



**UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL**  
**FRANCIELE RIGODANZO**

**PROCESSO DE DIVERSIFICAÇÃO EM DUAS PROPRIEDADES RURAIS DE**  
**AGRICULTURA FAMILIAR NO MUNICÍPIO DE UBIRETAMA - RS**

**CERRO LARGO**  
**2014**

**FRANCIELE RIGODANZO**

**PROCESSO DE DIVERSIFICAÇÃO EM DUAS PROPRIEDADES RURAIS DE  
AGRICULTURA FAMILIAR NO MUNICÍPIO DE UBIRETAMA - RS**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado como requisito parcial para aprovação na disciplina de Trabalho de Curso de Administração, da Universidade Federal da Fronteira Sul - *Campus* Cerro Largo.

Orientadora: Prof<sup>a</sup>. Dionéia Dalcin, Dr<sup>a</sup>.

**CERRO LARGO**

**2014**

**DGI/DGCI - Divisão de Gestão de Conhecimento e Inovação**

RIGODANZO, FRANCIELE  
PROCESSO DE DIVERSIFICAÇÃO EM DUAS PROPRIEDADES  
RURAIS DE AGRICULTURA FAMILIAR NO MUNICÍPIO DE UBIRETAMA  
- RS/ FRANCIELE RIGODANZO. -- 2014.  
68 f.:il.

Orientador: DIONÉIA DALCIN.  
Trabalho de conclusão de curso (graduação) -  
Universidade Federal da Fronteira Sul, Curso de  
ADMINISTRAÇÃO , Cerro Largo, RS, 2014.

1. Diversificação. 2. Desenvolvimento rural. 3.  
Agricultura familiar. 4. Propriedade rural. I. DALCIN,  
DIONÉIA, orient. II. Universidade Federal da Fronteira  
Sul. III. Título.

**FRANCIELE RIGODANZO**

**PROCESSO DE DIVERSIFICAÇÃO EM DUAS PROPRIEDADES RURAIS DE  
AGRICULTURA FAMILIAR NO MUNICÍPIO DE UBIRETAMA - RS**

Trabalho de conclusão de curso de graduação apresentado como requisito para obtenção de grau de Bacharel em Administração da Universidade Federal da Fronteira Sul.

Orientadora: Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Dionéia Dalcin

Este trabalho de conclusão de curso foi defendido e aprovado pela banca em: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

BANCA EXAMINADORA

---

Prof<sup>o</sup>. Msc. Ari Söthe – UFFS

---

Prof<sup>a</sup>. Msc. Denise Medianeira Mariotti Fernandes – UFFS

---

Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Dionéia Dalcin – UFFS

## **AGRADECIMENTOS**

Inicialmente quero agradecer a Deus por proporcionar saúde e sabedoria no decorrer do curso. Agradeço aos meus Pais pela dedicação e carinho e ainda, nos momentos de dificuldades e tensão estiveram ao meu lado disponibilizando força e incentivo para continuar nesta caminhada. Agradeço também aos meus amigos pelos incentivos e força em todo o decorrer do curso. Por fim quero agradecer uma pessoa essencial para a realização deste trabalho de conclusão de curso, a Professora Dr<sup>a</sup>. Dionéia Dalcin, por toda a dedicação e orientação, sanando as dúvidas que surgiram e direcionando o trabalho para o caminho correto.

## RESUMO

Os estudos referentes à diversificação reforçam que esta é uma alternativa para o desenvolvimento das pequenas propriedades rurais, viabilizando as formas de produção nelas existentes, uma vez que, por exemplo, as *commodities* não são opções tão viáveis para essas pequenas propriedades familiares. Objetiva-se, portanto, analisar esse processo de diversificação em duas propriedades rurais, situadas no município de Ubiretama. Este estudo caracteriza-se como um estudo de multicasos, descritivo, de caráter qualitativo, de modo que se pretende analisar de forma aprofundada os objetos do estudo, com a intenção de obter novas informações e conhecimentos relacionados ao tema, acrescentando assim mais este estudo para o meio acadêmico. Finalizando a pesquisa encontrou-se, com este estudo, mudanças que ocorreram com a introdução da diversificação nas propriedades, configurando-se como uma forma de contribuição não apenas para o meio acadêmico, mas também às propriedades envolvidas, com a disponibilização desses resultados, para que possam incrementar estratégias e melhorar seu desenvolvimento na produtividade. Concluindo o estudo aceita-se as hipóteses descritivas, pois observou-se que com a diversificação de atividades nas propriedades houve o aumento da renda, e como consequência tem-se a sucessão familiar, uma vez que estimula os jovens a permanecer na propriedade (meio rural).

**Palavras-chave:** Diversificação. Desenvolvimento rural. Agricultura familiar. Propriedade rural.

## ABSTRACT

Studies on the diversification reinforce that this is an alternative to the development of small farms, making possible forms of production existing in them, since, for example, commodities are not as viable options for these small family farms. Our intention is, therefore, analyze this process of diversification in two farms situated in the municipality of Ubiretama. This study is characterized as a multi cases study, descriptive, qualitative, in order to be analyzed in depth the study objects, with the intention of obtaining new information and knowledge related to the subject, thus adding more this study for academia. Finally the research found, with this study, changes that occurred with the introduction of diversification in properties, configuring it as a form of contribution not only to the academic community, but also the properties involved, with the provision of these results, to strategies that can increase and improve development productivity. Completing the study is accepted descriptive hypotheses , since it was observed that the diversification of activities on the properties was the increase in income , and as a result we have the family succession as it encourages young people to stay in the property (half rural) .

**Keywords:** Diversification . Rural development. Family farming. Rural property.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Matriz SWOT.....	34
Figura 2: Mapa da Região das Missões e localização do município de Ubiretama...38	
Figura 3: Antes da Diversificação das atividades Propriedade 1.....	45
Figura 4: Depois da Diversificação das atividades Propriedade 1.....	45
Figura 5: Antes da Diversificação das atividades Propriedade 2.....	52
Figura 6: Depois da Diversificação das atividades Propriedade 2.....	52

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Renda/bruta Antes da diversificação Propriedade 1.....	42
Gráfico 2: Renda/bruta Depois da diversificação Propriedade 1.....	42
Gráfico 3: Renda/ bruta Antes da diversificação Propriedade 2.....	49
Gráfico 4: Renda/bruta Depois da diversificação Propriedade 2.....	49

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Matriz SWOT da propriedade 1 - Garbila. ....	46
Quadro 2: Matriz SWOT da propriedade 2 - TONN.....	53
Quadro 3: Comparativo das propriedades após a diversificação. ....	55

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	<b>12</b>
1.1 OBJETIVOS .....	13
1.1.1 Objetivo geral .....	13
1.1.2 Objetivos específicos .....	13
1.2 HIPÓTESES DESCRITIVAS DA PESQUISA.....	14
1.2.1 Justificativa.....	14
1.3 ESTRUTURA DO TRABALHO.....	15
<b>2 REFERENCIAL TEÓRICO</b> .....	<b>16</b>
2.1 DESENVOLVIMENTO RURAL .....	16
2.2 DESENVOLVIMENTO LOCAL.....	18
2.3 DIVERSIFICAÇÃO DE PROPRIEDADES.....	20
2.4 ESTUDOS REFERENTES À DIVERSIFICAÇÃO DE PROPRIEDADES .....	25
2.5 MATRIZ SWOT E FORMULAÇÃO DE SUGESTÕES ESTRATÉGICAS.....	33
<b>3 METODOLOGIA</b> .....	<b>36</b>
3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA .....	36
3.2 DEFINIÇÃO DA ÁREA DO ESTUDO.....	37
3.3 COLETA DE DADOS .....	38
3.4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS .....	39
<b>4 RESULTADOS E DISCUSSÕES</b> .....	<b>41</b>
4.1 DESCRIÇÃO E ANÁLISE DA PROPRIEDADE 1- GARBILA.....	41
4.1.2 Matriz SWOT e Sugestões Estratégicas para a Propriedade 1- Garbila .....	45
4.2 DESCRIÇÃO E ANÁLISE DA PROPRIEDADE 2 - TONN .....	48
4.2.2 Matriz SWOT e Sugestões Estratégicas para a Propriedade 2 - Tonn .....	53
4.3 COMPARATIVO ENTRE AS PROPRIEDADES GARBILA E TONN.....	55
<b>5 CONCLUSÕES</b> .....	<b>59</b>
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	<b>61</b>

<b>APÊNDICE A - Roteiro de entrevista .....</b>	<b>68</b>
---	-----------

## 1 INTRODUÇÃO

A agricultura familiar tem grande importância para a economia do Brasil, porém sabe-se que a produção em uma propriedade rural familiar é extremamente dependente de fatores externos, muitas vezes, incontrolláveis. Portanto, nota-se que é necessário não depender de apenas uma única atividade, uma vez que esta pode ter uma quebra significativa e a propriedade não ter o retorno esperado (MARTINS; LIMA; FERREIRA, 2010).

A diversificação na propriedade vem ao encontro deste problema como uma forma de solução. Quando se tem uma propriedade diversificada observam-se novas formas de se obter renda (PERONDI, 2007).

Assim sendo, ter novas famílias que estejam dispostas a suceder as unidades produtivas existentes no momento, e investir em unidades diversificadas é dizer que se está pensando em desenvolvimento rural (PERONDI, 2007).

Com isso, desenvolvimento rural/local depende muito da forma como está a agricultura. Quando observadas propriedades diversificadas e bem estruturadas nota-se como consequência uma melhor economia local, juntamente com aspectos sociais que geram o desenvolvimento (MARTINELLI; JOYAL, 2013).

A monocultura da soja predomina na região das Missões e Grande Santa Rosa. Mas, as pequenas propriedades não possuem áreas suficientes para produzir em escala para que seja sustentável a sojicultura. Com isso, a diversificação se torna uma alternativa para estas propriedades. Entre essas principais alternativas de diversificação estão a produção leiteira; a fruticultura; a suinocultura; a fruticultura; a agroindústria caseira; o turismo rural, os serviços ambientais, etc. (NETO; GODOY; NEUMANN, 2012).

Conforme Neto, Godoy e Neumann (2012), apesar da apresentação e difusão de tais alternativas, ainda é incerta a compreensão de suas potencialidades para a superação dessa problemática.

Portanto, com base nesses fatos, este trabalho pretende estudar o processo de diversificação em duas propriedades rurais situadas no município de Ubiretama. Destaca-se que elas diversificaram sua produção, buscando-se identificar se esta diversificação trouxe resultados quanto ao desenvolvimento da propriedade.

Uma vez que se considera a diversificação em pequenas propriedades fundamental para o desenvolvimento rural/local e para que a família tenha o retorno que é esperado, este projeto tem como tema o estudo do processo de diversificação dessas duas propriedades rurais de agricultura familiar do município de Ubiretama, Rio Grande do Sul.

Como problema de pesquisa lançou-se a seguinte questão: Quais as consequências da diversificação nas propriedades rurais?

Buscando responder ao problema estabeleceram-se os objetivos que serão listados a seguir.

## **1.1 OBJETIVOS**

Todas as pesquisas devem ter um objetivo determinado para saber o que se vai procurar o que se pretende alcançar e ainda, poder definir a natureza do trabalho, o tipo de problema a ser selecionado e o material a coletar (MARCONI; LAKATOS, 2010). Portanto, a seguir serão apresentados os objetivos gerais e específicos deste trabalho.

### **1.1.1 Objetivo geral**

Este trabalho tem por objetivo geral analisar o processo de diversificação de atividades em duas propriedades rurais situadas no município de Ubiretama, Rio Grande do Sul.

### **1.1.2 Objetivos específicos**

- a) Descrever as propriedades rurais;
- b) Caracterizar as propriedades antes da diversificação;
- c) Caracterizar as propriedades depois da diversificação;

d) Propor sugestões estratégicas a partir da análise do antes e depois da diversificação das propriedades.

## **1.2 HIPÓTESES DESCRITIVAS DA PESQUISA**

Segundo Marconi e Lakatos (2010), a hipótese é uma proposição que se faz na tentativa de verificar a validade de resposta existente para um problema. A hipótese é uma suposição que antecipa a constatação dos fatos. Os resultados que são encontrados no final dos estudos poderão comprovar ou rejeitar as hipóteses.

Portanto, se propôs identificar duas hipóteses descritivas, que ao final do trabalho poderão ser aceitas ou não. Apresenta-se, como hipótese inicial, que com a diversificação de atividades na propriedade nota-se o aumento da renda. A segunda hipótese afirma que o aumento da renda faz com que os jovens permaneçam na propriedade (meio rural/ sucessão familiar).

### **1.2.1 Justificativa**

Este trabalho justifica-se pelo fato de a Região das Missões ser constituído de pequenas propriedades, com 84,73% das propriedades rurais familiares ocupando 25% da área da região (IBGE, 2006). Sendo assim, necessitam de atividades que se diversifiquem para viabilizar sua permanência e sustentabilidade. Além das atividades comuns, como criação e produção, têm-se atividades como as agroindústrias, que vêm ganhando força e promovendo o desenvolvimento das famílias e propriedades.

Ainda, pode-se destacar o fato de o município de Ubiretama ser considerado rural, pois, conforme dados do IBGE (2010), a população era de 2.296 pessoas, sendo 1.796 residentes na área rural e 500 pessoas residindo na área urbana. Portanto, nota-se que para o município de Ubiretama a área e a população rural são de extrema relevância.

Outro dado interessante e que merece destaque é quanto à economia do município, sendo que a agropecuária tem grande importância para o produto interno bruto (PIB), correspondendo a 45,81%. A maior contribuição para o PIB está no setor de serviços, com 49,73%, porém, mesmo assim, a agropecuária é de suma importância. O setor da indústria é o que menos contribui, com apenas 4,45% (IBGE, 2006).

Para a pesquisadora, o trabalho possui grande importância, pois vive no meio rural e percebe que são necessários estudos para as propriedades familiares, no sentido de ajudar o entendimento dos processos de desenvolvimento e de proporcionar contribuições e melhorias para a agricultura. Portanto, este projeto estudará a forma como ocorre o processo de diversificação e posteriormente fará uma análise do mesmo. Outro fator importante refere-se ao fato de se ter poucos estudos do meio rural para a região das Missões/Rio Grande do Sul.

### 1.3 ESTRUTURA DO TRABALHO

Este trabalho está estruturado da seguinte forma: inicialmente tem-se a introdução, abordando de forma geral o tema a ser estudado e o problema da pesquisa, bem como o objetivo geral e os objetivos específicos que se pretende atingir com sua realização. Após, apresenta-se a justificativa do estudo.

A segunda parte é composta pelo referencial teórico, abordando os assuntos do desenvolvimento rural e local, e estudos referentes à diversificação das propriedades, assim como a descrição da Análise SWOT, uma vez que é um instrumento de análise interno e externo relevante para este estudo.

Na terceira parte apresenta-se a metodologia adotada no estudo, na qual se caracteriza a pesquisa e onde é definida a área do estudo, bem como o seu objeto de estudo.

Em seguida descreve-se como foi realizada a coleta dos dados. E Por fim, são expostos os resultados e discussões, assim como as conclusões obtidas com a realização do estudo e as referências utilizadas para a sua elaboração.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

Nesta seção encontra-se o embasamento teórico desta pesquisa, quanto ao desenvolvimento rural, desenvolvimento local e diversificação de propriedades. Esses referenciais são estudados para o melhor entendimento deste projeto, com a intenção de atingir os objetivos propostos no estudo.

### 2.1 DESENVOLVIMENTO RURAL

O debate em torno do conceito de desenvolvimento é muito rico, principalmente quanto à distinção entre desenvolvimento e crescimento econômico, pois muitos autores atribuem apenas os incrementos constantes no nível de renda, como condição para se chegar ao desenvolvimento (OLIVEIRA, 2002).

Internacionalmente esse debate ganha importância a partir da constatação da profundidade das transformações sociais, econômicas e ambientais operadas pela modernização da agricultura (CONTERATO, 2008).

Já, no Brasil, o desenvolvimento rural começou a ser uma preocupação relevante a partir do ano de 1990, quando a agricultura familiar passou a focar no fortalecimento dos processos de desenvolvimento das áreas rurais. Outro fato que fez o aumento dos estudos foi o limite do desenvolvimento agrícola e a importância das atividades não agrícolas e da pluriatividade (CONTERATO, 2008).

Segundo Ellis e Biggs (2001, *apud* CONTERATO, 2008) são identificadas as trajetórias do conceito de desenvolvimento rural. A partir de 1950 o desenvolvimento era muito ligado à ideia de modernização da agricultura. Nos anos 1960 a transferência de tecnologia da Revolução Verde e a modernização eram grandes debates. Durante os anos 1970 são intensificadas as políticas agrícolas e grande adesão dos agricultores por tecnologias com o propósito de um desenvolvimento rural integrado, com a participação de entidades de extensão rural. Com a chegada dos anos 80 começa o debate para políticas de diminuição da pobreza no meio rural,

que é intensificado nos anos 90 com criação de créditos, redes de segurança rural e extensão dos recursos previdenciários.

O desenvolvimento rural, segundo Navarro (2001), passou por algumas expressões até chegar ao desenvolvimento rural como é conhecido hoje. A primeira expressão é do desenvolvimento agrícola, que possui por base propriamente o material da produção agropecuária, suas facetas e evolução, como por exemplo, área plantada, produtividade, entre outros aspectos produtivos. Outra expressão é o desenvolvimento agrário, que refere-se a interpretações acerca do mundo rural, em suas relações com a sociedade maior, em todas as suas dimensões, e não apenas à estrutura agrícola, ao longo de um dado período de tempo. A terceira expressão é denominada desenvolvimento rural, diferenciando-se das outras por uma característica que trata de uma ação que trará mudanças em um determinado ambiente rural.

Como quarta expressão, Navarro (2001) destaca o desenvolvimento rural sustentável, que se refere tão somente aos padrões ambientais requeridos em ações movidas sob a ótica do desenvolvimento rural. E, por fim, a última expressão: desenvolvimento local, que às vezes é confundida com as demais expressões.

Para Navarro (2001), a definição de desenvolvimento rural tem variado ao longo do tempo, embora nenhuma das propostas tenha deixado de destacar a melhoria do bem-estar das populações rurais como objetivo final desse desenvolvimento. A diferença que o autor destaca está nas estratégias escolhidas, na hierarquização dos processos e nas ênfases metodológicas.

Kageyama (2008) afirma que o desenvolvimento rural envolve um processo multidimensional com aspectos socioculturais, econômicos, políticas ambientais e institucionais e não apenas uma concepção de crescimento econômico.

Segundo Veiga (2000), não existe “o desenvolvimento rural” como fenômeno visível e separado do desenvolvimento urbano. O desenvolvimento é um processo complexo, por isso, muitas vezes se recorre ao recurso mental de simplificação, estudando separadamente o desenvolvimento econômico, por exemplo. Ou ainda, como propõe Veiga, pode-se estudar separadamente o sentido rural do desenvolvimento.

Pode-se dizer que pensar no desenvolvimento em si, é pensar na saúde, renda, lazer, educação e tantas outras variáveis que podem afetar a qualidade de vida da sociedade (OLIVEIRA, 2002).

Portanto, o desenvolvimento rural envolve muitos aspectos, como os citados anteriormente. Nota-se, também, que é necessário ver o desenvolvimento nas suas particularidades, um exemplo disto é que a região do norte do Brasil é extremamente diferente da região sul, abrangendo nessas diferenças tanto aspectos econômicos, sociais, culturais e ambientais. Desse modo, devem ser estudadas e trabalhadas de formas distintas.

## 2.2 DESENVOLVIMENTO LOCAL

Entender o desenvolvimento rural é de grande importância para compreender melhor o próximo assunto que será tratado neste trabalho: o desenvolvimento local. O desenvolvimento rural abrange não apenas aspectos econômicos ou ambientais, mas todos os aspectos que possam influenciar a vida das pessoas, inclusive as características de cada região.

O desenvolvimento local pode ser observado de diversas formas, dependendo de quem as observa como, por exemplo, algumas entidades governamentais que vêem o desenvolvimento local pelo seu aspecto econômico. Porém, quando se volta para a globalização, ela nos mostra que o desenvolvimento local necessita da diferenciação de cada região e das comunidades envolvidas (MARTINELLI; JOYAL, 2013).

No Brasil é evidente que os programas de caráter microrregional possuem sucesso mais significativo do que no âmbito macrorregional (VEIGA, 2006). Isto só reforça a ideia de se promover o desenvolvimento local.

Segundo MARTINS (2002), a atual forma de se pensar e planejar o desenvolvimento é dotá-lo de um caráter mais humano, no sentido de considerar o homem simultaneamente como sujeito e beneficiário. Trata-se, então, de uma intenção óbvia, isto é, que as pessoas devem participar ativamente e não apenas serem beneficiárias do desenvolvimento.

Martinelli e Joyal (2013) afirmam que é essencial pensar no desenvolvimento num contexto local, reforçando as preocupações com os aspectos sociais. Outras visões ainda destacam o desenvolvimento econômico, porém sem questionar o padrão atual de desenvolvimento, em termos particulares. Dessa forma, enfatiza-se a relevância da globalização na realidade atual, exigindo ajustes estruturais na economia e nas organizações, para se adaptar ao novo contexto globalizado. Dá-se, assim, grande importância aos aspectos econômicos, porém com uma boa ênfase nas questões locais e com uma preocupação elementar, porém já existente, com o desenvolvimento em termos sociais.

Para Buarque (1999), o desenvolvimento local é um processo endógeno registrado em pequenas unidades territoriais e comunidades, capaz de promover o dinamismo econômico e a melhoria da qualidade de vida da população. Ele representa uma transformação nas bases econômicas e na organização social em nível local, resultado da mobilização da sociedade, explorando as suas capacidades e potencialidades específicas.

Esse processo deve ser consistente e sustentável, o desenvolvimento deve elevar as oportunidades sociais e a viabilidade e competitividade da economia local, aumentando a renda e as formas de riqueza, ao mesmo tempo em que assegura a conservação dos recursos naturais (BUARQUE, 1999).

Mahbub Ul Haq (1978, *apud* MARTINS, 2002), p. 3, afirma que:

O desenvolvimento deve ser uma ação de enfrentamento real às piores manifestações da pobreza, objetivando a igualdade de opções e não de renda. A oportunidade de escolha, o direito à liberdade e a condição das pessoas de optarem e buscarem por melhores condições de vida formam, pois, o cerne do conceito de desenvolvimento humano (MAHBUB UL HAQ (1978, *apud* MARTINS, 2002), p. 3) .

Buarque (1999) ressalta que, apesar de constituir um movimento de forte conteúdo interno, o desenvolvimento local está inserido em uma realidade mais ampla e complexa, com a qual interage e da qual recebe influências e pressões positivas e negativas. O desenvolvimento local está associado, normalmente, a iniciativas inovadoras e mobilizadoras da coletividade, articulando as potencialidades locais nas condições dadas pelo contexto.

Ainda segundo Buarque (1999), p.9:

As experiências bem-sucedidas de desenvolvimento local decorrem, geralmente, de um ambiente político e social favorável, expresso por uma mobilização, e, principalmente, de convergência importante dos atores sociais do município ou comunidade em torno de determinadas prioridades e orientações básicas de desenvolvimento (BUARQUE (1999), p.9).

Como exemplo disso Martins (2002), p.3, expõe que:

Na Europa, o Comitê Econômico e Social das Comunidades Europeias (Comitê, 1995) concebe o desenvolvimento local como um processo de reativação da economia e de dinamização de uma sociedade local, com base no aproveitamento ótimo dos recursos endógenos, objetivando o crescimento da economia, a criação de emprego e a melhoria da qualidade de vida. Observa-se uma clara preocupação com a geração de emprego e renda, que tem sido a tônica na Europa, aparecendo de forma contundente também aqui no Brasil (MARTINS (2002), p.3).

Como cada comunidade, ou região, possui capacidades e potencialidades específicas, deve-se enfatizar o melhoramento ou a própria diversificação dos produtos ou serviços que essas comunidades podem oferecer, ocorrendo o que Buarque (1999) ressalta: que esse processo seja sustentável e viável para a economia local.

### 2.3 DIVERSIFICAÇÃO DE PROPRIEDADES

Como visto no item anterior, o processo de desenvolvimento local deve ser consistente e sustentável. Uma forma para que isso ocorra é a diversificação, fazendo, assim, com que a propriedade possa ter novos produtos e mais renda.

A diversificação, vista no âmbito de uma empresa, é tida como uma estratégia de desenvolvimento onde a empresa, tendo pontos fortes, e o mercado apresentando oportunidades, pode-se procurar novos mercados, novos clientes e novas tecnologias. Pode, ainda, aumentar as vendas por meio da expansão para novos mercados geográficos, como pode desenvolver novos produtos e serviços, através de novas características, como variações de tamanho, embalagens, entre outros (HERRERA; ABREU; SIQUEIRA, 2003).

A área estratégica é de muita importância para a sobrevivência de empresas, a criação de produtos diversificados com maior valor agregado, custos competitivos e em tempo mais curto (GIANEZINI *et al.*, 2011).

Segundo Daft (2001, *apud* GIANEZINI *et al.*, 2011) ainda no âmbito das empresas pode-se dizer que a diversificação é uma forma de sobrevivência das mesmas no mercado, quanto maior o grau de diversificação melhor serão os resultados econômicos e o desempenho da empresa.

Já no âmbito das propriedades rurais, de acordo com Perondi (2007), foi nos anos de 1990 que a diversificação nas propriedades rurais familiares passou a ser abordada, com o tema “meios de vida” ou “subsistência”, o qual passou a ser analisado no campo da sustentabilidade, devido ao trabalho de Chambers e Conway, *Sustainable rural livelihoods: practical concepts for the 21st century*, apresentado na Conferência da ONU sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento, no ano de 1992. Desde então, surgiram outros trabalhos focando essa abordagem.

No que se refere ao desenvolvimento de estratégias de diversificação, o Brasil não pode dizer que possui limitadores, como a falta de terra ou demais recursos naturais, fatores que ocorrem em alguns países subdesenvolvidos (PADILHA, 2009).

A diversificação da matriz de produção das atividades no meio rural surge com o intuito de melhorar as estratégias competitivas das organizações produtivas e como resposta às mudanças das preferências dos consumidores, fortalecendo assim as bases socioeconômicas de uma região (GIANEZINI *et al.*, 2011). Além disso, a diversificação é uma forma de reduzir riscos, sendo compreendida como auto-segurança da variação da renda (PADILHA, 2009).

Ellis (1998, *apud* PERONDI, 2007), define a diversificação dos meios de vida como o processo pelo qual as famílias rurais constroem um diversificado portfólio de atividades e de capacidades de apoio social para melhorar o seu padrão de vida.

Ainda, segundo Santos (2013), uma propriedade rural pode ser estimulada à diversificação como, por exemplo, tendo bons preços e boa demanda de determinado produto.

Com isso, a diversificação na agricultura familiar traz o benefício da não dependência de apenas um sistema de cultivo e criação na unidade produtiva. Não

importando se a área de produção seja pequena, porque mesmo assim traz viabilidade e rentabilidade (SANTOS, 2013).

Portanto, a diversificação pode ser avaliada como uma condição indispensável à sobrevivência e à competitividade dos territórios rurais, no alcance em que garante a biodiversidade, promove o mercado de trabalho mantendo a população, cria riqueza por meio de novas oportunidades de negócio e gera dinâmicas em torno de agentes de desenvolvimento local (SOBER, 2003).

Ellis (2000, *apud* PERONDI e SCHNEIDER, 2005), p. 3 acredita que:

O desenvolvimento endógeno se explica pela própria capacidade de diversificação dos meios de vida. A ideia de diversidade em processos sociais e econômicos se reflete em fatores que pressionam e oportunizam à família, a adaptação e diversificação de seu meio de vida e, por consequência, de seu meio rural, do local e da própria região (ELLIS (2000, *apud* PERONDI e SCHNEIDER, 2005), p. 3) .

Assim, a estratégia de diversificação no meio rural adquire relevância quando as demais alternativas de expansão não são satisfatórias, pela falta de dinamismo dos mercados possíveis, fazendo, assim, com que a agricultura tenha uma variedade de possibilidades para se dinamizar (GIANEZINI et. al., 2011).

Segundo Barrett, Reardon e Webb (2001, *apud* GIANEZINI et al., 2011), p. 3:

Os principais motivos de diversificação adotados pelas famílias rurais, nos cenários do agronegócio, emergem naturalmente para reduzir ou alternar o período de retorno obtido pelo uso da terra, em razão de diferentes falhas de mercado, como o crédito, ou para entrada em nichos de mercado que envolva altos retornos, bem como do gerenciamento do risco *ex-ante* e para lidar *ex-post* com os problemas adversos encontrados (BARRETT, REARDON E WEBB (2001, *apud* GIANEZINI et al., 2011), p. 3).

Nesse sentido, Padilha (2009) afirma que são poucos os agricultores que têm a fonte de renda vinda de uma única origem, com apenas uma atividade específica.

A nova forma de produção agrícola, as “*commodities*”, faz com que as pequenas propriedades rurais sofram os reflexos da transformação, visto que esta é uma estratégia que fragiliza e limita as alternativas de desenvolvimento dos

produtores que não têm potencial para acompanhar este modelo de produção (PADILHA, 2009).

Conforme estudo de Perondi (2007), é fundamental a diversificação nas propriedades. O autor descreve que, na crise da safra de 2004/2005, em decorrência da estiagem, a diversificação trouxe uma maior renda total e um meio de vida rural mais sustentável. Porém, a diversificação endógena somente com *commodities* agrícolas reduz os benefícios, resultando em trajetórias com menor renda e sustentabilidade. Quanto maior a diversidade de um meio de vida rural maior sua sustentabilidade.

Perondi (2007), em seu estudo, confirma a afirmação anterior, pois as famílias com mais de quatro tipos de renda obtiveram um valor de renda 5,5 vezes maior que o das famílias com menos tipos de renda (menos diversificação). E, além de maior renda, as famílias correm menos riscos e otimizam os recursos disponíveis.

Portanto, sabe-se que a diversificação é importante para o meio rural. Mas deve se levar em consideração o sustento diferenciado em suas causas e efeitos, em virtude da locação, da demografia, da vulnerabilidade, do nível de renda, da educação, entre outros fatores (PADILHA, 2009). Ellis (1998, *apud* PADILHA, 2009) salienta a relevância dos contextos locais e do direcionamento de políticas locais para circunstâncias locais.

Segundo Kageyama, 2003 p.4:

A diversificação da renda é uma forma para se sair do estado de pobreza, é um processo que pode acontecer de diferentes maneiras: constituindo um expediente de sobrevivência usado pelos mais pobres, apenas para continuar residindo na área rural, ou proporcionando um complemento de renda que viabiliza a modernização da atividade agrícola e alguma acumulação de capital. Além disso, pode se tornar uma forma de seguro contra os riscos climáticos e econômicos, fazendo assim com que as famílias caiam abaixo da linha de pobreza nos períodos de escassez agrícola ou de preços baixos e, ainda, as rendas que complementam podem aumentar as chances de obter novos ativos físicos ou qualificações que ajudem a sair do patamar de pobreza em longo prazo (KAGEYAMA, 2003 p.4).

Kageyama (2003) refere que os formatos mais comuns de diversificação são o acordo de atividade agrícola própria com o assalariamento em outra propriedade

agrícola, ou com o assalariamento em atividade não agrícola, qualificado ou não, ou a combinação entre agricultura, assalariamento e atividade autônoma não agrícola.

Conforme Schneider (2010), a diversificação pode acontecer tanto através de estratégias de reação a uma situação de crise, precariedade ou necessidade, como por via de estratégias de adaptação ou escolha, o que ocorre quando há a construção proativa de alternativas econômicas, técnicas, sociais, por meio de iniciativas e novos investimentos.

Barret, Reardon e Webb (2001, p.1, tradução da autora) identificam:

Vários motivos que levam os indivíduos e famílias a diversificar seus ativos, renda e atividades. O primeiro grupo de motivos refere-se ao que tradicionalmente se designa como fatores que empurram, que são: a redução de riscos, a resposta em relação à diminuição do retorno do uso de um determinado fator, como por exemplo a diminuição da mão de obra, altos custos, limitações de liquidez, etc.

O segundo grupo de motivos compreende os fatores que “puxam” a diversificação, esta é orientada por forças locais de crescimento, como a existência de agricultura comercial ou a proximidade dos centros urbanos, que criam oportunidades para a diversificação das fontes de renda (BARRET, REARDON E WEBB (2001, p.1, tradução da autora).

A agricultura em tempo integral e a especialização trazem pouco desenvolvimento rural e aparecem nos extremos da distribuição: ou como fruto da pobreza extrema, em regiões que nem se possui alternativas econômicas à pequena propriedade, ou como uma escolha das grandes propriedades especializadas, geralmente em algumas *commodities* agrícolas (KAGEYAMA, 2003).

Assim, a diversificação nas propriedades pode oferecer uma contribuição decisiva ao desenvolvimento rural em vários níveis (ELLIS, 2000, *apud* SCHNEIDER, 2010).

Portanto, com tudo que foi apresentado anteriormente sobre a diversificação nas propriedades rurais, pode-se dizer que esse processo é fundamental para a continuação e desenvolvimento da agricultura familiar, viabilizando assim que as famílias tenham mais renda e melhores condições de vida.

## 2.4 ESTUDOS REFERENTES À DIVERSIFICAÇÃO DE PROPRIEDADES

Nesta seção apresentam-se alguns estudos que foram encontrados nos sites de repositórios digitais (Lume) da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, e nos Anais dos Congressos da SOBER- Sociedade Brasileira de Economia, Administração e Sociologia Rural. Pesquisou-se no repositório Lume com as palavras: diversificação de propriedades rurais. Foram encontrados 1.060 estudos na diversificação, porém desses extraiu-se 10 trabalhos (entre artigos e dissertações de graduação, mestrado e doutorado) que abordavam o tema procurado, identificados após leitura do resumo.

Nos Anais da SOBER pesquisou-se por: diversificação, referente aos anos de 2013 e 2014. Optou-se por esses dois anos por serem as pesquisas mais recentes sobre o assunto. No ano de 2013 encontrou-se sete arquivos sobre diversificação, dos quais retirou-se cinco para análise. No ano de 2014 foram encontrados quatro itens, dos quais extraiu-se dois. Essa pesquisa de trabalhos foi realizada para serem lidos e apresentados nesta seção, com a intenção de mostrar ao leitor a relevância e atualidade do tema, totalizando onze estudos extraídos dos Congressos da SOBER.

A seguir serão apresentados os dezessete trabalhos extraídos desses dois repositórios digitais.

Em seu estudo, Rocha (2013), procurou identificar a importância da diversificação para autoconsumo nas propriedades rurais de Três Passos, levando em consideração como esse tipo de produção influencia na qualidade de vida, na situação econômica e na segurança alimentar. Como resultado final do estudo, a autora identificou que a diversificação para o autoconsumo nas propriedades rurais de Três Passos é uma prática recorrente, e está ligada ao fato de se produzir os alimentos consumidos pela família e proporcionar uma segurança alimentar para os seus membros. Outro fator importante diz respeito à situação econômica, pois se não fossem produzidos alimentos para o autoconsumo, as famílias teriam que produzir mais produtos destinados à venda, ficando assim vulneráveis aos preços de venda e à qualidade e segurança de alimentos adquiridos do mercado.

Erlo (2013) propôs avaliar como a produção de uva poderá ser uma alternativa de diversificação da renda para o agricultor familiar no município de São

Francisco de Paula. Para realizar esse estudo o autor entrevistou nove produtores de uva, com um questionário que apresentava doze questões abertas, possibilitando aos entrevistados uma maior liberdade nas respostas. Os resultados do estudo apresentaram que, para que os produtores rurais de pequenas propriedades da região de São Francisco de Paula possam fazer do cultivo da uva uma forma de diversificação de renda, é necessário que diversifiquem suas culturas com a introdução de algumas variedades de uvas, que de preferência sejam direcionadas para a produção de sucos. Ainda, que com o apoio da Emater e Secretaria da Agricultura formariam uma cooperativa desses pequenos produtores para processar a uva e agregar valor ao produto, sendo que os investimentos com novas variedades e equipamentos se tornariam viáveis.

Santos (2013) analisou os motivos que permeiam a diversificação e a especialização na agricultura familiar do município de Arvorezinha/RS. Inicialmente é apresentada uma caracterização do município em estudo. Foram entrevistados oito produtores rurais para a realização do estudo. Nas considerações finais destacou-se o fato de o crédito rural ser um dos fatores positivos para incentivar a diversificação nas unidades produtivas familiares. A autora ressalta os fatores da demanda de produtos agropecuários com preços atrativos, a conquista de novos mercados e a ampliação dos já existentes, assim como a valorização do produto agrícola, fazendo com que os agricultores tenham motivações para a diversificação ou a especialização nas pequenas propriedades. A autora ainda destaca o fato de que o município de Arvorezinha/RS poderia ser ainda mais diversificado se houvesse mais políticas públicas para esse fim.

Corrêa (2011) visou analisar a agroindustrialização da produção leiteira em pequenos empreendimentos rurais como forma de promover a diversificação produtiva no município de Quaraí/RS. Para realizar o estudo a autora realizou entrevistas com onze atores sociais envolvidos na atividade leiteira no município. Os resultados encontrados na pesquisa ressaltam o envolvimento de todos os membros das famílias nas atividades, com forte tendência do filho assumir as responsabilidades que são exercidas pelos pais, fazendo assim a sucessão familiar. Outros fatores importantes encontrados pela autora foram a agroindustrialização do leite como forma de elevar o potencial das famílias rurais, assim como vincular

gerações nas atividades agrícolas e assegurar a família rural no meio rural, amenizando o êxodo rural e estimulando a qualificação para permitir estratégias ao mercado.

Em seu estudo, Santin (2011) analisou a citricultura na composição e diversificação da renda em unidades de produção familiar: um estudo de caso no município de Constantina/RS descreve o sistema de produção implementado por um agricultor familiar, baseado na diversificação da produção por meio da avaliação de indicadores econômicos, compreendendo o papel da citricultura no processo da diversificação e da geração de renda. Nesse estudo, as conclusões encontradas pelo autor são que, além de gerar mais renda para o produtor rural, a diversificação contribui significativamente para a permanência do homem no meio rural, viabilizando melhores condições de vida, ajudando a elevar a auto estima e promovendo o desenvolvimento econômico.

Schäffer (2011) propõe, em seu estudo, a diversificação de atividades agrícolas na agricultura familiar do município de Sertão Santana/RS, a partir do programa municipal de incentivo à viticultura, analisando o papel da diversificação de atividades agrícolas para a sustentabilidade dos agricultores familiares. Como resultados do estudo o autor destaca que a diversificação vem sendo implementada em complementação e substituição ao monocultivo das culturas de fumo e arroz irrigado, como uma forma de agregação de renda, estabilização econômica e manutenção das famílias nas propriedades rurais.

Watanabe (2009), em sua tese intitulada “Diversificação de *commodities* no uso da terra na agricultura do Estado do Paraná, Brasil”, procurou analisar o uso da terra na agricultura do Estado do Paraná e os fatores que condicionam esse uso, a maneira como ocorre a diversificação agrícola e a forma em que essa se reflete nas questões socioeconômicas das populações envolvidas. Os resultados obtidos no estudo apresentam que a diversificação das *commodities* agrícolas do Estado do Paraná tem se mostrado difundida em todo o estado. Não há regiões focadas em uma única ou poucas alternativas de produção. Ainda, pode-se observar que ao longo dos dez anos em que a autora calculou os índices foram encontrados resultados que mostram o aumento da diversificação no Estado no decorrer dos anos.

Perondi (2007) apresenta em sua tese intitulada “Diversificação dos meios de vida e mercantilização da agricultura familiar”, a questão da dependência de *commodities* agrícolas e as consequências, e como o processo de mercantilização interfere na capacidade de diversificação dos meios de vida no meio rural. O estudo foi realizado no município de Itapejara d’Oeste/Paraná. Com a pesquisa o autor pode identificar a composição da renda agrícola ou não agrícola, estimar a diversidade da renda e a sustentabilidade dos meios de vida e tipificar e avaliar as trajetórias de diversificação dos agricultores familiares. Como resultados, o autor apresenta que as famílias com diversidade possuem maior renda, e que uma maior diversidade de renda corresponde a um meio de vida rural mais sustentável. As crises provocadas por estiagens podem ser menos sentidas pelas famílias que possuem diversificação do que pelas famílias que lidam somente com *commodities*.

Sitoe (2010), em sua tese apresentada ao Programa de Pós-graduação em Desenvolvimento Rural da UFRGS, intitulada “Diversificação produtiva e de atividades de geração de renda: uma análise da produção hortícola no cinturão verde da cidade de Maputo - Região Sul de Moçambique”, indicou como objetivo geral: identificar e analisar as estratégias de sustento familiar e analisar os mecanismos de proteção social do Estado para os produtores idosos. Dentre os objetivos específicos o autor procurou estimar a renda hortícola, testar se existe uma relação entre o nível de diversificação agrícola e a renda hortícola. As zonas verdes de Moçambique são regiões onde as famílias rurais procuram gerir as incertezas de renda e consumo por meio da diversificação das suas atividades e fontes de renda. Como resultado final do estudo o autor esclarece que a população rural de Maputo tem se diversificado bastante, porém ressalta que estariam dispostos a diversificar mais com o apoio do Estado, uma vez que o estado é fundamental para obtenção de assistência técnica e facilitar o acesso ao crédito. O Estado é atuante, porém poderiam ser mais intensificados os investimentos, como, por exemplo, nas áreas de saúde, educação, segurança e infraestruturas, ocorrendo assim não só o crescimento da economia em geral, mas também estreitando as ligações urbano-periurbano.

Padilha (2009) elaborou em sua tese de doutorado uma estrutura de análise que permitiu observar o desenvolvimento da estratégia de diversificação de sustento

em propriedades rurais e o processo da capacidade absorptiva no turismo rural. Foram estudadas três propriedades rurais: Fazenda Pedras Brancas, Fazenda do Barreiro e Fazenda Tropeiro Camponês. Em determinadas regiões do Brasil as atividades produtivas não alcançam a competitividade que é imposta pelo setor, algumas famílias sobrevivem de rendimentos como a aposentadoria, outros acabam abrindo mão de seus meios de produção ao migrar para as cidades em busca de oportunidades de trabalho que proporcionem a garantia de sustento familiar. Porém, alguns insistem em permanecer no meio rural e desenvolvem estratégias que geram renda e a garantem a subsistência da família. O turismo rural é uma dessas estratégias.

Como resultado, a autora indica que o turismo rural é um setor que se encontra em expansão, principalmente pela alta procura de pessoas que vivem nas cidades e o procuram para aliviar o estresse. Outro fator importante destacado é a falta de oferta de capital financeiro, que muitas vezes limita o desenvolvimento de negócios. A falta de linhas específicas para o setor de turismo rural, com juros viáveis, compromete a viabilidade e continuidade do projeto e influencia o seu desenvolvimento e a geração de empregos. Cada propriedade ou fazenda possui suas peculiaridades, a forma como cada produtor investe na infraestrutura e melhorias vão fazer ou não o sucesso do negócio. O turismo rural só é possível quando a família tem acesso aos recursos e conhecimentos existentes, aprimorando assim o negócio e, como consequência, garantindo o sustento e sua fixação no meio rural.

Rambo, *et al.* (2012) apresentam referenciais teórico-metodológicos de análise da diversificação dos meios de vida rural; como informantes utilizaram produtores de tabaco do município de Arroio do Tigre/Rio Grande do Sul. Os autores buscaram construir instrumentos de pesquisa para mostrar e relacionar a diversificação dos meios de vida com as condições de vida. Os meios de vida dos agricultores possuem influências das relações sociais, das instituições e organizações atuantes, em diferentes escalas, ao longo do tempo e das condições ambientais, e não apenas de aspectos econômicos. Ainda, segundo os autores, compreender as estratégias desenvolvidas pelas famílias com base em suas capacidades, conhecimentos e trajetórias locais torna-se importante frente ao

reconhecimento de que o futuro do meio rural será determinado pelo modo como os agricultores e demais atores vinculados ao rural serão capazes de agir e explorar a diversidade.

Olimpo, Aguiar e Simões (2012), destacam em sua pesquisa bibliográfica a importância da diversificação da produção agrícola para a valorização da agricultura familiar na manutenção da família no campo e na contribuição de um desenvolvimento sustentável em aspectos econômicos, sociais e ambientais. Os autores afirmam que a diversificação vem surgindo como forma de complemento e substituição do monocultivo, como agregação de renda aos produtores e subsistência das famílias, mas principalmente é uma válvula de escape para riscos econômicos e fixação do homem no campo.

Araújo, Simioni e Winckler (2012) analisaram alguns parâmetros de eficiência econômica de propriedades rurais fumicultoras, relacionando-os com diferentes níveis de diversificação e disponibilidade de fatores de produção. Os autores dividiram as propriedades em quatro grupos: especializadas, baixa diversificação, média diversificação e alta diversificação, e submeteram os dados à análise estatística multivariada. Segundo os autores, os resultados indicaram a alta rentabilidade por área nas propriedades especializadas na cultura do fumo, enquanto que a diversificação é dependente de maior disponibilidade de área, mão de obra e capital. Por fim, concluíram que, para substituir a cultura do fumo nas propriedades com grande limitação de área, são necessárias políticas que proporcionam a tecnificação de atividades para gerar renda compatível e suficiente para a manutenção das famílias.

Gianezini, *et al.* (2012) apresentaram seu trabalho intitulado “Diversificação produtiva e estratégias competitivas para o desenvolvimento regional: um estudo na Quarta Colônia - RS”. O estudo está caracterizado como estudo de caso de modo exploratório. Os autores descrevem três elementos que ilustram o contexto socioeconômico da Quarta Colônia, a geração de riquezas, sua distribuição e nível de desenvolvimento, e estratégias de diversificação das atividades. Com a realização do estudo os autores compreendem como surgem e se desenvolvem as atividades de diversificação produtiva e as estratégias competitivas, assim como os principais agentes envolvidos. Também observam que os municípios da região da

Quarta Colônia possuem potencialidades a serem exploradas, mas que dependem de uma maior integração entre habitantes e entidades promotoras capazes de dinamizar as potencialidades com ferramentas de estratégias competitivas e de diferenciação de seus produtos. Outro elemento apontado pelos autores é que as agroindústrias devem mostrar interesse no atendimento às novas legislações em seus sistemas de produção, desenvolver melhorias dos produtos, assim como padronização de processos e aprimoramento da eficiência.

Em seu estudo, Padilha, *et al.* (2012) investigaram as possibilidades de exploração dos recursos hídricos como uma alternativa de implementação de estratégias de diversificação, pautadas em turismo e lazer nas propriedades rurais do município de Sarandi. A pesquisa foi classificada como estudo de caso exploratório e com dados qualitativos e quantitativos. Os autores afirmam que o turismo rural é uma oportunidade de oferecer produtos naturais de origem local ou regional, bem como a gastronomia típica e o conhecimento da cultura local; qualquer que seja a forma com que é oferecido, o produto turismo rural é uma alternativa de diversificação de renda da pequena propriedade. O objetivo final é agregar valor à propriedade e não modificá-la. As propriedades apenas abrem suas portas para os visitantes, sendo o turismo mais uma atividade rentável, porém, paralela às existentes. Ainda, é necessária uma análise da capacidade financeira e empreendedora do produtor rural para que tenha as condições de implantar o turismo rural. Outro fator importante que os autores ressaltam é a necessidade de qualificação das propriedades rurais para a implantação de turismo rural, assim como despertar no produtor rural a atenção para o manejo e conservação de áreas degradadas da vegetação florestal e natural.

Ternoski e Perondi (2013) propuseram descobrir se a estratégia de diversificação da renda resulta numa renda agrícola e total maior. O estudo foi realizado nos municípios onde a produção de tabaco é predominante. Os autores apresentam os resultados encontrados com a pesquisa apontando que a diversificação da renda não conseguiu explicar uma maior renda agrícola ou total quando foi relacionada à amostragem total; porém, a partir da separação dos grupos de agricultores em fumicultores e não fumicultores, os resultados da correlação entre o índice e as rendas agrícolas e total foram significativos. Além disso, os autores

ressaltam a importância de políticas para o meio rural que atendam ao contexto heterogêneo da agricultura familiar, uma vez que, mesmo o tabaco sendo muito rentável, como mostra o estudo, a partir do momento em que o agricultor torna sua renda menos concentrada o montante de renda recebida aumenta.

Em seu trabalho, Castro, *et al.* (2013) analisaram a dinâmica das principais culturas nas quatro mesorregiões do Estado do Espírito Santo, no período de 1970 a 2010. Os autores utilizaram dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, para elaboração da análise. Segundo os autores houve alterações na composição da produção agrícola no Estado. O café, por exemplo, foi uma das culturas que teve aumento de área cultivada com 148%. Já as culturas de milho e feijão tiveram índices reduzidos em áreas cultivadas. Segundo os autores, alguns dos fatores que podem ter afetado essas modificações foram a modernização agrícola, as políticas de crédito rural, assim como as políticas macroeconômicas, que acabaram afetando os preços das culturas domésticas, como também as culturas destinadas à exportação. Outras alterações, além das áreas colhidas, foram encontradas pelos autores, como por exemplo, o rendimento das culturas e os índices de diversificação de área e valor de produção entre as quatro mesorregiões. Para os autores, o fato do aumento da produtividade e das áreas cultivadas se dá pela melhoria dos níveis tecnológicos. Por fim, os autores ressaltam que as políticas são de grande importância para o desenvolvimento agrícola, porém, há necessidade de estudá-las antes da aplicação, pois as mesmas geram impactos positivos e negativos, como o exemplo citado da concentração de produção.

Com a leitura desses estudos, percebe-se que a diversificação das atividades nas propriedades rurais é de suma importância, uma vez que, além de proporcionar maior renda para a família, a diversificação proporciona a permanência das famílias no meio rural, causa melhorias na qualidade de vida e bem-estar, geração de empregos, menor vulnerabilidade quanto a situações climáticas e estabilização econômica, estimula a qualificação, bem como a sucessão familiar.

## 2.5 MATRIZ SWOT E FORMULAÇÃO DE SUGESTÕES ESTRATÉGICAS

Um dos objetivos específicos deste estudo trata da elaboração de uma Matriz SWOT, assim como a formulação de estratégias para com as propriedades estudadas. Portanto, nesta seção serão apresentados conceitos e informações para melhores esclarecimentos do tema, uma vez que serão utilizados na análise e interpretação dos dados deste estudo.

Kotler e Keller (2006) referem que a avaliação global das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças são denominadas Análise SWOT (dos termos em inglês: *strengths, weaknesses, oportunities, threats*), a qual envolve o monitoramento dos ambientes: externo (oportunidades e ameaças) e interno (forças e fraquezas).

Para Chiavenato (2005, *apud* SOUZA e RICCE, 2013), a matriz SWOT proporciona uma análise estratégica que permite perceber como a empresa pode lidar com tendências, oportunidades, pressões e ameaças originárias do ambiente externo e as condições de forças e fraquezas internas.

Ainda, segundo Kotler e Keller (2006), uma empresa deve monitorar essas importantes variáveis macroambientais (econômicas, demográficas, tecnológicas e outras) e os agentes microambientais (clientes, fornecedores, concorrentes, distribuidores) que interferem na capacidade de obter lucros.

Las Casas (2011) acrescenta que é de suma importância realizar uma análise geral de todas essas variáveis para identificar as oportunidades e ameaças que possam existir para a empresa.

Reconhecer as novas oportunidades que a empresa possui é objeto para avaliar o ambiente (KOTLER; KELLER, 2006). Existem três formas de oportunidades de mercado: “A primeira é oferecer algo cuja oferta seja escassa. A segunda é oferecer um produto ou serviço existente de uma maneira nova ou superior. A terceira fonte em geral leva a um produto ou serviço totalmente novo” (KOTLER; KELLER, p.50, 2006).

Frequentemente, as oportunidades para algumas empresas podem ser ameaças para outras. Com isso, deve-se estar atento às mudanças que ocorrem nos ambientes (externo e interno) (LAS CASAS, 2011).

Assim como saber reconhecer as oportunidades é de grande importância, deve-se observar os acontecimentos no ambiente externo, que podem ser ameaças. Para Kotler e Keller p.51, (2006), “uma ameaça ambiental é um desafio imposto por uma tendência ou um evento desfavorável que acarretaria, na ausência de uma ação de marketing defensiva, a deterioração das vendas ou dos lucros”.

Analisar o ambiente interno (forças e fraquezas) é fundamental para as empresas. Segundo Kotler e Keller (2006), “é evidente que o negócio não precisa corrigir todas as suas fraquezas, nem deve se vangloriar de todas as suas forças”.

Las Casas (2011) complementa que os pontos fortes são todos os fatores que apresentam vantagem competitiva da empresa em relação aos concorrentes, ou ainda, o exercício de qualquer atividade da empresa. Já como pontos fracos o autor ressalta que são todos os aspectos que interferem negativamente nessa capacidade.

Em seguida, apresenta-se na Figura 1, o modelo da Análise SWOT elaborado por SILVA, (2009). Esse modelo será utilizado nas entrevistas deste estudo, assim como sua elaboração nos resultados e discussões, com o propósito de atingir os objetivos da pesquisa.

**Figura 1:** Matriz SWOT

	Ajuda	Atrapalha
INTERNA (organização)	FORÇAS	FRAQUEZAS
EXTERNA (ambiente)	OPORTUNIDADES	AMEAÇAS

**FONTE:** Adaptado pela autora de SILVA, (2009).

Quanto à formulação de estratégias, Kotler e Keller (2006) mostram que a estratégia é um plano de ação para chegar lá, atingir as metas.

As estratégias pressupõem a análise dos fatores externos que atuam no ambiente empresarial, assim como a escolha da melhor forma de desenvolvimento para atingir os objetivos (LAS CASAS, 2011).

Las Casas (2011) ressalta ainda que há uma combinação muito importante para a formulação de estratégias empresariais, que são as táticas a partir da análise das ameaças e oportunidades, com os pontos fortes e fracos analisados.

Ainda, Kotler e Keller (2006) citam Michael Porter, que propôs três estratégias genéricas que fornecem um bom ponto de partida para o pensamento estratégico: liderança total de custos, diferenciação e foco. Na estratégia de liderança total de custos o foco é conseguir ter os menores custos de produção e distribuição, fazendo assim com que a empresa ganhe espaço no mercado, com preços mais baixos que os dos concorrentes.

Quanto à diferenciação, a empresa se concentra em determinada área em que se pretende ter liderança, como por exemplo, na qualidade dos produtos ou assistência técnica, porém não é possível ser líder em todas as frentes (KOTLER e KELLER, 2006).

No que diz respeito à estratégia de foco, a empresa se concentra em um segmento alvo, conhecendo-o profundamente, fazendo assim com que se busque a liderança em custos ou a diferenciação (KOTLER e KELLER, 2006).

### 3 METODOLOGIA

Nesta seção apresenta-se o modo como a pesquisa foi conduzida, caracterizando a pesquisa, definindo a área de estudo, coleta de dados e a análise e interpretação dos mesmos.

#### 3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

A pesquisa está classificada como um estudo de caso descritivo de natureza aplicada.

A pesquisa descritiva traça as características de um objeto de estudo. Neste tipo de pesquisa estão as que atualizam as características de um grupo social em nível de entendimento educacional ou aquelas que pretendem descobrir a existência de relações entre variáveis (GONÇALVES, 2007).

Além disso, este estudo é classificado como estudo multicase, pois se entende que é um tipo de pesquisa que privilegia casos em particular, considerando suficiente para a análise de um fenômeno (GONÇALVES, 2007).

A pesquisa de natureza aplicada “objetiva gerar conhecimentos para a aplicação prática, dirigida à solução de problemas específicos. Envolve verdades e interesses locais” (KAUARK; MANHÃES; MEDEIROS, 2010, p.27).

Quanto à abordagem é classificado como um estudo qualitativo, uma vez que envolve a compreensão, com a interpretação do fenômeno considerando o significado que os outros dão às suas práticas (GONÇALVES, 2007).

Ainda, pode-se delinear que a interpretação dos fenômenos e a atribuição de significados são básicas no processo da pesquisa qualitativa. Não requer o uso de métodos e técnicas estatísticas. Os dados são obtidos de fonte direta no ambiente natural. E a análise dos mesmos tende a ser indutivamente, o processo e o seu significado são os focos principais desta abordagem (KAUARK; MANHÃES; MEDEIROS, 2010).

### 3.2 DEFINIÇÃO DA ÁREA DO ESTUDO

As propriedades estudadas estão localizadas no município de Ubiretama, Estado do Rio Grande do Sul, mais especificadamente na Região das Missões.

A Região das Missões é composta por 25 municípios que são: Bossoroca, Caibaté, Cerro Largo, Dezesesseis de Novembro, Entre-Ijuís, Eugenio de Castro, Garruchos, Giruá, Guarani das Missões, Mato Queimado, Pirapó, Porto Xavier, Rolador, Roque Gonzales, Salvador das Missões, Santo Ângelo, São Luiz Gonzaga, Santo Antônio das Missões, São Miguel das Missões, São Nicolau, São Paulo das Missões, São Pedro do Butiá, Sete de Setembro, Ubiretama e Vitória das Missões (COREDE MISSÕES, 2006).

O município de Ubiretama conta atualmente com a população de 2.296 pessoas, sendo dessas 1.796 residentes na área rural e 500 pessoas residindo na área urbana. E uma área territorial de 126,692 km<sup>2</sup>(IBGE, 2010). Em seguida, na Figura 2 apresenta-se o mapa da Região das Missões e a localização do município de Ubiretama.



processo utilizado na investigação social, para a coleta de dados ou para ajudar no diagnóstico ou no tratamento de um problema social.

A entrevista é considerada um instrumento por excelência da investigação social e quando é realizada corretamente e por um investigador experiente pode ser superior aos outros sistemas de obtenção de dados (MARCONI; LAKATOS, 2010).

Ainda, Marconi e Lakatos (2010), apresentam diferentes tipos de entrevistas, que variam de acordo com a finalidade do entrevistador. Neste trabalho optou-se por uma entrevista não estruturada na modalidade focalizada.

A entrevista não estruturada, segundo Marconi e Lakatos (2010), p.180:

Dá a liberdade de o entrevistador desenvolver cada situação em qualquer direção que considere adequada, sendo assim uma forma de poder explorar mais amplamente uma questão a ser estudada. Em geral, as perguntas são abertas e podem ser respondidas dentro de uma conversação informal (MARCONI E LAKATOS (2010), p.180).

Quanto à modalidade que se optou para a entrevista foi a focalizada, que “apresenta um roteiro de tópicos relativos ao problema que se vai estudar e o entrevistador tem a liberdade de fazer as perguntas que quiser: sonda razões e motivos e dá esclarecimentos, não obedecendo, a rigor, a uma estrutura formal” (MARCONI; LAKATOS, 2010, p.180).

O roteiro da entrevista é composto por itens que abordam o antes e o depois da diversificação na propriedade como, por exemplo, a renda mensal, o tamanho da propriedade, as vantagens obtidas com a diversificação. O roteiro da entrevista a ser usado no presente estudo encontra-se no Apêndice A.

### 3.4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

Quanto à análise dos dados este estudo focalizou na descrição dos dados obtidos nas entrevistas, transcrevendo falas de cada entrevistado. Para que não se perdesse dados, as entrevistas foram gravadas, também foram analisadas as possíveis anotações que os proprietários possuíam.

Para atingir os objetivos A, B e C propostos, se fez uma descrição e análise das propriedades antes e depois do processo de diversificação, como também a descrição da estrutura atual das propriedades, utilizando tabelas, gráficos, apresentando, por exemplo, a renda antes e depois da diversificação das atividades na propriedade, e também transcrições dos discursos do proprietário e da família. Ainda, se propôs a realizar dois croquis de cada propriedade (antes e depois), fazendo, assim, uma melhor descrição e apresentação da mesma. Com esses croquis demonstram-se as diferenças que ocorreram na propriedade com o processo de diversificação das atividades.

Quanto ao objetivo D, que se refere à proposição de sugestões de estratégias organizacionais a partir da análise do antes e depois da diversificação das atividades da propriedade, realizou-se uma Matriz SWOT. Essa Matriz tem o intuito de analisar os pontos fortes e fracos e as oportunidades e ameaças da propriedade. Por meio dessa análise mais cuidadosa foram propostas sugestões estratégicas para o produtor incrementar sua propriedade.

## 4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Nesta seção apresentam-se os resultados encontrados com a realização deste estudo. Dividiram-se os resultados e discussões em duas partes, para o melhor entendimento do leitor, com o intuito de observar inicialmente as duas propriedades separadamente uma da outra. Primeiramente, apresenta-se a propriedade 1 - GARBILA, e em seguida observa-se a propriedade 2 - TONN. E posteriormente faz-se uma análise conjunta dos resultados encontrados.

O termo antes para a propriedade 1 - GARBILA refere-se ao ano de 2009 e o termo depois se refere ao ano de 2014. Na propriedade 2 - TONN esses termos, antes e depois, são respectivamente 2012 e 2014.

### 4.1 DESCRIÇÃO E ANÁLISE DA PROPRIEDADE 1- GARBILA

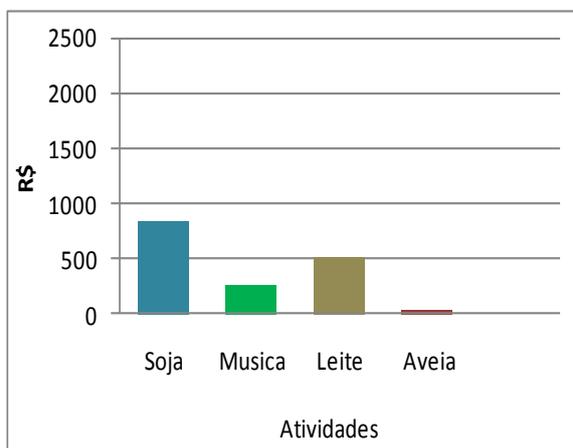
A pesquisa foi realizada na propriedade do Senhor Nicolau Garbila, que está localizada na Linha Marques de Abrandes - Ubiretama, em dois dias; a primeira visita foi em 17 de agosto de 2014; uma segunda visita ocorreu em um dia de campo realizado na propriedade, na data de 19 de agosto de 2014. Atualmente a família é composta por seis pessoas, sendo duas mulheres (mãe e avó), dois homens (pai e avô) e dois filhos, um jovem de quinze anos e uma menina de um ano de idade.

Quando questionado sobre o tamanho atual da propriedade, obteve-se como resposta que a propriedade possui um total de 23,5 hectares, sendo 16 hectares arrendadas. Notou-se que anteriormente (2009) à diversificação, a propriedade possuía apenas 7,5 hectares; observa-se, portanto, que com a diversificação das atividades da propriedade houve um aumento do seu tamanho para melhor realização das atividades.

Antes (2009) da diversificação das atividades da propriedade, a principal atividade era a cultura da soja, além disso, cultivava-se aveia e produzia-se leite. Ainda, o senhor Garbila possui um conjunto musical, com o qual participa de eventos nos finais de semana, agregando renda à família.

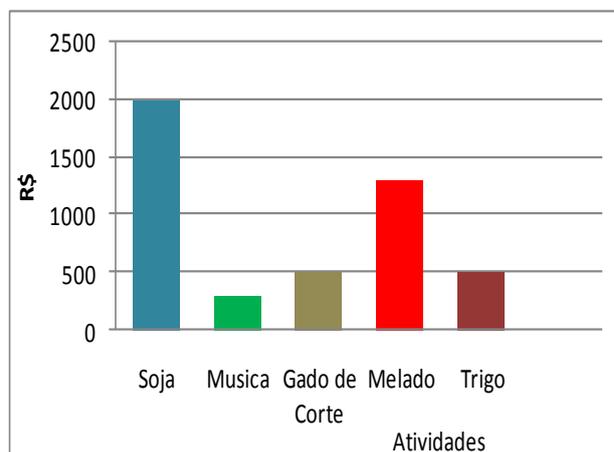
A seguir apresenta-se os Gráficos 1 e 2, referentes à renda mensal/bruta da propriedade 1, antes e depois da diversificação respectivamente.

**Gráfico 1:** Renda/bruta Antes da diversificação Propriedade 1.



**FONTE:** Elaborado pela autora, 2014.

**Gráfico 2:** Renda/bruta Depois da diversificação Propriedade 1.



**FONTE:** Elaborado pela autora, 2014.

Observa-se nos Gráficos 1 e 2 que a renda advinda da cultura da soja é a de maior significado para a composição da renda bruta familiar, isso mostra a dependência a essa atividade.

Conforme Frizzo (2011), nota-se também na propriedade 1 - GARBILA, como em várias outras propriedades, uma atividade que ainda mantém muitas propriedades com uma renda mensal estável durante certos períodos de tempo, que é a atividade leiteira, a qual por mais que possua seus picos de baixa produtividade e preço, ainda assim se torna uma fonte de renda fixa para as famílias.

Atualmente a propriedade ainda possui como principal atividade, tratando-se de volume em renda, a cultura da soja; porém, a produção de leite deu lugar à bovinocultura de corte, assim como a cultura de aveia perdeu espaço para a cultura do trigo; no entanto, são culturas de inverno e consideradas praticamente iguais. O conjunto musical continua com seu espaço nas atividades da renda familiar, o que mostra a importância da pluriatividade<sup>1</sup> no meio rural, como Schneider (2001)

<sup>1</sup> Para Schneider (2001) p.3 "a pluriatividade é entendida como uma estratégia de reprodução social da qual se utilizam as unidades agrícolas que operam fundamentalmente com base no trabalho da família, em contextos onde sua integração à divisão social do trabalho não decorre exclusivamente

ressalta, elevando o desenvolvimento rural, pois além de diversificar as atividades há a diversificação das fontes de acesso à renda.

A atividade que apresentou mais mudanças para a propriedade é a agroindústria de derivados de cana. No Gráfico 2 apresenta-se, a composição da renda bruta mensal na propriedade 1- GARBILA depois da diversificação das atividades.

Com a agroindústria de derivados de cana-de-açúcar a dependência da renda da sojicultura diminuiu, uma vez que, por mais que o ciclo de produção na agroindústria seja de um período de seis a sete meses, durante cada ano, pode ser feita a estocagem do produto para a venda em épocas em que não há produção, uma vez que, segundo o produtor, há uma procura pelo produto o ano todo.

Em valores, pode se notar que a cultura da soja possui importância para a propriedade. Porém, vale ressaltar que nos últimos anos, conforme o CEPEA - Centro de Estudos Avançados em Economia Aplicada, o valor de venda dessa *commodity* aumentou significativamente nos últimos anos (2011 à 2014), fazendo assim com que volumes pequenos do produto gerem grandes valores de receita. Outro fator importante, que é indispensável de ser colocado aqui, é o fato de que nos últimos anos a região teve um clima estável para a cultura, o que não é sempre que ocorre.

Pelo fato de a propriedade ser de pequeno porte e com a produção de baixa escala, não há necessidade de mão de obra terceirizada, portanto antes (2009) e depois (2014) da diversificação não houve contratação de mão de obra terceirizada.

Uns dos fatores que incentivaram a escolha da atividade atual foram as políticas públicas. A presença das entidades: Emater, Embrapa de Pelotas e Secretaria da Agricultura Pecuária e Abastecimento do município de Ubiretama proporcionam apoio, com a legislação para a legalização da agroindústria, assim como assistência técnica. No dia 19 de agosto de 2014 ocorreu um dia de campo na propriedade, no qual tratou-se de variedades da cultura da cana-de-açúcar, bem como as melhores formas de adubação, manejo e controle de pragas e doenças.

---

dos resultados da produção agrícola mas, sobretudo, através do recurso às atividades não agrícolas e mediante a articulação com o mercado de trabalho”.

A procura pelo produto foi um dos fatores que impulsionou a tomada de decisão para a inclusão da nova atividade na propriedade rural, onde o conhecimento também teve uma grande parcela de influência para a diversificação das atividades da propriedade.

Abordando as consequências da escolha desta nova atividade, o produtor relata que houve um aumento de trabalho, e ainda um menor controle do tempo de trabalho, porém, ele acredita que ocorreu um acréscimo na renda da propriedade. Ainda foi relatado pelo proprietário que “esta nova atividade proporciona um aumento nos riscos à saúde, pois trata-se de uma atividade onde se está sempre exposto a riscos, como alta incidência de fumaça e serviços que necessitam de muito esforço físico”.

Ao ser interrogado quanto às maiores vantagens de uma pequena propriedade com diversificação, o produtor relata que o aumento da renda é uma das principais; porém, a não dependência de atividades suscetíveis às intempéries climáticas também é apontada como uma grande vantagem da diversificação da propriedade.

Quando solicitado para diferenciar a propriedade antes e depois, o produtor descreve que em 60% da propriedade ocorram mudanças. Essas mudanças são na parte de infraestrutura e aquisição de implementos agrícolas. Para uma melhor diferenciação do antes e do depois da diversificação na propriedade realizou-se dois croquis. Neles é possível observar as mudanças que ocorreram na propriedade com o processo de diversificação, como por exemplo, o aumento na infraestrutura e ocupação de áreas de terra para a cultura da cana-de-açúcar.

A seguir, apresentam-se os dois croquis da propriedade 1- Garbila

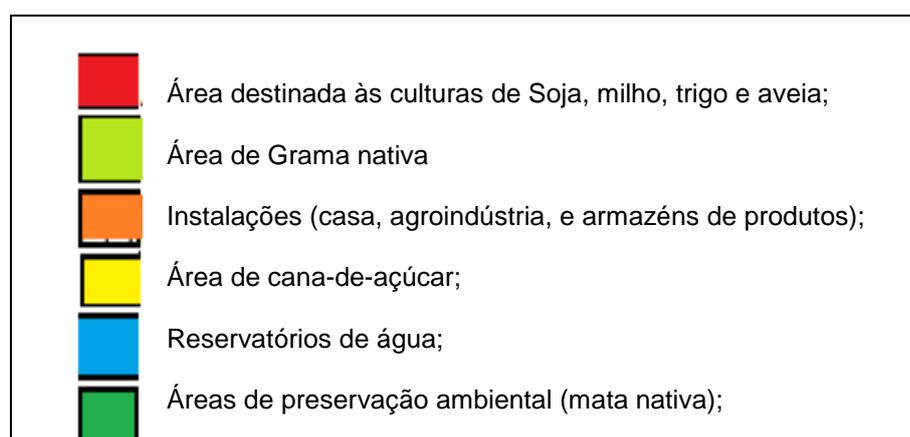
**Figura 3:** Antes da Diversificação das atividades Propriedade 1.



**Figura 4:** Depois da Diversificação das atividades Propriedade 1.



Legenda dos croquis da propriedade 1 – Garbila.



FONTE: Elaborado pela autora, 2014.

#### 4.1.2 Matriz SWOT e Sugestões Estratégicas para a Propriedade 1- Garbila

A seguir apresenta-se, no Quadro 1, a Matriz SWOT construída na propriedade do Senhor Garbila, assim como as estratégias formuladas para a mesma. A matriz foi construída a partir de toda a propriedade, porém focou-se

principalmente na agroindústria, pois é a atividade que diversificou a propriedade e que se mostrou mais frágil.

**Quadro 1:** Matriz SWOT da propriedade 1 - Garbila.

<b>Forças</b>	<b>Fraquezas</b>
Qualidade do produto (propriedade) Facilidade das Vendas Alta quantidade de produção na agroindústria Instalações da propriedade Capacidade de aumentar a produção de melado Inovação de equipamentos para a produção de melado Sucessão familiar	Pouca propaganda da agroindústria Falta de Mão de obra para o corte de cana-de-açúcar Terceiro corte da cana de açúcar (pouca produtividade) Padrão do produto (melado) Controle da qualidade Gerenciamento de informações A não realização de contabilidade na propriedade Marca (não possui), Regularização e legalização total da agroindústria
<b>Oportunidades</b>	<b>Ameaças</b>
Continuação das parcerias com Emater e Secretaria da Agricultura Mercado (procura pelo produto da agroindústria) Aproveitamento das políticas públicas existentes exemplo: Mais alimento Aceitação do produto no mercado	Clima na cultura da cana de açúcar (seca e geada) Concorrentes da agroindústria Doenças na cana-de-açúcar Aumento da inflação

**FONTE:** Elaborado pela autora, 2014.

Para elaborar as sugestões estratégicas para a propriedade e sua atividade diversificada optou-se pelos principais eventos encontrados na Matriz SWOT. Inicia-se com as fraquezas, seguidamente das ameaças e forças, por fim apresentam-se as sugestões para as oportunidades.

A não regularização total da agroindústria torna-se uma fraqueza, uma vez que para expandir os negócios é fundamental. Uma forma de agilizar esse processo, que muitas vezes é de longo prazo e desgastante, é aprimorar os laços de parceria com as instituições públicas, como as secretarias e a Emater, para que o projeto saia do papel.

Outra fraqueza na propriedade, assim como na agroindústria, é a não realização do controle contábil das mesmas. Isso ocasiona que o proprietário apenas pense que está tendo lucros ou prejuízos nas suas atividades. Atualmente, segundo o proprietário, uma instituição de ensino superior da região está realizando um programa que atende a família e proporciona conhecimentos de controle contábil da propriedade. Percebe-se, portanto, que com esse programa a família está superando esta fraqueza e que com o tempo poderá ser totalmente sanada.

O produto derivado da cana de açúcar (melado) possui qualidade, porém, há necessidade de controlar essa qualidade, uma vez que alguns lotes da produção não possuem um padrão. A causa dessas irregularidades vem de condições da matéria prima, como por exemplo, o teor de açúcar e a temperatura da cana de açúcar possuir variações. Como estratégia para a estabilidade e maior controle da qualidade destaca-se a procura de assistência técnica, pois existem formas de controlar essas variações, desde a adubação e manejo correto da matéria prima, assim como períodos exatos de corte e moagem da matéria prima. Silva (2012) refere que a melhor época para fazer o melado é quando a cana-de-açúcar está verde, pois é quando o teor de açúcares redutores está alto.

Ainda, no âmbito das fraquezas da propriedade 1 - Garbila, encontrou-se a falta de uma marca para os produtos oriundos da agroindústria. Com uma marca o proprietário poderia intensificar as propagandas, ocasionando assim o maior reconhecimento da agroindústria e de seus produtos perante os clientes.

Uma das maiores ameaças para a produção de melado é o clima, nesse caso os períodos de estiagem que prejudicam a qualidade da matéria prima, assim como pode ocorrer de não haver produção, caso a estiagem seja por um período longo. O que pode ser adotado pela propriedade como forma para diminuir essa ameaça seria um sistema de irrigação para a cana-de-açúcar.

Outra ameaça são os concorrentes na produção de melado. Recomenda-se uma forma de diferenciar-se dos mesmos, apresentando um produto com um padrão de qualidade e sabor, e ainda poderia ser investido na divulgação do produto e da agroindústria.

Uma força da propriedade 1 - Garbila apresenta-se a sucessão familiar, pois segundo o proprietário todos os investimentos realizados na propriedade atualmente incentivam para que o filho permaneça no meio rural.

Uma das principais oportunidades para agroindústria da propriedade 1 - Garbila trata-se do mercado, pois atualmente os produtos são comercializados apenas em dois municípios. Isso apresenta uma oportunidade de aumentar o leque de clientes em outros municípios da região.

Com essas sugestões para a melhoria da estratégia de diversificação da propriedade, notou-se que ainda há muito para fazer na propriedade e na agroindústria; contudo, ela está no caminho certo, pois no exemplo da agroindústria os produtos possuem aceitação no mercado, bem como são uma oportunidade de crescimento.

#### 4.2 DESCRIÇÃO E ANÁLISE DA PROPRIEDADE 2 - TONN

A partir deste item apresenta-se a descrição e análise da propriedade 2-TONN. A segunda propriedade, do Senhor Valdemar Tonn, que foi visitada no dia 14 de setembro de 2014, está localizada no interior do município de Ubiretama, mais precisamente na Linha 23 de Julho. Atualmente a família é composta por três pessoas, o casal (pai e mãe) e um filho.

Quando indagado quanto ao tamanho e situação da propriedade, o senhor Tonn relata que não houve mudanças na área plantada. A propriedade conta com 135 hectares de terra, sendo 82 hectares arrendadas. Porém, esses 82 hectares não foram arrendados por conta da diversificação, esse é um processo que vem ocorrendo com o passar dos anos, com a intenção de produzir mais as *commodities*, como soja, milho e trigo. O diferencial ocorreu no ano de 2013, em que a família

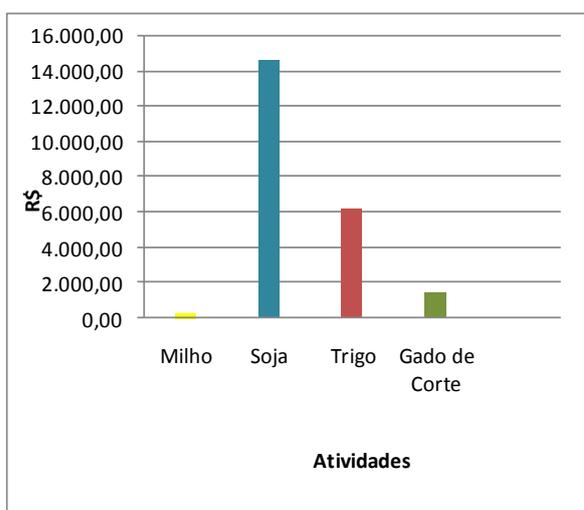
introduziu as culturas de chia, painço, canola e sorgo. Portanto, houve diversificação dos tipos de grãos que são cultivados.

Antes da diversificação (2012) a principal atividade era a cultura da soja, seguida da cultura do trigo, bovinocultura de corte e, por último, a cultura do milho para consumo na propriedade.

Atualmente (2014), a cultura da soja continua sendo a principal cultura na propriedade, seguida novamente da cultura do trigo a bovinocultura de corte, o diferencial está nos novos cultivos introduzidos na propriedade, que são: canola, painço, sorgo e chia.

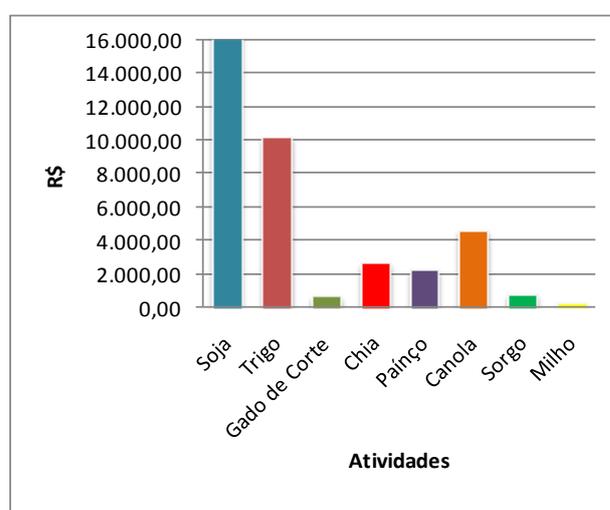
A seguir apresenta-se os Gráficos 3 e 4, referentes à renda mensal/bruta da propriedade 2 - antes e depois da diversificação.

**Gráfico 4:** Renda/bruta Antes da diversificação Propriedade 2.



**FONTE:** Elaborado pela autora, 2014.

**Gráfico 3:** Renda/bruta Depois da diversificação Propriedade 2.



**FONTE:** Elaborado pela autora, 2014.

Nota-se, analisando os Gráficos 3 e 4, que a elevação da renda/bruta mensal na propriedade aumentou significativamente segundo o proprietário. Contudo, a cultura da soja continua possuindo uma parcela desse aumento na renda bruta. Entretanto, é importante ressaltar que as culturas introduzidas também fizeram com que a renda familiar se elevasse.

Ainda observa-se que as culturas de soja e trigo obtiveram um aumento significativo em renda. O valor de comercialização desses produtos ter aumentado

nos últimos anos, segundo o CEPEA -Centro de Estudos Avançados em Economia Aplicada (2011 à 2014), pode ser um dos motivos para esse aumento; outro fato que pode ter ocasionado esse aumento talvez seja a produtividade por hectare também ter aumentado.

Das culturas introduzidas na propriedade, a chia é inovadora, uma vez que na região não há produção dessa cultura, a Família Tonn é pioneira. Segundo relato do proprietário, a área cultivada da chia inicialmente foi pequena, pois a família não possui conhecimento de época de plantio para a Região das Missões. Outro fator relatado é que, por não ter muitas informações sobre os tratos culturais, não se atingiu o resultado esperado da produção.

As demais culturas: o painço, a canola e o sorgo, apresentam um aumento da renda na propriedade 2- TONN; segundo relatos do proprietário, a área cultivada dessas culturas na região é pequena, fazendo com que o preço de comercialização seja alto, viabilizando a atividade, mesmo que a área cultivada seja pequena. Quando questionado em relação à mão de obra, o proprietário ressalta que são realizadas trocas de serviços com vizinhos. Esse ato de troca de serviços faz com que baixe os custos com mão de obra e, ainda, é uma forma de integrar e desenvolver a comunidade (vizinhos).

Quando interrogado sobre os fatores que levaram a família a optar pelas novas culturas, obteve-se como resposta o fator de conhecimento. A família começou com a cultura da chia por adquirir conhecimento de parentes no Estado do Paraná. Houve interesse por ser um produto de grande valor comercial e alta produtividade. Em nenhum momento houve incentivo de instituições para que a diversificação dessas culturas ocorresse.

Como consequência dessa escolha de novas atividades, o proprietário ressalta que aumentou o trabalho; porém, segundo Tonn, ele acha que houve também um aumento da renda.

Para o Senhor Tonn, as vantagens de uma propriedade diversificada são a agregação de renda e o incentivo para a permanência do jovem no campo. E, ainda, no caso da cultura da chia, que para a família é a cultura que está diferenciando a propriedade, a vantagem é não ser perseguida por pragas e doenças, o que ocasiona menos uso de agrotóxicos, menos custos de produção, resultando em um

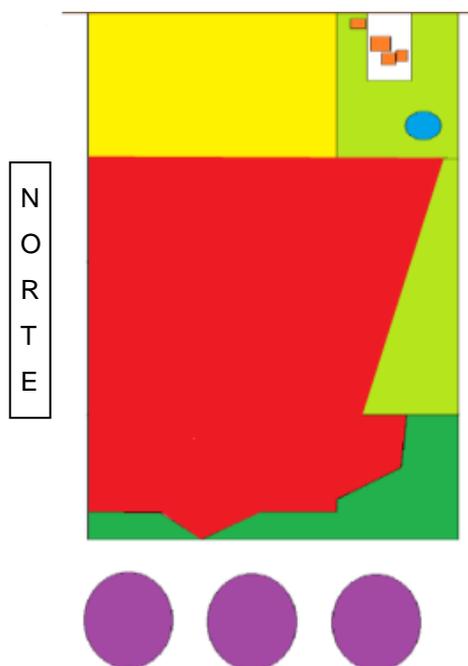
produto mais saudável para o consumidor e ocasionando qualidade de vida para quem produz. Assim também a não dependência dos preços de comercialização de apenas uma *commodity*.

Quanto às diferenças do antes (2012) e depois (2014) da diversificação na propriedade, pode-se dizer que, depois desse processo, a família busca estar atualizada de informações para compreender quais os melhores investimentos a serem feitos nas novas culturas.

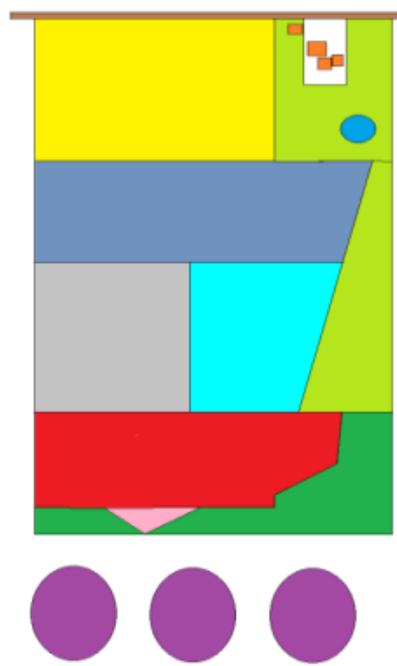
Segundo o Senhor Tonn, atualmente são realizadas anotações das atividades da propriedade, o que anteriormente não era feito; isso lhe dá mais segurança e controle na hora de planejar os investimentos para as culturas.

A seguir, apresentam-se os dois croquis da propriedade 2 - TONN.

**Figura 3:** Antes da Diversificação das atividades Propriedade 2.



**Figura 4:** Depois da Diversificação das atividades Propriedade 2.



Legenda dos Croquis da Propriedade 2 – TONN.

	Área destinada às culturas de Soja e trigo;
	Área de Grama nativa
	Instalações (casa e armazéns de produtos);
	Áreas arrendadas em outros municípios para culturas de Soja e Trigo;
	Reservatórios de água;
	Áreas de preservação ambiental (mata nativa);
	Área destinada à cultura de milho;
	Área destinada à cultura de Sorgo;
	Área destinada à cultura de Chia;
	Área destinada à cultura de Canola;
	Área destinada à cultura de Painço;

**FONTE:** Elaborado pela autora, 2014.

#### 4.2.2 Matriz SWOT e Sugestões Estratégicas para a Propriedade 2 - Tonn

A seguir apresenta-se a Matriz SWOT e as sugestões estratégias elaboradas para propriedade 2 – TONN. Elaborou-se a Matriz para a propriedade como um todo, porém, focando na atividade da cultura da Chia que se mostrou mais vulnerável.

**Quadro 2:** Matriz SWOT da propriedade 2 - TONN.

<b>Forças</b>	<b>Fraquezas</b>
Possui equipamentos modernos na propriedade (trator, colheitadeira etc.) Estrutura física da propriedade (armazéns, galões) Troca de Serviços na propriedade Sucessão familiar na propriedade Pioneiro na produção de chia na Região das Missões Capacidade para aumentar a produção Rentabilidade da chia	Deficiência no processo de Classificação da chia Falta de Contabilidade Não possui estoque suficiente
<b>Oportunidades</b>	<b>Ameaças</b>
Aumento de áreas de terra (mais arrendamentos) Poucas propriedades produzindo a cultura da chia Inovação de equipamentos de classificação e embalagem para a cultura da chia Preço de venda da chia	Clima (estiagens) Agrotóxicos dos vizinhos (cultura da chia suscetível) Não ter empresa de comercialização para chia, na região, com preços compatíveis ao mercado Variação de preço

**FONTE:** Elaborado pela autora, 2014.

Com a intenção de criar sugestões estratégicas para a propriedade 2 -Tonn, optou-se inicialmente pelas fraquezas e forças, em seguida as ameaças e por fim as oportunidades.

Uma fraqueza que possui importância para a atividade da cultura da chia é o seu modo de comercialização, uma vez que a família Tonn produziu a chia sem ter uma indústria ou mercado certo que a compraria. O produto está estocado na propriedade, com comercialização em casa, porque as indústrias de cereais e óleos vegetais ofereceram um valor abaixo do comercializado em outros mercados. Para a próxima safra recomenda-se procurar uma parceria com essas indústrias, ou investir em parcerias com entidades municipais e estaduais para começar uma micro empresa podendo assim embalar e comercializar o produtos nos mercados locais e regionais.

Outro fator importante que merece destaque é a classificação da chia, pois como é uma semente muito pequena, atualmente a classificação é feita manualmente, para não haver grandes perdas; por este fato ressalta-se como solução a criação de parcerias com as indústrias ou, caso a família deseje comercializar a chia diretamente para o consumidor final, há necessidade de implantação de novos equipamentos para seleção, padronização e embalagem do produto.

As intempéries climáticas são uma ameaça constante para o bom desenvolvimento das culturas, pode-se amenizar alguns fatores climáticos como a estiagem, com o processo de irrigação, onde é aspergida água sobre a cultura, porém é necessário realizar um planejamento para efetivar esse investimento.

Uma força da propriedade 2 - Tonn é a sucessão familiar, pois atualmente quem está à frente dela é o filho do Senhor Tonn, viabilizando a diversificação das atividades da propriedade. Outra força encontrada na propriedade foi a estrutura física. A propriedade conta com galpão para os equipamentos e estocagem de alguns produtos.

A troca de serviços com vizinhos tornou-se uma força para a propriedade, uma vez que não há necessidade de contratação de mão de obra terceirizada e, ainda, desenvolve a cooperação entre as famílias.

Uma oportunidade na propriedade 2 - Tonn é o arrendamento de áreas de terra, sendo que possui equipamentos para produção de mais áreas, sejam próprias ou arrendadas, como é o caso.

### 4.3 COMPARATIVO ENTRE AS PROPRIEDADES GARBILA E TONN

Neste item, apresenta-se um comparativo entre as duas propriedades estudadas, com a intenção de identificar semelhanças e diferenças de desenvolvimento nas propriedades após a diversificação.

Com esta pesquisa, pode-se ressaltar que a diversificação acarretou mudanças para ambas as propriedades. Essas mudanças vão desde inovações tecnológicas, como novos equipamentos e novas formas de produção, até a forma com que os produtores estão pensando sobre o futuro da agricultura e os modos de trabalhar.

**Quadro 3:** Comparativo das propriedades após a diversificação.

<b>Variáveis</b>	<b>Propriedade 1 - Garbila</b>	<b>Propriedade 2 - Tonn</b>
Renda	Mais renda	Mais renda
Commodities	Menor dependência	Não diminuiu a dependência
Sucessão familiar	Está trabalhando para que ocorra a sucessão familiar	Possui sucessão familiar
Clima	Cultivares menos suscetíveis ao clima	Cultivares suscetíveis ao clima
Área cultivada	Aumento das áreas cultivadas depois da diversificação	Não houve aumento da área cultivada
Investimentos	Em equipamentos e implementos (trator, prensa, etc.)	Pioneiro na produção de chia na Região das Missões.
Infraestrutura	Construção de prédios (galpões)	Não houve mudança da infraestrutura
Poder aquisitivo	Aumento do poder aquisitivo de bens e serviços	Aumento do poder aquisitivo de bens e serviços
Bem estar familiar	Aumentou o bem estar, assim como	Não alterou
Parcerias	Buscou parceiras com	Não houve busca de

	entidades municipais, e estaduais, assim como assistência técnica para a nova atividade	parcerias, porém terá que fazer para as próximas safras da cultura da Chia (produção e comercialização)
--	---	---

**FONTE:** Elaborado pela autora, 2014.

As duas propriedades estudadas optaram pela diversificação, uma pela diversificação de atividades e a outra pela diversificação de culturas. Porém, ao analisar as duas, pode ser notado que há diferenças entre o desenvolvimento delas, uma vez que a propriedade 1- GARBILA demonstra estar mais diversificada, pois não apenas mudou ou acrescentou uma atividade, mas procurou fazer parcerias, investimentos, e não só por esses motivos, mas também pelo fato da melhoria na qualidade de vida da família; já na propriedade 2- TONN, as novas atividades acrescentaram um valor na renda/bruta e um maior poder aquisitivo.

Um fator interessante e que merece destaque, é a sucessão familiar. Nas duas propriedades estudadas encontra-se esse fenômeno ocorrendo. Na propriedade 1 - GARBILA esse fator ainda não é realidade, mas conforme o proprietário refere: “tudo que está sendo feito, as melhorias, as ampliações, as parcerias com entidades de estudos e entidades governamentais tem o intuito de agregar valor à produção e à propriedade, fazendo assim com que o filho permaneça no meio rural, é uma forma de incentivar a permanência dele.” Já na propriedade 2- TONN, esse fator já é uma realidade, uma vez que o filho está à frente da produção e da diversificação da mesma, sendo ele que incentivou a introdução das novas culturas. Isso tudo só fortalece o que autores como Corrêa (2011) apresentam em seus estudos, que a diversificação é um dos caminhos para que ocorra a sucessão familiar.

Outro fator importante encontrado com a pesquisa, que também enfatiza a relevância da diversificação das propriedades (atividades), é o aumento da renda. As duas propriedades obtiveram aumento da renda/bruta mensal. Esses resultados reafirmam o que autores como Perondi (2007) encontraram em seus estudos, que a diversificação de propriedades rurais agrega valor à renda das famílias.

Além do aumento da renda/bruta mensal, também merece destaque a diminuição da dependência das culturas de *commodities*, fazendo com que as

famílias tenham mais autonomia e controle das suas receitas. Isso afirma o que Padilha (2009) apresenta em seu estudo, que são poucos os agricultores que têm a fonte de renda vinda de uma única origem e, ainda, que as *commodities* fazem com que as propriedades de pequeno porte fragilizem e limitam as alternativas de desenvolvimento, não podendo acompanhar esse modelo de produção.

Pode-se acrescentar também o fato da melhoria de vida, por mais que tenha aumentado o trabalho as famílias possuem mais renda, possuem mais condições de vida, um bem estar social e maior qualidade de vida. Pois, como Oliveira (2002) destacou, para pensar em desenvolvimento é preciso pensar em saúde, renda, lazer e educação, uma vez que são muitas as variáveis que afetam a qualidade de vida das famílias.

Quanto ao clima, a propriedade 1 - GARBILA possui culturas menos suscetíveis às mudanças climáticas, como a estiagem, pois a cultura da cana-de-açúcar é mais resistente do que culturas como trigo ou soja. Já a propriedade 2 - TONN possui cultivares mais suscetíveis a essas mudanças.

Na propriedade 2 - TONN as áreas cultivadas não aumentaram por causa da diversificação, pois o proprietário já vinha arrendando áreas de terra para as cultivares de soja e trigo. Já na propriedade 1 - GARBILA houve o processo de arrendamento de terras de parentes da própria família. Nesse caso observa-se que as novas atividades e o novo modo de pensar ocasionaram a oportunidade de aumentar as áreas de terras.

Quanto aos investimentos pode-se dizer que a propriedade 2 - TONN tem a possibilidade de investir ainda mais, não apenas como a pioneira na produção de chia, uma vez que a propriedade pode, se desejar, realizar toda a cadeia de produção da chia, desde a produção até a comercialização para o consumidor final. Cabe então realizar um estudo e um planejamento, se é viável ou não a montagem de todo esse ciclo na propriedade, para assim iniciar os investimentos. Na propriedade - 1 GARBILA houve e ainda estão ocorrendo grandes investimentos, como por exemplo, a aquisição de trator para facilitar o trabalho com carregamento da cana de açúcar, assim como uma nova prensa para melhor aproveitamento da matéria prima e equipamentos que são necessários para a produção do melado. Esse fato ressalta o que Lizzone *et al.* (2009) descreveu: que algumas atividades de diversificação requerem altos investimentos.

Além disso, na infraestrutura a propriedade 1 - GARBILA apresentou várias mudanças, como pode ser notado nos Croquis 1 e 2 da propriedade; algumas dessas mudanças ocorreram por causa da agroindústria, que necessitou de um ambiente próprio. Já na propriedade 2 - TONN, não houve mudanças na infraestrutura, pois as novas culturas não exigiram.

Portanto, as duas propriedades estudadas empregaram a estratégia de diversificação. Atualmente as propriedades estão investindo e aperfeiçoando a estratégia. Neste trabalho, se propôs sugestões estratégicas com a intenção de melhoria para cada uma das propriedades, uma vez que ambas necessitam de melhoramentos, para que assim evitem falhas nos processos de diversificação da propriedade.

A diversificação apresentou avanços para as propriedades, além de aumento de renda proporcionou desenvolvimento, bem-estar, investimentos e a sucessão familiar. Esses resultados confirmam o que foi apresentado no Congresso da SOBER (2003) p.3:

A diversificação pode ser considerada uma condição indispensável à sobrevivência e à competitividade dos territórios rurais, na medida em que garante a biodiversidade, promove o mercado de trabalho mantendo a população, cria riqueza por meio de novas oportunidades de negócio e gera dinâmicas em torno de agentes de desenvolvimento local (SOBER (2003) p.3).

Portanto, é importante que as propriedades continuem diversificando não apenas para que haja o desenvolvimento, mas que estes avanços que ocorreram até o presente momento em cada uma das propriedades não sejam interrompidos. Reafirmando assim o quão importante é o processo de diversificação de atividades nas propriedades rurais, bem como para as comunidades próximas.

## 5 CONCLUSÕES

O presente trabalho teve como objetivo geral analisar o processo de diversificação de atividades em duas propriedades rurais situadas no município de Ubiretama/Rio Grande do Sul. A propriedade 1- Garbila está mais avançada no processo de diversificação, bem como nos resultados que a diversificação proporciona. A propriedade 2- Tonn não está tão avançada nesse processo e nos resultados pelo fato de incluir o processo recentemente, fazendo assim com que seja necessário mais algum tempo para que as modificações necessárias sejam feitas, bem como os resultados esperados sejam alcançados.

Como primeiro objetivo específico procurou-se descrever as propriedades rurais estudadas, apresentando as suas características, como por exemplo, localização, número de integrantes das famílias e situação das propriedades: arrendadas ou próprias. Os resultados encontrados apresentam duas realidades, uma família composta por seis pessoas e outra com três pessoas. As duas propriedades possuem áreas arrendadas e próprias.

O segundo e o terceiro objetivos específicos tratam-se de caracterizar as propriedades antes e depois da diversificação. Para isso, foram elaboradas questões para as entrevistas, que abordaram os seguintes itens: tamanho das propriedades, renda mensal/bruta, atividades realizadas nas propriedades, assim como anotações e o desenho das propriedades (croquis). A propriedade 1 - Garbila diversificou para a agroindústria e a propriedade 2 - Tonn diversificou culturas. Ambas as propriedades obtiveram aumento na renda bruta mensal; portanto, pode-se afirmar que a diversificação ocasionou o aumento da renda/bruta das propriedades.

Na propriedade 1 - Garbila houve mudanças na infraestrutura da propriedade, como pode ser observado nos croquis. Já na propriedade 2 - Tonn não ocorreram mudanças, uma vez as atividades que a diversificaram não exigiram. Ainda, a propriedade 1 possui pequena extensão de terra e a propriedade 2 grande extensão de terra.

No quarto objetivo específico se propôs sugestões estratégicas a partir da análise do antes e depois da diversificação das propriedades. Observou-se, que as duas propriedades ainda possuem muito que melhorar. Pois, a propriedade 1 – Garbila têm mercado para o produto da sua nova atividade, porém à necessidade de melhorias como, por exemplo, na legalização da agroindústria e alguns

investimentos em ferramentas do Marketing, como a marca dos produtos. Já a propriedade 2 – TONN necessita verificar qual a melhor opção para a comercialização da Chia, construir uma estrutura que permita realizar o processamento, a embalagem, estocagem e comercialização, ou fazer parcerias para comercializar a Chia para indústrias da região que processem este tipo de cultura.

Além disso, cabe lembrar que aceita-se as hipóteses descritivas aqui levantadas, que com a diversificação de atividades nas propriedades nota-se o aumento da renda, e como consequência do aumento da renda, tem-se a sucessão familiar, uma vez que estimula os jovens a permanecerem na propriedade (meio rural).

Por fim, a diversificação nas propriedades rurais proporciona a sustentabilidade das mesmas, assim como o desenvolvimento. Recomenda-se realizar novos estudos nesta área com a intenção de aprofundar o conhecimento em sustentabilidade, qualidade de vida das famílias com propriedades diversificadas e com número maior de propriedades, que foi um limitante nesta pesquisa.

## REFERÊNCIAS

ARAUJO, Luis A.; SIMIONI, Flávio J.; WINCKLER, João P. **Reconversão de propriedades rurais fumicultoras: a diversificação é uma alternativa?**. 2012. Disponível em: <http://icongresso.itarget.com.br/modules/icase.down.php?clt=ser.3&path=tra&trab=1897.pdf>. Acesso em: 02 out. 2014.

BARRETT, Cristipher; REARDON, Thomas; WEBB, Patrick. **Nonfarm income diversification and household livelihood strategies in rural Africa: concepts, dynamics, and policy implications**. New York: Department of Applied Economics and Management of the Cornell University, 2001. Disponível em: [http://inequality.cornell.edu/publications/working\\_papers/Barrett-Reardon-Webb\\_IntroFinal.pdf](http://inequality.cornell.edu/publications/working_papers/Barrett-Reardon-Webb_IntroFinal.pdf). Acesso em: 04 jun. 2014.

BUARQUE, Sérgio C. **Metodologia de planejamento do desenvolvimento local e municipal sustentável: Material para orientação técnica e treinamento de multiplicadores e técnicos em planejamento local e municipal**. Brasília, DF: IICA, 1999. Disponível em: [http://www.permear.org.br/pastas/documentos/permacultor4/Planeja\\_DesLocal.PDF](http://www.permear.org.br/pastas/documentos/permacultor4/Planeja_DesLocal.PDF) Acesso em: 10 mai.2014.

CASTRO, Joesi; PONCIANO, Nivaldo; SOUZA, Paulo M.; NOGUEIRA, Magda A.; NEY, Marlon G. **Indicadores de localização e de diversificação da produção agrícola no estado do Espírito Santo no período de 1970 a 2010**. 2013. Disponível em: <http://icongresso.itarget.com.br/tra/arquivos/ser.4/1/2927.pdf>. Acesso em: 02 out 2014.

CEPEA. **Agromensal: Informações de mercado**. Disponível em: [http://www.cepea.esalq.usp.br/agromensal/2014/04\\_abril/Soja.htm#\\_III\\_-\\_Construções](http://www.cepea.esalq.usp.br/agromensal/2014/04_abril/Soja.htm#_III_-_Construções). Acesso em: 05 nov 2014.

CONTERATO, Marcelo A. **Dinâmicas Regionais do Desenvolvimento Rural e Estilos de Agricultura Familiar: uma análise a partir do Rio Grande do Sul**. Tese (Doutorado em Desenvolvimento Rural) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Rural. Porto Alegre, 2008.

CORRÊA, Simone da S. **Agroindustrialização da produção leiteira em pequenos empreendimentos rurais como forma de promover a diversificação produtiva no município de Quaraí – RS**. 2011. Disponível em: <http://www.lume.ufrgs.br/handle/10183/54579>. Acesso em: 15 ago. 2014.

COREDE, Missões. **Planejamento Estratégico Regional**. 2006. Disponível em: <http://www2.al.rs.gov.br/forumdemocratico/LinkClick.aspx?fileticket=9Urkjjeva2g%3D&tabid=5363&mid=7972>. Acesso em: 20 abr. 2014.

ERLO, Ademar S. **Produção de uva na região de São Francisco de Paula: uma alternativa para a diversificação de renda a partir da experiência da localidade de Boa Esperança/Rolante – RS.** Trabalho de Conclusão de Curso de Graduação Tecnologia em Desenvolvimento Rural – PLAGEDER, Faculdade de Ciências Econômicas da UFRGS. São Francisco de Paula. 2013.

FRIZZO, Lucas N. **Os desafios da produção de leite e as conseqüências sobre o desenvolvimento regional: o caso da normativa 51.** 2011. Disponível em: <http://bibliodigital.unijui.edu.br:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/1204/Lucas%20Nunes%20Frizzo.pdf?sequence=1>. Acesso em: 05 nov 2014.

GIANEZINI, M; SALDIAS, R.; LEITE, R.C;WINCK, C.A & RUVIARO, C. F. **Diversificação produtiva e estratégias competitivas para o desenvolvimento regional: um estudo na Quarta Colônia - RS entre os anos de 2000 e 2010.**2011.Disponível em: <http://icongresso.itarget.com.br/modules/icase.down.php?clt=ser.3&path=tra&trab=2171.pdf>. Acesso em: 02 out. 2014.

GONÇALVES, Elisa P. **Conversas sobre iniciação à Prática Científica.** 4. ed. – São Paulo ; Alínea, 2007.

HERRERA, Vânia É.; ABREU, Andréia de; SIQUEIRA, Nerissa de A. **Estratégia de Diversificação e diferenciação numa pequena empresa de confeitaria de amendoim da capital nacional do alimento: estudo de caso da YUPPIS ALIMENTOS.** 2003. Disponível em:[http://www.unifae.br/publicacoes/pdf/art\\_cie/art\\_17.pdf](http://www.unifae.br/publicacoes/pdf/art_cie/art_17.pdf). Acesso em: 02 jun. 2014.

IBGE, Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Censo Agropecuário.** Disponível em:[http://cidades.ibge.gov.br/xtras/perfil.php?codmun=432234&lang=\\_ES](http://cidades.ibge.gov.br/xtras/perfil.php?codmun=432234&lang=_ES). Acesso em: 20 abr. 2014.

IBGE, Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Dados Gerais.** Disponível em:<http://cod.ibge.gov.br/YD8>. Acesso em: 21 mai. 2014.

KAIGEYAMA, Ângela. **Diversificação das rendas nos domicílios agrícolas no Brasil,1992 e 2001.**2003. Disponível em: [www.eco.unicamp.br/docprod/downarq.php?id=552&tp=a](http://www.eco.unicamp.br/docprod/downarq.php?id=552&tp=a). Acesso em: 03 jun. 2014.

KAIGEYAMA, Ângela. **Desenvolvimento rural – modelos e dinâmicas.** In. **Desenvolvimento Rural: conceitos e aplicação ao caso brasileiro.** Porto Alegre: Editora UFRGS, 2008.

KAIGEYAMA, Ângela. **Desenvolvimento Rural: Conceito e medida**. 2004. Disponível em: <http://www.sober.org.br/palestra/12/12O506.pdf>. Acesso em: 03 abr. 2014.

KAUARK, Fabiana da S.; MANHÃES, Fernanda C.; MEDEIROS, Carlos H. **Metodologia da Pesquisa: Um guia prático**. 2010. Disponível em: <http://www.pgcl.uenf.br/2013/download/LivrodeMetodologiadaPesquisa2010.pdf>. Acesso em: 21 mai. 2014.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**/ Philip Kotler, Kevin Lane Keller; tradução Mônica Rosenberg, Brasil Ramos Fernandes, Claudia Freire. 12 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

LAS CASAS, Alexandre L. **Plano de marketing para micro e pequena empresa**. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2011.

LIZZIONE, Cristina L.; SENGER, Eliane F.; HART, Fabiane.; ALEIXO, Valdemir. **Alternativas para diversificação de renda para pequenas propriedades rurais no oeste Paranaense**. 2009. Disponível em: [http://cac.php.unioeste.br/eventos/senama/anais/PDF/ARTIGOS/132\\_1269890287\\_ARTIGO.pdf](http://cac.php.unioeste.br/eventos/senama/anais/PDF/ARTIGOS/132_1269890287_ARTIGO.pdf). Acesso em: 25 out 2014.

MARCONI, Mariana de A.; LAKATOS, Eva M. **Fundamentos de metodologia científica**. 7. ed. – São Paulo : Atlas, 2010.

MARTINELLI, D; JOYAL, A. **Desenvolvimento local e o papel das pequenas e médias empresas**. Editora Manole, São Paulo, 2003.

MARTINS, Alex C. LIMA, Marcelo B. de; FERREIRA, Jorge L. D.; **Rentabilidade na diversificação**. Disponível em: [http://www.fecilcam.br/anais/vii\\_enppex/PDF/ciencias\\_contabeis/08-cicont.pdf](http://www.fecilcam.br/anais/vii_enppex/PDF/ciencias_contabeis/08-cicont.pdf) Acesso em: 01abr. 2014.

MARTINS, Sergio R. de O. **Desenvolvimento local: questões conceituais e metodológicas**. 2002. Disponível em: [http://www3.ucdb.br/mestrados/RevistaInteracoes/n5\\_serjio\\_martins.pdf](http://www3.ucdb.br/mestrados/RevistaInteracoes/n5_serjio_martins.pdf). Acesso em: 12 ago. 2014.

NAVARRO, Zander. **Desenvolvimento rural no Brasil: os limites do passado e os caminhos do futuro**. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/ea/v15n43/v15n43a09.pdf>. Acesso em: 06 ago. 2014.

NETO, Silvio C.; GODOY, Cristiane M. T.; NEUMANN, Pedro S. **Nuances das estratégias de diversificação produtiva no município de novo Machado-rs: um estudo à luz da análise-diagnóstica de sistemas agrários.** 2012. Disponível em: [http://www.aader.org.ar/XVI\\_jornada/trabajos/archivos/2012/139\\_trabajo\\_eter\\_calgar\\_o\\_netto.pdf](http://www.aader.org.ar/XVI_jornada/trabajos/archivos/2012/139_trabajo_eter_calgar_o_netto.pdf). Acesso em: 04 jun. 2014.

OLIMPO, Silva C.; AGUIAR, Fabrício V.; SIMÕES, Gilcelli M. **A importância da diversificação produtiva para a agricultura familiar.** 2012. Disponível em: <http://icongresso.itarget.com.br/modules/icase.down.php?clt=ser.3&path=tra&trab=2324.pdf>. Acesso em: 02 out 2014.

OLIVEIRA, Gilson B. **Uma discussão sobre o conceito de desenvolvimento.** 2002. Disponível em: [http://www.fae.edu/publicacoes/pdf/revista\\_da\\_fae/fae\\_v5\\_n2/uma\\_discussao\\_sobre.pdf](http://www.fae.edu/publicacoes/pdf/revista_da_fae/fae_v5_n2/uma_discussao_sobre.pdf). Acesso em: 28 abr. 2014.

PADILHA, Ana Claudia M. **A Estratégia de Diversificação Rural e a Dinâmica da Capacidade Absortiva no Contexto do Turismo Rural:** proposição de estrutura e análise. 2009. Disponível em: <http://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/16455/000701963.pdf?sequence=1>. Acesso em: 14 ago. 2014.

PADILHA, Ana Claudia M.; AZEVEDO, Juliana; FAGUNDES, Paloma; FILHO, Luiz F.; FRITZ, Karen. **As potencialidades de implementação de estratégias de diversificação em propriedades rurais:** a exploração dos recursos hídricos como fonte de desenvolvimento de atividades de turismo e lazer no município de Sarandi – RS. 2012. Disponível em: <http://icongresso.itarget.com.br/modules/icase.down.php?clt=ser.3&path=tra&trab=1717.pdf>. Acesso em: 02 out. 2014.

PERONDI, Miguel A. **Diversificação dos Meios de Vida e Mercantilização da Agricultura Familiar.** 2007. Disponível em: <http://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/11009/000602634.pdf?sequence=1>. Acesso em: 20 abr. 2014.

PERONDI, Miguel A.; SCHNEIDER, Sergio. **Diversificação endógena e intersetorial da agricultura familiar.** 2005. XLV CONGRESSO DA SOBER "Conhecimentos para Agricultura do Futuro". 2007. Disponível em: <http://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/11009/000602634.pdf?sequence=1>. Acesso em: 07 mai.2014.

ROCHA, Lisiane D. **A diversidade na produção de alimentos da agricultura familiar no interior do município de Três Passos.** 2013. Disponível em: <http://www.lume.ufrgs.br/handle/10183/87352>. Acesso em: 14 ago. 2014.

RAMBO, Anelise; FREITAS, Tanise D.; RUDNIK, Carlise S.; SCHNEIDER, Sergio. **Analisando a diversificação dos meios de vida de agricultores familiares produtores de tabaco: um estudo de caso no município de Arroio do Tigre/RS.** 2012. Disponível em: <http://icongresso.itarget.com.br/modules/icase.down.php?clt=ser.3&path=tra&trab=2612.pdf>. Acesso em: 02 out 2014.

ROTA MISSÕES. **Mapas.** Disponível em: <http://www.rotamissoes.com.br/portugues/comoChegarMapas.php>. Acesso em: 25 jun. 2014.

SANTIN, Dirceu C. **A criticultura na composição e diversificação da renda em unidades de produção familiar: um estudo de caso no município de Constantina - RS.** 2011. Disponível em: <http://www.lume.ufrgs.br/handle/10183/52338>. Acesso em: 15 ago. 2014.

SANTOS, Daiana L. **Processo de diversificação na agricultura familiar no município de Arvorezinha - RS.** 2013. Monografia (Curso de Graduação Tecnológica em Desenvolvimento Rural) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Disponível em: <http://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/87419/000907858.pdf?sequencia=1> Acesso em: 01 abr. 2014.

SCHÄFFER, Clair J. de O. **A diversificação de atividades agrícolas na agricultura familiar do município de Sertão Santana, RS, a partir do programa municipal de incentivo à viticultura.** 2011. Disponível em: <http://www.lume.ufrgs.br/handle/10183/38163>. Acesso em: 14 ago. 2014.

SCHNEIDER, Sergio. A pluriatividade como estratégia de reprodução social da agricultura familiar no Sul do Brasil. **Estudos Sociedade e Agricultura**, Rio de Janeiro, v. 16, p. 164-184, 2001.

SCHNEIDER, Sergio. **Reflexões sobre diversidade e diversificação: Agricultura, formas familiares e desenvolvimento rural.** 2010. Disponível em: <http://www.ufrgs.br/pgdr/arquivos/832.pdf>. Acesso em: 04 jun. 2014.

SILVA, Luciano Luz. **Análise SWOT.** 2009. Disponível em: <http://agenda-digital.blogspot.com/2009/07/matriz-de-analise-deswot.html>. Acesso em: 01 set. 2014.

SILVA, Mariane M. **Caracterização da Produção e avaliação de indicadores de qualidade tecnológica de amostras de melado do estado de São Paulo.** 2012. Disponível em: [http://www.bdtd.ufscar.br/htdocs/tedeSimplificado/tde\\_busca/arquivo.php?codArquivo=5530](http://www.bdtd.ufscar.br/htdocs/tedeSimplificado/tde_busca/arquivo.php?codArquivo=5530). Acesso em: 05 nov 2014.

SITOE, Tomás A. **Diversificação produtiva e de atividades de geração de renda: uma análise da produção hortícola no Cinturão Verde da cidade de Maputo – Região Sul de Moçambique.** 2010. Disponível em: <http://www.lume.ufrgs.br/handle/10183/36849>. Acesso em 14 ago. 2014.

SOBER. Sociedade Brasileira de Economia, Administração e Sociologia Rural. **Diversificação Agrícola: uma alternativa para agricultura familiar.** CONGRESSO DA SOBER. 2003. Disponível em: <http://www.sober.org.br/palestra/2/681.pdf>. Acesso em: 08 mai. 2014.

SOUZA, N. A.; RICCI, G. **Análise Swot: identificação das forças e fraquezas, oportunidades e ameaças em uma empresa do setor de serviços.** 2013. Disponível em: [www.admpq.com.br/2013/down.php?id=364&q=1](http://www.admpq.com.br/2013/down.php?id=364&q=1). Acesso em: 10 ago. 2014.

TERNOSKI, Simão; PERONDI, Miguel A. **O índice de diversificação e a correlação na formação das rendas agrícola e total em produtores e não produtores de Tabaco.** 2013. Disponível em: <http://icongresso.itarget.com.br/tra/arquivos/ser.4/1/3519.pdf>. Acesso em: 02 out 2014.

VEIGA, J. E. “Territórios para um desenvolvimento sustentável” **Ciência e Cultura**, ano 58 (1), janeiro – março 2006. Disponível em: <http://cienciaecultura.bvs.br/pdf/cic/v58n1/a12v58n1.pdf>. Acesso em: 02 jun. 2014.

WATANABE, Melissa. **Diversificação de commodities no uso da terra na agricultura do Estado do Paraná, Brasil.** 2009. Disponível em: <http://www.lume.ufrgs.br/handle/10183/19106>. Acesso em: 15 ago. 2014.

## APÊNDICE

**APÊNDICE A - Roteiro de entrevista**

1. Tamanho da propriedade rural (antes e depois da diversificação):
2. Número de integrantes da família:
3. Situação da propriedade (arrendada ou própria):
4. Renda mensal/anual (antes e depois da diversificação):
5. Principal cultura antes da diversificação:
6. Demais culturas antes da diversificação:
7. Principal cultura depois do processo de diversificação:
8. Demais culturas depois do processo de diversificação:
9. Mão de obra: Familiar ou Empregados
10. Quais fatores levaram à escolha da atividade atual ser mais diversificada?
  - Mercados?- Situação econômica?- Mão de obra?
  - Cultura familiar?- Conhecimento?- Políticas Públicas?- Crédito Rural?
11. Quais as consequências desta escolha:
  - Aumento do trabalho e mais renda?
  - Redução do trabalho e mais tempo livre?
  - Menor preocupação com os mercados especializados?
  - Maior/Menor controle do tempo de trabalho?
  - Questão de saúde?
  - E o bem estar familiar?
12. Houve incentivos de instituições para a diversificação? Qual o incentivo?  
Qual a instituição?
13. Qual/quais a(s) maior(es) vantagem(s) de uma pequena propriedade com diversificação?
  14. Diferencie o antes e o depois da propriedade:
  15. Faziam-se anotações antes? São realizadas anotações agora?
  16. Construção da matriz SWOT do atual: Forças; Fraquezas; Ameaças; Oportunidades.