fez com que o índice de endividamento dos produtores rurais aumentasse significativamente. Além disso, no final da década de 1980 foi disponibilizado um grande volume de recursos ao setor agropecuário, o que fez com que os produtores tomassem esse crédito, aumentando o seu endividamento em um período em que as taxas de juros vinham em uma crescente. Dessa forma, no início dos anos 1990 os juros altos foram mantidos e os produtores, já endividados, começaram a sentir as dificuldades oriundas dos créditos tomados (COELHO, 1999).

Coelho (1999) diz ainda que:

A atividade agrícola é uma atividade sujeita a elevado grau de risco e incerteza, devido às dificuldades de se prever o comportamento futuro do mercado, dos fenômenos naturais e das políticas governamentais. Nos últimos anos, a maior fonte de incerteza tem sido a política macroeconômica do governo. Seus reflexos na política agrícola, principalmente nos mecanismos de financiamento rural, foram decisivos no processo de endividamento.

Para que o agricultor possa usar o crédito rural deve ser idôneo, apresentar um projeto, ou até mesmo um orçamento justificando o valor solicitado. O prazo para pagamento do valor tomado varia de acordo com a fonte de recursos, a finalidade e o plano de produção apresentado. Os juros e encargos também variam de acordo com a fonte do recurso. Há também casos em que o financiador solicita ao financiado garantias, que podem ser o penhor da produção, alienações fiduciárias, hipotecas ou avalistas. (GOVERNO DO BRASIL, 2009).

O crédito rural tradicional no Brasil, gerenciado pelo SNCR, possuía muitas restrições para os pequenos agricultores, contribuindo inclusive para a concentração de renda no campo. Por conta destas restrições, que surge em meados dos anos 1990, o Pronaf, que será discutido na próxima seção.

### **2.2.1 Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar – PRONAF**

O Pronaf foi criado em 1996 pelo Governo Federal em resposta às demandas dos pequenos agricultores e movimentos sindicais que vinham acontecendo (SCHNEIDER, 2003). A criação do Pronaf atendeu uma reivindicação das organizações dos trabalhadores rurais, que necessitava de implementação de políticas de desenvolvimento para um segmento tão importante, mas ao mesmo tempo muito fragilizado (MATTEI, 2007).

De acordo com Schneider (2003), a finalidade do Pronaf era conceder crédito agrícola e apoio institucional aos pequenos produtores para desenvolver suas atividades.

É possível concordar com a citação de Grisa (2012) que diz que:

A criação do PRONAF em 1995 marcou o reconhecimento do Estado à categoria social agricultura familiar e legitimou a reivindicação dos movimentos sociais e sindicais por políticas diferenciadas de desenvolvimento rural que contemplassem as suas especificidades. As ações do Programa concentram-se em quatro grandes linhas: financiamento da produção (crédito de custeio e de investimento para as atividades produtivas rurais); financiamento de infraestruturas e de serviços básicos municipais por meio de apoio financeiro aos municípios; capacitação e profissionalização; e financiamento da pesquisa e da extensão rural.

De acordo com Schneider e Mattei (2004) o Pronaf é, até então, a principal política pública de apoio aos agricultores familiares, por parte do Governo Federal. No primeiro ano, as ações ficaram voltadas somente a créditos para custeio, apenas a partir de 1997 expandiu-se para investimentos. Foi a partir daí que o Programa passou a operar em todo o país.

Schneider e Mattei (2004) cita ainda os objetivos específicos do Pronaf, de acordo com seu Manual Operacional: ajustar as políticas públicas de acordo com a realidade dos agricultores familiares; viabilizar a infraestrutura necessária à melhoria do desempenho produtivo dos agricultores familiares; elevar o nível de profissionalização dos agricultores familiares através do acesso aos novos padrões de tecnologia e de gestão social; e estimular o acesso desses agricultores aos mercados de insumos e produtos.

Para que o agricultor seja beneficiário do Pronaf, precisa emitir a Declaração de Aptidão ao Pronaf (DAP). Este documento identifica que o agricultor é um agricultor familiar. A DAP é gratuita e sua emissão pode ser feita em entidades ou órgãos públicos autorizados pela Secretaria Especial de Agricultura Familiar e do Desenvolvimento Agrário (SEAFDA). Caso não possua DAP ativa, o agricultor não pode acessar as linhas de crédito disponibilizadas pelo Pronaf (MDA, 2016).

De acordo com o MDA (2016), a DAP tem validade de dois anos e pode ser emitida para pessoas físicas ou jurídicas e públicos específicos da agricultura familiar como: jovens, mulheres, extrativistas, indígenas, quilombolas, pescadores artesanais, assim como assentados da reforma agrária e beneficiários do Programa Nacional de Crédito Fundiário. A DAP classifica os agricultores familiares em quatro grupos, de acordo com a renda:

- Grupo “A”: agricultores familiares assentados pelo Programa Nacional de Reforma Agrária (PNRA) ou beneficiários do Programa Nacional de Crédito Fundiário (PNCF) que não contrataram operação de investimento do Programa de Crédito Especial para a Reforma Agrária (PROCERA) ou que ainda não contrataram o limite de operações ou

de valor de crédito de investimento para estruturação no âmbito do Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar (Pronaf);

- Grupo “B”: agricultores familiares com renda familiar anual de até R\$ 20 mil;
- Grupo “A/C”: agricultores familiares assentados pelo PNRA ou beneficiários do PNCF que (1) tenham contratado a primeira operação no Grupo “A” e (2) não tenham contratado financiamento de custeio, exceto no próprio Grupo “A/C”;
- Grupo “V”: agricultores familiares com renda familiar anual de até R\$ 360 mil. (MDA, 2017).

O PRONAF possui três linhas para contratação de custeios e onze linhas de investimentos, além de outras linhas de crédito para financiamentos para as mais diversas atividades. A partir destas linhas de crédito, cabe ao agricultor, com o auxílio da instituição financeira, analisar em qual seu projeto melhor se encaixa, providenciar a documentação necessária e iniciar o processo de contratação do crédito. No Anexo 1, são apresentados os Quadros 1 a 6 que apresentam as características gerais de cada uma das linhas de crédito do PRONAF.

É importante destacar a relevância da agricultura familiar para o desenvolvimento econômico, não só do Brasil, mas de todos os países, pois desempenha um papel estratégico, garantindo uma transição equilibrada entre uma economia de base rural e uma economia urbana e industrial (GUANZIROLI, 2001).

O crédito rural no Brasil tem evoluído significativamente a partir da criação do Pronaf. Só do ano 1999 ao ano 2000, por exemplo, o programa ampliou-se para mais de 1.100 municípios. No ano agrícola 2007/2008, o número aumentou para 1.976 municípios. Além do número de municípios, os valores disponibilizados também aumentaram, sendo que nos anos 2006/2007 o valor de financiamentos via Pronaf chegou a 10 bilhões de reais, 205% a mais do que em 1999/2000 (SEAFDA, 2018).

A tabela 1 demonstra os valores liberados de crédito Pronaf no município de Águas de Chapecó, assim como o número de contratos, nas linhas de custeios agrícolas e pecuários.

Tabela 1 – Quantidade e valor dos Contratos de Custeio do município de Águas de Chapecó

Município	UF	Cód. CADMU	Atividade	Finalidade		Total	
				Qtd. Custeio	Vlr. Custeio	Quantidade	Valor
ÁGUAS DE CHAPECÓ	SC	38498	Agrícola	170	3.276.935,11	170	3.276.935,11
			Pecuária	212	4.536.807,49	212	4.536.807,49
			<b>Total</b>	<b>382</b>	<b>7.813.742,60</b>	<b>382</b>	<b>7.813.742,60</b>

Fonte: Banco Central do Brasil (BCB), 2018.



A tabela 2 demonstra os valores liberados de crédito Pronaf no município de Águas de Chapecó, assim como o número de contratos, na linha de investimento Mais Alimentos.

Tabela 2 – Quantidade e valor dos Contratos de Investimento Mais Alimentos do município de Águas de Chapecó

Município	UF	Cód. CADMU	Atividade	Qtd. Invest.	Vlr. Invest.	Total	
						Quantidade	Valor
ÁGUAS DE CHAPECÓ	SC	38498	Agrícola	46	2.265.664,81	46	2.265.664,81
			Pecuária	79	2.248.006,34	79	2.248.006,34
			<b>Total</b>	<b>125</b>	<b>4.513.671,15</b>	<b>125</b>	<b>4.513.671,15</b>

Fonte: Banco Central do Brasil (BCB), 2018.

### 2.3 ADMINISTRAÇÃO RURAL

Houve uma época na qual se tinha uma visão de que a propriedade rural era apenas um modelo fornecedor de matéria-prima. Porém, atualmente a atividade agrícola é vista como um sistema de elos, onde são realizadas pesquisas por parte dos produtores em relação aos insumos, tecnologias de produção, transporte, processamento, distribuição e preço. Além disso, o agricultor precisa saber claramente qual o seu lugar dentro dessa complexidade, ou seja, conhecer a real situação em que se encontra, para que possa investir de acordo com suas capacidades e limitações (ARAÚJO, 2005).

Com toda a modernização implantada em todas as áreas e setores, o setor agrícola também passou por muitos aperfeiçoamentos, resultado de tecnologias implantadas com o propósito de modernizar todo o processo produtivo e desencadear maior produtividade nas lavouras. No entanto, o agricultor teve que se adaptar à essas novas tecnologias, aprendendo a trabalhar com os novos equipamentos e insumos disponibilizados pelas indústrias. Esse processo é conhecido como “extensão rural” (VIEBRANTZ, 2009, *apud* FOSSA, 2015).

De acordo com Santos (1999) *apud* Fossa (2015):

O processo de modernização da agricultura brasileira, em geral definido como o uso de tecnologias ou inovações que alteram a estrutura técnica produtiva e também as relações sociais de produção, tomou maior impulso na primeira metade da década de 60 [...]. As políticas modernizantes adotadas conduziram, basicamente ao aumento da produtividade agrícola e a um maior assalariamento da mão-de-obra rural, levando também à associação entre a concentração fundiária e a modernização, tendo como principais consequências negativas o aumento da desigualdade na distribuição da renda e o êxodo rural.

Atualmente, com a globalização, todos os setores precisam passar por transformações, buscando uma gestão mais eficiente, sustentável e inovadora. Dessa forma, a gestão rural é fundamental, pois faz com que o agricultor possua conhecimento de sua propriedade de forma geral, controle suas atividades, analise os resultados e faça um planejamento das ações necessárias. Um dos fatores mais importantes é controlar os custos de produção, para que seja possível analisar a rentabilidade das atividades, reduzir custos e criar alguns indicadores (PARIS, *et al.*, 2012).

A administração rural segundo Crepaldi (1993), é “o conjunto de atividades que facilita aos produtores rurais a tomada de decisões ao nível de sua unidade de produção, com o fim de obter o melhor resultado econômico, mantendo a produtividade da terra”. Conforme Antunes e Engel (1999), administração rural está voltada a necessidade de controlar e gerenciar as atividades desenvolvidas dentro das propriedades rurais.

No entanto, as propriedades agrícolas possuem algumas particularidades, que podem dificultar o processo de planejamento e tomada de decisão, e isso é consequência do seu dinamismo, ou seja, não se pode precisar muita coisa durante um ciclo produtivo, pois existem muitas variáveis que podem influenciar o desempenho da produção, como condições climáticas, preços dos produtos no mercado, entre outros. Batalha (2004) cita a dependência dos recursos naturais, a sazonalidade do mercado e a perecibilidade dos produtos como alguns dos principais fatores que dificultam o planejamento da produção agrícola.

Lourenzani (2006) cita ainda outra dificuldade presente na vida dos agricultores familiares na hora de gerir as propriedades, que é a incompreensão do funcionamento dos mercados, assim como práticas de gestão dos processos produtivos. Muitos agricultores não obtêm um resultado satisfatório em suas atividades por ignorarem a evolução do mercado e as mudanças nos hábitos de consumo da população.

A falta de compreensão em relação as técnicas de gestão é a maior justificativa do fracasso de muitos agricultores. Portanto, para que consigam ter bons resultados nas atividades desenvolvidas, os agricultores precisam desenvolver um modelo de gestão que lhe auxilie nas atividades do cotidiano, inclusive na tomada de decisão. A partir do modelo de gestão o agricultor atingirá melhores resultados, além de minimizar os riscos e os erros (BATALHA, 2004).

Para Batalha (2004) a propriedade rural deve ser vista, portanto, como uma organização, e para que seja bem gerida precisa de planejamento, de modo que as decisões

tomadas pelo gestor sejam as mais acertadas possíveis, visando sempre o sucesso e a continuidade do negócio.

Sendo assim, as propriedades rurais precisam ser muito bem administradas. Chiavenato (2003) diz que a administração cuida do planejamento da organização, da direção e do controle de todas as atividades. Ou seja, é fundamental para o sucesso das organizações.

Chiavenato (2003) diz ainda que “o avanço tecnológico e o desenvolvimento do conhecimento humano, por si apenas, não produzem efeitos se a qualidade da administração efetuada sobre os grupos organizados de pessoas não permitir uma aplicação efetiva dos recursos humanos e materiais”.

Sendo assim, pode-se dizer que a gestão da produção rural é um conjunto de atividades que orienta a produção rural dentro das especificações estabelecidas ou desejadas, seja pelo controle de qualidade ou mercado comprador, utilizando os recursos naturais, tecnológicos e humanos disponíveis da melhor maneira possível (SILVA; RECH; RECH, 2010).

Dessa forma é possível perceber que não é tarefa fácil administrar uma propriedade rural. Basicamente, o produtor deve atentar-se as seguintes tarefas: tomar decisão sobre o que produzir, de acordo com o comportamento do mercado e os recursos naturais disponíveis; tomar decisões sobre o quanto produzir, de acordo com a quantidade de terra e a mão-de-obra que dispõe; tomar decisões sobre a maneira como vai produzir, a tecnologia que vai utilizar, assim como os insumos que vai aplicar na produção; controlar as ações, a fim de identificar se as práticas que haviam sido recomendadas estão de fato sendo efetuadas; avaliar os resultados, de modo a identificar se houve lucros ou prejuízos, e se o resultado está de acordo com o que foi planejado anteriormente (CREPALDI, 1993).

Corroborando, Scarpelli (2012) atesta sobre a importância em avaliar o potencial natural do local onde se irá produzir, constatando algumas características, como:

- A composição do solo onde está localizada a propriedade e os tipos de cultura recomendados para tal;
- Qual a topografia da região e quais culturas podem ser cultivadas ou então descartadas, levando em consideração as dificuldades de todo o processo de produção;
- Atentar-se a quantidade de água disponível (rios/lagos) e qual a perspectiva de duração desta;
- Verificar quais as culturas são recomendadas para a temperatura da região;

- Qual a aptidão histórica regional, para a utilização de serviços de apoio como: transportes, indústrias transformadoras, cooperativas, serviços de veterinária ou agronomia, entre outros;
- Analisar se há possibilidade de implementar junto à cultura produzida uma cultura complementar, a fim de reduzir custos de produção por meio do aproveitamento de resíduos, como por exemplo: a produção de suínos e a produção complementar de abóbora e milho.
- Estudar a possibilidade de intercalar outra cultura na mesma área, sendo esta uma cultura temporária;
- Ver a disponibilidade de insumos, a qualidade e os custos;
- Certificar-se da necessidade de investimento mínimo para a cultura desejada e quais as tecnologias e mão-de-obra necessárias;
- Qual o montante de capital disponível, considerando o que se tem de recursos próprios e o que poderá ser adquirido junto às instituições financeiras;
- E, a partir disso tudo, qual seria a possível produtividade da cultura.

A quantidade que será produzida está diretamente relacionada ao que será produzido, à área disponível para a produção e a demanda de mercado. Além disso, é preciso atentar-se ao tempo de produção, de modo que se tenha o produto pronto para comercialização no momento desejado pelo mercado (SCARPELLI, 2012).

### **2.3.1 Gerenciamento das Propriedades**

As propriedades rurais, assim como as empresas, também precisam desenvolver estratégias de competitividade. Seus gestores, portanto, precisam pensar em estratégias que agreguem valor aos seus produtos, ou seja, precisam desenvolver a capacidade de inovar. No entanto, pouco tem sido feito em relação às técnicas de gestão que permitam às propriedades uma posição mais competitiva e bem sustentada perante o agronegócio nacional. Os agricultores familiares investem bastante em máquinas e equipamentos modernos para facilitar o trabalho, mas deixam de lado a busca por ferramentas gerenciais que auxiliem o processo de gestão, a tomada de decisão (BATALHA; BUAINAIN; SOUZA FILHO, 2005).

Em uma abordagem semelhante, Ramos (2018) afirma que tanto as propriedades grandes quanto as pequenas devem olhar para seus imóveis como empresas e administrá-las como tal. É necessário saber os custos e receitas e a partir disso construir uma “linha do

tempo” onde seja possível identificar tudo o que sai e o que entra. Uma vez que esteja utilizando essa estratégia, se por ventura aparecer a possibilidade de adquirir um novo equipamento, por exemplo, que vai acarretar em dívidas e outros custos, deve-se analisar se não se torna mais vantajoso apenas alugar o equipamento em questão.

Ramos (2018) diz ainda que é deveras importante que o agricultor além de conhecer os processos e ter tudo em mente, registre o máximo de informações. Por mais simples que seja a documentação, já é suficiente para se pensar em maneiras de como melhorar as coisas.

É imprescindível que o agricultor também procure estar sempre informado das novidades e tendências do mercado. Acessar a internet e participar de feiras são sugestões simples, que além de propiciar contatos com outras pessoas com interesses em comum, com as quais pode-se trocar ideias e comparar resultados, deixarão os agricultores a par das tecnologias e dos novos produtos e serviços disponíveis no mercado (RAMOS, 2018).

Dessa forma, é imprescindível por parte do produtor, a busca por conhecimento sobre gestão e a adoção às inovações tecnológicas. Isso geralmente é um processo um pouco complicado, pois ainda há bastante resistência por parte dos agricultores em utilizar ferramentas tecnológicas, mesmo sendo necessárias para otimizar os processos de produção.

Nantes e Scarpelli (2012) diz que o suporte técnico é um fator muito importante para auxiliar o pequeno produtor rural. Porém, mesmo a grande parte das propriedades tendo acesso à assistência técnica, mesmo assim é impossível atender toda a demanda. O autor cita ainda que há um grave problema em relação à assistência técnica, pois mesmo quando o suporte técnico traz informações importantes aos produtores, nem sempre estes as compreendem de fato, e acabam não implementando da forma correta.

É comum ver que os agricultores se preocupam bastante com o preço de venda dos produtos que produzem, o que é natural. No entanto, este fator não pode ser usado como justificativa para o insucesso da atividade. Deve ser feito inicialmente um controle de receitas e despesas para que a partir disso, seja possível identificar se a atividade vem gerando lucro ou prejuízo (FARIA, 2005 *apud* PARIS *et al*, 2012). Crepaldi (1993) diz que a Contabilidade pode desempenhar um papel importante no que diz respeito à gestão da propriedade, pois gera informações que auxiliam na tomada de decisão através de dados reais, por meio dos quais pode ser desenvolvido um controle econômico das atividades realizadas.

[...] a contabilidade pode desempenhar um importante papel como ferramenta gerencial, por meio de informações que permitam o planejamento, o controle e a tomada de decisão, transformando as propriedades rurais em empresas com capacidade para acompanhar a evolução do setor, principalmente no que tange aos

objetivos e atribuições da administração financeira, controle de custos, diversificação de culturas e comparação de resultados (BORILLI *et al*, 2005).

Ratko (2008) acrescenta que é fundamental contar com ferramentas gerenciais que avaliam a rentabilidade e o consumo das atividades agrícolas, assim como planejar de maneira estratégica cada investimento, garantindo que estes trarão o retorno esperado. O autor diz ainda que o controle de caixa da produção é um problema bastante frequente, onde os produtores acabam por confundir os custos da produção com os gastos particulares. O que vai trazer incoerências na hora de apurar o lucro da atividade desenvolvida.

Percebe-se, dessa forma, a relevância em realizar a contabilidade rural, cujas finalidades são: orientar as operações agrícolas e pecuárias; medir o desempenho econômico-financeiro da propriedade e das atividades produtivas, individualmente; controlar as transações financeiras; sustentar as tomadas de decisões no planejamento da produção, vendas e investimentos; auxiliar as projeções de fluxos de caixa e necessidades de tomar crédito; realizar comparativos com outras propriedades; acompanhar as despesas pessoais da família; justificar a liquidez e a capacidade de pagamento da propriedade junto aos agentes financeiros; e servir como base para seguros, arrendamentos e demais contratos (CREPALDI, 1993).

É claro que nos pequenos empreendimentos rurais os controles gerenciais não são fáceis de serem executados. Um dos motivos é que o gestor precisa desempenhar praticamente todas as funções sozinho, inclusive a mão-de-obra é de sua incumbência (ZUIN; QUEIROZ, 2006). Dessa forma, o produtor precisa desempenhar ao mesmo tempo as funções estratégicas, táticas e operacionais.

Alguns fatores importantes para a efetividade da administração rural estão voltados ao controle dos custos de produção e a análise dos resultados. A partir do momento em que o agricultor conseguir reduzir os custos de sua produção aumentará consequentemente os resultados. A análise, por sua vez, permite identificar se as ações tomadas trouxeram os resultados almejados durante o processo de planejamento. Tudo isso, fará com que o produtor tome as decisões mais acertadas em seus negócios (ANTUNES; ENGEL, 1999).

Antunes e Engel (1999) conceituam custos de produção como sendo o detalhamento das despesas diretas e indiretas que devem ser controladas com o máximo de precisão, permitindo saber o quanto se está investindo e quando está sendo gasto para produzir. Os autores citam como exemplo as seguintes atividades: ocorrências como compra, venda, nascimento e morte de semoventes; horas trabalhadas pelas máquinas e equipamentos;

controle dos estoques dos produtos utilizados nas atividades; quantidades colhidas; variação dos preços dos produtos produzidos no mercado.

Para Batalha e Scramim (2012), o custo é o total de recursos financeiros, humanos e tecnológicos utilizados em uma determinada atividade, que podem ser mensurados. Podem ser divididos entre custos diretos e indiretos, sendo que o custo direto está diretamente ligado à produção, enquanto o custo indireto não. São divididos ainda em custos fixos e variáveis, sendo os custos variáveis influenciados pela quantidade produzida e os custos fixos independentes do volume de produção.

Corroborando, Garcia Filho (2014) diz que os custos variam de acordo com o tamanho da área produzida ou o tamanho do rebanho, como por exemplo: horas-máquinas, combustível, sementes, adubos e agrotóxicos no caso de plantio de lavoura, e alimentação, medicamentos e cercas no caso de rebanho. Ainda podem ser citados outros custos, como impostos sobre vendas, arrendamentos de terra ou até mesmo juros de operações de financiamentos ou custeios. Já os custos que independem da quantidade de área ou do tamanho do rebanho, seriam a depreciação das instalações e maquinários e o pagamento de impostos sobre a propriedade.

Os produtores rurais devem atentar-se principalmente aos custos de materiais diretos, que são os insumos utilizados na produção, e aos custos de mão-de-obra, que como o próprio nome diz, são os gastos provenientes da mão-de-obra utilizada nas atividades produtivas. Os custos e mão-de-obra podem ser diretos, quando a pessoa está trabalhando diretamente no processo produtivo, ou indireto, quando dá suporte ao processo produtivo (BATALHA; SCRAMIM, 2012).

Ainda em relação aos custos de mão de obra, é importante que o produtor faça uma análise do custo de oportunidade da força de trabalho, ou seja, compare a renda por trabalhador familiar, com outras possíveis rendas que poderiam ser buscadas externamente. Caso a renda das atividades agrícolas seja maior, significa que o produtor pode investir e capitalizar-se, do contrário, é mais interessante buscar outras fontes de renda (GARCIA FILHO, 2014).

A partir do momento que o agricultor tem conhecimento sobre todos os custos envolvidos nas suas atividades, será possível compreender qual é o ponto de equilíbrio da produção, que é o exato momento em que a atividade não demonstra nem prejuízo e nem lucro, sendo que a partir desse ponto, o que é produzido acarreta em lucro (BATALHA; SCRAMIM, 2012).

Para facilitar o trabalho e não perder dados importantes para o controle, faz-se necessário a elaboração de um Plano de Contas Gerencial, que nada mais é do que uma estrutura que armazena e organiza as movimentações financeiras (receitas e despesas) das atividades (ANTUNES; ENGEL, 1999).

Groppelli e Nikbakht (2010), trazem à tona também o planejamento financeiro, que se refere ao processo de estimar as necessidades futuras de financiamento e identificar como os fundos anteriores foram financiados e os propósitos que foram gastos. Com planejamento e controle, a administração pode avaliar se os padrões existentes de financiamento e os fundos gastos são coerentes com as metas gerais. Tanto os prazos como os montantes de fundos necessários podem ser determinados por meio de técnicas de planejamento.

Dessa forma, é imprescindível que o produtor planeje todas as suas atividades e tenha conhecimento sobre boas práticas de gestão, de modo que tome as decisões mais acertadas durante todo o processo produtivo, e que os resultados obtidos sejam satisfatórios. Somente assim, haverá ânimo para dar continuidade nas atividades desenvolvidas.

### 2.3.2 Ferramentas de gestão e controle para propriedades rurais

De acordo com o Sebrae (2013), o primeiro passo para executar a gestão da propriedade é a elaboração do orçamento. E é imprescindível que o produtor rural aprenda a separar as finanças da família e da propriedade.

Orçamento de caixa é a demonstração das entradas e saídas de caixa, e a elaboração destes faz com que se tenha um controle se será possível cobrir as despesas com as rendas do período. Costumam ser de curto prazo, abrangendo períodos de um ano, e subdividido em meses (GITMAN, 2010).

Gitman (2010) apresenta o modelo a seguir como um formato geral de orçamento de caixa, que demonstra se há ou não necessidade de buscar recursos de terceiros:

Quadro 1 - Modelo de Orçamento de Caixa

	<b>Jan.</b>	<b>Fev.</b>	<b>...</b>	<b>Nov.</b>	<b>Dez.</b>
Recebimentos	\$ XXX	\$ XXG	...	\$ XXM	\$ XXT
Menos: desembolsos	XXA	XXH		XXN	XXU
Fluxo de caixa líquido	\$ XXB	\$ XXI		\$ XXO	\$ XXV
Mais: saldo de caixa inicial	XXC	XXD	XXI	XXP	XXQ
Saldo de caixa final	\$ XXD	\$ XXJ		\$ XXQ	\$ XXW
Menos: saldo de caixa mínimo	XXE	XXK	...	XXR	XXY
Financiamento total necessário		\$ XXL		\$ XXS	



Fonte: adaptado de Gitman, 2010.

O formato de Gitman (2010) atribui aos recebimentos tudo o que estiver relacionado às entradas de caixa. Desembolso, por sua vez, são todas as saídas de caixa (compras, pagamento de fornecedores, pagamentos de arrendamento, etc.). O saldo de caixa mínimo, como o próprio nome já diz, é o mínimo que o produtor espera de resultado de uma determinada atividade. Após aplicar essa simples ferramenta, o produtor vai saber se é necessário ou não tomar um financiamento e qual o valor necessário. Se o valor do caixa final for menor do que o saldo de caixa mínimo, significa que há necessidade de buscar um financiamento, caso seja maior, é sinal de que esse saldo está “sobrando”, podendo então ser aplicado em outros fins.

Gitman (2010) diz ainda que como há muita incerteza na hora de elaborar um orçamento, deve-se elaborar diversos orçamentos de caixa, utilizando-se de princípios prováveis, otimistas e pessimistas, dessa forma é possível planejar-se perante as mais diversas situações.

Segundo o Sebrae (2013), com a elaboração de orçamentos é possível identificar para onde está indo o dinheiro, descobrindo muitas vezes gastos desnecessários. Além disso, a partir dos orçamentos é possível traçar metas e planejar ações para resolver possíveis problemas.

Sebrae (2013) apresenta formas simples de elaborar orçamentos, sendo que o primeiro passo é identificar as receitas e despesas da família, conforme imagens a seguir:

Quadro 2 - Planilha de Entrada de Dinheiro

<b>RENDA DA FAMÍLIA/ ENTRADA DE DINHEIRO</b>	<b>R\$</b>
Salário	
Aposentadoria	
Retirada da Propriedade Rural	
Outras Receitas	

Fonte: adaptado de Sebrae, 2013.

Nessa planilha o agricultor deve anotar toda e qualquer receita da família, ou seja, tudo o que entrar de dinheiro e os devidos valores.

Quadro 3 – Planilha de Saída de Dinheiro

<b>DESPESAS DA FAMÍLIA/ SAÍDA DE DINHEIRO</b>	<b>RS</b>
Moradia	
Transporte	
Alimentação	
Vestuário	
Saúde	
Educação	
Cuidados Pessoais	
Lazer	
Despesas Financeiras	
Soma das Saídas	

Fonte: adaptado de Sebrae, 2013.

Assim como na planilha das receitas, na planilha de despesas deve ser colocado todos os gastos e despesas da família, por menores que sejam, precisam ser registrados.

Sebrae (2013) orienta ainda a separar os custos fixos (que não dependem da quantidade produzida), dos custos variáveis (que variam de acordo com a quantidade produzida).

*Quadro 4 – Custos Fixos*

<b>Custos Fixos (CF)</b>		
<b>Custos Fixos (CF)</b>	<b>Total Mensal</b>	<b>Total Anual</b>
Energia		
Telefone		
Manutenção		
Pró Labore		
Outras despesas administrativas		
Salários Familiares		
Total Custos Fixos		

Fonte: adaptado de Sebrae, 2013.

Na planilha de Custos Fixos deve ser registrados os valores referente a todos os custos oriundos das atividades desenvolvidas na propriedade, como o exemplo acima.

*Quadro 5 – Custos Variáveis*

<b>Custos Variáveis (CV) de uma plantação de mandioca</b>						
Item	Unidade	Quantidade	Preço Unitário	Preço Total	Total Mensal	Total Anual
Manivas						
Fertilizantes						
Nitrogênio - N						
Fósforo - P205						
Potássio - K20						
Formicidas						
Herbicidas						
<b>TOTAL DOS INSUMOS</b>						

Fonte: adaptado de Sebrae, 2013.

Da mesma forma, os custos variáveis também precisam ser anotados. Estes, como o próprio nome já diz, variam de acordo com a quantidade produzida. Quanto maior a produção de um determinado produto, maior a quantidade de insumos necessários, o que consequentemente vai aumentar o custo em relação a esse produto.

Quadro 6 – Custo Total

<b>Custo Total (CT)</b>		
Custo	Total Mensal	Total Anual
Custos Fixos (CF)		
Custos Variáveis (CV)		
<b>Custo Total (CT)</b>		

Fonte: adaptado do Sebrae, 2013.

Após a obtenção dos custos fixos e variáveis, separadamente, junta-se ambos em uma única planilha, que formará o custo total da produção, conforme modelo acima.

Sebrae (2013) explica que:

A mão de obra familiar deve ser computada nos custos da propriedade como salário para não haver distorções na hora de apurar o valor da receita; quando há mais de uma atividade produtiva, os custos fixos devem ser divididos; quando há mais de uma atividade produtiva, os custos variáveis e a receita devem ser computados separadamente, para saber qual delas está oferecendo a você um retorno financeiro maior; não deixe de estabelecer o seu pró-labore. É muito importante, pois esse valor é um custo fixo da propriedade rural e entra como renda no orçamento da família.

Um fator de muita importância para o agricultor no dia-a-dia de trabalho, é a gestão das compras e suprimentos necessários para a propriedade. O agricultor deve atentar-se a algumas premissas básicas: comprar a um preço correto; comprar no momento certo; comprar na qualidade necessária; comprar a quantidade correta e do fornecedor correto. Na escolha do

fornecedor, por exemplo, o agricultor deve levar vários fatores em consideração, como o preço e as condições de pagamento, as variedades e a qualidade dos insumos, a localização do estabelecimento e a possibilidade de fazerem a entrega na propriedade, a assistência técnica e a qualidade do serviço prestado.

Conhecer a necessidade de compras da propriedade e a previsão de consumo auxilia inclusive no controle de entradas e saídas de dinheiro. Esse controle define o prazo médio de compras, adequa os estoques e evita compras desnecessárias (SEBRAE, 2013).

A seguir modelo de controle de compras:

Quadro 7 – Planilha de Compras

MÊS							ANO
CONDIÇÕES DE PGTO							
Dia	Produtos	Qt.	À Vista R\$	À Prazo R\$			Total
				30 dias	60 dias	90 dias	
<b>TOTAL</b>							

Fonte: adaptado de Sebrae, 2013.

A planilha acima serve para registrar as compras realizadas para a propriedade, detalhadamente. Nela deve ser informado, o dia da compra, quais os itens adquiridos, a quantidade, o valor e a forma de pagamento.

Da mesma forma, há o controle de vendas (para o qual pode ser usado a mesma planilha), através do qual é possível prever o valor e o tempo de entrada do dinheiro em caixa, podendo dessa forma planejar pagamentos e identificar se haverá lucro suficiente para dar continuidade no negócio. O controle de vendas auxilia ainda o entendimento no que está relacionado a sazonalidade, ou seja, as variações que ocorrem devido aos períodos de safra (SEBRAE, 2013).

A tomada de crédito também é um processo que precisa ser analisado com muita atenção para que o produtor não acabe se endividando. Sebrae (2013) diz que para buscar um empréstimo é necessário: avaliar as necessidades, aplicar o crédito da maneira correta, conhecer todas as condições, verificar todos os custos do empréstimo, analisar se a parcela fica condizente com a atual condição, atentar-se aos prazos de pagamentos, não atrasar as

parcelas e informar com antecedência a instituição financeira caso não consiga realizar o pagamento da parcela.

Para identificar se as atividades desenvolvidas estão tendo avanços ou não, os agricultores podem utilizar de indicadores de desempenho. A partir disso, será possível fazer um melhor controle das atividades. Segundo Batalha (2004) “os indicadores de desempenho servem para determinar os avanços ou falhas do que se pretende controlar”. Para realizar o processo de controle e chegar a um indicador de desempenho, é preciso seguir os seguintes passos:

Quadro 8 - Processos de Controle

<b>Planejamento</b>	<b>Controle</b>	<b>Correção</b>	<b>Atitude</b>
O que vai fazer no futuro;	Acompanhar o desenvolvimento das atividades, anotando o máximo de informações;	Utilizar as informações obtidas na fase de controle e comparar com dados anteriores. Identificar as falhas e corrigi-las;	Analisar o que foi feito e a partir disso tomar novas decisões, vendo como poderá melhorar.

Fonte: Adaptado de Batalha (2004).

Além disso, a própria internet também disponibiliza várias ferramentas interessantes que podem auxiliar na gestão da propriedade, facilitando bastante o trabalho do agricultor. O *google*, por exemplo, possui várias ferramentas interessantes, que para poder acessá-las basta criar uma conta no *gmail*. A “Agenda Google”, por exemplo, é uma ferramenta que está integrada a vários outros aplicativos, como o aplicativo “contatos”. Com essa ferramenta, é possível cadastrar um compromisso, como aquisição de insumos, e automaticamente já encaminhar um email para pessoas envolvidas, como fornecedores, por exemplo. É possível também cadastrar na agenda pagamentos que devem ser realizados em determinado dia do mês, e o aplicativo encaminha um alerta, fazendo com que a realização do pagamento não seja esquecida (RAMOS, 2018).

Ramos (2018) diz ainda que todas as ferramentas disponíveis podem auxiliar de forma direta a organizar o negócio; deve-se ter cuidado em escolher ferramentas que estejam integradas com outras; a partir do momento em que se entende o básico da utilização da ferramenta crie-se um plano simples de como utilizar; não retrair-se apenas ao básico, pode ser ir muito além, descobrindo outras ferramentas interessantes.

### 3 METODOLOGIA

Nesta seção são apresentados os procedimentos metodológicos que serão utilizados para o desenvolvimento da pesquisa. Apresenta-se, o tipo da pesquisa, as unidades de análise e o sujeito da pesquisa, a técnica utilizada para a coleta de dados e a forma de análise e interpretação dos dados.

#### 3.1 CLASSIFICAÇÃO E TIPO DA PESQUISA

O presente trabalho classifica-se como de abordagem qualitativa, que segundo Teixeira, Zamberlan e Rasia (2009) há uma relação dinâmica entre mundo real e o sujeito e que não pode ser traduzido em números. Para a realização dessa pesquisa é indispensável a interpretação dos fenômenos e a atribuição de significados. Trabalhos de abordagem qualitativa não precisam empregar métodos estatísticos. Gonsalves (2007) acrescenta que “a pesquisa qualitativa preocupou-se com a compreensão, com a interpretação do fenômeno, considerando o significado que os outros dão às suas práticas”.

Quanto aos objetivos, pode-se dizer que o presente estudo classifica-se como de maneira exploratória, que segundo Teixeira, Zamberlan e Rasia (2009) não se tem informação sobre o tema e busca-se familiarizar-se com o problema, a fim de torná-lo mais claro. Segundo Gil (2010), o principal objetivo das pesquisas exploratórias é aprimorar ideias ou descobrir intuições, e seu planejamento é bastante flexível.

Vergara (2013) diz que quanto aos objetivos a pesquisa qualifica-se em dois aspectos, quanto aos fins e quanto aos meios. No que diz respeito aos fins considera-se uma pesquisa descritiva, que de acordo com Teixeira, Zamberlan e Rasia (2009) o desejo é descrever características de uma determinada população, fenômeno, ou relações entre as variáveis.

Já em relação aos meios caracteriza-se como pesquisa de campo, já que foram coletados dados diretamente com os sujeitos da pesquisa, em suas propriedades. Gil (2010) afirma ainda que o estudo de campo foca geralmente uma determinada comunidade, normalmente a pesquisa é desenvolvida por meio da observação ou de entrevistas, a fim de captar informações sobre o que ocorre nesse grupo.

#### 3.2 UNIDADES DE ANÁLISE E SUJEITOS DA PESQUISA

As unidades de análise caracterizam-se como estudo de casos múltiplos, já que foram estudadas algumas propriedades rurais. De acordo com Gil (2010), nos estudos de casos múltiplos o pesquisador analisa mais de um caso para compreender um fenômeno.

No presente trabalho, as unidades de análise foram as pequenas propriedades, sendo estas enquadradas como propriedades de agricultura familiar. Os sujeitos da pesquisa, segundo Gonsalves (2007), referem-se às pessoas que fazem parte do fenômeno que será analisado. São, portanto, os agricultores familiares do município de Águas de Chapecó.

O município de Águas de Chapecó está localizado na região Oeste de Santa Catarina. Possui uma população estimada de 6.445 pessoas e a área territorial do município é de 139,832 km<sup>2</sup>, sendo que as áreas agrícolas totalizam uma quantidade de 11.485 há. (IBGE, 2017).

Figura 1 - Localização do município de Águas de Chapecó – SC.



Fonte: CIASC, 2018.

Para que fosse escolhido os dez agricultores que seriam entrevistados para o desenvolvimento da pesquisa, foi feita visitas nas propriedades de alguns agricultores conhecidos, e em conversa com os próprios agricultores foi identificado que alguns estavam com certas dificuldades, enquanto outros já estão em uma situação mais estável. Foi dessa forma que foram escolhidos os dez agricultores, sendo cinco em situação financeira mais estável, e cinco em uma situação mais crítica.

Para garantir que não haveria problemas em relação a entrevista, foram coletadas assinaturas dos entrevistados no Termo de Consentimento Livre Esclarecido, o qual consta no apêndice B, ao final do trabalho.

Portanto, foram estudadas dez pequenas propriedades. Foram escolhidos cinco agricultores com uma situação financeira mais estável e outros cinco com uma situação um pouco mais crítica, com um nível mais alto de endividamento. O intuito foi identificar quais as decisões tomadas por eles no que diz respeito à busca por crédito, e como é aplicado o recurso obtido dentro da propriedade, ou seja, como é gerido o recurso, para que fosse possível identificar se os recursos estão sendo utilizados da maneira correta e se estão trazendo os retornos esperados. Assim como identificar também, se há um certo controle por parte dos agricultores no que diz respeito aos gastos com as atividades que desempenha.

Foi realizado também um comparativo entre os entrevistados, a fim de identificar quais os pontos-chave da situação favorável de uns, perante a situação desfavorável de outros.

Para o desenvolvimento do presente trabalho, a amostra utilizada foi determinada por acessibilidade, que segundo Vergara (2013) é selecionada pela facilidade de acesso por parte do pesquisador, já que a autora conhece grande parte dos agricultores do município.

### 3.3 TÉCNICA DE COLETA DE DADOS

Como técnica de coleta de dados, foi utilizada a entrevista, já que esta permite que o entrevistado responda as perguntas diante do pesquisador, possibilitando que este último capte expressões, tonalidade da voz e a ênfase das respostas (DMITRUK, 2012).

Marconi e Lakatos (2010) definem entrevista como sendo o encontro entre duas pessoas na qual uma delas obtenha informações sobre a outra, através de uma conversa, sobre um determinado assunto de interesse. Para o presente estudo utilizou-se a entrevista semi-estruturada.

O roteiro de entrevista aplicado aos entrevistados consta no apêndice A, ao final do trabalho.

### 3.4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

Após a coleta foi feita a análise dos dados. Conforme Marconi e Lakatos (2011), a análise é a tentativa de esclarecer a relação entre o fenômeno estudado com outros fatores. A



interpretação, por sua vez, é a atividade intelectual que busca dar um significado às respostas, relacionando com outros conhecimentos.

No presente estudo foi empregada a técnica de análise de conteúdo, que é um “conjunto de técnicas das comunicações visando obter, através de procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores (quantitativos ou não) que permitam inferir conhecimentos relativos às condições de produção/recepção (variáveis inferidas) destas mensagens” (BARDIN, 1995 *apud* TEIXEIRA; ZAMBERLAN; RASIA, 2009).

## 4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

A pesquisa de campo foi realizada durante os dias 16 e 20 de abril. Foram escolhidas, por acessibilidade, dez pequenas propriedades rurais do município de Águas de Chapecó, das quais os proprietários eram conhecidos da pesquisadora, e se propuseram a auxiliar na pesquisa, respondendo a algumas perguntas, feitas sob a forma de entrevista.

A análise dos dados, por sua vez, está dividida em quatro partes, da mesma forma que foi dividido o roteiro de entrevista. A primeira parte trata da unidade produtiva, a segunda parte é sobre a identificação do imóvel, a terceira parte é a respeito da análise da tomada/planejamento de crédito, e a quarta e última parte trata da gestão da propriedade e do crédito.

### 4.1 UNIDADE PRODUTIVA

A fim de caracterizar as propriedades estudadas, os entrevistados foram questionados sobre a composição familiar, a escolaridade do gestor e se utilizam de mão-de-obra externa da família.

Foram entrevistados dez agricultores familiares do município de Águas de Chapecó, de diferentes comunidades. A média é de 3,6 pessoas por família. Já em relação a idade, em média as famílias possuem um casal na casa dos 38 aos 45 anos, enquanto a média de idade dos filhos é de 14 anos. A média de idade dos filhos ficou alta devido a um dos casais ser de mais idade e já possuírem filhos na casa dos 30 anos de idade.

Em relação à escolaridade dos agricultores, identificou-se que cinco deles possuem o “Ensino Médio Completo”, um possui o “Ensino Médio Incompleto”, dois possuem o “Ensino Fundamental Completo”, e dois possuem o “Ensino Fundamental Incompleto”. É importante ressaltar que entre os que possuem o Ensino Médio Completo, três cursaram em Programas de Ensino de Jovens e Adultos. Pode-se considerar que os agricultores pesquisados acompanham a média de escolaridade dos agricultores da região, que pode ser considerada baixa, muito embora tenha se verificado melhora nos últimos anos.

Atualmente a população, de maneira geral, possui outra percepção em relação aos estudos. As famílias de hoje em dia incentivam os filhos a concluir o ensino médio e uma grande parcela dos filhos de agricultores ingressam em universidades. Além de incentivar os filhos a estudar, é perceptível também o interesse dos próprios agricultores em concluir os

estudos, mesmo que já sejam pais de família. O acesso à educação hoje é muito mais fácil do que no passado, pois antigamente as crianças ainda muito novas precisavam deixar de lado os estudos para ajudar os pais nas lavouras. Hoje em dia a realidade é outra, e mesmo para seguir trabalhando no campo é importante dedicar-se aos estudos por mais tempo.

No tocante à mão-de-obra externa, somente um agricultor afirmou que utiliza mão-de-obra externa ao grupo familiar. Nas outras nove propriedades as atividades são desempenhadas apenas pela família, o que é característica da agricultura familiar. No entanto, um agricultor alega que contratar mão-de-obra externa é uma questão que vem sendo pensada por ele e pela esposa. Pretendem contratar um casal de pessoas que tenham conhecimento na atividade leiteira para que possam tirar algumas folgas de vez em quando, até mesmo viajar, que é algo que não puderam mais fazer desde que começaram a trabalhar com pecuária leiteira. Segundo ele, é só conseguir quitar mais uma parte dos seus investimentos que vai destinar um percentual da renda do leite para o pagamento de funcionários. Esse agricultor, juntamente com o outro que já utiliza de mão-de-obra externa, são os dois agricultores que mais possuem matrizes leiteiras dentre os pesquisados que se dedicam a atividade leiteira sendo que cada um possui mais de 30 matrizes em lactação. Além disso, estão entre os seis maiores produtores de leite do município de Águas de Chapecó, segundo dados obtidos junto a Secretaria da Agricultura do município.

Os demais produtores de leite não necessitam de mão-de-obra externa, pois para a quantidade que produzem hoje não seria viável, somente se aumentassem significativamente a quantidade produzida, mas não é a intenção, pois com a estrutura que possuem não há como aumentar a produtividade. Quanto aos demais, produtores de grãos e de aves, somente um produtor de grãos teria potencial para contratação de mão-de-obra externa, pois ultimamente adquiriu mais áreas de terra, e como além de produzir grãos também possui colheitadeira, é possível que em épocas de colheita precise contratar alguém que faça o plantio da sua lavoura. Pois a lavoura de milho, por exemplo, assim que é feita a colheita já se prepara o solo novamente e é realizado o plantio da soja. Nesse caso, portanto, não seria mão-de-obra permanente, mas sim provisória.

#### 4.2 IDENTIFICAÇÃO DO IMÓVEL

Das dez propriedades pesquisadas, identificou-se uma média de 24,06 ha por família, sendo a menor com 9,9 ha e a maior com 52 ha. A Lei nº 11.326 da Agricultura Familiar prevê que para se encaixar na agricultura familiar a área de terra não pode superar quatro

módulos fiscais. Sendo assim, todas as propriedades analisadas são consideradas pequenas propriedades, pois no Município de Águas de Chapecó cada módulo fiscal deve conter 20 ha.

Portanto, as propriedades se encaixam no crédito/Pronaf. Essa é uma característica do município de Águas de Chapecó, onde de acordo com dados obtidos junto a Secretaria de Agricultura do município, praticamente todos os agricultores são beneficiários do Pronaf, com exceção de apenas um ou dois agricultores.

Em relação às atividades desempenhadas pela família, seis possuem a atividade leiteira como a maior geradora de renda da família. Destes, dois agricultores trabalham somente com leite, sendo essa atividade responsável por 100% da renda da família. Os demais produtores de leite, diversificam as atividades entre produção de tabaco, grãos, suínos e aves. Dois agricultores atribuem a produção de grãos (milho e soja) a maior fonte de renda da família. E outros dois têm a avicultura como principal atividade.

Em relação a parcerias de agricultores com agroindústrias, todos os seis produtores de leite possuem parceria com a empresa a qual comercializam o seu produto. São elas laticínios da região. Da mesma forma os dois produtores de aves e suínos também trabalham com sistema de parceria com agroindústrias, para as quais criam e entregam os animais. Para contribuir, pode-se dizer que os dois produtores de grãos, não necessitam de parceria para a venda destes produtos, no entanto, diversificam suas atividades, sendo que um além de produtor de grãos produz também aves e o outro cria suínos. Ou seja, não dependem de parceria para a venda dos grãos, mas para as atividades secundárias também dependem de parcerias com agroindústrias, assim como os demais agricultores.

Podemos destacar a busca pela diversificação, de modo que a renda da família não fique restrita à somente uma cultura. A diversificação é uma questão bastante comum no município de Águas de Chapecó. São poucas as propriedades que conseguem trabalhar somente com uma cultura, principalmente no início, ou seja, uma família recém-formada que deseja dar início a uma determinada cultura, geralmente depende de recursos de terceiros para financiar máquinas e implementos necessários para o trabalho. Dessa forma, é comum ver essas famílias produzirem também outras culturas, para que consigam honrar com os financiamentos mais facilmente.

O fato da diversificação também pode ser relacionado ao melhor aproveitamento das áreas de terra, pois como as culturas são temporárias e precisam ser respeitadas as épocas de plantio de cada cultura, geralmente é possível aproveitar melhor o solo, como por exemplo, quando colhido o milho para fazer a silagem que alimenta o gado, prepara-se o solo e faz o

plântio da soja, até chegar a época de produzir o milho novamente. Da mesma forma os avicultores, atividade da qual não depende de grandes áreas de terra, mas que quando o agricultor dispõe de áreas de plântio, pode produzir grãos e utilizar a adubação orgânica produzida no próprio aviário para adubar a plântação.

Em relação a como decidiram por produzir as culturas que produzem hoje, seis agricultores afirmam que já vem de família trabalhar com essa cultura, apenas modernizaram os processos e aumentaram a produtividade. Enquanto quatro foram pioneiros nas atividades, ou seja, optaram por investir em culturas que não eram de costume da família. Destes quatro, dois optaram por investir em leite, e a justificativa é que com o leite teriam uma renda mensal. Os outros dois escolheram a avicultura, sendo que um deles cita que na época pensava em investir em suínos ou aves, devido a não ter uma quantidade razoável de terra para investir em grãos, no entanto, a época era de crise para os suínos, e isso fez com que investisse na avicultura. O outro, na época em que decidiu pela construção do aviário passava por um momento difícil, onde a possibilidade de vender a propriedade não era distante, e viu na avicultura uma saída que lhe animou a continuar na propriedade.

Nesse item podemos perceber a influência da sucessão familiar, ou seja, a maioria dos entrevistados afirma que deu continuidade nas atividades que já eram desempenhadas pela família antigamente, apenas melhorou os processos. Essa é uma característica comum na agricultura familiar, onde os ensinamentos vão passando de pais para filhos e vai se mantendo a propriedade da família, muitas vezes já deixadas de outras gerações mais antigas. A questão da sucessão familiar já preocupa alguns dos agricultores entrevistados, principalmente os de idade mais avançada.

Em relação ao tempo em que residem no imóvel, quatro responderam que sempre residiram no imóvel. Isso está relacionado à herança familiar, algo muito comum na agricultura familiar, onde um filho adquire o imóvel que pertencia aos pais, muitas vezes já deixados pelos avós, e passam a gerir a propriedade. É comum também permanecerem com as mesmas atividades, apenas aperfeiçoando os processos de acordo com as tecnologias atuais.

Um agricultor afirmou que sua família veio para a propriedade quando ele era criança, há alguns anos atrás seus pais se aposentaram e foram residir na cidade, e ele formou sua família e ficou na propriedade, onde está até hoje. Outros três agricultores afirmam estar na propriedade há mais de 28 anos, sendo que as propriedades não pertenciam à família, eles mesmos adquiriram as propriedades na época. Porém, desses três, um veio para a propriedade após o casamento, sendo que a propriedade pertencia à família da esposa, e lá residem até

hoje. Outro agricultor relata que está na propriedade há pouco mais de 15 anos, após ter tido uma experiência de trabalho na cidade, mas como não deu certo, voltou para o interior, casou-se e adquiriu a propriedade que reside e trabalha até hoje. Apenas um agricultor declarou estar na propriedade há menos de dois anos. Isso porque vendeu a propriedade onde morava, que havia adquirido em sociedade com seu cunhado, pois queria comprar uma área próxima à propriedade que nasceu e se criou, que ficou pertencendo ao seu irmão. Na época, haviam duas opções de terra para ele comprar, ele acabou adquirindo as duas propriedades, uma delas realizou destoca e deixou apta para plantar, e a outra é a que está residindo. Ali pretende ficar, pensa inclusive em construir uma casa nova, pois a que está na propriedade e que reside já está bastante antiga.

Dos sete agricultores que possuem o imóvel de herança, três estão até hoje com a mesma quantidade herdada e quatro adquiriram mais áreas com o passar do tempo. Dos três que adquiriram o imóvel por conta própria, dois estão até hoje com a mesma área que adquiriram, e um foi adquirindo mais áreas com o passar do tempo.

Nesse item verifica-se que dos sete produtores que receberam terra de herança, quatro adquiriram mais área com o passar do tempo, enquanto outros três continuam com a mesma quantidade herdada. É importante ressaltar que esses três que não aumentaram a quantidade de terra sempre residiram no imóvel, ou seja, herdaram essa quantidade de terra e estão com a mesma área até hoje.

#### 4.3 ANÁLISE DA TOMADA/PLANEJAMENTO DE CRÉDITO

Esta seção apresenta os resultados relacionados a análise da tomada e planejamento de crédito. Para tanto, foram analisadas questões a respeito da procura por crédito em instituições financeiras e a maneira com que foram utilizados esses créditos.

Em relação à procura por crédito nas instituições financeiras, todos os entrevistados responderam que “sim”, que utilizam recursos tanto para financiar a produção quanto para investir na propriedade, como por exemplo adquirir novos equipamentos, entre outros fins.

Cinco agricultores buscam recursos junto ao “Banco do Brasil” e “Sicoob Maxicrédito”, dois responderam que somente com o “Banco do Brasil”, um somente com o “Sicoob Maxicrédito”, um com “Banco do Brasil” e “Cresol”, e um com “Banco do Brasil” e “Sicredi”. A partir dessas respostas é possível perceber que o Banco do Brasil é a instituição financeira mais procurada pelos agricultores familiares de Águas de Chapecó, visto que apenas um afirmou que não trabalha com este banco. É possível identificar ainda que sete

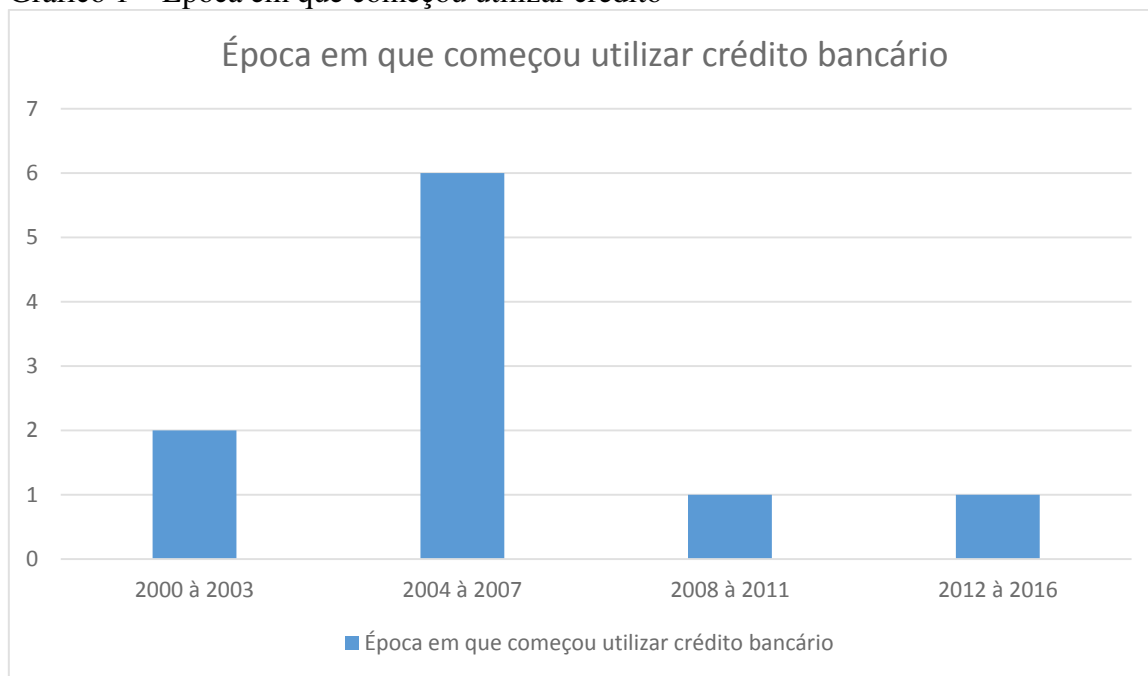
agricultores buscam recursos em mais do que uma instituição, enquanto três preferem trabalhar somente com uma instituição.

No que diz respeito a quais tipos de créditos bancários utilizam, nove responderam que utilizam “Investimentos” e “Custeios” (pecuário/agrícola), somente um respondeu que trabalha apenas com investimento, e foi somente na época em que construiu o aviário.

O custeio é uma linha de crédito rural destinada para a aquisição dos insumos necessários para a produção de uma determinada cultura. A taxa de juros varia de acordo com a atividade. Para a pecuária leiteira, por exemplo, a taxa é de 2,5% a.a., e para o cultivo de grãos, é 5,5% a.a. O pagamento do custeio é em uma única parcela no prazo de um ano. Já os investimentos via Pronaf podem ser contratados no prazo de até 10 anos, sendo que o pagamento é em parcelas anuais, e a taxa de juros também é de acordo com a cultura, entre 2,5% e 5,5% a.a.

No que se refere a época em que começaram a utilizar crédito rural, as respostas foram bastante variadas, conforme podemos ver no gráfico a seguir.

Gráfico 1 – Época em que começou utilizar crédito



Fonte: elaborado pela autora, 2018.

Ao vermos que um agricultor começou operar com crédito rural de 2012 pra cá, logo imaginamos que seja um agricultor jovem, que está iniciando nas atividades. No entanto, não é o que foi identificado na pesquisa, muito pelo contrário, é o agricultor mais velho. Esse agricultor afirmou que não costumava tomar crédito e começou a pouco tempo operar com crédito rural, pois identificou que era viável, já que os juros eram baixos e era de fácil acesso.

Dessa forma passou a deixar os recursos próprios para utilizar como capital de giro, e passou a financiar a produção, contratando custeios pecuários.

Quanto a planejar antes de realizar os empréstimos, todos responderam que fazem um planejamento a fim de ter uma previsão de quanto tempo levarão para ter retorno do investimento realizado. Já em relação aos instrumentos de cálculo utilizados, é tudo feito de maneira informal, nada de cálculos muito complexos. Dois dos entrevistados apontam que nem sempre as coisas saem como o planejado, e isso pode ser justificado pela maneira informal como ocorre o planejamento.

No que tange as facilidades e dificuldades encontradas em acessar o crédito Pronaf, todos os entrevistados responderam que não encontraram dificuldades, muito pelo contrário, consideram como um crédito de fácil acesso. Para a contratação de custeios, por exemplo, basta o agricultor levar à instituição financeira um orçamento da empresa na qual costuma adquirir os insumos, a partir deste, o crédito é contratado. No caso dos investimentos apresenta-se um projeto criado por um engenheiro agrônomo de livre escolha do agricultor, no qual constam algumas informações a respeito das melhorias que serão feitas na propriedade a partir da realização do investimento, assim como o plano de pagamento do empréstimo e a situação financeira do agricultor. Posteriormente fica o agricultor responsável em apresentar as notas fiscais que comprovem a aquisição dos bens financiados.

No que diz respeito aos pagamentos dos créditos/Pronaf, somente um produtor afirmou que está tendo dificuldade em honrar com o crédito tomado, está com parcelas em atraso e devido há alguns problemas que vem enfrentando não tem perspectiva de melhoria para os próximos meses. Os demais estão conseguindo pagar em dia tanto as parcelas de investimentos como os custeios que contratam. Em relação às dificuldades enfrentadas pelos agricultores, pode-se atribuir às várias exigências feitas pelas empresas parceiras. As solicitações de melhorias são constantes, e caso não sejam atendidas os agricultores são punidos com redução no preço dos produtos, e no caso de avicultores e suinocultores podem ficar sem alojar até que a estrutura esteja nos padrões exigidos. Essa é uma questão que vem causando bastante descontentamento por parte dos agricultores, que precisam estar se adequando a demandas que muitas vezes não trazem nenhum benefício em relação a forma de trabalhar e ainda possuem custos bastante altos.

Ainda em relação às dificuldades, três agricultores dizem já ter passado por dificuldades financeiras, que ocasionaram atrasos em parcelas de crédito rural. As justificativas apresentadas pelos atrasos estão relacionadas aos altos preços pagos pelos



insumos que precisam ser adquiridos, assim como as melhorias que precisam ser feitas para continuar produzindo, em contrapartida os baixos preços pagos pelos produtos. Os outros sete afirmam que vem conseguindo pagar em dia, mesmo que haja um pouco de dificuldade eventualmente, mas até então nunca deixaram atrasar uma parcela.

Em relação à renegociação de dívidas, somente dois afirmaram ter tido que procurar as instituições financeiras que lhes concederam crédito para renegociar dívidas, ou seja, prorrogar prazos por não dispor do recurso necessário no momento do vencimento. Os outros oito afirmaram que não, nunca precisaram renegociar dívidas.

No que tange às mudanças na propriedade desde o momento em que começaram a utilizar o crédito rural, todos os entrevistados afirmam que ocorreram mudanças muito significativas, pois a partir do crédito conseguiram adquirir máquinas e equipamentos que facilitaram a mão-de-obra e possibilitaram uma produção maior e de melhor qualidade. Segundo eles, o crédito obtido foi de suma importância para atingir o patamar que se encontra hoje, pois se dependessem apenas de recursos próprios, provavelmente demorariam muito mais tempo para adquirir qualquer equipamento, e conseqüentemente a mão-de-obra seria muito mais dura. Os agricultores que trabalham com avicultura ou suinocultura, por exemplo, que dependem de uma grande estrutura para dar inícios às atividades, certamente não conseguiriam construir, pois o investimento inicial é bastante alto. Da mesma forma, os produtores de leite teriam que produzir tudo manualmente até obterem recursos suficientes para a aquisição de ordenhadeira e tanques de armazenamento do leite. Sendo assim, é possível que se não tivessem tido acesso ao crédito rural, a maior parte destes agricultores já não estaria mais no campo.

Ainda em relação ao crédito rural, oito agricultores afirmam que há acompanhamento por parte das instituições que lhes concederam o crédito, através de vistorias, principalmente quando trata-se de investimentos, as instituições visitam frequentemente a propriedade durante o período em que o investimento está sendo aplicado, e posteriormente também é comum acontecer de visitarem a propriedade para ver se o objeto financiado ainda está em uso na propriedade. Apenas dois agricultores disseram nunca ter passado por nenhum tipo de acompanhamento.

Porém, seria interessante se as instituições financeiras, principalmente as cooperativas, por serem mais preocupadas com a continuidade dos negócios dos clientes/associados, orientassem os agricultores sobre ações básicas de controle e gestão, de modo a auxiliá-los. Isso seria benéfico não somente para o agricultor, mas também para a própria instituição, pois

quando um crédito é adquirido com consciência, aumenta-se a probabilidade do recebimento deste. Nas propriedades analisadas isso não ocorreu, os agricultores entrevistados afirmaram que em nenhum momento receberam orientações por parte das instituições de crédito de como gerir ou implantar o crédito adquirido.

No que tange às contribuições que o crédito rural proporcionou nas propriedades, todos os agricultores afirmaram que: 1) aumentou a renda da família; 2) viabilizou a produção; 3) possibilitou realizar investimentos que permitiram ampliar a produção; 4) possibilitou diversificar a produção.

Percebeu-se que o crédito rural teve uma grande importância na vida de todos os agricultores, tanto é que somente um agricultor afirmou que nunca havia utilizado o crédito rural, passou a usar a partir de 2015, pois constatou que devido à baixa taxa de juro, era vantagem financiar a produção, e deixar o recurso próprio para utilizar como capital de giro. Assim como ele, outros quatro também afirmaram que atualmente conseguem produzir sem crédito, ou seja, caso não pudessem mais acessar o crédito rural, de nada influenciaram em suas atividades. No entanto, antigamente o crédito rural foi fundamental para a sua atividade. Não teriam a estrutura que possuem hoje se não tivessem tido o acesso ao crédito rural antigamente. Pois o crédito possibilitou que adquirissem máquinas e equipamentos que facilitaram a produção e permitiram produzir mais, assim como permitiram a construção de aviários, pocilgas, salas de ordenhas, entre outros. Dessa forma, pode-se dizer que o próprio crédito rural fez com que estes agricultores hoje possam dizer que possuem “folga” financeira. Em contrapartida, outros cinco apontam que não conseguem produzir sem crédito, ainda dependem deste recurso para dar sequência às suas atividades.

#### 4.4 GESTÃO DA PROPRIEDADE/CRÉDITO

Nesta seção serão apresentadas as questões relacionadas a gestão da propriedade e fazem referência ao planejamento financeiro dos agricultores familiares.

Em relação à gestão da propriedade, todos os agricultores assumem que são os responsáveis pela gestão. A tomada de decisão, por sua vez, em oito das propriedades acontece em conjunto com a esposa. Um deles afirma que toma as decisões sozinho, e que quando precisa de uma segunda opinião, recorre ao pai, que já é aposentado e reside em outra cidade. Outro afirma que eventualmente recebe opinião do sogro, que muitas vezes auxilia nas atividades e reside na mesma propriedade. Este último aponta também que sua filha, de 18

anos está se demonstrando bastante interessada nos negócios da família, e gosta de participar das tomadas de decisões. No que diz respeito à conflitos, todos afirmam que não há conflitos durante o processo de tomada de decisão, é tudo decidido em consenso.

Ainda em relação a forma de gestão das propriedades, sabe-se que existem vários programas de qualificação que apresentam técnicas e ferramentas de gestão aos agricultores, de modo que eles possam estar implantando em suas propriedades e possam aperfeiçoar cada vez mais a maneira de desempenhar as atividades. Nesse sentido, nove dos entrevistados dizem participar de programas de qualificação, e todos estes consideram como positivos, pois sempre há o que aprender e todo conhecimento adquirido é válido. Somente um afirma que não tem o hábito de participar desses programas pois não tira o devido tempo para isso. Os programas e cursos de capacitação se referem basicamente à qualidade dos produtos e técnicas de gestão. São promovidos pelas agroindústrias ou cooperativas às quais os agricultores possuem algum vínculo, bem como por instituições que prestam assistência técnica rural, como a Epagri, Sebrae e Senai. Um agricultor inclusive declarou que o Sebrae está promovendo um treinamento para produtores de leite do município, no qual os encontros acontecem quinzenalmente e quem participa é sua esposa. Fica explícito a participação da mulher na gestão da propriedade. Segundo ele, ela é mais dedicada no que diz respeito ao registro de informações e certamente vai aproveitar melhor o treinamento, que trata justamente da gestão da propriedade, ensinando a lidar com ferramentas básicas de controle, entradas e saídas de dinheiro, entre outros.

O controle é um ponto crucial de uma boa gestão agrícola, conforme apontado na revisão de literatura. No entanto, todos os agricultores entrevistados afirmaram que não possuem o hábito de registrar os gastos e receitas em cadernos ou planilhas eletrônicas. Apontam que há controle, mas de maneira informal, nada registrado. Dois dos entrevistados afirmaram que antigamente anotavam tudo em cadernos, mas com o tempo acabaram deixando de lado. Outro diz ainda que aprenderam diversas ferramentas de controle em treinamentos que participaram, mas acabam não colocando em prática. Porém, todos reconhecem o quanto é importante organizar-se com o tempo de modo que possam registrar o máximo de informações possível. O que falta, portanto, é habituar-se.

Hoje em dia, com a tecnologia que existe não se pode dizer que não há como fazer um controle, independente da atividade exercida. Equipamentos como celulares, tablets e notebooks possibilitam a criação de planilhas eletrônicas, onde se pode registrar toda e qualquer informação. Dos entrevistados, seis afirmaram possuir computador, enquanto quatro

disseram não possuir. No entanto, dos seis que possuem computador, somente três possuem acesso à internet, os outros três possuem apenas o equipamento. Contudo, é importante ressaltar que a maioria possui *smartphone* com internet móvel, somente dois de todos os entrevistados não utilizam este dispositivo móvel. Porém, mesmo dispondo dos equipamentos, nenhum deles utiliza como ferramenta de auxílio na gestão da propriedade. Um deles cita inclusive, que utiliza a internet para pesquisas de preços de produtos e insumos, mas não para a gestão propriamente dita.

No tocante a pesquisas de preços, sete responderam que procuram sempre o melhor preço para adquirir os insumos, assim como também pesquisam preço de venda dos produtos, buscando vender sempre para quem paga o melhor preço. Costumam pesquisar ainda acerca de informações sobre insumos, como por exemplo, informações sobre sementes e promoções. Três afirmam não pesquisar muito, um deles alega que não dispõe de tempo para fazer pesquisas, pois caso fique pesquisando perderá tempo que poderia ter sido dedicado às atividades da propriedade. Outros dois justificam dizendo que como a produção é em parceria com uma agroindústria, utiliza o que vem da empresa, não precisa buscar muitos itens no mercado em geral.

Ainda na questão do planejamento das atividades, todos afirmam planejar as atividades antes de executá-las, de modo que saibam o que vão precisar adquirir e quanto irão gastar. Dessa forma analisam se a atividade é viável ou não. Assim como o planejamento, todos afirmam que também costumam traçar metas durante a produção, e que estas são criadas a partir da experiência que já possuem nas atividades, devido a trabalhar a tanto tempo, já sabem mais ou menos como tudo vai ocorrer, se ocorrer tudo dentro das normalidades, é claro.

Os produtores de grãos por exemplo, ao plantar uma determinada área de terra criam sua meta imaginando quantas sacas será colhido, se o tempo colaborar e a planta se desenvolver de maneira saudável. O produtor de leite, por sua vez, tem suas metas mensais de litros de leite a entregar, caso não haja nenhum imprevisto com as vacas, é claro. Da mesma forma os avicultores ao darem início a um lote de frangos, já esperam que os animais ao final do ciclo atinjam o peso esperado e exigido pela empresa. Um produtor inclusive diz: “a gente faz as metas, mas nem sempre acerta”, isso justamente porque há uma série de imprevistos que podem acontecer durante um ciclo produtivo, e é claro que eles precisam estar preparados para saber lidar com as mais diversas situações.

Para uma gestão eficiente, é imprescindível que haja também controle de entradas e saídas de dinheiro da propriedade. Todos os entrevistados afirmam que há controle, porém, um controle informal. Fazem o controle afim de evitar gastos desnecessários, mas em nenhuma das propriedades é registrado todos os gastos e as despesas. No entanto, a maioria dos agricultores reconhece a importância em realizar esse tipo de controle.

Foi perguntado também se costumam realizar uma previsão de venda dos produtos, somente dois agricultores responderam que sim, são eles produtores de grãos. Produtores de leite, suínos e frangos afirmam que não há como fazer previsão, pois trabalham com parcerias. Dois produtores que possuem o leite como maior fonte de renda, mas que produzem também grãos, afirmam que para os grãos costumam fazer uma previsão de venda. Alguns produtores afirmam que é comum acontecer de estarem necessitando do valor, e por isso geralmente vendem logo, outros afirmam que só vendem quando o preço está bom, caso contrário aguardam até o preço melhorar. É claro que muitas vezes pode acontecer de aguardar, e o preço ao invés de subir diminui ainda mais, mas esse é um risco que os agricultores estão acostumados a correr.

Registrar as informações e fazer o controle de gastos é fundamental para saber qual é o verdadeiro custo da produção. Cinco dos entrevistados afirmam saber, mesmo não tendo absoluta certeza, o custo de sua produção. Os outros cinco afirmam que não sabem precisar um valor, precisariam calcular as notas fiscais de venda da produção para apurar um valor. Da mesma forma, a margem de lucro das atividades é conhecida por cinco dos agricultores, os outros cinco precisariam fazer alguns cálculos para conseguir responder.

A partir do momento que o agricultor tem consciência do verdadeiro custo de sua produção, saberá se a atividade desenvolvida está lhe trazendo lucros ou prejuízos. Pois muitas vezes estão tendo prejuízos e nem sabem, justamente por deixar de lado informações relevantes, que precisariam ser consideradas.

No que diz respeito a produtividade da propriedade, dois agricultores afirmaram que a produtividade está de acordo com a capacidade da propriedade. Oito afirmam que poderiam estar produzindo mais. Destes, quatro disseram que já estão buscando alternativas que melhorem a produtividade. Dois destes, que são produtores de leite disseram estar investindo na genética dos animais. Outro produtor de leite afirma que está com um projeto em andamento de ampliação de estrutura, pois pretende mudar o sistema de produção para um método diferente, que promete trazer muitos benefícios. Outro, que é produtor de grãos, afirma que já identificou o gargalo de sua produção, que é na qualidade do solo, e já está

buscando alternativas para corrigir. Um produtor de leite afirma que o gargalo de sua produção está na organização, falta organizar melhor a propriedade para que melhore a produtividade. Outro afirma que seu gargalo está na estrutura da propriedade, caso conseguisse investir um pouco mais certamente aumentaria a produção. Outro afirma que sua propriedade tem potencial para outras atividades, totalmente diferente das que trabalha atualmente, as quais vem estudando e pensa em investir em um futuro próximo.

Para identificar qual é o gargalo da produção ou até mesmo dar algumas dicas de como otimizar os processos produtivos, a assistência técnica é algo fundamental. Todos os agricultores entrevistados afirmam que possuem assistência técnica. Aos produtores de leite, frangos e suínos a assistência é por parte das empresas parceiras. Somente um produtor de leite afirmou que possui assistência técnica particular, de pessoas especializadas que vem na propriedade analisar como está sendo a produtividade. Estes profissionais examinam cada animal, de modo a identificar se há algo de errado que possa prejudicar a produção. O agricultor paga por mês por essa assistência. Aos produtores de grãos a assistência é feita pelos técnicos agrícolas que vendem sementes e insumos.

A respeito das culturas que trabalham, todos afirmaram que produzem sempre os mesmos itens, não costumam variar muito. Um deles afirmou que até cinco anos atrás produzia fumo também, mas depois começou a trabalhar somente com grãos e permanece só com essa cultura. O fato de não variar muito não significa que produzem só um item, como vimos anteriormente, a maioria dos agricultores costuma diversificar.

Por fim, foram perguntados se possuem interesse em continuar investindo na propriedade, aperfeiçoando e melhorando os processos. Nove responderam que sim, pretendem continuar investindo de modo a melhorar cada vez mais a produtividade e as condições de trabalho. Três destes inclusive já estão com ideias, sendo que um já está com projeto em andamento inclusive, para ampliar a estrutura. Um agricultor afirmou que sempre é necessário investir para melhorar, no entanto já está pensando na aposentadoria. Outro também está nessa situação, mas pensa de forma diferente, não pretende investir mais, pensa em manter como está hoje, somente investiria mais se houvesse sucessão por parte dos filhos, pois ele já está com uma idade que não consegue mais trabalhar tanto.

#### 4.5 SÍNTESE DOS RESULTADOS

Algo que chama a atenção no tocante à escolaridade dos gestores, é que os cinco que estão em uma melhor situação financeira não são necessariamente os que possuem maior

nível de escolaridade. Somente dois possuem o ensino médio completo, enquanto dos cinco em que se encontram em uma situação mais crítica, três possuem o ensino médio completo.

Isso permite perceber que os que possuem um grau mais avançado de escolaridade, não necessariamente fazem uma melhor gestão da propriedade. Isso pode estar relacionado ao conhecimento e ao domínio da atividade em que atuam. Já que dos cinco agricultores que estão em uma situação mais favorável, quatro afirmaram que já vem de família trabalhar com a cultura que trabalham hoje, somente um foi pioneiro na atividade. Talvez isso possa justificar a situação financeira estável, pois desde que iniciaram as atividades já possuíam conhecimento sobre elas. Diferentemente, dos cinco que se encontram em uma situação mais complicada, três foram pioneiros, ou seja, aventuraram-se em uma cultura a qual ainda não conheciam por completo e não possuíam experiência.

Em relação ao tamanho da propriedade, das cinco maiores, três pertencem a agricultores em boa situação financeira, e duas pertencem a agricultores em pior situação. Dos três agricultores com boa situação financeira e com maiores áreas de terra, pode-se dizer que o fato de possuírem maiores áreas de terra é um dos fatores que fazem com que estejam em uma boa situação financeira hoje, pois conseguem ter uma produtividade maior e conseqüentemente uma renda maior. Dois destes são produtores de grãos, e sabe-se que a produção de grãos torna-se vantajosa quando é possível produzir uma quantidade razoável, caso contrário a despesa é alta em relação aos ganhos. Já em relação aos dois agricultores com situação mais crítica, que possuem áreas maiores, pode-se dizer que pelo menos em um dos casos a aquisição de áreas de terra é responsável pelo endividamento. Pois acabou adquirindo a área sem realizar o devido planejamento e acabou tendo que buscar recursos de imediato, apenas para não perder o negócio da terra que era divisa com a sua.

Dos dez entrevistados, sete afirmaram que receberam terra como herança da família. A diferença é que desses sete, cinco adquiriram mais terra com o passar do tempo. E desses cinco, três estão entre os agricultores em melhor situação financeira. Dos que se encontram em situação mais crítica, dois estão até hoje com a mesma área que receberam de herança. Os dois agricultores em boa situação que não adquiriram mais terra com o passar do tempo, ambos são produtores de leite e trabalham somente com essa atividade, e afirmaram que não investiram em mais área porque possuem área suficiente para a produtividade atual, pois o objetivo não é aumentar o plantel das vacas, e sim investir na qualidade do produto, mais especificamente na genética dos animais. Além do mais, as atividades ficam sob

responsabilidade somente do casal, caso ampliassem, possivelmente necessitariam de mão-de-obra externa, e essa não é uma ideia cogitada, até então.

Cabe destacar o caso de um dos agricultores entrevistados, que é um dos que se encontram em boa situação, que iniciou com apenas dois hectares de terra, e foi adquirindo mais áreas, sendo que hoje está com 52 hectares, nos quais planta milho e soja. Ele afirma ainda que o seu objetivo é chegar aos cem hectares.

Somente um dos entrevistados afirmou que já pensou em parar com a atual cultura, mas que a ideia não seria investir em outras culturas, mas sim vender a propriedade e migrar para a cidade, pois relata que a vida no campo está cada vez mais difícil, principalmente em função das muitas exigências feitas pela empresa parceira (aviário). Outra resposta que chamou a atenção foi de um agricultor que afirmou que não pretende parar para investir em outras culturas, mas está pensando em se aposentar, pois já está com a idade um pouco avançada. Outro respondeu que pelo fato de estar atualmente trabalhando com duas culturas, talvez em um futuro próximo abra mão da atividade secundária e passe a trabalhar com apenas uma (aviário), também por já estar com uma idade mais avançada. Outros dois produtores responderam que atualmente não pensam em parar, mas antigamente essa ideia foi cogitada, devido aos baixos preços pelo qual estava sendo comercializado o produto na época (leite). Os outros cinco entrevistados responderam que não pensam em trocar, pretendem manter a atividade atual, inclusive investindo mais para melhorar cada vez mais a produtividade.

Dos cinco agricultores em melhor situação financeira, todos responderam que não pretendem investir em outras culturas, ou seja, estão satisfeitos com o desempenho que estão tendo atualmente. Já dos cinco em situação crítica, somente um afirmou com precisão que pretende continuar na atual cultura. Os outros quatro afirmaram que hoje não pensam em mudar porque já investiram bastante, mas que até poucos anos atrás pensavam em mudar as atividades, ou até mesmo vender a propriedade, como é o caso de um deles. Ou seja, as dificuldades que vem enfrentando não são de hoje, já vem se arrastando ano após ano.

No que diz respeito a busca por crédito foi possível identificar que dos cinco agricultores em melhor situação financeira, três trabalham somente com uma instituição financeira. Enquanto dos cinco em situação mais crítica, todos buscam recursos em mais de uma instituição. Talvez o fato de buscar recursos em mais do que um banco/cooperativa seja um fator negativo, pois pode fazer com que o agricultor se confunda nos prazos, ou até mesmo fique mais seguro no sentido de pensar que pode buscar crédito em uma instituição



para pagar na outra, o que muitas vezes acaba gerando endividamento e fazendo com que o agricultor não consiga mais dar o giro da situação.

Em relação ao tipo de crédito usado, nove responderam que costumam utilizar custeios e investimentos e somente um afirmou que utilizou apenas o investimento para a construção do aviário e não costuma trabalhar com custeios. Justamente esse agricultor é o que assumiu estar passando por dificuldades financeiras, que acarretaram em atrasos em suas parcelas do investimento. Segundo ele, os principais fatores que ocasionaram o atraso com suas obrigações se refere às dificuldades em adequar sua propriedade no padrão exigido pela agroindústria parceira. O que chama a atenção é o fato de que em relação a crédito rural, esse agricultor possui apenas a responsabilidade de pagar uma parcela anual, e mesmo assim apresentou atrasos. No entanto, durante a entrevista ele relatou que buscou outros recursos em instituição financeira, que não crédito rural. Ou seja, acabou contratando operações de créditos com taxas de juros maiores e pagamentos mensais, e isso acabou trazendo dificuldades maiores à ele. Os demais agricultores em situação difícil não comentaram a respeito da contratação de outras linhas de crédito, mas é possível que também tenham feito isso em algum determinado momento.

Conforme citado acima, dos cinco agricultores em situação de dificuldade somente um afirmou que apresentou atrasos no pagamento das parcelas, os outros quatro afirmaram que mesmo com dificuldades conseguiram quitar em dia. Aí é que entra a busca por outras linhas de crédito. É bastante comum em casos de agricultores que trabalham com mais de uma instituição financeira contratar crédito em uma instituição para quitar na outra, o que acaba trazendo problemas de endividamento cada vez mais sérios.

Os cinco agricultores em situação mais crítica são justamente produtores de leite e de aves. Ou seja, pôde-se perceber que a maior causa de estarem enfrentando dificuldades hoje é justamente a imposição feita pelas agroindústrias. Para atender as demandas das empresas parceiras os agricultores precisam buscar recursos de terceiros, mas esse investimento, apesar de necessário para a continuação da atividade, não é algo que vai aumentar a produtividade, ou o preço do produto para o agricultor, e isso pode acabar trazendo dificuldades financeiras para o agricultor, que passa a ter mais obrigações para honrar, sendo que não há um aumento de renda proporcional às obrigações.

A tabela a seguir expõe os resultados acima apresentados:

Tabela 3 Síntese dos Resultados (1ª parte)

	<b>Situação Favorável</b>	<b>Situação Crítica</b>
--	---------------------------	-------------------------

<b>Possuem o Ensino Médio completo</b>	2	3
<b>Sempre trabalharam com essa cultura</b>	4	2
<b>Possuem áreas de terras maiores</b>	3	2
<b>Receberam propriedade de herança</b>	3	2
<b>Adquiriram mais terra</b>	3	3
<b>Pensam em mudar de cultura</b>	0	0
<b>Trabalham somente com uma instituição financeira</b>	3	0
<b>Utilizam investimentos e custeios</b>	5	4
<b>Vêm pagando as obrigações em dia</b>	5	4

Fonte: Elaborado pela autora, 2018.

A partir da tabela acima é possível visualizar os principais pontos identificados através das entrevistas.

É importante ressaltar a questão do planejamento. Quando perguntados sobre se realizam planejamento antes de contratar crédito, todos responderam que sim, mas o planejamento é informal, ou seja, não é feito um cálculo de retorno do investimento.

Um dos agricultores afirmou que na época em que fez o investimento de construção do aviário, no projeto, feito por um profissional especializado, constava informações acerca do tempo de retorno do investimento, porém, o projeto não considera fatores externos que precisam ser levados em consideração, como por exemplo o comportamento de mercado, entre outros fatores. É claro que a escolaridade não os permite realizar cálculos muito complexos, mas o básico é essencial que saibam fazer.

Nessa questão, percebe-se que geralmente as ações realizadas pelos agricultores são feitas de acordo com a experiência que possuem no ramo em que atuam. Experiências trazidas pelo tempo que já trabalham com determinada atividade, assim como frustrações sofridas em épocas anteriores. Nota-se ainda dificuldade em realizar o planejamento, devido à instabilidade dos preços dos produtos, consequência de uma situação econômica nacional desfavorável aos agricultores familiares. Esse é um ponto bastante ressaltado pelos agricultores no que diz respeito do planejamento.

Em relação as mudanças ocasionadas na propriedade a partir da utilização do crédito rural, fica evidente que o crédito rural foi essencial na vida desses agricultores. Somente um agricultor afirmou que não costumava utilizar crédito rural, começou usar de 2015 para cá, mas que de 2015 pretende continuar utilizando pelo menos os custeios, pois vale a pena, já que o juro é baixo. Os outros nove afirmam que se não tivessem tido acesso ao crédito, não teriam a estrutura que possuem hoje. Principalmente quem trabalha em parceria com agroindústrias, que é o caso de produtores de leite, aves e suínos, que precisaram construir uma grande estrutura para começar a produzir. Nesses casos o crédito rural veio para oportunizar essas famílias a buscarem uma melhor renda. No caso dos dois agricultores que

têm na colheita de grãos a maior fonte de renda da família, ambos possuem atividade secundária, um com produção de suíno e outro com aves, ou seja, também recorreram ao crédito rural na época para a construção dos aviários e das pocilgas.

Quando questionados se atualmente conseguiriam produzir sem acessar crédito rural, os cinco agricultores em melhor situação responderam que sim, atualmente na situação em que se encontram, utilizam o crédito para deixar os recursos próprios para uma eventual necessidade, mas que não necessariamente dependem do crédito para conseguir produzir. Já os cinco agricultores em situação mais crítica afirmam que ainda hoje necessitam de crédito para produzir, ou seja, precisam recorrer as instituições financeiras para financiar a produção, pois não dispõe de recursos próprios. Nesse ponto fica claro a dependência bancária desses cinco produtores, que apesar de estarem a anos trabalhando na propriedade, ainda não conseguiram acumular capital a ponto de não depender de capital de terceiros.

Talvez o não acúmulo de recursos próprios esteja diretamente ligado ao fácil acesso ao crédito. Os agricultores sabem que podem recorrer às instituições financeiras e por isso não preocupam-se em guardar recursos. No entanto, tornam-se dependentes do crédito, e caso haja uma mudança drástica no acesso ao crédito rural, ou até mesmo um aumento significativo nas taxas de juros, podem ser prejudicados e acabar se endividando. Um agricultor para que alcance uma situação estável, precisa tentar guardar dinheiro de modo que não se torne dependente de terceiros.

No que diz respeito a tomada de decisão, com a pesquisa foi possível perceber o quanto a esposa vem participando na gestão da propriedade, algo que antigamente não acontecia, a mulher só participava desempenhando as funções, mas muito raramente era consultada na hora de fazer um novo investimento. Nesta pesquisa, verifica-se uma certa mudança com relação ao papel da mulher na propriedade rural. A mulher, assim como no mercado em geral, vem se destacando também na agricultura, mostrando que entende também de atividades agrícolas. A filha de um dos agricultores é um bom exemplo disso, segundo ele, ela vem demonstrando bastante interesse na gestão da propriedade e questionando acerca de onde é gasto o dinheiro.

Através da pesquisa foi possível perceber uma certa dificuldade por parte dos agricultores em fazer a gestão da propriedade, já que todos afirmaram não registrar as informações, o que é fundamental para se ter um controle. Isso muito se refere ao tempo escasso dos trabalhadores do campo, pois sabe-se que há muito trabalho e geralmente estão

sempre na correria, porém, é preciso se organizar de modo que tirem o tempo para isso, só assim será possível fazer um controle adequado para a propriedade.

Apesar de os agricultores não possuírem um controle eficaz que facilite a gestão da propriedade, a maioria declara que costuma participar de treinamentos e programas de qualificação e julga esses cursos de grande valia. Ou seja, estão buscando conhecimento acerca de técnicas de gestão, só falta colocar em prática o que aprendem, de modo que possam construir o modelo de gestão ideal para as suas propriedades.

É claro que com toda a tecnologia disponível atualmente, anotar tudo em papel já é algo ultrapassado, e como a maioria das famílias dispõe de equipamentos como computadores ou *smartphones*, que permitem a criação de planilhas e arquivos de dados, e praticamente todas as famílias possui pelo menos um membro, mesmo que seja o filho, que saiba mexer com essas ferramentas, está mais do que na hora de levar mais a sério o que se refere ao registro de informações e controle.

No tocante ao custo da produção e a margem de lucro que trabalham, ficou evidente que não sabem responder com precisão. Cinco dos agricultores até disseram um valor, porém, sem exatidão. Mais uma vez pode ser relatado o fato do registro das informações. Uma vez que o agricultor faz as anotações e possui um controle eficaz, certamente saberá dizer qual o custo de sua produção, sem precisar recorrer as notas fiscais para calcular.

Em relação a produtividade pode-se afirmar que todos eles estão cientes do potencial de sua propriedade e do gargalo de sua produção, ou seja, dos oito agricultores que acham que a produtividade está abaixo do potencial da propriedade, quatro já identificaram os obstáculos e já estão buscando alternativas para resolver e melhorar a produtividade.

Finalizando, pode-se perceber que apesar de todas as dificuldades enfrentadas diariamente pelos agricultores, todos pensam em dar continuidade nas atividades e continuar investindo na propriedade. Apenas dois que já possuem idade mais avançada estão pensando em se aposentar e estão começando a se preocupar com a sucessão familiar.

A tabela 4 demonstra a segunda parte das informações adquiridas durante as entrevistas.

Tabela 4 – Síntese dos Resultados (2ª parte)

	Situação Favorável	Situação Crítica
<b>Realizam planejamento informal</b>	5	5
<b>Veem o crédito rural como crucial</b>	4	5
<b>Conseguem produzir sem crédito atualmente</b>	5	0
<b>A esposa auxilia na tomada de decisão</b>	4	4

<b>Registram informações</b>	0	0
<b>Participam de treinamentos</b>	4	5
<b>Conhecem o gargalo da produção</b>	4	4
<b>Pretendem continuar investindo na propriedade</b>	4	4

Fonte: Elaborado pela autora, 2018.

A tabela acima demonstra informações adquiridas durante o processo de coleta de dados, destacando os pontos principais e dividindo os agricultores em melhor situação financeira dos agricultores em situação mais crítica.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A partir das análises foi possível chegar a algumas conclusões acerca das propriedades familiares do município de Águas de Chapecó. No que diz respeito à gestão das propriedades, conclui-se que há muito o que evoluir por parte dos agricultores em relação ao controle de entradas e saídas de dinheiro da propriedade, assim como registros gerais de tudo o que acontece na propriedade, de modo a auxiliar na tomada de decisão e principalmente na análise da viabilidade das atividades produzidas.

O objetivo geral da pesquisa foi atingido, já que através das entrevistas realizadas foi possível identificar como é feito o gerenciamento do crédito rural pelos agricultores familiares de Águas de Chapecó. O crédito obtido pelos agricultores junto às instituições financeiras é utilizado para desempenhar melhorias nas propriedades e financiar a produção. Ou seja, os agricultores costumam contratar créditos de custeios para custear a aquisição de insumos e as demais despesas oriundas da produção de uma determinada atividade, assim como buscam também a contratação de investimentos, como a aquisição de máquinas, equipamentos, construção de estruturas necessárias para a produtividade e demais ações de melhorias que se fazem necessárias ao longo do tempo.

A partir da pesquisa foi possível identificar que o planejamento realizado pelos agricultores familiares do município de Águas de Chapecó é pouco eficaz, pois através das entrevistas os agricultores em questão afirmaram que apenas calculam, informalmente, quanto tempo o investimento realizado trará retorno para a propriedade. Porém, isso é muito primário, é preciso mais do que isso. Em relação ao planejamento, propriamente dito, é perceptível a dificuldade por parte dos agricultores, principalmente pela instabilidade dos preços dos insumos e até mesmo dos produtos, além de outros fatores que dificultam o

planejamento, ao qual na maioria das vezes é deixado de lado pelo agricultor na hora de tomar um crédito. Essa questão responde ao primeiro objetivo específico do presente trabalho, que era analisar o processo de planejamento da tomada de crédito por parte dos agricultores familiares junto às instituições financeiras.

O segundo objetivo específico era avaliar as formas de utilização do crédito rural, à luz da administração rural. Nesse ponto percebe-se que os agricultores familiares do município de Águas de Chapecó utilizam de fato o crédito para as atividades agrícolas, porém, não seguem princípios de administração do recurso, ou seja, não fazem um planejamento eficaz para a tomada de crédito, não fazem uma análise para definir o momento ideal de contratação de crédito, nem sempre fazem uma pesquisa para encontrar os melhores fornecedores e os melhores preços, não consideram eventuais problemas que podem comprometer as receitas, além de muitos outros fatores que são deixados de lado e que se fossem levados em consideração poderiam trazer resultados muito melhores aos agricultores.

O terceiro objetivo específico visava compreender a administração do crédito pelos agricultores familiares. Nessa questão foi possível identificar que há, por parte dos agricultores, preocupação em honrar com seus compromissos e pagar em dia o crédito que lhes é concedido. Pois, segundo eles, apesar de não fazerem um planejamento completo, procuram saber quanto tempo levarão para ter retorno sobre o investimento que fizeram. Porém, nem sempre as coisas saem como planejado e em determinados momentos as receitas provenientes das atividades desenvolvidas podem não serem suficientes para suprir os custos, o que faz com que a situação financeira da propriedade fique comprometida, trazendo dificuldades ao agricultor. Isso porque o planejamento de uma propriedade familiar depende de muitas variáveis, o que faz com que esse processo se torne bastante complexo.

O quarto e último objetivo específico buscava avaliar a contribuição do crédito rural para a geração de renda do agricultor familiar. Em relação a isso, identificou-se através do estudo que o crédito rural foi crucial no crescimento das propriedades analisadas, assim como possibilitou melhores condições de trabalho e maior produtividade à todos os agricultores entrevistados. Praticamente todos os entrevistados afirmaram que o crédito rural teve grande importância, sem o qual certamente não teriam a estrutura que possuem hoje e o desempenho das atividades desenvolvidas provavelmente não seria tão bom, já que o acesso ao crédito rural permitiu que fosse adquiridas máquinas e equipamentos que facilitaram bastante a mão-de-obra e aumentou significativamente a produtividade.

Partindo da hipótese que os agricultores que estão melhor financeiramente não necessariamente seguem à risca princípios de administração, pode se dizer que os fatores que contribuíram para que chegassem a esse patamar são a experiência, assim como o conhecimento nas atividades que desenvolvem e o planejamento, mesmo que de modo informal, desde que estejam centrados e com objetivos adequados. No entanto, o fato de estarem em boa situação não os exime da responsabilidade de fazer um controle mais eficaz, pois poderiam alcançar resultados ainda mais satisfatórios.

Por outro lado, os agricultores que se encontram em situação financeira mais crítica, não necessariamente são os que possuem menores áreas de terra ou possuem estrutura inferior, talvez o principal motivo que fez com estes estejam em situação financeira ruim, seja as demandas das agroindústrias. Para atender às exigências, tiveram que buscar recursos de terceiros, que fez com que comprometessem parte da renda da família, deixando-os com alto grau de endividamento. No entanto, mesmo estando em situação difícil, a maioria vem conseguindo cumprir com suas obrigações financeiras, o que deixa claro a preocupação em manter as contas em dia.

Além disso, é importante destacar outros aspectos identificados no trabalho, como a participação da mulher na gestão da propriedade, mesmo não sendo elas responsáveis pela gestão propriamente dita, mas são constantemente consultadas e participam ativamente do processo de tomada de decisão. A partir disso é possível compreender que a mulher agricultora, assim como no mercado em geral, vem conquistando cada vez mais papel fundamental nos processos gestão e tomada de decisão.

Outro fator que chamou bastante a atenção, é a preocupação com a sucessão familiar nos casos onde os proprietários já estão com idade mais avançada. Em praticamente todas as propriedades estudadas é perceptível o interesse dos agricultores em que as atividades tenham continuidade, mesmo quando estes não possam mais trabalhar. No entanto, para que isso seja possível, cabe a eles fazer com que desperte nos filhos o interesse em dar sequência nas atividades, para pelo menos manter “em pé” a propriedade responsável pelo sustento da família.

Outro ponto interessante que foi bastante abordado pelos agricultores é no que diz respeito às agroindústrias parceiras. É nítido o descontentamento dos agricultores na maioria das propriedades, em relação as agroindústrias. Segundo eles, as exigências são muitas e cada vez vem sendo mais difícil adaptar a propriedade ao que lhes é exigido. O descontentamento acontece principalmente pelo fato de serem necessários investimentos altos na adequação da

propriedade, e mesmo assim não há uma contrapartida das agroindústrias em relação ao preço do produto vendido. Dessa forma o agricultor precisa buscar recursos de terceiros, comprometendo a renda sem ter uma garantia de melhora nos preços dos produtos vendidos.

Sendo assim, percebe-se que há muitos pontos para serem revistos no que diz respeito a gestão das propriedades analisadas. Sugere-se as esses agricultores, portanto: registrar o máximo de informações possíveis, principalmente no que diz respeito a entradas e saídas de dinheiro da propriedade; fazer um planejamento eficaz a respeito da tomada de crédito e em qualquer outra decisão, considerando sempre todos os fatores que podem influenciar nos resultados; criar um modelo de gestão de acordo com o perfil e os objetivos da propriedade; buscar conhecimento de gestão através de cursos e treinamentos ministrados por instituições de ensino e colocar em prática o que aprende; estar atento a novidades do mercado acerca de tecnologias disponíveis e notícias referente ao mercado agropecuário, e demais notícias relacionadas as atividades desempenhadas na propriedade.

Por fim, o estudo permitiu compreender que apesar de todas as dificuldades enfrentadas pelos agricultores familiares atualmente, há ainda interesse em continuar investindo na propriedade, realizando as melhorias necessárias e buscando melhores tecnologias, de modo que a produção atinja um nível de qualidade cada vez melhor e que os resultados superem as expectativas.

Como limitações do presente estudo pode ser citado o pouco conteúdo a respeito de gestão de pequenas propriedades, visto que a maioria da bibliografia disponível trata de propriedades maiores. Além disso, o número limitado de agricultores entrevistados, caso o número de agricultores entrevistados fosse maior, poderia se chegar a resultados mais amplos para traçar um perfil dos agricultores do município. No entanto, devido ao curto espaço de tempo disponível pela pesquisadora, teve que ser limitado o número de entrevistas a dez agricultores.

A partir do estudo realizado, sugere-se que sejam realizadas novas pesquisas acerca do tema “agricultura familiar” no município de Águas de Chapecó, de modo a identificar se futuramente os agricultores se atentarão mais ao fato de controle e planejamento do crédito, e da gestão da propriedade, de forma geral. Além disso, pesquisas acerca de sucessão familiar também se fazem interessantes, para poder analisar qual a possibilidade de continuidade nos negócios das propriedades familiares de Águas de Chapecó.



## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ABRAMOVAY, Ricardo. Agricultura familiar e o uso do solo. **São Paulo em Perspectiva**. São Paulo, v. 11, n. 2, p.73-78,1997. Trimestral. Disponível em: <[https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=3&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwjMmYzs-arXAhXR15AKHTQjCnoQFggzMAI&url=https://xa.yimg.com/kq/groups/27847219/1202928906/name/Agricultura\\_familiar.pdf&usg=AOvVaw2nkw-rhBHPY4mUI775mgEM](https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=3&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwjMmYzs-arXAhXR15AKHTQjCnoQFggzMAI&url=https://xa.yimg.com/kq/groups/27847219/1202928906/name/Agricultura_familiar.pdf&usg=AOvVaw2nkw-rhBHPY4mUI775mgEM)>. Acesso em: 02 nov. 2017.
- ALVES, Pedro Assumpção; MATTEI, Lauro Francisco. **Migrações no oeste catarinense: história e elementos explicativos**. In: XV ENCONTRO NACIONAL DE ESTUDOS POPULACIONAIS, 2006, Caxambú. Caxambu: ABEP, 2006. Disponível em: <[http://www.faed.udesc.br/arquivos/id\\_submenu/1416/migracoesoestescabep2006\\_598.pdf](http://www.faed.udesc.br/arquivos/id_submenu/1416/migracoesoestescabep2006_598.pdf)>. Acesso em: 12 maio 2018.
- ANDRADES, Thiago Oliveira de; GAMINI, Rosângela Nasser. Revolução verde e a apropriação capitalista. **CES**, Juíz de Fora, p.43-56, 2007. Disponível em: <[https://www.cesjf.br/revistas/cesrevista/edicoes/2007/revolucao\\_verde.pdf](https://www.cesjf.br/revistas/cesrevista/edicoes/2007/revolucao_verde.pdf)>. Acesso em: 02 fev. 2018.
- ANDRIOLI, Antônio Inácio (org). **Tecnologia e Agricultura Familiar: uma relação de Educação**. Ijuí: Editora Unijuí, 2009.
- ANTUNES, Luciano Medici; ENGEL, Arno. **Manual de Administração Rural: custos de produção**. 3. ed. rev. e ampl. Guaíba: Agropecuária, 1999. 196 p.
- ARAUJO, Luiz Carlos de. **O administrador rural nas suas tomadas de decisões**. 2005. Disponível em: <<http://www.agronline.com.br/artigos/artigo.php?id=236&pg=1&n=3>>. Acesso em: 14 out. 2017.
- BAGGIO, Adelar Francisco (org.). **Elementos de Cooperativismo e Administração Rural**. Ijuí: Fidene, 1983.
- Banco Central do Brasil (BCB). **Matriz de dados do crédito rural**. 2018. Disponível em: <<http://www.bcb.gov.br/pt-br/#!/c/micrrural/>>. Acesso em 09 jul. 2018.
- BATALHA, Mário Otávio; SILVA, SCRAMIM, Fernando Cezar Leandro. Gestão de custos agroindustriais. In: BATALHA, Mário Otávio (Coord.). **Gestão Agroindustrial**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2012. p. 431-502.
- BATALHA, Mário Otavio; BUAINAIN, Antônio Márcio; SOUZA FILHO, Hildo Meirelles. **Tecnologia de gestão e agricultura familiar**. 2005. Disponível em: <<http://www2.ufersa.edu.br/portal/view/uploads/setores/241/Tecnologia%20de%20Gest%C3%A3o%20e%20Agricultura%20Familiar.pdf>>. Acesso em: 06 jan. 2018.
- BATALHA, Mário Otávio. **Gestão Integrada da Agricultura Familiar – GIAF: guia para gestão da propriedade agrícola familiar**. 2004. Universidade Federal de São Carlos – UFSCar, 2004. Disponível em:

<[http://www.gepai.dep.ufscar.br/pdfs/1105377567\\_Cartilhageral082004pdf](http://www.gepai.dep.ufscar.br/pdfs/1105377567_Cartilhageral082004pdf)>. Acesso em: 13 mai. 2018.

BORILLI, Saete Polônia *et al.* O uso da contabilidade rural como uma ferramenta gerencial: um estudo de caso dos produtores rurais do município de Toledo - PR. **Revista de Ciências Empresariais da Unipar**, Toledo, v. 6, n. 1, p.77-95, 2005. Semestral. Disponível em: <<http://revistas.unipar.br/index.php/empresarial/article/view/301/272>>. Acesso em: 15 out. 2017.

BOTELHO FILHO, Flávio Borges (Org.). **Agricultura familiar e desenvolvimento territorial - contribuições ao debate**. Brasília: Universidade de Brasília, 2005. 168 p. Disponível em: <[http://cursa.ihmc.us/rid=1188901167133\\_996607957\\_8434/LIVRO\\_FINAL.pdf#page=43](http://cursa.ihmc.us/rid=1188901167133_996607957_8434/LIVRO_FINAL.pdf#page=43)>. Acesso em: 12 jan. 2018.

BRASIL. Constituição (2006). Lei nº 11326, de 24 de julho de 2006. Estabelece as diretrizes para a formulação da Política Nacional da Agricultura Familiar e Empreendimentos Familiares Rurais.. **Presidência da República Casa Civil: Subchefia para Assuntos Jurídicos**. Brasília, BR, 24 jul. 2006. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2004-2006/2006/lei/11326.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2006/lei/11326.htm)>. Acesso em: 12 out. 2017.

CANAL RURAL (Brasil). **Endividamento impede que 40% dos agricultores familiares acessem o Pronaf**. 2014. Disponível em: <http://www.canalrural.com.br/noticias/agricultura/endividamento-impede-que-dos-agricultores-familiares-acessem-pronaf-9983> . Acesso em: 09 out. 2017.

CENTRO DE INFORMÁTICA E AUTOMAÇÃO DO ESTADO DE SANTA CATARINA (CIASC). **Mapa Interativo de Santa Catarina**. Disponível em: <<http://www.mapainterativo.ciasc.gov.br/pontoaponto.phtml>>. Acesso em 14 mar. 2018.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**. 7. ed. rev. e atual. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

COELHO, Carlos Nayro. A política agrícola e o endividamento do setor rural. **Revista de Política Agrícola**, Brasília, v. 8, n. 4, p.1-23, 1999. Disponível em: <<https://seer.sede.embrapa.br/index.php/RPA/article/view/684/638>>. Acesso em: 09 out. 2017.

CONVÊNIO INCRA/FAO. **Análise Diagnóstico de Sistemas Agrários**: guia metodológico. INCRA, 2014. Disponível em: < <http://www.incra.gov.br/tree/info/file/2365>>. Acesso em: 30 out. 2017.

CREPALDI, Silvio Aparecido. **Contabilidade Rural**: uma abordagem decisorial. São Paulo: Atlas, 1993.

DMITRUK. Hilda Beatriz. (Org.) **Cadernos metodológicos**: diretrizes do trabalho científico. 8. ed. Chapecó: Argos, 2012.

EUSÉBIO, Gabriela dos Santos. **Determinantes do acesso ao crédito rural:** um estudo a partir do levantamento das unidades produtivas agropecuárias (LUPA) do Estado de São Paulo. 2011. 141 p. Dissertação (Mestrado) - Curso de Economia, Departamento de Economia, Universidade de São Paulo, Ribeirão Preto, 2011. Disponível em: <[https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwiMgN2MjcHXAhWEDZAKHXIIBEOQFggnMAA&url=http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/96/96131/tde-10112011-103439/publico/GabrielaSEusebio\\_Corrigida.pdf&usg=AOvVaw1oz0WafGXy7mELubYbtCOe](https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwiMgN2MjcHXAhWEDZAKHXIIBEOQFggnMAA&url=http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/96/96131/tde-10112011-103439/publico/GabrielaSEusebio_Corrigida.pdf&usg=AOvVaw1oz0WafGXy7mELubYbtCOe)>. Acesso em: 10 out. 2017.

FERRARI, Dilvan Luiz; RAMOS, Pedro. **Agricultura familiar e trabalho no espaço rural de Santa Catarina.** Congresso Brasileiro de Economia e Sociologia Rural. Chapecó, 2003. Disponível em: [http://intranetdoc.epagri.sc.gov.br/producao\\_tecnico\\_cientifica/DOC\\_33140.pdf](http://intranetdoc.epagri.sc.gov.br/producao_tecnico_cientifica/DOC_33140.pdf). Acesso em: 02 nov. 2017.

FOSSÁ, Juliano Luiz. **O Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar (PRONAF) para os agricultores familiares:** dos alcances às percepções. 2015. 159 p. Dissertação (Mestrado) - Universidade Comunitária da Região de Chapecó - Unochapecó, Chapecó, 2015.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios de Administração Financeira.** Tradução de Allan Vidigal Hastings; rev. tec. Jean Jacques Salim. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

GONSALVES, Elisa Pereira. **Iniciação à Pesquisa Científica.** 4. ed. Campinas: Alínea, 2007.

GOVERNO DO BRASIL. **Crédito rural.** 2009. Disponível em: <<http://www.brasil.gov.br/economia-e-emprego/2009/11/credito-rural>>. Acesso em: 27 out. 2017.

GRISA, Catia; SCHNEIDER, Sergio (Org.). **Políticas Públicas de Desenvolvimento Rural no Brasil.** Porto Alegre: Ufrgs, 2015. 624 p. Disponível em: [https://www.passeidireto.com/arquivo/10919083/livro\\_politicas\\_publicas](https://www.passeidireto.com/arquivo/10919083/livro_politicas_publicas). Acesso em: 10 out. 2017.

GRISA, Catia. **Políticas públicas para a Agricultura Familiar no Brasil:** produção e institucionalização das ideias. 2012. 280 f. Tese (Doutorado) - Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro - UFRRJ, Rio de Janeiro, 2012. Disponível em: <<http://r1.ufrj.br/cpda/wp-content/uploads/2012/07/Tese-Catia-Grisa.pdf>>. Acesso em: 27 out. 2017.

GROPPELLI, A.A. NIKBAKHT, Ehsan. **Administração Financeira.** Tradução de Célio Knipel Moreira; rev. tec. João Carlos Doaut. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2010.

GUANZIROLI, Carlos et al. **Agricultura Familiar e Reforma Agrária no Século XXI.** Rio de Janeiro: Garamond, 2001. 288 p. Disponível em: <<https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=fzCJFVodiN0C&oi=fnd&pg=PA15&dq=reforma+agraria&ots=becJOtpbFS&si>>

[g=FapfTADe2lEG5MvF\\_aualCn5n60#v=onepage&q=reforma agrária&f=false](https://www.ibge.gov.br/brasil/sc/aguas-de-chapeco/panorama)>. Acesso em: 12 out. 2017.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). **Águas de Chapecó**. 2017. Disponível em: <<https://cidades.ibge.gov.br/brasil/sc/aguas-de-chapeco/panorama>>. Acesso em: 15 mar. 2018.

\_\_\_\_\_. **Resultados da produção agrícola municipal 2015**. 2016. Disponível em: <<https://ww2.ibge.gov.br/home/presidencia/noticias/imprensa/ppts/00000027422109112016210223405721.pdf>>. Acesso em: 07 out. 2017.

KONRAD, Jóice; SILVA, Clécio Azevedo da. Agricultura familiar no oeste catarinense: da colônia à integração. In: **XXI ENCONTRO NACIONAL DE GEOGRAFIA AGRÁRIA**, 2012, Uberlândia: UFU, 2012. Disponível em: <[http://www.lagea.ig.ufu.br/xx1enga/anais\\_enga\\_2012/eixos/1153\\_1.pdf](http://www.lagea.ig.ufu.br/xx1enga/anais_enga_2012/eixos/1153_1.pdf)>. Acesso em: 11 out. 2017.

LAMARCHE, Hughes (Coord.). **A agricultura familiar: comparação internacional**. Campinas: FUCAMP – Fundação de Desenvolvimento da UNICAMP, 1993 – 1998.

LOURENZANI, Wagner Luiz. **Capacitação gerencial de agricultores familiares: uma proposta metodológica de Extensão Rural**. 313-322. Organizações Rurais e Agroindustriais. Lavras, 2006. Disponível em: < <https://core.ac.uk/download/pdf/7052669.pdf>>. Acesso em: 20 dez. 2017.

**Manual de Crédito Rural (MCR)**. 2017. Disponível em: <<https://www3.bcb.gov.br/mcr/completo>>. Acesso em: 01 nov. 2017.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de pesquisa**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. 7 ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MATTEI, Lauro Francisco; FOSSA, Juliano. **A evolução do crédito rural no Estado de Santa Catarina entre 2007 e 2016**. Revista Grifos, Chapecó, v. 26, n. 43, 2017. Disponível em: <https://bell.unochapeco.edu.br/revistas/index.php/grifos/article/view/4053>. Acesso em 17 mai. 2018.

MATTEI, Lauro Francisco. **Políticas de apoio ao desenvolvimento da agricultura familiar no Brasil: o caso recente do Pronaf**. Revista Econômica do Nordeste, Fortaleza, v. 38, n. 1, p.143-158, 2007. Trimestral. Disponível em: <<https://ren.emnuvens.com.br/ren/article/view/523/411>>. Acesso em: 10 out. 2017.

MINISTÉRIO DA AGRICULTURA, PECUÁRIA E ABASTECIMENTO (MAPA). **Crédito Rural: informações gerais sobre Crédito Rural**. 2017. Disponível em: <http://www.agricultura.gov.br/assuntos/politica-agricola/credito-rural>. Acesso em: 01 nov. 2017.

\_\_\_\_\_. **Proagro**. 2017. Disponível em: <http://www.agricultura.gov.br/assuntos/riscos-seguro/risco-agropecuario/proagro>. Acesso em: 02 nov. 2017.

MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO AGRÁRIO (MDA). **Declaração de Aptidão ao Pronaf (DAP)**. Disponível em:

<<http://www.mda.gov.br/sitemda/saf/dap>>. Acesso em: 07 out. 2017.

\_\_\_\_\_. **O que é agricultura familiar**. 2016. Disponível em: <http://www.mda.gov.br/sitemda/noticias/o-que-%C3%A9-agricultura-familiar>. Acesso em: 20 out. 2017.

\_\_\_\_\_. **Saiba como obter a Declaração de Aptidão ao Pronaf (DAP)**. Disponível em: <http://www.mda.gov.br/sitemda/noticias/saiba-como-obter-declara%C3%A7%C3%A3o-de-aptid%C3%A3o-ao-pronaf-dap>. Acesso em: 21 out. 2017.

\_\_\_\_\_. **Modelos, Grupos e Status**. Disponível em: <http://www.mda.gov.br/sitemda/dap/modelos>. Acesso em: 21 out. 2017.

\_\_\_\_\_. **SAF**. 2017. Disponível em: <http://www.mda.gov.br/sitemda/secretaria/saf-creditorural/sobre-o-programa>. Acesso em: 20 out. 2017.

\_\_\_\_\_. **Cartilha do Plano Safra da Agricultura Familiar 2016-2017: Alimentos Saudáveis para o Campo e a Cidade**. 2016. Disponível em: [http://www.mda.gov.br/sitemda/sites/sitemda/files/ceazinepdf/cartilha\\_plano\\_safra\\_2016\\_2017\\_1.pdf](http://www.mda.gov.br/sitemda/sites/sitemda/files/ceazinepdf/cartilha_plano_safra_2016_2017_1.pdf). Acesso em 10 set. 2017.

MIOR, Luiz Carlos. **Agricultores Familiares, Agroindústrias e Território**: a dinâmica das redes de desenvolvimento no Oeste Catarinense. 2003. 316 p. Tese (Doutorado) - Curso de Ciências Humanas - Sociedade e Meio Ambiente, Centro de Filosofias e Ciências Humanas, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2003. Disponível em: <<https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/87731/203189.pdf?sequence=1&isAllowed=y>>. Acesso em: 12 maio 2018.

NANTES, José Flávio Diniz. SCARPELLI, Moacir. Elementos de gestão na produção rural. In: BATALHA, Mário Otávio (Coord.). **Gestão Agroindustrial**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2012. p. 629-664.

NIEDERLE, Paulo André; FIALHO, Marco Antônio Verardi; CONTERATO, Marcelo Antônio. **A pesquisa sobre agricultura familiar no Brasil**: aprendizagens, esquecimentos e novidades. Revista de Economia e Sociologia Rural, Brasília, v. 52, n. 1, p.11-24, fev. 2014. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_issuetoc&pid=0103-200320140006&lng=pt&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_issuetoc&pid=0103-200320140006&lng=pt&nrm=iso)>. Acesso em: 15 set. 2017.

PARIS, Micheli de *et al.* Gestão em pequenas propriedades leiteiras na região sudoeste do Paraná como estratégias para o desenvolvimento da atividade. **IX Convibra Administração: Congresso Virtual Brasileiro de Administração**, Pato Branco, 2012. Disponível em: [http://www.convibra.com.br/upload/paper/2012/30/2012\\_30\\_4966.pdf](http://www.convibra.com.br/upload/paper/2012/30/2012_30_4966.pdf). Acesso em: 14 out. 2017.

PORTELA, Fernando; VESENTINI, José William. **Êxodo Rural: e Urbanização**. São Paulo: Ática, 1998.

RAMOS, Luiz Eduardo. **Inovação, riscos e oportunidades para pequenas e médias propriedades rurais**. 2018. Disponível em: <[https://www.campomais.com.br/coluna/agro\\_inovacao/inovacao\\_riscos\\_e\\_oportunidades\\_para\\_pequenas\\_e\\_medias\\_propriedades\\_rurais.html](https://www.campomais.com.br/coluna/agro_inovacao/inovacao_riscos_e_oportunidades_para_pequenas_e_medias_propriedades_rurais.html)>. Acesso em: 13 maio 2018.

RAMOS, Luiz Eduardo. **Gestão de propriedades rurais: ferramentas de gestão muito úteis na internet**. 2018. Disponível em: <[https://www.campomais.com.br/coluna/agro\\_inovacao/inovacao\\_riscos\\_e\\_oportunidades\\_para\\_pequenas\\_e\\_medias\\_propriedades\\_rurais.html](https://www.campomais.com.br/coluna/agro_inovacao/inovacao_riscos_e_oportunidades_para_pequenas_e_medias_propriedades_rurais.html)>. Acesso em: 13 maio 2018.

RATKO, Alice Terezinha; SILVÉRIO, Antônio Cecílio. **Contribuições da contabilidade rural para propriedade agrícola de pequeno porte**. Pato Branco, p.1-14, 2008. Disponível em: <<https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=2&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwj7kuH-oKjXAhWKHJAKHYROBRUQFggwMAE&url=http://revistas.utfpr.edu.br/pb/index.php/eca/p/article/download/450/228&usg=AOvVaw3oBIv2SUn1b9bp46tWV0Qz>>. Acesso em: 14 out. 2017.

SCARPELLI, Moacir. Planejamento e controle da produção. In: BATALHA, Mário Otávio (Coord.). **Gestão Agroindustrial**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2012. p. 336-429.

SCHNEIDER, Sérgio; MATTEI, Lauro; CAZELLA, Ademir Antonio. **Histórico, Caracterização e Dinâmica Recente do Pronaf** – Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar. Porto Alegre, 2004. Disponível em: <[https://www.researchgate.net/profile/Sergio\\_Schneider/publication/269576454\\_Historico\\_caracterizacao\\_e\\_dinamica\\_recente\\_do\\_Pronaf\\_-\\_Programa\\_nacional\\_de\\_fortalecimento\\_da\\_agricultura\\_familiar/links/5645226708aef646e6cc2059/Historico-caracterizacao-e-dinamica-recente-do-Pronaf-Programa-nacional-de-fortalecimento-da-agricultura-familiar.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Sergio_Schneider/publication/269576454_Historico_caracterizacao_e_dinamica_recente_do_Pronaf_-_Programa_nacional_de_fortalecimento_da_agricultura_familiar/links/5645226708aef646e6cc2059/Historico-caracterizacao-e-dinamica-recente-do-Pronaf-Programa-nacional-de-fortalecimento-da-agricultura-familiar.pdf)>. Acesso em: 07 nov. 2017.

SCHNEIDER, Sérgio. **Teoria Social, Agricultura Familiar e Pluriatividade**. Rev. Bras. de Ciências Sociais, São Paulo, v. 18, n. 51, p.99-192, fev. 2003. Anual. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rbcsoc/v18n51/15988>>. Acesso em: 03 nov. 2017.

SEBRAE. **Santa Catarina em números: Macrorregião Oeste**. Florianópolis: SEBRAE/SC, 2013. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Macrorregiao%20-%20Oeste.pdf>>. Acesso em: 06 abr. 2018.

\_\_\_\_\_. **Produtor Rural: educação financeira**. Salvador: SEBRAE/BA, 2013. Disponível em: <[http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS\\_CHRONUS/bds/bds.nsf/584c9886b4f76f89a11f00c30e63bea5/\\$File/4579.pdf](http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/584c9886b4f76f89a11f00c30e63bea5/$File/4579.pdf)>. Acesso em 11 abr. 2018.

SECRETARIA ESPECIAL DE AGRICULTURA FAMILIAR E DO DESENVOLVIMENTO AGRÁRIO (SEAFDA). **Evolução Histórica do Pronaf**. 2018. Disponível em:

<<http://www.mda.gov.br/sitemda/secretaria/safcreditorural/evolu%C3%A7%C3%A3o-do-pronaf>>. Acesso em: 15 mar. 2018.

SILVA, F.C.A. *et al.* **Migração Rural e Estrutura Agrária no Oeste Catarinense**. 2. ed. rev. e atual. Florianópolis: Instituto Cepa/SC, 2003. 99 p. Disponível em: <[http://docweb.epagri.sc.gov.br/website\\_cepa/publicacoes/migracao.pdf](http://docweb.epagri.sc.gov.br/website_cepa/publicacoes/migracao.pdf)>. Acesso em: 15 nov. 2017.

SILVA, Marcia Zanievicz; RECH, Luiz Carlos; RECH, Glades Machado. Estudo sobre as práticas de gestão utilizadas no gerenciamento das pequenas propriedades rurais de Guaramirim. **Ciências Sociais em Perspectiva**, Cascavel, v. 9, n. 17, p.57-74, 2010. Semestral. Disponível em: <<http://erevista.unioeste.br/index./ccsaemperspectiva/article/view/3969/4085>> . Acesso em: 02 out. 2017.

SNCR. **Crédito rural**. Disponível em: <<https://www3.bcb.gov.br/mcr/manual/09021771806f44fb.htm?fullName=2> - Sistema Nacional de Crédito Rural (SNCR)>. Acesso em: 20 out. 2017.

TESTA, Vilson Marcos. *et al.* **O desenvolvimento sustentável do Oeste Catarinense: proposta para discussão**. Florianópolis: EPAGRI, 1996. 247 p.

TEIXEIRA, Enise Barth; ZAMBERLAN, Luciano; RASIA, Pedro Carlos. **Pesquisa em Administração**. Ijuí: Ed. Unijuí, 2009. 232 p.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. 14. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

ZUIN, Luís Fernando; QUEIROZ, Timóteo Ramos (Org.). **Agronegócio: Gestão e Inovação**. São Paulo: Saraiva, 2006.

## APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA

Entrevista para fins acadêmicos afim de identificar se os produtores rurais de Águas de Chapecó possuem controle de seus gastos e gerenciam corretamente seus negócios:

### **I. Unidade Produtiva**

1. Nome:
2. Localidade:
3. Número de membros da família:
4. Escolaridade do gestor:
5. Utiliza mão-de-obra externa? Se sim, quantos? Há quanto tempo?

### **II. Identificação do Imóvel**

1. Tamanho da propriedade (Possui quantos hectares de terra)?
2. Há quanto tempo sua família reside neste imóvel?
3. Sempre teve essa quantidade de terra ou foi adquirindo com o passar do tempo?
4. Quais as atividades produtivas desempenhadas pela família, atribuindo percentuais para cada atividade?
5. Como decidiu por produzir o que produz hoje? Já vem de família trabalhar com estes produtos, ou você foi pioneiro?
6. Já pensou em parar com essa cultura e investir em outras?

### **III. Análise da tomada/planejamento de crédito**

1. Busca recursos em instituições financeiras para financiar a produção e/ou outros fins?  
Se sim, de quais bancos?
2. Que tipos de crédito bancários utiliza? Desde quando utiliza o crédito?
3. Você realiza algum tipo de planejamento para realizar o empréstimo? Por exemplo, faz algum cálculo da viabilidade do pagamento do empréstimo? Descreva quais métodos?
4. Quais as facilidades e dificuldades encontradas no acesso ao crédito/Pronaf?
5. Como vêm sendo o pagamento dos empréstimos/Pronaf?
6. Mudou alguma coisa na propriedade e nas atividades desempenhadas a partir do momento que começou usar crédito via Pronaf?



7. Existe algum acompanhamento durante a aplicação dos recursos pela instituição de crédito que lhe concedeu o crédito?
8. Já passou por alguma dificuldade financeira a qual fez com que atrasasse alguns créditos tomados junto às instituições financeiras? Se sim, que fatores ocasionaram as dificuldades?
9. Já teve que renegociar dívidas junto às instituições financeiras?
10. Como os empréstimos realizados (tomada de crédito) contribuíram para sua propriedade? i) aumentou a renda da família; ii) viabilizou a produção; iii) possibilitou realizar investimentos que possibilitaram ampliar a produção, reduzir custos, diversificar a produção; iv) não contribuiu; v) outros benefícios).
11. Você conseguiria produzir sem crédito?

#### **IV. Gestão da Propriedade/crédito**

1. Quem é o responsável pela gestão da propriedade?
2. Como acontecem as tomadas de decisões? Alguém mais participa e opina? Existem conflitos?
3. Costuma participar de programas de qualificação, de gestão de propriedade e coisas do gênero? Se sim, por quem são promovidos? E como os avalia?
4. Realiza controle de gastos e receitas em cadernos ou planilhas eletrônicas?
5. Dispõe de equipamentos eletrônicos (computador) com internet?
6. Faz uso destes equipamentos para auxiliar na gestão da propriedade?
7. Costuma realizar pesquisas de preço de produtos, de insumos, e informações em geral que possam auxiliar na tomada de decisão e nas atividades do dia-a-dia?
8. Costuma planejar as atividades (inclui planejamento financeiro) antes de executá-las, como procurar saber quanto vai gastar, o que vai precisar adquirir, etc.?
9. Costuma traçar metas durante o planejamento da produção?
10. Existe um controle das entradas e saídas de dinheiro?
11. Costuma realizar uma previsão de venda dos produtos que produz?
12. Saberria dizer qual o custo da produção?
13. Saberria dizer qual a margem de lucro que possui sobre cada produto vendido?  
(Atribuir à principal cultura).

14. Saberria dizer se a produtividade está de acordo com a capacidade da propriedade? Ou acha que poderia estar produzindo mais? Se poderia estar produzindo mais, saberia dizer qual o gargalo da produção?
15. Possui assistência técnica? De quem?
16. Produz sempre os mesmos itens ou costuma variar?
17. Tem interesse em continuar investindo na propriedade, aperfeiçoando e melhorando os processos?

## APÊNDICE B – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

### **UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL CAMPUS CHAPECÓ - CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

Convidamos o (a) Sr (a) para participar do Trabalho de Conclusão de Curso “Gestão de crédito na Agricultura Familiar: um estudo multicase no município de Águas de Chapecó - SC”, sob a responsabilidade do pesquisador Janaína Roberta Worma, RG n. 5.177.313-9, a qual pretende analisar como ocorre o gerenciamento do crédito rural por parte dos agricultores familiares do município de Águas de Chapecó.

Sua participação é voluntária e se dará por meio de resposta a perguntas de questionário referente a relação entre os instrumentos da gestão e planejamento de crédito em sua propriedade.

Os riscos decorrentes de sua participação na pesquisa é de algum leitor da pesquisa tentar fazer relação das respostas com sua propriedade (reitera-se aqui que em nenhum momento as propriedades serão nominadas e os resultados serão analisados/apresentados em termos gerais). Se você aceitar participar, estará contribuindo para a proposição de ações que contribuam para capacitar pequenos agricultores familiares de nossa região.

Se depois de consentir em sua participação o Sr (a) desistir de continuar participando, tem o direito e a liberdade de retirar seu consentimento em qualquer fase da pesquisa, seja antes ou depois da coleta dos dados, independente do motivo e sem nenhum prejuízo a sua pessoa. O (a) Sr (a) não terá nenhuma despesa e também não receberá nenhuma remuneração. Os resultados da pesquisa serão analisados e publicados, mas sua identidade não será divulgada, sendo guardada em sigilo. Para qualquer outra informação, o (a) Sr (a) poderá entrar em contato com o pesquisador no endereço Rua Joaçaba, 1.011, Centro, Águas de Chapecó-SC, pelo telefone (49-988336743), ou poderá entrar em contato com o Comitê de Ética em Pesquisa – CEP/UFFS, na Rua General Osório, 413D, Ed. Mantelli, 3º andar, Chapecó-SC, telefone (49) 20493130.

#### Consentimento Pós-Informação

Eu, \_\_\_\_\_, fui informado sobre o que o pesquisador quer fazer e porque precisa da minha colaboração, e entendi a explicação. Por isso, eu concordo em participar do projeto, sabendo que não vou ganhar nada e que posso sair quando quiser. Este documento é emitido em duas vias que serão ambas assinadas por mim e pelo pesquisador, ficando uma via com cada um de nós.

\_\_\_\_\_  
Assinatura do participante

Data: \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_

\_\_\_\_\_  
Assinatura do Pesquisador Responsável

## ANEXO A – LINHAS DE CRÉDITO PRONAF

Linha	Finalidade/Empreendimento	Condições	Taxa de Juros
PRONAF Custeio	Para financiamentos destinados ao cultivo de arroz, feijão, mandioca, feijão caupi, trigo, amendoim, alho, tomate, cebola, inhame, cará, batata-doce, batata inglesa, abacaxi, banana, açaí, pupunha, cacau, baru, castanha de caju, laranja, tangerina, olerícolas e erva-mate.	Para uma ou mais operações de custeio que, somadas, atinjam o valor de até R\$ 250 mil por mutuário no ano-safra.	2,5% a.a.
	Para financiamentos de cultivos em sistemas de produção de base agroecológica ou em transição para sistemas de base agroecológica		
	Para o custeio pecuário destinado à apicultura, à bovinocultura de leite, à piscicultura, aos ovinos e aos caprinos.		
	Custeio de milho	Até R\$ 20 mil por mutuário em cada ano-safra	2,5 % a.a.
		Nas operações acima de R\$ 20 mil até R\$ 250 mil por mutuário no ano-safra	5,5 % a.a.
Para as demais culturas, criações ou atividades	Para uma ou mais operações de custeio que, somadas, atinjam o valor de até R\$ 250 mil por mutuário no ano-safra.	5,5 % a.a.	

Fonte: adaptado de MDA, 2016.

Linha	Finalidade/Empreendimento	Condições	Taxa de juros
PRONAF Investimento (Mais Alimentos)	I - adoção de práticas conservacionistas de uso, manejo, e proteção dos recursos naturais, incluindo a correção da acidez e da fertilidade do solo e a aquisição, o transporte e a aplicação dos insumos para estas finalidades.	Até R\$ 165 mil	2,5 % a.a.
	II - formação e recuperação de pastagens, capineiras e demais espécies forrageiras, produção e conservação de forragem, silagem e feno destinados à alimentação animal.		
	III - implantação, ampliação e reforma da infraestrutura de captação, armazenamento e distribuição de água, inclusive aquisição e instalação de reservatórios d'água, infraestrutura elétrica e equipamentos para a irrigação.		
	IV - aquisição e instalação de estruturas de cultivo protegido, inclusive os equipamentos de automação para esses cultivos.		
	V - construção de silos, ampliações e construção de armazéns destinados à guarda de grãos, frutas, tubérculos, bulbos, hortaliças e fibras, inclusive a construção e aquisição de câmaras frias.		
	VI - aquisição de tanques de resfriamento de leite e ordenhadeiras		
	Para a aquisição de animais para recria e engorda	Até R\$ 20 mil	5,5 % a.a.
Para os demais empreendimentos e demais finalidades	Até R\$ 330 mil para atividades de suinocultura, avicultura, aquicultura, carcinicultura (criação de crustáceos), e fruticultura		

Fonte: adaptado de MDA, 2016.

<b>Finalidade/empreendimento</b>	<b>Condições</b>	<b>Taxa de juros</b>
Investimento em atividades que agreguem renda à produção e aos serviços desenvolvidos pelos beneficiários do Pronaf.	Individual até R\$ 165 mil. Empreendimentos familiares rurais - até R\$ 330 mil. Cooperativas - acima de R\$ 1 milhão até R\$ 35 milhões, observado o limite individual de até R\$ 45 mil por associado ativo	5,5 % a.a.
Investimento para implantação de projetos de sistemas agroflorestais, exploração extrativista ecologicamente sustentável, plano de manejo e manejo florestal	Até R\$ 38,5 mil	2,5 % a.a.
Investimento em infraestrutura hídrica (50% do valor financiado) e demais infraestruturas de produção.	Até R\$ 20 mil	
Investimento para atividades agropecuárias, turismo rural, artesanato e outras atividades no meio rural.	Até R\$ 16,5 mil até três operações por mutuário	

Fonte: adaptado de MDA, 2016.

<b>Linha</b>	<b>Finalidade/empreendimento</b>	<b>Condições</b>	<b>Taxa de juros</b>
PRONAF Custeio e Comercialização de Agroindústrias Familiares	Custeio do beneficiamento da industrialização e da comercialização da produção	Individual até R\$ 12 mil. Empreendimentos familiares rurais até R\$210 mil. Cooperativas singulares até R\$ 10 milhões. Cooperativas centrais até R\$ 30 milhões.	5,5 % a.a.
PRONAF Cota-parce	Integralização de cota-parce.	Individual até R\$ 20 mil. Cooperativas até R\$ 20 milhões.	
PRONAF Investimento para a Reforma Agrária	Estruturação dos lotes	Até R\$ 25 mil, mais R\$ 1,5 mil para o pagamento de Ater. Bônus de até 43,396%.	0,5 % a.a.
PRONAF Custeio da Reforma Agrária	Custeio de atividades agropecuárias.	Até R\$ 7,5 mil, em até três operações.	1,5 % a.a.
PRONAF Microcrédito da Reforma Agrária	Financiamento de atividades agropecuárias desenvolvidas no estabelecimento rural.	Até R\$ 4 mil, com até três operações. Bônus de adimplência de 50 %.	0,5 % a.a.
PRONAF Produtivo Orientado de Investimento	Crédito rural com Ater para inovação tecnológica, sistemas agroflorestais, convivência com o bioma, sistema de base agroecológica ou orgânicos.	De R\$ 18 mil até R\$ 40 mil, com Ater remunerada de R\$ 3,3 mil ou R\$ 4,5 mil (região Norte) por família, dividido em três parcelas, durante três anos.	4,5 % a.a.

Fonte: adaptado de MDA, 2016.

Linha	Finalidade/Empreendimento	Condições	Taxa de juros
PRONAF Agroecologia	Investimentos para implantação de sistemas de produção agroecológicos e/ou orgânicos	Até R\$165 mil.	2,5 % a.a.
PRONAF Eco	Investimento para aproveitamento hidroenergético, tecnologia de energia renovável, tecnologias ambientais, projetos de adequação ambiental, adequação ou regularização das unidades familiares à legislação ambiental, implantação de viveiros de mudas.	Até R\$165 mil.	2,5 % a.a.
	Investimento em silvicultura.	Até R\$165 mil.	5,5 % a.a.
	Investimento em Dendê (Pronaf Eco Dendê)	Até R\$ 8,8 mil/há. Até R\$ 88 mil.	
	Investimento em Seringueira (Pronaf Eco Seringueira).	Até R\$ 16,5 mil/há. Até R\$ 88 mil	

Fonte: adaptado de MDA, 2016.

Linha	Finalidade/Empreendimento	Condições	Taxa de juros
Microcrédito Produtivo Rural - Grupo "B"	Com a metodologia do PNMPO.	Investimentos até R\$ 4 mil e bônus de adimplência de 25 % para os primeiros R\$ 12 mil	0,5 % a.a.
Microcrédito Produtivo Rural - Grupo "B"	Com a metodologia do PNMPO em municípios localizados no semiárido na área de abrangência da Sudene - envolvendo projetos de convivência com o bioma	Investimentos até R\$ 4 mil e bônus de adimplência de 40 % para os primeiros R\$ 7,5 mil	
Microcrédito Produtivo Rural - Grupo "B"	Microcrédito rural sem a metodologia do PNMPO	Investimento até R\$ 2,5 mil e bônus de adimplência de 25 % para os primeiros R\$ 7,5 mil	
PRONAF Mulher do Grupo "B"	Nas condições da linha Microcrédito Produtivo Rural - Grupo "B"	Sem metodologia até R\$ 2,5 mil, com metodologia até R\$ 4 mil.	2,5 % a.a. ou 5,5 % a.a.
PRONAF Mulher Investimento	Nas condições da Linha Pronaf Investimento (Pronaf Mais Alimentos)	Até R\$ 165 mil ou até R\$ 330 mil para atividades de suinocultores, avicultura, aquicultura, carcinicultura (criação de crustáceos) e fruticultura.	

Fonte: adaptado de MDA, 2016.