UNIVERSIDADE ESTADUAL DO RIO GRANDE DO SUL
UNIDADE DE SANANDUVA
ESPECIALIZAÇÃO EM AGRICULTURA FAMILIAR E DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

LEONARDO BOCALON

EMPREENDEDORISMO RURAL:
UMA OPORTUNIDADE DE NOVOS NEGÓCIOS

SANANDUVA
2016

LEONARDO BOCALON

EMPREENDEDORISMO RURAL:
UMA OPORTUNIDADE DE NOVOS NEGÓCIOS

Monografia apresentada como requisito parcial para obtenção do título de Especialista em Agricultura Familiar e Desenvolvimento Sustentável na Universidade Estadual do Rio Grande do Sul, unidade Sananduva.

Orientador: Prof. Me. Oberdan Teles da Silva

SANANDUVA

2016

LEONARDO BOCALON

EMPREENDEDORISMO RURAL:

Uma Oportunidade de Novos Negócios

Monografia apresentada como requisito parcial para obtenção do título de Especialista em Agricultura Familiar e Desenvolvimento Sustentável na Universidade Estadual do Rio Grande do Sul, unidade Sananduva.

Orientador: Prof. Me. Oberdan Teles da Silva

Aprovada em: __/__/__

BANCA EXAMINADORA

_____

Orientador: Prof. Me. Oberdan Teles da Silva
Universidade Estadual do Rio Grande do Sul – UERGS

_____

Profª. Ma. Marcia Regina Maboni Hoppen Porsch
Universidade Estadual do Rio Grande do Sul – UERGS

_____

Prof. Me. Rodrigo Sanchotene Silva
Universidade Estadual do Rio Grande do Sul – UERGS

Dedico à minha família: meus pais, Affonso e Ana Lourdes, minhas irmãs, Rosemeri e Rejane, pela compreensão e incentivo durante todos os momentos de minha vida.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus, pelo dom da vida e da sabedoria, pela graça de poder realizar este sonho, e por estar iluminando a minha caminhada.

Agradeço a minha família, pelo exemplo de força e dedicação, que sempre demonstraram pelos seus ensinamentos e gestos.

A minha namorada Mara, que sempre incentivou a busca de meus ideais, encorajando-me nos momentos difíceis e contribuindo com seu conhecimento.

Ao meu orientador Oberdan Teles da Silva, que esteve sempre disposto, me cobrando, auxiliando e acompanhando com paciência e incentivo, durante as orientações, que tornaram possível a realização deste trabalho, e acredito que o mesmo não seria possível sem a sua contribuição.

A todos os professores, que durante a caminhada acadêmica, repassaram seus conhecimentos profissionais e de vida.

Agradeço a família na qual realizei os estudos sobre a propriedade, por ter dedicado seu tempo para que este trabalho pudesse ser concluído com êxito.

Enfim, meus sinceros agradecimentos a todos aqueles que, de uma forma ou de outra, estiveram presentes durante a realização deste trabalho.

RESUMO

A agricultura familiar vem demonstrando-se uma importante aliada no desenvolvimento econômico do país, pela sua capacidade de geração de renda, de criação de novas alternativas de sustento e, além disso, agrega qualidade de vida e sustentabilidade econômica ao grupo familiar envolvido. Este estudo tem por objetivo analisar uma agroindústria de queijo localizada no município de Nova Bassano/RS, buscando demonstrar a visão empreendedora de seus proprietários na concretização de sua ideia inovadora. A metodologia aplicada é um estudo de caso em profundidade de uma agroindústria de queijo, que envolve os custos e receitas de todo o sistema produtivo, apurando os valores que acompanham o sistema alimentício dos animais. Estes dados foram analisados e comparados de forma coerente, apresentando a produtividade média por animal, o custo para produção do litro de leite, e a receita obtida com a venda do mesmo apenas refrigerado. Após isso, apresenta-se o custo de produção do queijo, que abrange toda a matéria-prima e os demais itens necessários, chegando-se ao custo efetivo por forma de queijo, assim como seu valor da venda e a receita obtida pela proprietária. O trabalho apresentou algumas limitações quanto à coleta de dados, pois não foram considerados itens como a depreciação e o valor de investimento necessário para a constituição da agroindústria. Com a comparação dos resultados dos dois sistemas produtivos, obteve-se a percepção de que o empreendedorismo é uma alternativa de negócio. Assim, a agroindústria foi a melhor escolha entre as possibilidades demonstradas, somando um faturamento líquido mensal de R$ 23.762,94 que, ao ser comparado com o resultado obtido com a venda do leite sem processamento, apresenta uma diferença positiva de R$ 11.481,28, dando ênfase ao desenvolvimento da agroindústria, esta que é fruto da agricultura familiar.

Palavras-chave: Agroindústria. Empreendedorismo. Agricultura Familiar.

ABSTRACT

The family agriculture has demonstrated to be an important ally in the economic development of the country, for its ability to generate income, to create new alternative support, and in addiction, adds quality of life and economic sustainability to the family group involved. This study aims to analyze a cheese agrobusiness located in Nova Bassano/RS, trying to demonstrate the owners' entrepreneurship vision in the achievement of its innovative idea. The methodology used is a case study in depth of a cheese agrobusiness, which involves the costs and revenues of the entire production system, calculating the values that follow the food system of the animals. These data were analyzed and compared in a coherent way, with the average productivity per animal, the cost of production of a liter of milk, and the revenue from the sale of it just refrigerated. After that, we present the cost of production of cheese, which includes all the raw materials and other necessary items, getting to the effective cost per piece of cheese, as well as its sales value and the revenue earned by the owner. The study had some limitations regarding the data collection, as some items such as depreciation and the amount of investment necessary for the constitution of agro-industry were not considered. The result obtained after having compared the two production systems, shows that entrepreneurship is a business alternative. Therefore, agrobusiness was the best choice among the opportunities shown, adding a monthly net income of R$ 23,762.94, which, when compared with the results obtained from the sale of milk without processing, presents a positive difference of R$ 11,481.28, emphasizing the development of agribusiness, which is the result of family farming.

Keywords: Agribusiness. Entrepreneurship. Family farming.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Vacas em lactação 33
Figura 2 – Galpão de Alimentação do gado leiteiro 36
Figura 3 – Vacinação 37
Figura 4 – Sala de ordenha 38
Figura 5 – Instalações 41
Figura 6 – Caldeira 42
Figura 7 – Tanque de armazenamento e tanque de transporte do leite. 42
Figura 8 – Pasteurizador 43
Figura 9 – Coagulação (vista externa) 44
Figura 10 – Coagulação (vista interna) 44
Figura 11 – Prensa 45
Figura 12 – Armazenamento do queijo em câmera fria 46
Figura 13 – Queijo 47
Figura 14 – Queijo 47

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Comparativo dos Resultados..... 48

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Composição do Rebanho 32
Tabela 2 – Forrageiras anuais de inverno 33
Tabela 3 – Forrageiras anuais de verão 34
Tabela 4 –Milho para silagem 34
Tabela 5 – Milho para grão 35
Tabela 6 – Alimentação complementar do rebanho leiteiro 35
Tabela 7 – Sanidade 36
Tabela 8 – Outras Despesas 37
Tabela 9 – Produção de Leite 38
Tabela 10 – Composição da Receita Mensal 39
Tabela 11 – Produção Leite Plantel 39
Tabela 12 - Resumo de Custos para Produção do Litro de Leite 40
Tabela 13 – Resultado obtido com a venda do leite 41
Tabela 14 – Custo para Produção de Queijo 43
Tabela 15 – Outras Despesas 45
Tabela 16 – Receita com a Venda do Queijo 46
Tabela 17 – Custo para produção de cada forma de Queijo 46
Tabela 18 – Resultado obtido com a venda do Queijo 48
Tabela 19 – Comparativo dos Resultados Obtidos 48

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO **10**
1.1 OBJETIVOS 12
1.1.1 Objetivo Geral **12**
1.1.2 Objetivos Específicos **12**
2 REFERENCIAL TEÓRICO **13**
2.1 INDÚSTRIA DO LEITE 13
2.2 EMPREENDEDORISMO 14
2.2.1 O que é ser empreendedor **14**
2.2.2 Perfil do empreendedor **15**
2.2.3 Atitudes empreendedoras **16**
2.2.4 Estratégia empresarial **17**
2.3 ESTRATÉGIA COMPETITIVA 18
2.3.1 Conceito de Estratégia **18**
2.3.2 Estratégias Competitivas Genéricas **19**
2.4 AGRICULTURA FAMILIAR 20
2.4.1 Definição de agricultura familiar **20**
2.4.2 História da agricultura familiar e suas conceituações **20**
2.4.3 A agricultura familiar pelas gerações **21**
2.4.4 A Agricultura familiar no Brasil **22**
2.4.5 As formas modernas de agricultura familiar **23**
2.5 AGROINDÚSTRIA 24
2.5.1 Definição de Agroindústria **24**
2.5.2 Surgimento da Agroindústria **25**
2.5.3 Caracterização e importância da Agroindústria **25**
2.5.4 Agroindústria hoje **26**
2.6 CONTABILIDADE RURAL 27
2.6.1 Contabilidade de Custos na Atividade Rural **27**
2.6.2 A Empresa Rural **28**
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS **29**
4 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS **31**
4.1 PRODUÇÃO DE LEITE 32
4.2 PRODUÇÃO DE QUEIJO 41

4.3 COMPARAÇÃO DE RESULTADOS 48
5 CONCLUSÃO 50
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS 52
APÊNDICES 55
APÊNDICE A – ROTEIRO DA ENTREVISTA EM PROFUNDIDADE 56
APÊNDICE B – CESSÃO GRATUÍTA DE DIREITOS DE DEPOIMENTO ORAL 58

1 INTRODUÇÃO

O presente trabalho busca caracterizar a visão empreendedora no meio rural, ligado à agricultura familiar, com a produção e comercialização de produtos de uma agroindústria de queijo.

A agroindústria familiar está tomando um espaço cada vez maior no mercado atual, aonde vem se consolidando como uma estratégia fundamental de agregação de valor a um dos principais setores econômicos do país, o alimentício. Aliado a uma visão empreendedora, impulsiona a geração de trabalho e de renda, além de agregar qualidade de vida e aumentar a lucratividade da propriedade. Como o apresentado nesse estudo em que ocorre a implantação de uma agroindústria, a primeira do município no setor, que apresenta características de sustentabilidade econômica, envolvendo mão de obra familiar, esta que é composta por quatro pessoas que trabalham na produção e processamento da matéria prima gerada na propriedade, demonstrando bons resultados financeiros além da satisfação de seus proprietários.

O atual sistema produtivo, ligado à agricultura familiar vem sofrendo forte instabilidade no ramo leiteiro, isso é resultado da alta produtividade de grandes propriedades, estas que acabam dominando o setor, fazendo com que o agricultor familiar seja forçado a buscar outros meios de produção. Assim, a criação de uma agroindústria torna-se uma alternativa para melhorar seus ganhos diante deste cenário.

Considerando a importância de a propriedade possuir um controle excelente de seus custos de produção e de sua produtividade. No cenário econômico atual o agricultor familiar é visto como uma fonte de renda para terceiros, além de ser um dos principais geradores de alimentos para o meio urbano, assim faz-se necessário que o produtor tenha um bom controle de sua propriedade.

As necessidades encontradas no meio rural atualmente fazem com que sejam desenvolvidas ideias empreendedoras. Segundo Soares (2011, p. 21) o empreendedorismo no contexto do agronegócio, também é um objeto de discussão em propriedades rurais e em diversos setores do agronegócio, como na produção de leite, sendo em sua maioria de organização familiar. Muitas destas organizações estão inseridas no contexto de agroindústria, onde se constituem como desafio crescente suas relações com o mercado, necessitando de investimentos e inovação em ambientes cada vez mais competitivos, cria-se a necessidade de a família desenvolver habilidades para aumentar suas competências e consequentemente desenvolver sua empresa.

Assim, este trabalho busca apresentar a visão empreendedora de uma agroindústria familiar localizada no município de Nova Bassano – RS, no que tange a produção de alimentos derivados do leite, e demonstrar o que é mais vantajoso para a propriedade, a produção e venda *in natura* ou a produção e industrialização do produto, com a venda direta ao consumidor e para o mercado varejista.

O empreendedorismo demonstra-se um importante aliado da sociedade atual, visto que a mesma necessita cada vez mais de ideias inovadoras na busca de diferenciais para aumentar a renda da população. Este propõe-se a desenvolver de maneira sólida novas alternativas de ganho, voltadas ao mesmo sistema de produção.

A opção de implantação de uma agroindústria está além da vontade de empreender, passou a ser uma necessidade para se conseguir maiores rendimentos, isso por que o cenário atual da região de Nova Bassano/RS possui um número expressivo de produtores de leite, fazendo com que a média de preço sobre o litro de leite torne-se uma preocupação deste sistema de produção.

Assim, esta é uma oportunidade de novos negócios. Torna-se necessário possuir uma visão empreendedora e analisar os custos e os benefícios para poder aplicar na propriedade rural. O que pode ser analisado é o custo para produção do leite e qual é o ganho com a venda direta *in natura*, e o mesmo sendo industrializado na propriedade transformando em queijo, por exemplo. E qual o produto que pode ser criado com as sobras de matéria do processamento do queijo.

Este trabalho propõe-se apresentar esta situação, onde o empreendedorismo pode demonstrar-se uma boa alternativa para uma propriedade de organização familiar, que atua na produção de leite, na qual se desenvolve a produção e comercialização do produto processado, o queijo, com sua venda realizada diretamente ao consumidor e não somente a venda do leite in natura, o que apresentou grandes vantagens para a propriedade.

O mesmo pode servir como um exemplo para produtores desta mesma área, ou ainda para outros sistemas de produção, levando em consideração o cenário econômico, unindo ao desejo de empreender e a necessidade de ter maiores rendimento financeiros, com qualidade de vida. Assim, passar a ser o dono do seu próprio negócio, podendo gerir a sua propriedade, desde o início da produção até a comercialização final.

1.1 OBJETIVOS

Neste item, descrevem-se os objetivos, tanto geral quanto específicos, os quais se espera alcançar durante a realização da pesquisa.

1.1.1 Objetivo Geral

Analisar o empreendedorismo e as oportunidades de negócios desenvolvidas a partir da criação de uma agroindústria da cidade de Nova Bassano, ligada à agricultura familiar.

1.1.2 Objetivos Específicos

- Identificar os custos incorridos na produção do leite, anteriores à constituição da agroindústria;
- Apresentar as estratégias utilizadas na comercialização do produto processado pela agroindústria, o queijo;
- Realizar a comparabilidade dos resultados obtidos, com a venda do leite refrigerado e do queijo produzido pela agroindústria;
- A partir dos resultados encontrados, auxiliá-la com sugestões de novas possibilidades de produtos e de mercado.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Este capítulo se ocupa em expor os conceitos e os fundamentos teóricos que envolvem o tema do presente trabalho, para atingir esta perspectiva são apresentados os itens que abrangem a indústria do leite, o empreendedorismo, o que é ser empreendedor, seu perfil e suas atitudes, a estratégia empresarial e a competitiva, seu conceito e suas estratégias genéricas. A seguir também é descrita a agricultura familiar, sua definição, sua história durante as gerações, no Brasil, e atualmente. Sobre a agroindústria são apresentadas suas definições, seu surgimento, caracterização e sua importância na atualidade, além disso, também é apresentada de forma sucinta a contabilidade de custos aplicada na atividade rural.

2.1 INDÚSTRIA DO LEITE

De acordo com o Sindicato da Indústria de Laticínios e Produtos Derivados do Estado do Rio Grande do Sul, Sindilat/RS (2015), a produção de leite do Rio Grande do Sul cresceu nos últimos dez anos (2004/2014) quase o dobro se comparado a produção brasileira: 103,39% contra 56,72%. “A produção gaúcha evoluiu de 2,36 bilhões de litros para 4,80 bilhões de litros, enquanto a brasileira aumentou de 23,50 bilhões de litros para 36,83 bilhões de litros entre 2004 e 2014. O Rio Grande do Sul é o segundo maior produtor do país, apenas atrás de Minas Gerais (9,54 bilhões de litros)”.

Para Lima, Lucca e Trennepohl (2009, p.1):

> O leite é produzido no Rio Grande do Sul desde a ocupação do território e da introdução do gado bovino. No entanto, apenas com a chegada dos imigrantes no século XIX e o povoamento mais denso do Estado, o leite tornou-se um importante componente do consumo das populações. O desenvolvimento da atividade como forma de comércio se dá com o crescimento dos centros urbanos, motivando a exploração intensiva do gado leiteiro com aprimoramento, sendo que os primeiros sinais de organização da atividade datam de 1936.

Montoya, Pasqual e Finamore, (2014, p. 05) descrevem a situação atual da produção de leite do estado:

> O Rio Grande do Sul apresenta a segunda maior produção de leite do país, contribuindo com pouco mais de 13% da produção nacional. Nos últimos anos, vem

> obtendo os maiores ganhos de produtividade, em virtude do melhoramento genético, da adequada nutrição animal e a adoção de novas tecnologias em propriedades, o que ocasionou a estabilidade do rebanho de vacas ordenhadas. Além disso, sua produção utiliza majoritariamente mão-de-obra familiar e é relativamente bem distribuída pelo território, localizando-se as regiões de maior produção no norte e nordeste do estado.

Segundo a Emater/RS (2015), a produção leiteira possui um papel de grande potencial de crescimento no Rio Grande do Sul, pelos seguintes fatores: "seu clima temperado, fertilidade do solo, boa disponibilidade de água, produção predominantemente à base de pasto, em pequenas propriedades com mão de obra familiar e baixo custo de produção".

Para Scarcelli (2015), que é presidente da ABIQ (Associação Brasileira das Indústrias de Queijo) a produção nacional de queijos em 2014 atingiu aproximadamente um milhão e cem mil toneladas nas empresas sob inspeção federal: "Isso deve representar um aumento de 7% sobre 2013, abaixo da média de 9% dos últimos 5 anos. Se falarmos de litros de leite processados, a indústria brasileira de queijos industrializou perto de 11 bilhões de litros de leite no ano".

2.2 EMPREENDEDORISMO

"Empreendedorismo é o envolvimento de pessoas e processos que, em conjunto, levam à transformação de idéias em oportunidades. E a perfeita implementação destas oportunidades leva à criação de negócios de sucesso" (DORNELAS, 2008, p. 22).

2.2.1 O que é ser empreendedor

Chiavenato (2012, p. 3) define empreendedor como o responsável por construir, consolidar e impulsionar novos negócios, além disso, proporciona a energia que move e alavanca a economia e suas mudanças, cria empregos e impulsiona talentos. Ele é responsável em localizar rapidamente e aproveitar as oportunidades que apareçam, antes que outros o façam. "O termo "empreendedor" – do francês entrepreneur – significa aquele que assume riscos e começa algo inteiramente novo".

Seguindo a mesma linha de pensamento, Dornelas (2008, p. 14), apresenta a origem da palavra empreendedor, que possui origem francesa e quer dizer aquele que assume riscos e

inicia algo novo. O autor cita um dos primeiros exemplos que definem empreendedorismo, o caso de Marco Polo, que buscou estabelecer a rota comercial para o Oriente, este assinou um contrato com um capitalista para vender suas mercadorias, onde o capitalista assumia riscos de forma passiva, o empreendedor assumia riscos de forma ativa, assumindo todos os riscos físicos e emocionais.

Ainda segundo Dornelas (2008, p. 23) empreendedor é: "aquele que detecta uma oportunidade e cria um negócio para capitalizar sobre ela, assumindo riscos calculados".

De acordo com o SEBRAE (2015), "Numa visão mais simplista, podemos entender como empreendedor aquele que inicia algo novo, que vê o que ninguém vê, enfim, aquele que realiza antes, aquele que sai da área do sonho, do desejo, e parte para a ação".

2.2.2 Perfil do empreendedor

Conforme Salim *et al*. (2004, p. 1) empreender está sendo um caminho escolhido por muitos jovens recém-formados e alguns aposentados, que buscam abrir um negócio por conta própria. Esta decisão é tomada a partir de acontecimentos pessoais, que amadurecem a ideia de empreender em um negócio próprio, serem seus próprios patrões e explorar uma nova oportunidade de mercado. Assim, uma vez tomada a decisão de empreender desenvolve-se um plano de negócio que funciona como um plano de voo, que reflete sobre o futuro da empresa, diminuindo possíveis erros e adequando-se a realidade atual do negócio.

Para Chiavenato (2012, p. 8), "o empreendedor consegue fazer as coisas acontecerem por ser dotado de sensibilidade para os negócios, tino financeiro e capacidade de identificar e aproveitar oportunidades, nem sempre claras e definidas". Assim, transformando ideias em realidade para benefício próprio e da comunidade. O empreendedor possui um alto nível de criatividade, de energia, de imaginação e perseverança e, além disso, sabe trabalhar em grupo, estas características fazem com que o mesmo transforme simples ideias em resultados bem-sucedidos.

Segundo Salim *et al*. (2004, p. 2) o empreendedorismo começa a atuar quando: "a pessoa pensa em como seria a sua vida a partir da perspectiva de ter o poder de decidir os caminhos por onde o negócio que será conduzido deve seguir, quando se almeja a autonomia que a gestão do próprio negócio traz". Além disso, os empreendedores buscam várias coisas diferentes, como ter um negócio de muito sucesso, que os enriqueçam ou ainda um negócio que proporcione uma vida diferente, com autonomia e prazer.

2.2.3 Atitudes empreendedoras

Chiavenato (2012, p. 14) apresenta as três características básicas do empreendedor que são: a necessidade de realização, a disposição para assumir riscos e a autoconfiança. “Em geral, o que leva um empreendedor às atividades criativa e inovadora é quase sempre sua necessidade de realização, sua disposição de assumir riscos e sua autoconfiança”.

Corroborando com esta ideia, Dornelas (2008, p. 23) também resume as características do empreendedor em apenas três:

> Em qualquer definição de empreendedorismo encontram-se pelo menos os seguintes aspectos referentes ao empreendedor:
>
> 1- Tem iniciativa para criar um novo negócio e paixão pelo que faz.
>
> 2- Utiliza os recursos disponíveis de forma criativa, transformando o ambiente social e econômico onde vive.
>
> 3- Aceita assumir os riscos calculados e a possibilidade de fracassar.

Salim et al. (2004, p. 5) descreve as principais atitudes que estão presentes em um sujeito empreendedor, elencando como os dez mandamentos dos empresários bem-sucedidos:

1. Assumir riscos – um dos principais qualidades do empreendedor, o mesmo deve arriscar de forma consciente na busca de novos desafios, buscando melhores caminhos com autodeterminação.
2. Identificar oportunidades – quanto maior for o conhecimento do empreendedor, maior será a sua capacidade de identificar as oportunidades. Ele é um indivíduo curioso e atento as informações assim, suas chances de ser bem-sucedido são maiores.
3. Conhecimento – quanto maior conhecimento do empresário sobre um ramo de negócio, maior serão as chances de alcançar seus objetivos com êxito.
4. Organização – o empreendedor deve ter senso de organização, compreendendo o funcionamento de seu empreendimento, utilizando-se de recursos humanos, financeiros e tecnológicos de forma racional.
5. Tomar decisões - para obter o sucesso é necessário a ter capacidade de tomar decisões corretamente, analisando friamente as situações e escolhendo a opção mais adequada.
6. Liderança – o bom líder é aquele que sabe definir objetivos e direcionar sua equipe no contexto geral andar na mesma direção em prol do mesmo objetivo. A liderança é uma qualidade que sempre deve estar presente.

7. Dinamismo – é importante que o empreendedor nunca se acomode, para não perder a capacidade de fazer com que as simples ideias se concretizem em negócios efetivos.
8. Independência – é necessário ser seu próprio patrão, tomar decisões, ou seja, a independência é muito importante na busca do sucesso.
9. Otimismo – é olhar além dos obstáculos ou das dificuldades, enxergando o sucesso.
10. Tino empresarial – nada mais é do que a soma de todas as características anteriores de forma coerente. Se o empreendedor reunir todas as qualidades descritas terá grande chance de êxito.

2.2.4 Estratégia empresarial

De acordo com Dornelas (2008, p. 79) quando se fala em empreendedorismo, logo remete a um plano de negócio. Empreendedores precisam saber planejar suas ações e estratégias da empresa. A principal utilização do plano de negócio é buscar uma ferramenta de gestão, para o planejamento e o desenvolvimento inicial de uma "*star-up*".

Para que seja desenvolvida uma estratégia de negócio, torna-se necessário analisar e identificar a indústria em que está inserida a empresa, sua concorrência e a posição que ocupa no meio competitivo, transformando esta análise em ações que compõem a estratégia competitiva (SALIM *et al*. 2004, p. 19).

Conforme Dornelas (2008, p. 82), o plano de negócio é uma ferramenta de gestão que pode e deve ser usada por qualquer empreendedor que busque transformar seus sonhos em realidade, seguindo o caminho lógico e racional que se espera de um bom administrador. Existem alguns passos que devem ser seguidos por todo empreendedor, de forma a traduzir em um documento esses passos realizados, explorando as potencialidades de seu negócio, além dos riscos a ele inerentes, isto é o que se espera de um plano de negócio.

Salim *et al*. (2004, p. 19) define de forma sucinta o conceito de estratégia: "A estratégia nada mais é do que a busca por um plano de ação para desenvolver e ajudar continuamente a vantagem competitiva de uma empresa".

De acordo com Chiavenato (2012, p. 18) "o mercado recompensa o empreendedor que tem visão estratégica, criador de soluções e inovações, zeloso no atendimento o cliente e que sabe como gerir o negócio com profissionalismo e seriedade".

A formação de uma oportunidade de negócio depende da identificação da demanda de mercado e dos atributos do empreendedor, que é responsável por reunir as competências necessárias para poder explorar a oportunidade de forma diferenciada (SALIM *et al*. 2004, p. 20).

2.3 ESTRATÉGIA COMPETITIVA

De acordo com Porter (2004, p. 3) "A essência da formulação de uma estratégia competitiva é relacionar uma companhia ao seu meio ambiente. Embora o meio ambiente relevante seja muito amplo, abrangendo tanto forças sociais como econômicas, o aspecto principal do meio ambiente da empresa é a indústria ou as indústrias em que ela compete".

2.3.1 Conceito de Estratégia

Mintzberg e Quinn (2001, p. 58) definem estratégia empresarial:

> "o padrão de decisões em uma empresa que determina e revela seus objetivos, propósitos ou metas, produz as principais políticas e planos para a obtenção dessas metas e define a escala de negócios em que a empresa deve se envolver, o tipo de organização econômica e humana que pretende ser e a natureza da contribuição econômica e não-econômica que pretende proporcionar a seus acionistas, funcionários e comunidades".

Mainardes, Ferreira e Raposo (2011, p. 294) apresentam a definição de estratégia como:

> "o estabelecimento de políticas, diretrizes, práticas e planos de ação na empresa a partir de um objetivo comum e o relacionamento da organização com seu ambiente externo [...] o caminho seguido para definir estratégia partiu da coleta e análise de informações da empresa e da identificação prévia das vantagens competitivas da empresa, passando pelas decisões da alta gestão, que geram as ações internas na empresa para viabilizar a estratégia escolhida".

2.3.2 Estratégias Competitivas Genéricas

Para Porter (2004, p. 36), pode-se encontrar três estratégias genéricas que podem ser utilizadas tanto isoladas como de forma combinada, para criar uma posição estável e superar os concorrentes em uma indústria, sendo elas:

1. Liderança no custo total – A liderança no custo exige a construção agressiva de instalações em escala eficiente, buscando uma redução de custos pela experiência, um controle rígido de custos e despesas, para atingir estas metas é necessário um intenso controle de custos. Assim, custo baixo em relação aos concorrentes é o tema central de toda a estratégia, mas sem deixar de lado a qualidade, a assistência e outras áreas.
2. Diferenciação – É a segunda estratégia genérica, que busca diferenciar o produto ou o serviço oferecido pela empresa, criando algo que seja considerado único ao âmbito de toda a indústria. Os métodos para esta diferenciação podem assumir muitas formas: projeto ou imagem da marca, tecnologia, peculiaridades, serviços sob encomenda, rede de fornecedores, ou outras dimensões.
3. Enfoque – É a última estratégia genérica que busca enfocar um determinado grupo comprador, um segmento da linha de produtos, este também pode assumir várias formas. A empresa que desenvolve com sucesso a estratégia de enfoque pode ter resultados acima da média, o enfoque desenvolvido significa que a empresa possui uma posição de baixo custo com seu alvo estratégico, alta diferenciação, ou ambas.

Assim, ainda conforme o autor, “As estratégias genéricas são métodos para superar os concorrentes em uma indústria; em algumas indústrias, a estrutura indicará que todas as empresas podem obter altos retornos; em outras [...] pode ser necessário apenas para obter retornos aceitáveis em sentido absoluto”.

De acordo com Mintzberg e Quinn (2001, p. 89), quase todo autor que se preocupa com questões de conteúdo de administração estratégica, possui sua própria lista de estratégias procuradas pelas varias organizações, porém essas listas apresentam apenas os tipos especiais de estratégia, sem qualquer ordem e lógica. Assim, os autores acreditam que as estratégias podem ser divididas em cinco grupos gerais:

1. Localizando a essência do negócio
2. Distinguindo a essência do negócio
3. Desenvolvendo a essência do negócio

4. Estendendo a essência do negócio
5. Reconfigurando a essência do negócio

2.4 AGRICULTURA FAMILIAR

Neste item serão apresentadas as principais definições e histórias da agricultura familiar ao longo das gerações e suas peculiaridades no Brasil.

2.4.1 Definição de agricultura familiar

Conforme Tedesco (2001, p. 23), a agricultura familiar conceitua-se da seguinte maneira: "aquela em que a família, ao mesmo tempo em que é proprietária dos meios de produção, assume o trabalho no estabelecimento produtivo". Esta forma de trabalho não é um mero detalhe descritivo, pois esta estrutura de produção que associa família e trabalho interfere na forma como a família age econômica e socialmente, apresentando assim, toda sua diversidade de formas sociais.

Para Navarro e Pedroso (2011, p. 13) "estabelecimentos rurais familiares são unidades de produção e de vida social que compartilhariam os indicadores objetivos preceituados legalmente, vivenciando contextos sociais, econômicos e tecnológicos implicitamente aceitos como convergentes e parecidos".

Souza Filho e Batalha (2005, p. 15) consideram agricultores familiares, aqueles que atendem as condições de que a direção dos trabalhos seja realizada no estabelecimento pelo produtor rural e a mão-de-obra familiar seja maior do que aquela contratada.

Assim, agricultura familiar é aquela em que utiliza-se predominantemente a forma de trabalho da família, esta que é proprietária da área produtiva e dos meios de produção, tirando deste local seu sustento e sobre o qual compartilham de seus objetivos e suas diversas formas sociais.

2.4.2 História da agricultura familiar e suas conceituações

Segundo Tedesco (2001, p. 21) "A agricultura familiar não é uma categoria social recente, nem a ela corresponde uma categoria analítica nova na sociologia rural". Porém, seu significado e a sua abrangência nos últimos anos no Brasil, estão apresentando-se com uma nova perspectiva de inovação e renovação. A agricultura familiar é demonstrada como um

novo personagem, diferenciado do tradicional, este que assume condições de produtor moderno, que se propõe a políticas que buscam viabilidade econômica e social.

A construção do espaço camponês no Brasil ocorreu, na maioria dos casos, em um contexto de precariedade de estrutura, fazendo com que se tornasse incapaz de desenvolver todas suas potencialidades, do seu sistema de produção e de sua vida social (TEDESCO, 2001, p. 37).

De acordo com Silva e Jesus (2010, p. 2) "se toma como base a relação entre terra, trabalho e família e que é justamente a relação entre estes três fatores que diferenciam a agricultura familiar das outras formas de agricultura".

2.4.3 A agricultura familiar pelas gerações

Tedesco (2001, p. 24) afirma que a estrutura da agricultura familiar faz com que a família obtenha uma autonomia demográfica, social e econômica, promovendo a subsistência do grupo familiar, atendendo as necessidades imediatas e atendendo a reprodução da família pelas gerações seguintes, com isso demonstram suas características fundamentais que são a forma específica de seu sistema de produção e o centro de constituição de seu patrimônio familiar.

Buainain (2006, p. 15) descreve a que está associada a principal diferença dos agricultores familiares: "está associada à própria formação dos grupos ao longo da história, a heranças culturais variadas, à experiência profissional e de vida particulares, ao acesso e à disponibilidade diferenciada de um conjunto de fatores, entre os quais os recursos naturais, o capital humano, o capital social e assim por diante".

Ainda de acordo com Buainain (2006, p. 15):

> A diferenciação também está associada à inserção dos grupos em paisagens agrárias muito diferentes uma das outras, ao acesso diferenciado aos mercados e à inserção socioeconômica dos produtores, que resultam tanto das condições particulares dos vários grupos como de oportunidades criadas pelo movimento da economia como um todo, pelas políticas públicas etc. As diferenças são tantas que talvez seja um equívoco conceitual seguir tratando grupos com características e inserção socioeconômicas tão distintas sob o mesmo label — agricultores familiares — apenas porque têm um traço comum: utilizar majoritariamente mão-de-obra familiar.

Conforme Schneider (2008, p. 56), com o desenvolvimento do capitalismo, ocorrem mudanças no meio rural, estas proporcionam estratégias de reprodução social e sobrevivência para a agricultura familiar. Além disso, a estrutura e a forma de organização da família no meio rural também estão se modificando: "na medida em que as unidades de produção familiares adequam-se às relações capitalistas, à sociedade em rede e buscam estratégias de sobrevivência perante os abismos que estão sendo criados entre as regiões. Dessa forma, a organização interna (número de filhos, diversificação de atividades, entre outros) e a relação com a terra, da mesma forma, alteram-se".

Para garantir sua sobrevivência no presente, a família possui como referência um projeto de futuro baseado na expectativa de que todo o investimento realizado na propriedade pela geração atual possa ser repassado para a próxima geração, garantindo suas condições de sobrevivência. Com isso, as estratégias da família em relação a colocação de seus membros no estabelecimento e fora dele, seu trabalho e suas associações com vizinhos, que visam ao mesmo tempo assegurar a sobrevivência e garantir a reprodução das gerações seguintes, sendo orientadas pelo objetivo de passar isto as próximas gerações. (TEDESCO, 2001, p. 27).

2.4.4 A Agricultura familiar no Brasil

"A agricultura familiar brasileira é extremamente diversificada. Inclui tanto famílias que vivem e exploram minifúndios em condições de extrema pobreza como produtores inseridos no moderno agronegócio que logram gerar renda superior, várias vezes, a que define a linha da pobreza" (BUAINAIN, 2006, p. 15).

Corroborando com esta ideia, Souza Filho e Batalha (2005, p. 14) também descrevem a agricultura familiar brasileira como extremamente diversificada, pois inclui famílias que vivem em pequenas propriedades, na linha da pobreza e famílias que vivem em grandes propriedades, que obtém assim, maiores rendas. Sua diferenciação está ligada a formação dos grupos ao longo da história, suas heranças culturais e suas experiências profissionais e particulares, além de diversificados fatores como os recursos naturais, o capital humano e o social. Os autores citam ainda a diferenciação associada ao acesso dos grupos às paisagens agrárias, ao mercado e as políticas públicas.

Schneider (2008, p. 56) descreve que, as diversidades encontradas no território brasileiro também são encontradas na agricultura familiar: "mesmo apresentando algumas características em comum, a agricultura familiar revela diferentes especialidades, de acordo com cada região, etnia, tipo de cultivo, dentre outros".

Conforme Tedesco (2001, p. 37) “a agricultura familiar sempre ocupou um lugar secundário e subalterno na sociedade brasileira”. No Brasil, as grandes propriedades sempre dominaram a história impondo-se como o modelo realmente e socialmente conhecido, recebendo estímulos de políticas agrícolas que as modernizaram e reproduziram, fazendo com que a agricultura familiar fosse bloqueada, impossibilitando-a de se desenvolver. Assim, sua história no Brasil pode ser definida pelas lutas em busca de um espaço próprio na economia e na sociedade.

Segundo Altafin (2007, p. 3), no Brasil os agricultores familiares já receberam e ainda recebem diversos nomes, que possuem duplo sentido, referindo-se ao agricultor como quem vive no campo, mas também refere-se a uma pessoa rústica, atrasada e ingênua. Tudo isto é consequência da história urbana brasileira, onde se excluiu o camponês, por ser uma figura inferior, deixando de registrar o papel dos produtores de alimentos na construção da história do país. Porém a recente história brasileira busca resgatar o papel do camponês como o de ator social atuante, a autora ainda divide os cinco grupos que participaram da origem da agricultura familiar elencados em: escravos africanos, os mestiços, os brancos não herdeiros e os imigrantes europeus.

2.4.5 As formas modernas de agricultura familiar

Nas sociedades modernas, a agricultura familiar sentiu o impacto das transformações de caráter mais geral, como a importância da cidade, a centralização do mercado e a globalização da economia, assim tentam adaptar-se ao novo contexto em que se encontram, transformando-se em agentes da agricultura moderna (TEDESCO, 2001, p. 33).

Ainda conforme Tedesco (2001, p. 35), a agricultura assumiu uma racionalidade moderna, onde o agricultor está se profissionalizando, o mundo rural perde seus contornos de parte da sociedade e se integra a sociedade nacional totalmente, demonstrando que estes novos personagens, se comparados aos agricultores tradicionais, são o resultado desta continuidade. Estes agricultores nas condições modernas de produção possuem estratégias de reprodução, baseando-se na valorização dos recursos que possuem, assegurando a sobrevivência da família no presente e no futuro.

Para Silva e Jesus (2010, p. 4) a importância da agricultura familiar no processo de desenvolvimento rural parece ser inquestionável, sua potencialidade vai além da produção de alimentos. Hoje, o seu papel como oportunidade de ocupação e de renda nos espaços rurais, assim como a responsabilidade pela utilização sustentável dos recursos naturais é discutido.

Nos últimos anos a expressão agricultura familiar demonstrou-se difundida e institucionalizada no Brasil, principalmente após a formalização do Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar – PRONAF, e do desenvolvimento desta política nos anos seguintes a sua formação e várias ações governamentais dirigidas a esta estrutura de produção (NAVARRO e PEDROSO, 2011, p. 12).

Conforme Buainain (2006, p. 16), os agricultores familiares brasileiros não são totalmente amparados pela política pública. "Só recentemente, com o lançamento do Pronaf, em 1996, ampliado a partir de 2004, retomando programas de reforma agrária, é que foram reconhecidos como atores políticos e como sujeitos e beneficiários diretos de políticas públicas relevantes".

Segundo a EMBRAPA (2014), no Brasil, a agricultura familiar engloba 4,3 milhões de unidades produtivas (84% do total) e 14 milhões de trabalhadores, o que representa em torno de 74% do total das ocupações, tudo isto está distribuído em 80.250.453 hectares (25% da área total). Toda esta produção, resultante da agricultura familiar é destinada para as populações urbanas e locais, o que é essencial para a segurança alimentar e nutricional da população.

2.5 AGROINDÚSTRIA

Neste tópico serão descritas a definição do conceito de agroindústria, o seu surgimento, a sua caracterização e a importância que a mesma possui perante outros segmentos da economia, além disso, será apresentada a sua situação atual.

2.5.1 Definição de Agroindústria

"Agroindustrializar significa beneficiar os produtos agropecuários e/ou transformar a matéria-prima agropecuária gerando novos produtos, de origem animal ou vegetal" (PREZOTTO, 2002, p.12).

De acordo com a EMATER (2015) a agroindústria familiar define-se como:

> O empreendimento de propriedade ou posse de agricultor(es) familiar(es) sob gestão individual ou coletiva, localizado em área rural ou urbana, com a finalidade de beneficiar e/ou transformar matérias-primas provenientes de explorações agrícolas, pecuárias, pesqueiras, aquícolas, extrativistas e florestais, abrangendo desde os

processos simples até os mais complexos, como operações físicas, químicas e/ou biológicas;

2.5.2 Surgimento da Agroindústria

Segundo Prezotto (2002, p.13) não é uma novidade industrializar os produtos agropecuários, historicamente os agricultores familiares desenvolviam algum tipo de processamento, com o objetivo de preservar os alimentos, principalmente para o consumo familiar.

Para Sulzbacher (2009, p.2) “a agroindústria emerge sob a lógica do desenvolvimento daquele saber que foi considerado arcaico e ficou a margem do processo de desenvolvimento rural”.

Para Junior e Trentin (2005, p.13) a agroindústria familiar vem de propriedades de pequenos agricultores tendo como principal característica a produção da matéria-prima a industrialização da mesma. Também ressaltam que estes fazem a gestão da agroindústria, que pode ser individualmente ou em conjunto com a composição familiar, através desse envolvimento pode-se inserir um número maior de pessoas ativas na sociedade.

2.5.3 Caracterização e importância da Agroindústria

Para Sulzbacher (2009, p.2) o processo artesanal de alimentos denominado agroindústria, vem assumindo um papel importante no meio rural, influenciando diretamente ou indiretamente na dinâmica local ou regional. O processo artesanal dos produtos por sua vez vem reduzindo os impactos para a natureza, e aumentando a diversidade e a durabilidade. Além disso, o sistema de produção agroindustrial tem aproximado ainda mais as relações familiares entre o velho e o novo.

Conforme Prezotto (2002, p.16) a instalação de uma agroindústria familiar tem sua vantagem pelo fato de poder fazer o reaproveitamento do processo produtivo, podendo ser aplicado na adubação da propriedade, e na alimentação dos animais, consequentemente reduzindo a poluição. Agroindústria familiar também possui como uma grande vantagem a utilização da mão de obra familiar, junto com a matéria prima, além do baixo custo de transporte, e o mais importante é que o próprio agricultor familiar realizará a gestão da agroindústria, e a propriedade participará diretamente na tomada de decisão.

Para Silva e Prezotto (2009, p.7) a implantação da agroindústria é uma alternativa econômica que incentiva a permanência dos agricultores familiares no meio rural que através deste investimento pode ter um modelo de desenvolvimento sustentável, e não somente como um meio de produção agrícola. Esse sistema oportuniza a inclusão social e envolve os menos privilegiados como a mulher o jovem e o idoso no processo produtivo, resgatando junto os valores sociais e culturais. É uma alternativa muito importante para envolver a agricultura no processo produtivo e no mercado.

De acordo com Junior e Trentin (2005, p.13) é importante ressaltar que quando a comercialização do produto ocorre no comércio local, com a valorização da população consumidora, o mesmo consistirá na valorização e no reconhecimento territorial, o que por sua vez irá promover o desenvolvimento rural.

2.5.4 Agroindústria hoje

Buainain (2006, p. 17) afirma que a agricultura familiar pode e deve estar integrada as agroindústrias, em alguns casos poderia esta na base principal dos subsistemas agroindustriais que já existem e também na criação de novos, buscando sempre novas oportunidades de mercado, com canais alternativos de comercialização. Uma alternativa interessante é a de explorar os potenciais locais, com os produtos orgânicos e artesanais, estes que ocupam atualmente grandes fatias do mercado. O autor ainda demonstra que existem alguns obstáculos importantes nas esferas pública e privada, onde destacam-se: “aqueles do desenvolvimento e do repasse de tecnologias adequadas aos agricultores familiares, capacitação, financiamento, políticas públicas voltadas para a transformação estrutural do setor e outras que serão abordados adiante”.

De acordo com a Emater (2015), a atividade do agroprocessamento nas propriedades rurais de agricultores familiares do Estado do Rio Grande do Sul é muito intensa e, de acordo com o Censo Agropecuário 2006, realizado pelo IBGE, alcança 82.220 estabelecimentos, onde destes, 30.255 declararam ter renda com a atividade, resultando, no ano de 2007, em um valor bruto de produção de R$ 231.391.000,00. No Brasil, esse valor chegou a R$ 2.988.124.000,00. Com a apresentação desta situação os Governos federal, estaduais e municipais começaram a discutir e implantar políticas públicas que possibilitem a formalização desses empreendimentos, além de ampliem o seu mercado de comercialização. Assim, no Rio Grande do Sul, apresentou-se o Programa da Agroindústria Familiar, que atua na formalização e implantação de agroindústrias, com a formação de beneficiários e no apoio

à comercialização, tudo isto com a ajuda da Emater/RS, que atua como a principal entidade executora dessa política pública.

2.6 CONTABILIDADE RURAL

Para Marion (2014, p.3) a contabilidade pode ser estudada de modo geral para todas as empresas ou de forma particular em um determinado ramo de atividade ou setor da economia. Quando estudado de forma genérica e determinada contabilidade Geral ou Financeira, quando aplicada a um ramo especifico, é determinada de acordo com a atividade do ramo, como: Contabilidade Agrícola: aplicada as empresas agrícolas; a Contabilidade Rural: aplicada as empresas rurais; a Contabilidade Zootécnica: aplicada as empresas que exploram a zootecnia, a Contabilidade da Pecuária: aplicada às empresas pecuárias; a Contabilidade Agropecuária: aplicada às empresas agropecuárias e a Contabilidade da Agroindústria: aplicada às empresas agroindustriais.

2.6.1 Contabilidade de Custos na Atividade Rural

A origem da contabilidade de custos é descrita por Martins (2006, p. 23) como sendo fundamental para duas tarefas importantes, o controle e a decisão:

> A Contabilidade de Custos nasceu da Contabilidade Financeira, quando da necessidade de avaliar estoques na indústria, tarefa essa que era fácil na empresa da era do mercantilismo. Seus princípios derivam da finalidade primeira e, por isso, nem sempre conseguem atender completamente a suas outras duas mais recentes e provavelmente mais importantes tarefas: controle e decisão. Esses novos campos deram nova vida a essa área que, por sua vez, apesar de já ter criado técnicas e métodos específicos para tal missão, não conseguiu ainda explorar todo o seu potencial; não conseguiu, talvez, se quer mostrar a seus profissionais e usuários que possuem três facetas distintas que precisam ser trabalhadas diferentemente, apesar de não serem incompatíveis entre si.

Segundo Segala e Silva (2007, p. 63) “Com a evolução da tecnologia e a busca por adquirir produtos de melhore qualidade, o produtor rural necessita desenvolver cada vez mais técnicas na produção e também no gerenciamento financeiro de sua propriedade”. A contabilidade possui um importante papel como ferramenta gerencial, fornecendo informações que permitem o planejamento, o controle e a tomada de decisão, transformando as propriedades rurais em empresas que podem acompanhar a evolução do setor,

principalmente nos objetivos e atribuições da administração financeira, controle dos custos, diversificação de culturas e comparação de resultados.

Conforme Santos, Marion e Segatti (2009, p. 24) “O sistema de custos é um conjunto de procedimentos administrativos que registra, de forma sistemática e continua, a efetiva remuneração dos fatos de produção empregados nos serviços rurais”.

2.6.2 A Empresa Rural

Marion (2014, p.2) descreve as empresas rurais como aquelas que exploram a capacidade produtiva do solo por meio do cultivo da terra, da criação de animais e da transformação de produtos agrícolas. Além disso, divide as atividades das empresas rurais em três grupos: os de produção vegetal – atividade agrícola; os de produção animal – atividade zootécnica; e as indústrias rurais – atividade agroindustrial.

De acordo com Santos, Marion e Segatti (2009, p. 2) O sucesso da empresa rural depende basicamente de seu grau de gerenciamento, com habilidades técnicas e administrativas para aproveitamento dos recursos que possui a disposição, além de informações para a tomada de decisão à respeito dos fatores internos de produção e os externos, como o mercado para garantir o lucro e a continuidade da empresa.

Ainda conforme Santos, Marion e Segatti (2009, p. 8) o papel do administrador rural e planejar, controlar, decidir e analisar os resultados, buscando maximiza os lucros, mantendo a motivação e buscando a satisfação de seus clientes. Deve decidir o que, quando e como produzir, controlando os trabalhos e avaliando os resultados, para que estas decisões sejam eficazes, deve conhecer os fatores que afeta os resultados econômicos.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Para o desenvolvimento da pesquisa, foi realizada uma revisão da literatura sobre o empreendedorismo, a agricultura familiar, a agroindústria e a contabilidade rural. Os dados foram obtidos através de livros, artigos acadêmicos publicados de diversas universidades, além de sites de órgão renomados como o SEBRAE, EMBRAPA e EMATER.

Nesta pesquisa utiliza-se o método indutivo que tem o propósito de ampliar o conhecimento e, segundo Diehl e Tatim (2004, p. 49) é fundamentado em experiências e não leva em conta os princípios preestabelecidos, seguindo o raciocínio indutivo de que a generalização provem da observação de casos da realidade concreta. A verdade das premissas não garante a verdade da conclusão, pois o resultado da conclusão é maior do que as premissas. Assim, se as premissas são verdadeiras provavelmente a conclusão também será.

Assim, a partir da revisão da literatura foi realizado um estudo de caso, de uma agroindústria localizada no município de Nova Bassano/RS, sendo a mesma escolhida por motivos de afinidade e acessibilidade da pesquisa e da coleta de dados. Por questões éticas, conforme consta no apêndice B, o consentimento da proprietária em divulgar sua razão social, assim como imagens e dados da propriedade. Será realizado um levantamento dos custos e despesas incorridos na agroindústria, em sua produção de leite *in natura* e na produção e comercialização do queijo.

A pesquisa realizada foi desenvolvida através de entrevista, que segundo Diehl e Tatim (2004, p. 66) é caracterizada pelo encontro de duas pessoas, sendo o objetivo de uma delas obter informações sobre determinado assunto, proporcionando ao entrevistador coletar os dados julgados necessários.

Esta entrevista de acordo com a propósito do entrevistador é em profundidade que, segundo Oliveira, Martins e Vasconcelos (2012, p. 1) “são aquelas que apresentam uma maior flexibilidade, permitindo ao entrevistado construir suas respostas sem ficar preso a um nível mais rigoroso de diretividade e mediação por parte do entrevistador, como acontece no caso do uso de questionário ou de uma entrevista totalmente estruturada”.

A descrição da entrevista realizada na agroindústria consta no Apêndice A, sendo que a mesma foi realizada nas dependências da agroindústria, na data de 05 de fevereiro de 2016. Esta que proporcionou a coleta de dados e valores, referentes ao período de janeiro a dezembro do ano de 2015.

Os dados coletados serão demonstrados através de planilhas e gráficos, estes irão auxiliar a demonstração dos resultados obtidos, com a produção e com a comercialização dos produtos, podendo servir de norte para futuros investimentos por parte da propriedade e até mesmo para outros empreendedores da área.

Após a coleta dos dados e apuração dos cálculos necessários, será realizada a comparação dos resultados, para encontrar a melhor opção de investimento a ser realizada pela Agroindústria. Para a realização de um trabalho adequado, torna-se necessário a apresentação de uma interpretação imparcial dos dados coletados, chegando-se então ao resultado real da situação apresentada.

Será dada ênfase à agroindústria e seu desenvolvimento, este que foi obtido através da ideia empreendedora de seus proprietários, destacando elementos como o tamanho da propriedade e da família, sua produção e comercialização, e seus respectivos custos e os resultados obtidos.

4 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

A seguir serão apresentados os dados obtidos junto à agroindústria, estes que foram coletados a partir de uma entrevista realizada com a proprietária, conforme apêndice A. Após esta entrevista, foram levantados todos os dados necessários para a apuração do custo unitário de produção do litro de leite, além das receitas e despesas obtidas com a venda do leite *in natura* e com a venda do queijo. São apresentadas também as fotos obtidas na propriedade, estas que demonstram as instalações e parte do processo produtivo da agroindústria.

Este trabalho apresentou algumas limitações quanto à coleta de dados, no que diz respeito à depreciação dos imóveis e equipamentos, além do valor de investimento que a mesma necessitou obter junto a instituições financeiras, para iniciar sua produção e para manter um bom funcionamento, dados estes que não foram considerados, o que por sua vez poderia alterar de forma significativa o resultado final. Por isso, de forma hipotética considera-se que a agroindústria possui todo o seu investimento pago.

Serão demonstrados os custos necessários para a produção do litro de leite, estes que vão desde o plantio do alimento que o gado leiteiro irá consumir, passando por todo o processo necessário, até a ordenha e refrigeração do leite, assim chega-se ao seu custo unitário, tudo isto é comparado à receita que seria obtida com a venda do produto apenas refrigerado. Da mesma forma são levantados os custos necessários para a produção do queijo, onde é considerado como custo de matéria prima, no caso o leite, o seu custo de produção, conforme descrito anteriormente, além de todos os demais ingredientes necessários para a obtenção do produto final. Estes também comparados às receitas obtidas com a venda do queijo. Após a realização destas duas análises, será apresentado um comparativo final entre os dois sistemas produtivos, demonstrando assim, se a opção empreendedora escolhida pelos proprietários foi a mais vantajosa.

4.1 PRODUÇÃO DE LEITE

A seguir serão demonstrados os dados necessários para a apuração do custo unitário do litro de leite, juntamente com algumas imagens que auxiliam a ilustração de todo o processo produtivo. Foram levantadas informações importantes para o desenvolvimento do estudo, como o número de animais do plantel da propriedade, os itens fundamentais para suprir as necessidades alimentares do rebanho, em suas diversas formas, desde forrageiras de verão e inverno, milho para silagem e para grão, além de suplementos que complementam a sua alimentação. Existem ainda outros itens que compõem este custo final, como os gastos com sanidade e outras despesas necessárias para a produção.

Além das despesas envolvidas, neste mesmo item será apresentada, a produção total da propriedade, a produção média de cada animal, e ainda os resultados obtidos com a venda do produto refrigerado, chegando-se ao faturamento total com esta modalidade.

Tabela 1 – Composição do Rebanho

Categoria Animal	Quantidade	Peso (kg/animal)	Peso Total	Valor (kg/R$)	Valor Total R$
Vacas em lactação	50	450	22500	R$ 6,20	R$ 139.500,00
Vacas secas	10	450	4500	R$ 6,20	R$ 27.900,00
Novilhas prenhas	10	380	3800	R$ 9,20	R$ 34.960,00
Animais até 1 ano	10	80	800	R$ 4,00	R$ 3.200,00
Animais de 1 a 2 anos	20	250	5000	R$ 5,30	R$ 26.500,00
Total	**100**	**1610**	**36600**	**R$ 30,90**	**R$ 232.060,00**

Fonte: dados de pesquisa (2016).

Na tabela 1, estão descritos os animais que a propriedade possui estes que são apresentados de acordo com sua importância e capacidade produtiva. Iniciando com as vacas em lactação, ou seja, as que estão em plena condição de produção leiteira, que totaliza 50 animais, na sequencia as vacas secas, que estão aguardando a finalização do período de gestação para voltarem a produzir, as novilhas prenhas que terão sua primeira cria, além dos demais animais que estão na propriedade desde seu nascimento.

Figura 1 – Vacas em lactação

Fonte: dados de pesquisa (2016).

A figura 1 demonstra parte do plantel de animais em lactação, enquanto aguardam para a ordenha.

Tabela 2 – Forrageiras anuais de inverno

Componentes	Unidade	Quantidade	Valor Unit. R$	Valor Total
Calcário	ton	10	R$ 250,00	R$ 2.500,00
Semente de aveia	kg	2.000	R$ 1,40	R$ 2.800,00
Adubação de cobertura	sacas	40	R$ 68,00	R$ 2.720,00
Máquinas	horas	15	R$ 30,00	R$ 450,00
Área cultivada	10			**R$ 8.470,00**
Custo por hectare	**R$ 847,00**			

Fonte: dados de pesquisa (2016).

Na tabela 2 estão descritos os itens necessários para o cultivo da pastagem de inverno, utilizada para a alimentação do rebanho, durante o período em que não está sendo cultivado o milho na área. Para isto, são necessários desde o calcário, que é fundamental para o controle da alcalinidade do terreno, as sementes da aveia e a adubação que a mesma exige. São contabilizados também os gastos com o maquinário necessário para o plantio, em uma área total de 10 hectares, chegando-se então ao custo total por hectare de R$ 847,00.

Tabela 3 – Forrageiras anuais de verão

Componentes	Unidade	Quantidade	Valor Unit. R$	Valor Total
Mudas Tifton	mudas	5500	R$ 0,25	R$ 1.375,00
Adubação de Cobertura	sacas	64	R$ 68,00	R$ 4.352,00
Herbicida	litros	24	R$ 85,00	R$ 2.040,00
Máquina	horas	20	R$ 30,00	R$ 600,00
Área Cultivada	8			**R$ 8.367,00**
Custo por hectare	**R$ 1.045,88**			

Fonte: dados de pesquisa (2016).

A partir da tabela 3 podem-se identificar os componentes utilizados para o cultivo da pastagem de verão, que na propriedade é permanente e torna-se necessária apenas a adubação e o controle das pragas anualmente. Chega-se assim, ao custo total de R$ 1.045,88 por hectare, sendo que são cultivados 8 hectares.

Tabela 4 – Milho para silagem

Componentes	Unidade	Quantidade	Valor Unit. R$	Valor Total
Semente	sacas	13	R$ 580,00	R$ 7.540,00
Adubação Mineral	sacas	78	R$ 68,00	R$ 5.304,00
Adubação de cobertura	sacas	91	R$ 62,00	R$ 5.642,00
Fungicidas	litros	4	R$ 85,00	R$ 340,00
Herbicida	litros	65	R$ 28,00	R$ 1.820,00
Secante	litros	39	R$ 14,30	R$ 557,70
Frete Silagem	horas	30	R$ 120,00	R$ 3.600,00
Máquina Plantio	horas	16	R$ 120,00	R$ 1.920,00
Máquina colheita	horas	32	R$ 420,00	R$ 13.440,00
Lona plástica	metros	800	R$ 1,80	R$ 1.440,00
Inoculante	litros	20	R$ 86,00	R$ 1.720,00
Área Cultivada	13			**R$ 43.323,70**
Custo por hectare	**R$ 3.332,59**			

Fonte: dados de pesquisa (2016).

Um dos principais componentes da alimentação do rebanho é a silagem, proveniente do milho moído em ciclo semi completo, o mesmo é armazenado em silos externos cobertos por lona plástica e totalmente vedados durante sua fermentação. Na tabela 4, demonstram-se todos os custos do processo, desde o plantio, colheita e armazenamento da mesma, levando em consideração que a propriedade cultiva uma área de 13 hectares para silagem, com um custo por hectare de R$ 3.332,59, chegando-se a um valor total de R$ 43.323,70, durante o período.

Tabela 5 – Milho para grão

Componentes	Unidade	Quantidade	Valor Unit. R$	Valor Total
Semente	sacas	7	R$ 580,00	R$ 4.060,00
Adubação Mineral	sacas	36	R$ 68,00	R$ 2.448,00
Adubação de cobertura	sacas	49	R$ 62,00	R$ 3.038,00
Fungicidas	litros	2,5	R$ 85,00	R$ 212,50
Herbicida	litros	35	R$ 28,00	R$ 980,00
Secante	litros	21	R$ 14,30	R$ 300,30
Máquina Plantio	horas	9	R$ 100,00	R$ 900,00
Máquina colheita	p/sacas	980	R$ 3,50	R$ 3.430,00
Área Cultivada	7			**R$ 15.368,80**
Custo por hectare	**R$ 2.195,54**			

Fonte: dados de pesquisa (2016).

A propriedade utiliza-se de 7 hectares para o cultivo de milho para grão, este que é um dos principais componentes da ração complementar do gado leiteiro. Levando em consideração todos os itens necessários para o cultivo desta cultura chega-se ao custo por hectare de R$ 2.195,54 e um valor total de R$ 15.368,80, neste valor estão incluídos todos os custos do sistema produtivo, desde o plantio até a colheita do mesmo, conforme tabela 5.

Tabela 6 – Alimentação complementar do rebanho leiteiro

Componentes	Unidade	Quant. mês	Quant. Ano	Valor Unit.	Valor Total Ano	Custo R$/mês
Farelo de Soja	kg	4000	48000	R$ 1,20	R$ 57.600,00	R$ 4.800,00
Sal Mineral	kg	30	360	R$ 120,00	R$ 43.200,00	R$ 3.600,00
Feno ao Fardo	fardo	150	1800	R$ 3,00	R$ 5.400,00	R$ 450,00
Casca de Soja	kg	3000	36000	R$ 0,55	R$ 19.800,00	R$ 1.650,00
Total					**R$ 126.000,00**	**R$ 10.500,00**

Fonte: dados de pesquisa (2016).

Além das formas de alimentação descritas anteriormente (silagem e milho em grão) a propriedade utiliza-se de alimentação complementar, esta que é acrescentada ao milho para a produção de ração para o gado leiteiro da propriedade, levando em consideração que o item Feno ao Fardo é produzido e processado na propriedade, ou seja, o custo aplicado é somente o de produção e de processamento e não o de mercado, reduzindo consideravelmente seu custo, e os demais itens consideram o valor de mercado, conforme descrito na tabela 6.

Figura 2 – Galpão de Alimentação do gado leiteiro

Fonte: dados de pesquisa (2016).

Este é o galpão em que ocorre a alimentação dos animais, após a ordenha. Ao fundo o misturador, utilizado para a mistura dos itens necessários para o preparo da ração do gado leiteiro.

Tabela 7 – Sanidade

Componentes	Nº animais	Custo doses	Custo R$/ano	Custo Total/ mês
Aftosa	100	R$ 2,00	R$ 200,00	R$ 16,67
Carbúnculo	100	R$ 1,00	R$ 100,00	R$ 8,33
Tuberculose, IBR Leptos.	60	R$ 10,00	R$ 600,00	R$ 50,00
Brucelose	10	R$ 8,00	R$ 80,00	R$ 6,67
Vermes, Carrapatos	100	R$ 150,00	R$ 15.000,00	R$ 1.250,00
Mastite	60	R$ 150,00	R$ 9.000,00	R$ 750,00
Outros medicamentos	100	R$ 5,00	R$ 500,00	R$ 41,67
Total			**R$ 25.480,00**	**R$ 2.123,33**

Fonte: dados de pesquisa (2016).

Para obter bons resultado produtivos e poder comercializar o produto e evitar perdas, faz-se necessário que a propriedade esteja protegida e segura para não ter problemas com a sanidade animal, de acordo com os itens especificados na tabela 7, a aftosa, carbúnculo, tuberculose, IBR, leptospirose e brucelose, além de vermífugos, mastites e outros medicamentos que são necessários para manter a produção da propriedade estável, e consequentemente não reduzir seus faturamentos.

Figura 3 – Vacinação

Fonte: dados de pesquisa (2016).

A figura 3 apresenta a proprietária realizando o sistema de prevenção e tratamento de doenças dos animais na propriedade, em que são aplicadas todas as vacinas necessárias para o bom andamento do sistema produtivo.

Tabela 8 – Outras Despesas

Componentes	Valor Mensal	Valor Total Anual
Energia Elétrica	R$ 400,00	R$ 4.800,00
Inseminação	R$ 150,00	R$ 1.800,00
Dose Sêmen	R$ 400,00	R$ 4.800,00
Impostos e taxas	R$ 50,00	R$ 600,00
Leite terneiras	R$ 596,00	R$ 7.152,00
Leite consumo familiar	R$ 59,60	R$ 715,20
Produtos de Limpeza	R$ 300,00	R$ 3.600,00
Total	**R$ 1.955,60**	**R$ 23.467,20**

Fonte: dados de pesquisa (2016).

Além dos itens descritos acima, são necessárias outras despesas conforme a tabela 8, onde são detalhadas despesas com energia elétrica, inseminações doses de sêmen, impostos e taxas, além do leite que é destinado para as terneiras e para o consumo familiar e os produtos de limpeza necessários no sistema produtivo da propriedade.

Tabela 9 – Produção de Leite

Mês do ano	Quantidade média vendida (litros)	Preço recebido
Agosto	39.000,00	0,91
Outubro	38.000,00	0,92
Dezembro	36.000,00	0,94
Fevereiro	32.000,00	0,96
Abril	31.500,00	1
Junho	30.000,00	1,05
Médias	**34.416,67**	**0,963333333**
Total	**206.500,00**	**5,78**

Fonte: dados de pesquisa (2016).

A produtividade média que seria vendida pela propriedade é demonstrada na tabela 9, que apresenta as quantidades de forma intercalada mensalmente, chegando-se a média de 34.417,67 litros, ao preço de venda de R$ 0,96, considerando a venda do mesmo in natura.

Figura 4 – Sala de ordenha

Fonte: dados de pesquisa (2016).

A figura 4 demostra as instalações da sala de ordenha, assim como os equipamentos fundamentais para o processo, durante sua efetiva realização.

Tabela 10 – Composição da Receita Mensal

Componentes	Unidade	Quantidade	Valor Unit. R$	Valor Total
Leite in natura/indústria	litros	34.416,67	R$ 0,96	R$ 33.154,72
Vacas descarte	cabeças	1	R$ 2.000,00	R$ 2.000,00
Total				**R$ 35.154,72**

Fonte: dados de pesquisa (2016).

Na tabela 10, são demonstradas as receitas que seriam obtidas mensalmente com a venda do leite in natura, onde seu valor unitário médio recebido é R$ 0,96 com uma produção média mensal de 34.416,67 litros a propriedade obtém uma receita de R$ 33.154,72, além disso, considera-se também uma receita com a venda de vacas de descarte, podendo ser variável de acordo com a necessidade de se fazer o descarte, estas que não são mais produtivas, sendo inviável mantê-las na propriedade. A reposição destes animais é realizada pelas novilhas criadas na propriedade.

Tabela 11 – Produção Leite Plantel

	Quantidade	Média litros/mês	Média litros/ano	Média litros vaca/dia
Vacas	50	34.416,67	413.000,00	22,94

Fonte: dados de pesquisa (2016).

De acordo com a tabela 11, a partir da produtividade média mensal do rebanho leiteiro, que é de 34.416,67, este que é composto por 50 animais, chegando-se a uma média de produção 22,94 litros diários por animal, demonstrando assim, a qualidade do plantel.

Tabela 12 - Resumo de Custos para Produção do Litro de Leite

Alimentação		
	Quant. Mês	**Valor Total/ano R$**
Pastagens (inverno e verão)	R$ 1.403,08	R$ 16.837,00
Silagem	R$ 3.610,31	R$ 43.323,70
Milho Grão	R$ 1.280,73	R$ 15.368,80
Farelo de soja	R$ 4.800,00	R$ 57.600,00
Feno ao fardo	R$ 450,00	R$ 5.400,00
Sal Mineral	R$ 3.600,00	R$ 43.200,00
Casca de Soja	R$ 1.650,00	R$ 19.800,00
Total	**R$ 16.794,13**	**R$ 201.529,50**
Sanidade		
Aftosa	R$ 16,67	R$ 200,00
Carbúnculo	R$ 8,33	R$ 100,00
Tuberculose, IBR Leptos.	R$ 50,00	R$ 600,00
Brucelose	R$ 6,67	R$ 80,00
Vermes, Carapatos	R$ 1.250,00	R$ 15.000,00
Mamite	R$ 750,00	R$ 9.000,00
Outros medicamentos	R$ 41,67	R$ 500,00
Total	**R$ 2.123,33**	**R$ 25.480,00**
Outras Despesas		
Energia Elétrica	R$ 400,00	R$ 4.800,00
Dose Sêmen	R$ 400,00	R$ 4.800,00
Inseminação	R$ 150,00	R$ 1.800,00
Impostos e taxas	R$ 50,00	R$ 600,00
Leite Terneiras	R$ 596,00	R$ 7.152,00
Leite consumo familiar	R$ 59,60	R$ 715,20
Produtos de Limpeza	R$ 300,00	R$ 3.600,00
Total	**R$ 1.955,60**	**R$ 23.467,20**
Sub Total	**R$ 20.873,06**	**R$ 250.476,70**
Custo por litro de leite	***20.873,06 / 34.416,67***	***R$ 0,606***

Fonte: dados de pesquisa (2016).

Na tabela 12, está demonstrado um resumo de todos os custos de produção do litro de leite, que se envolve na propriedade sendo eles voltados a alimentação, a sanidade e outros tipos de despesas diversas necessárias, chegando-se aos totais acumulados mensal e anualmente. Apresentando assim, a partir do custo total mensal, dividindo-se pela produção média mensal, chegou-se o custo unitário do litro de leite, que foi de R 0,606.

Tabela 13 – Resultado obtido com a venda do leite

Quantidade litros	**34.416,67**	**Valor Mensal**	**Valor Anual**
Custo por litro	**R$ 0,606**	R$ 20.873,06	R$ 250.476,70
Valor de Venda	**R$ 0,963**	R$ 33.154,72	R$ 397.856,67
Resultado Líquido		**R$ 12.281,66**	**R$ 147.379,97**

Fonte: dados de pesquisa (2016).

Assim, através de todos os dados apresentados anteriormente pode-se chegar ao resultado apresentado na tabela 13, em que a propriedade obteria um faturamento líquido mensal de R$ 12.281,66 e anual de R$ 147.379,97 com a venda do leite in natura.

4.2 PRODUÇÃO DE QUEIJO

Neste tópico, demonstram-se todos os custos envolvidos na produção de queijo, além das despesas necessárias para o processamento, embalagens, e entrega do produto final, chegando ao custo unitário de cada forma de queijo. Ao ser comparado este custo com o valor de venda, encontra-se a receita líquida obtida pela agroindústria.

Figura 5 – Instalações

Fonte: dados de pesquisa (2016).

A figura 5 demostra, o imóvel em que é realizado o processamento do leite para queijo, em anexo (parte branca) a câmara fria, utilizada para o armazenamento do produto.

Figura 6 – Caldeira

Fonte: dados de pesquisa (2016).

Equipamento movido à lenha, similar a um fogão, utilizado para o aquecimento do leite, necessário para o processamento do queijo, em anexo instalações do almoxarifado.

Figura 7 – Tanque de armazenamento e tanque de transporte do leite.

Fonte: dados de pesquisa (2016).

A figura 7 apresenta o tanque utilizado para o armazenando e conservação do leite, desde a ordenha até o momento anterior ao processamento, em que a caldeira vai aquecendo, e o leite é transferido por tubulação interna. O outro equipamento serve para o transporte do leite, coletado após ordenha até o tanque de espera anteriormente descrito.

Tabela 14 – Custo para Produção de Queijo

Componentes	Unidade	Quant.	Valor Unit.	Valor dia	Valor mês	Valor ano
Leite	litros	1.147,22	R$ 0,61	R$ 695,77	R$ 20.873,06	R$ 250.476,72
Coalho	ml	40	R$ 0,13	R$ 5,2	R$ 156,00	R$ 1.872,00
Sal	kg	5	R$ 1,00	R$ 5,00	R$ 150,00	R$ 1.800,00
Cloreto de cálcio	litros	0,7	R$ 3,00	R$ 2,10	R$ 63,00	R$ 756,00
Fermento	pacote	1	R$ 45,00	R$ 45,00	R$ 1.350,00	R$ 16.200,00
Embalagens	unidade	110	R$ 0,25	R$ 27,5	R$ 825,00	R$ 9.900,00
Produtos de Limpeza	litros	1	R$ 8,00	R$ 8,00	R$ 240,00	R$ 2.880,00
Total			**R$ 57,99**	**R$ 788,57**	**R$ 23.657,06**	**R$ 283.884,72**

Fonte: dados de pesquisa (2016).

Para a produção do queijo são necessários alguns itens específicos, conforme descritos na tabela 14, onde demonstram-se suas quantidades e custos respectivamente, iniciando como principal componente que é o leite, onde utiliza-se uma quantidade média diária de 1.147,22 litros, e seu custo unitário é de R$ 0,61, além dos demais itens fundamentais para a produção que totalizam um custo diário de R$ 788,57.

Figura 8 – Pasteurizador

Fonte: dados de pesquisa (2016).

O equipamento acima é o responsável em submeter o leite, a um nível de aquecimento em que todos os microrganismos patogênicos, presentes neste alimento sejam destruídos.

Figura 9 – Coagulação (vista externa)

Fonte: dados de pesquisa (2016).

Figura 10 – Coagulação (vista interna)

Fonte: dados de pesquisa (2016).

As figuras 9 e 10 demonstram respectivamente o equipamento de sua vista externa e interna, equipamento este responsável em realizar a coagulação do leite, que é aquecido e acrescido do coalho, misturado por estas espécies de espátulas, mudando seu aspecto e ganhando forma, surgindo assim o queijo propriamente dito.

Figura 11 – Prensa

Fonte: dados de pesquisa (2016).

A figura 11 demonstra a prensa, que é responsável em pressionar e escoar todo soro existente no queijo coalhando. Ali são inseridas as formas para o queijo, em que o mesmo sai com o formato característico do produto final.

Tabela 15 – Outras Despesas

	Valor mês R$	Valor ano R$
Energia Elétrica	R$ 400,00	R$ 4.800,00
Funcionário	R$ 880,00	R$ 10.560,00
Frete entrega	R$ 400,00	R$ 4.800,00
Fiscal de vigilância	R$ 400,00	R$ 4.800,00
Total	**R$ 2.080,00**	**R$ 24.960,00**

Fonte: dados de pesquisa (2016).

Além dos itens descritos na tabela 14, para o bom funcionamento da agroindústria e para a entrega do produto final, são necessárias outras despesas conforme apresentado na tabela 15, como energia elétrica, mão de obra de um funcionário e o custo de fretes para entrega do queijo e o custo com a vigilância sanitária, realizada pelo município, porém é de obrigação da agroindústria a realização do pagamento, para que a mesma possa realizar a venda do produto no município.

Tabela 16 – Receita com a Venda do Queijo

	Unidade	Quant. dia	Preço unit.	Valor dia	Valor mês	Valor Ano
Queijo	Formas de queijo	110	R$ 15,00	R$ 1.650,00	R$ 49.500,00	R$ 594.000,00

Fonte: dados de pesquisa (2016).

Com a produção média diária de leite, a agroindústria consegue produzir 110 formas de queijo, cada uma com aproximadamente 1 kg, estas que são vendidas ao preço unitário de R$ 15,00, calculando o faturamento diário, mensal e anual com a venda do queijo, conforme descritos na tabela 16.

Tabela 17 – Custo para produção de cada forma de Queijo

Total de Despesas	Quantidade de Formas mês
R$ 25.737,06	3300
Custo para Produção do Queijo	**R$ 7,80**

Fonte: dados de pesquisa (2016).

Após a apuração dos custos e despesas descritos na tabela 17, que totalizam R$ 25.737,06 e comparados a quantidade produzida mensalmente que é de 3.300 formas de queijo, chega-se ao custo unitário de R$ 7,80.

Figura 12 – Armazenamento do queijo em câmera fria

Fonte: dados de pesquisa (2016).

A figura 12, demostra o local em que são armazenados os queijos em processo de refrigeração, na câmera fria, aguardando o tempo necessário para maturação e embalagem para posterior comercialização.

Figura 13 – Queijo

Fonte: dados de pesquisa (2016).

Figura 14 – Queijo

Fonte: dados de pesquisa (2016).

As figuras 13 e 14 apresentam o produto pronto para a comercialização, devidamente embalado e identificado, aguardando o transporte e entrega para os estabelecimentos que realizam sua venda.

Tabela 18 – Resultado obtido com a venda do Queijo

	Valor Mensal	Valor Anual
Valor de Venda	R$ 49.500,00	R$ 594.000,00
Custo para Produção	R$ 25.737,06	R$ 308.844,72
Resultado Líquido	**R$ 23.762,94**	**R$ 285.155,28**

Fonte: dados de pesquisa (2016).

Seguindo a produção mensal de 3.300 formas a agroindústria obtém um faturamento mensal de R$ 49.500,00 e anual de R$ 594.000,00 deduzindo-se os custos de produção que são de R$ 25.737,06 por mês e R$ 308.844,72 ao ano, chega a um resultado líquido de R$ 23.762,94 e R$ 285.155,28 respectivamente.

4.3 COMPARAÇÃO DE RESULTADOS

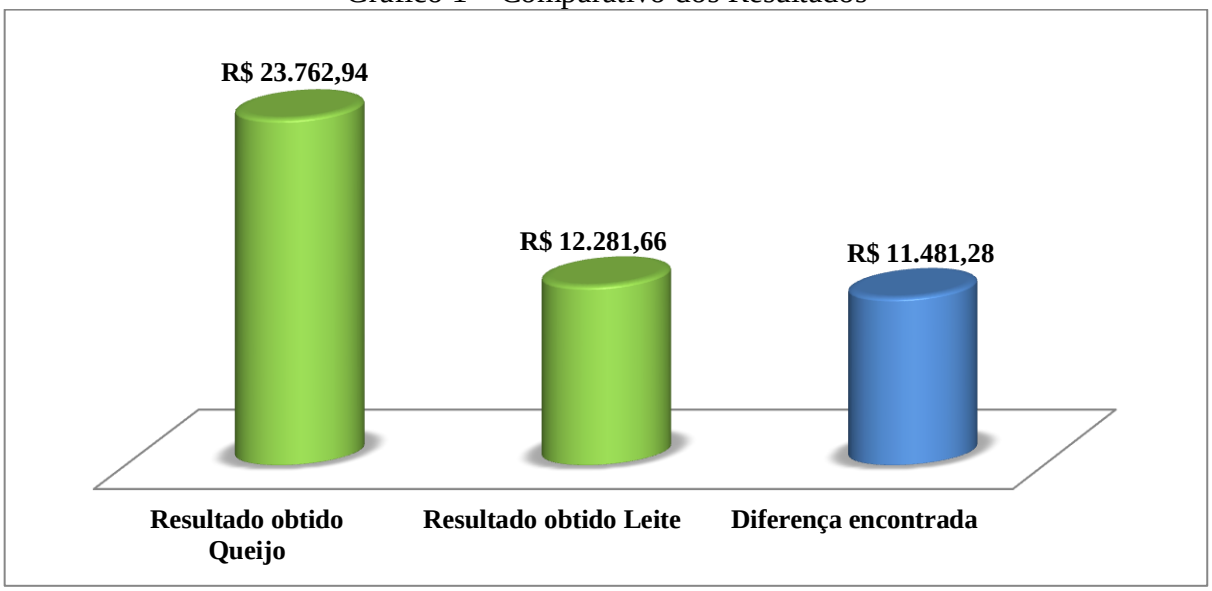
A seguir são demonstrados os resultados obtidos com as duas modalidades produtivas, a venda do leite refrigerado e a venda do queijo, comparando assim seus resultados e apresentando qual obtém melhores rendimentos para a propriedade.

Tabela 19 – Comparativo dos Resultados Obtidos

Resultado obtido com a venda do Queijo	R$ 23.762,94
Resultado obtido com a venda do Leite	R$ 12.281,66
Diferença encontrada entre as duas situações	**R$ 11.481,28**

Fonte: dados de pesquisa (2016).

Gráfico 1 – Comparativo dos Resultados



Fonte: dados de pesquisa (2016).

A partir dos resultados obtidos durante a realização do trabalho e levando em consideração todos os custos e receitas envolvidos na produção do litro de leite, assim como no caso do queijo, pode-se destacar que, os proprietários obtiveram melhores resultados por adotar o sistema de produção agroindustrial.

Ao se realizar um comparativo entre os dois processos produtivos, conforme o gráfico 1, pode-se notar que a agroindústria auferiu um resultado líquido mensal de R$ 23.762,94, porém se a mesma opta-se por vender o leite somente refrigerado e sem o processamento obteria um resultado de R$ 12.281,66. Assim, demonstra-se o quanto a ideia empreendedora dos proprietários acrescentou de forma positiva monetariamente, com a implantação da agroindústria de queijo, apresentando um faturamento mensal superior em R$ 11.481,28 se comparado a outra forma de produção.

5 CONCLUSÃO

A pesquisa realizada na agroindústria de queijo teve por objetivo principal, demonstrar a visão empreendedora dos proprietários em criar uma agroindústria, sendo esta a pioneira do ramo, no município.

Em atendimento aos objetivos específicos, foram levantados os custos envolvidos no processo produtivo do leite, em que se chegou a um custo unitário de R$ 0,60 ao litro, e o mesmo seria vendido a um preço médio de R$ 0,96, sendo assim, obter-se-ia uma sobra líquida de R$ 0,36 para cada litro de leite.

Uma das estratégias adotadas pelos proprietários para a venda do queijo é a de não depender de um único comprador, ou seja, realizar a venda para vários clientes, estes que vão desde mercados, padarias, restaurantes, fazendo parte da merenda nas escolas do município, além de realizar a venda direta ao consumidor, este que se desloca até a propriedade para adquirir o produto. Outra estratégia é a de produzir sua matéria prima, reduzindo de forma significativa os custos de produção, visto que todos são frutos da agricultura familiar. Além disso, os proprietários buscam acima de tudo garantir a qualidade do produto, para difundir sua marca e aumentar o número de clientes satisfeitos, estes que irão divulgar de forma positiva o produto.

Com isso, foram apurados os resultados que a propriedade obteria se vendesse o leite apenas refrigerado, e o que possui com a venda do produto processado, o queijo, que ao ser comparado com a modalidade anterior apresenta uma diferença positiva de R$ 11.481,28, demonstrado que a escolha dos proprietários em implantar uma agroindústria de queijo, foi uma boa opção diante da disponibilidade de matéria prima que a mesma possui, e ainda frente à necessidade local, visto que até o momento não existe nenhuma agroindústria deste ramo atuando no município.

No decorrer do desenvolvimento do trabalho em análise ao sistema adotado pelos proprietários, são várias as sugestões apresentadas, estas que podem agregar ainda mais para a agroindústria, como o aumento do leque de produtos, em que a mesma poderia complementar suas formas de renda. São várias as possibilidades de produtos que são derivados do leite, assim, foram sugeridas algumas opções para a agroindústria, estas que vão desde a produção da ricota, que é feita a partir do soro do leite, uma sobra da produção do queijo, o iogurte que poderia ser implementado na merenda escolar do município, o requeijão que possui uma boa aceitação no mercado, além disso, podem ser vários tipos de queijo produzidos, como mussarela, parmesão entre outros que com seus diversificados sabores, podem agradar a todos

os tipos de público. No caso de uma eventual diminuição da demanda, a agroindústria poderia armazenar os queijos prontos, de forma que o mesmo fique envelhecido e após isso pode ser vendido como queijo ralado, produto que pode agregar sustentabilidade para a marca em casos de crises e também contribuir para aumentar a diversificação de produtos da agroindústria.

No desenvolvimento deste estudo e através do envolvimento obtido com os proprietários, no decorrer do período de construção do mesmo, foram surgindo opções que podem ser aplicadas em novos estudos, ou seja, esta propriedade pode ser contemplada com a implantação de novos sistemas de diversificação da produção, possibilitando um desenvolvimento ainda maior da propriedade. Como uma das principais sugestões de melhoria apresentadas aos proprietários, está a possibilidade de construção de um biodigestor que utiliza-se da matéria fecal dos animais e do soro do leite, este que é a sobra da produção do queijo, através deles pode-se produzir energia, reduzindo consideravelmente os custos da propriedade e a quantidade de poluentes emitidos, tornando-se autossustentável e ecologicamente correto.

Portanto, o trabalho realizado, revela que o estudo proporcionou um embasamento suficiente para provar a viabilidade da agroindústria, e principalmente da ideia empreendedora dos proprietários, atendendo ao problema de pesquisa e sua temática, além de ter alcançado com êxito a proposta inicial e assim, afirmar que o empreendedorismo bem aplicado, é uma alternativa para proporcionar o aumento do faturamento da propriedade e melhorar a qualidade de vida de seus proprietários.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALTAFIN, Iara. **Reflexões sobre o Conceito de Agricultura Familiar**. - Brasília: CDS/UnB, 2007. Disponível em: <http://www.feis.unesp.br/Home/departamentos/fitotecniatecnologiadealimentosesocioeconomia716/antoniolazarosantana/conceito-de-agricultura-familiar.pdf>. Acesso em: 12 set. 2015.

BUAINAIN, Antônio Márcio. **Agricultura familiar, agroecológica e desenvolvimento sustentável**: questões para debate. 1ª edição- Brasília: IICA, 2006. Disponível em: <http://www.iicabr.iica.org.br/wp-content/uploads/2014/03/Serie-DRS-vol-5-Agricultura-familiar-agroecologica-e-desenvol-sustentavel.pdf>. Acesso em: 26 set. 2015.

CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo**: dando asas ao espírito empreendedor. – 4. ed. – Barueri, SP: Manole, 2012.

DIEHL, Astor Antônio; TATIM, Denise Carvalho. **Pesquisa em ciências sociais aplicadas**: métodos e técnicas. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2004.

DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo**: transformando idéias em negócios. – 3. ed. – Rio de Janeiro: Elsevier, 2008. – 8ª reimpressão.

EMATER. **Agroindústria Familiar**. Disponível em: <http://www.emater.tche.br/site/area-tecnica/agregacao-de-valor/agroindustria-familiar.php#.Vgb-ptJViko>. Acesso em: 26 set. 2015.

EMATER/RS. **Bovinos de Leite**. Disponível em: <http://www.emater.tche.br/site/area-tecnica/sistema-de-producao-animal/bovinos-de-leite.php#.VjlLWberTIU>. Acesso em: 30 out. 2015

EMBRAPA. **Estímulo à produção autônoma e sustentável dos agricultores familiares**. Disponível em: <https://www.embrapa.br/embrapa-no-ano-internacional-da-agricultura-familiar> . Acesso em: 12 set. 2015.

JUNIOR, Valdemar João Wesz; TRENTIN, Iran Carlos Lovis. **Desenvolvimento territorial com agroindústrias familiares.** XLIII CONGRESSO DA SOBER "Instituições, Eficiência, Gestão e Contratos no Sistema Agroindustrial". Ribeirão Preto, 24 a 27 de julho de 2005. Sociedade brasileira de economia e sociologia rural. Disponível em: <http://www.sober.org.br/palestra/2/468.pdf>. Acesso em dia 26 set. 2015.

LIMA, Guilherme Gadonski de; LUCCA, Emerson Juliano e TRENNEPOHL, Dilson. **Expansão da Cadeia Produtiva do Leite e seu Potencial de Impacto no Desenvolvimento da Região Noroeste Rio-Grandense**. Disponível em: <http://www.fee.rs.gov.br/wp-content/uploads/2014/05/201405267eeg-mesa14-expansaocadeiaprodutivaleitenoroesters.pdf>. Acesso em: 30 out. 2015.

MAINARDES, Emerson Wagner; FERREIRA, João; RAPOSO, Mário. **Conceitos de Estratégia e Gestão Estratégica**: Qual é o nível de conhecimento adquirido pelos estudantes de Gestão? FACEF PESQUISA. Franca, v.14, n.3, p. 278-298, set./out./nov./dez. 2011. Disponível em: <http://periodicos.unifacef.com.br/index.php/facefpesquisa/article/viewFile/296/284>. Acesso em: 07 nov. 2015.

MARION, José Carlos. **Contabilidade Rural**: Contabilidade Agrícola, Contabilidade da Pecuária. – 14. ed. – São Paulo: Atlas, 2014.

MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de Custos**. 9. ed. – 6. reimpr. – São Paulo: Atlas, 2006.

MINTZBERG, Henry; QUINN, James Brian. **O processo da estratégia**. – 3 ed. – Porto Alegre: Bookman, 2001.

MONTOYA, Marco Antonio; PASQUAL, Cassia Aparecida; FINAMORE, Eduardo Belisário. **Os produtores de leite na região da produção do Rio Grande do Sul**: Sinopse Estatística. Passo Fundo: Ed. Universidade de Passo Fundo, 2014.

NAVARRO, Zander; PEDROSO, Maria Thereza Macedo. **Agricultura familiar**: é preciso mudar para avançar. Brasília, DF: Embrapa Informação Tecnológica, 2011.

OLIVEIRA, Verônica Macário de; MARTINS, Maria de Fátima; VASCONCELOS, Ana Cecília Feitosa. **Entrevistas "Em Profundidade" na Pesquisa Qualitativa em Administração: Pistas Teóricas e Metodológicas**. Disponível em: <http://www.simpoi.fgvsp.br/arquivo/2012/artigos/E2012_T00259_PCN02976.pdf>. Acesso em: 23 abril 2016.

PORTER, Michael E. **Estratégia competitiva**: técnicas para análise de indústrias e da concorrência. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

PREZOTTO, Leomar Luiz. RIO GRANDE DO SUL. **Agroindústria familiar**: gerando trabalho e renda no campo e na cidade. Porto Alegre: SAA, 2002. (folheto)

SALIM, Cesar *et al*. **Administração empreendedora**: teoria e prática usando o estudo de casos. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

SANTOS, Gilberto José; MARION, José Carlos e SEGATTI, Sonia. **Administração de Custos na Agropecuária** – 4. ed. – São Paulo: Atlas, 2009.

SCARCELLI, Fábio. **O mercado de queijos e suas perspectivas**. Disponível em: <http://leiteederivados.com.br/artigo-a-evolucao-do-mercado-de-queijos-e-suas-perspectivas/>. Acesso em: 30 out. 2015.

SCHNEIDER, Carlise Porto. **Agricultura familiar e empreendedorismo**: um estudo sobre as trajetórias de jovens egressos do centro de desenvolvimento do jovem rural (CREDEJOR) no vale do Rio Pardo/RS. Dissertação de Pós-graduação. Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Porto Alegre, 2008. Disponível em: <http://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/16420/000702272.pdf?sequence=1>. Acesso em: 12 set. 2015.

SEBRAE. **Perfil empreendedor**. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/bis/O-que-%C3%A9-ser-empreendedor>. Acesso em: 12 set. 2015.

SEGALA, Cristiane Zucchi Sopelsa; SILVA, Ivanir Techio da. **Apuração dos custos na produção de leite em uma propriedade rural do município de Irani-SC**. v. 3, n. 1 - Jan/Jun – 2007. Disponível em: <http://www.custoseagronegocioonline.com.br/numero1v3/Custos%20do%20leite.pdf>. Acesso em: 23 abril 2016.

SILVA, João Batista da; PREZOTTO, Leomar Luiz. **Programa de Agroindustrialização da Produção da Agricultura Familiar 2007/2010**. Brasília, 2008. Disponível em: <http://www.emater.tche.br/site/arquivos/agroindustria/Cartilha%20do%20Programa.pdf>. Acesso em: 26 set. 2015.

SILVA, José Ribeiro da; JESUS, Paulo de. **Os Desafios do Novo Rural e as Perspectivas da Agricultura Familiar no Brasil**. Disponível em: <http://congressos.ifal.edu.br/index.php/connepi/CONNEPI2010/paper/viewFile/1407/457>. Acesso em: 26 set. 2015.

SINDILAT. **Produção de leite do RS cresce quase o dobro da do Brasil nos últimos dez anos**. Disponível em: <http://www.sindilat.com.br/index.php/noticias/163-producao-de-leite-do-rs-cresce-quase-o-dobro-da-do-brasil-nos-ultimos-dez-anos>. Acesso em: 30 out.2015.

SOARES, Júlio Cesar Valandro. **O Empreendedorismo em uma Cadeia Produtiva de Leite**: Desenvolvimento de uma medida. Disponível em: <http://cascavel.ufsm.br/tede//tde_busca/arquivo.php?codArquivo=4447 >. Acesso em: 12 set. 2015.

SOUZA FILHO, Hildo Meirelles de; BATALHA, Mário Otávio. **Gestão Integrada da agricultura familiar**. São Carlos: Ed UFSCar, 2005.

SULZBACHER, Aline Weber. **Agroindústria familiar rural**: Caminhos para estimar impactos sociais. Universidade Federal de Santa Maria. XIX ENCONTRO NACIONAL DE GEOGRAFIA AGRÁRIA, São Paulo, 2009, pp. 1-25. Disponível em:<http://www.geografia.fflch.usp.br/inferior/laboratorios/agraria/Anais%20XIXENGA/artigos/Sulzbacher_AW.pdf>. Acesso em: 26 set. 2015.

TEDESCO, João Carlos. **Agricultura Familiar**: realidades e perspectivas. – 3. ed. – Passo Fundo: UPF, 2001.

APÊNDICES

APÊNDICE A – ROTEIRO DA ENTREVISTA EM PROFUNDIDADE

Descrição da entrevista: Em primeiro momento quero lhe agradecer por me receber em sua propriedade, onde o intuito desta visita será ver da possibilidade, enquanto aluno da Especialização em Agricultura familiar e Desenvolvimento Sustentável, da Universidade do Estado do Rio Grande do Sul (UERGS) em que possa realizar um estudo em sua propriedade, com relação a sua visão empreendedora, aplicada na agroindústria de queijo, dentro deste estudo será desenvolvida uma intensiva coleta de dados em relação aos custos e receitas, no que envolve a produção de leite e o processamento do queijo.

Questão 1: O que você tem a dizer enquanto proprietária da agroindústria? Você acredita na possibilidade de fazermos isso aqui em sua propriedade?

Resposta: Sim, acredito que vai ser importante, pois no momento não temos nenhuma informação precisa.

Questão 2: O que você entende por empreendedorismo?

Resposta: Bem empreendedorismo, no meu ponto de vista, é transforma ideias em oportunidades, ser empreendedor também é correr riscos, pois se começa algo inteiramente novo.

Questão 3: O que levou você a investir em uma agroindústria?

Resposta: O sonho de toda família sempre foi agregar valor ao produto que produzia, após me especializar percebemos que a partir da matéria prima que tínhamos no momento podíamos implantar uma agroindústria de laticínios, que no momento não tinha no município e podia aplicar o conhecimento, adquirido ao longo do curso de Engenharia de Alimentos.

Questão 4: Quais são as novas ações comerciais a partir desta agroindústria?

Resposta: Eu poderia ter a tomada de decisões minhas mãos, ou seja, eu posso agregar valor ao meu produto, onde a partir disso, busquei inserir o produto no mercado, esse que possui procedência e é fruto da agricultura familiar, o que o diferencia dos demais, e com isso conquistar a confiança dos consumidores, eu ganhei.

Questão 5: Quais são as estratégias que dão sustentabilidade a esse seu negócio?

Resposta: Desde a produção da matéria prima a industrialização e a comercialização do produto feito pela família, o que proporciona uma redução de custos, e outra estratégia adotada foi a venda do produto para vários tipos de consumidores, que vão desde mercados, padarias, escolas, restaurantes e diretamente ao consumidor, o que faz com que tenha sempre demanda do produto.

Questão 6: Como você pretende ampliar o portfólio de produtos e mercado?

Resposta: O portfólio dos produtos, sua ampliação será feita com a implantação de novos produtos com receitas diferenciadas, atendendo ao pedido dos consumidores, além de criar novos produtos derivados do leite. E a ampliação do mercado, a partir da concessão da licença estadual, que possibilita a venda em todo o estado, sendo que no momento só pode vender ao município.

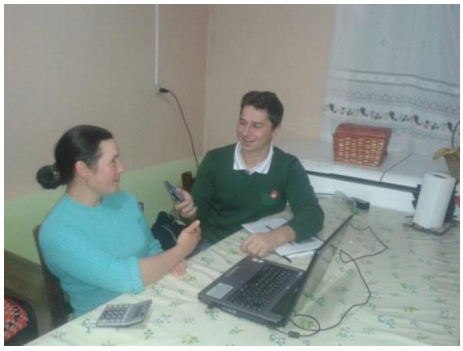
Questão 7: Quais são as limitações do negócio?

Resposta: Como dito anteriormente, tendo somente a licença municipal, fico limitada a venda do produto para fora do município, além disso, outra limitação encontrada é a dificuldade de colocação e aumento do preço, diante de concorrentes que atuam de forma clandestina.

Questão 8: O que a agroindústria lhe proporcionou de melhor em sua propriedade?

Resposta: Bem, ela proporcionou o aumento dos rendimentos da propriedade e consequentemente gerou qualidade de vida para a família, modernizando a propriedade tornando os serviços mais práticos, além disso, o reconhecimento da marca, trazendo satisfação para a família.

Abaixo as fotos obtidas durante a realização da entrevista com a família:



APÊNDICE B – CESSÃO GRATUÍTA DE DIREITOS DE DEPOIMENTO ORAL

UNIVERSIDADE ESTADUAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESPECIALIZAÇÃO EM AGRICULTURA FAMILIAR
E DESENVOLVIMENTO SUSTENTAVEL

CESSÃO GRATUÍTA DE DIREITOS DE DEPOIMENTO ORAL

Pelo presente documento, eu Entrevistado (a): REJANE TESSARO, CPF: 005.192.800-08, RG: 1085036489 emitido pelo (a): SJS – RS, domiciliado e residente em (Av./Rua/nº./complemento/Cidade/Estado/CEP):na Linha Onze, S/N, Interior de Nova Bassano – RS, CEP 95340-000, declaro ceder ao Pesquisador: Leonardo Bocalon CPF: 022.484.630-22 RG: 9101201706, emitido pelo: SJS - RS, domiciliado e residente a Linha Anita Garibaldi, s/n, Interior de Nova Bassano – RS CEP 95.340-000, sem quaisquer restrições quanto aos seus efeitos patrimoniais e financeiros, a plena propriedade e os direitos autorais do depoimento de caráter histórico e documental que prestei ao pesquisador/entrevistador aqui referido alem disso autorizo a divulgação de imagens, minhas e de minha propriedade, na cidade de Nova Bassano no estado do Rio Grande do Sul, em 05/02/2016, como subsídio à construção de seu Trabalho de Conclusão do Curso de Especialização em Ciências Ambientais e da Natureza Aplicadas da Universidade Estadual do Rio Grande do Sul. O pesquisador acima citado fica conseqüentemente autorizado a utilizar, divulgar e publicar, para fins acadêmicos e culturais, o mencionado depoimento, no todo ou em parte, editado ou não, bem como permitir a terceiros o acesso ao mesmo para fins idênticos, com a única ressalva de garantia da integridade de seu conteúdo e identificação de fonte e autor.

Nova Bassano, 05 de fevereiro de 2016

Rejane Tessaro

REJANE TESSARO