

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA  
CENTRO DE CIÊNCIAS AGRÁRIAS  
CURSO DE AGRONOMIA

**RELATÓRIO DE ESTÁGIO CURRICULAR**

ESTAGIÁRIO: ÉLCIO DARIVA  
ORIENTADOR: EROS MARION MUSSOI  
SUPERVISOR: NESTOR LUIZ BREDA  
ÁREA: ADMINISTRAÇÃO RURAL/AGRICULTURA DE GRUPO

FLORIANÓPOLIS (SC), SETEMBRO DE 1992.

R 42  
ex. 1

138827

Dedico este relatório, representação teórica do estágio de final de curso, aos meus pais, pelo incansável alento que me transmitiam, pela dedicação, pelo amor e exemplo de vida.

"O segredo da vida é desfrutar a passagem do tempo"  
(James Taylor)

## AGRADECIMENTOS

Expresso meus sinceros agradecimentos à:

Aos funcionários do Epagri(São José do Cedro),principalmente a Nestor Luiz Breda, supervisor do estágio pelo pronto atendimento e atenção dispensada;

Aos dirigentes da Apaco(Chapecó),pela ajuda e fornecimento de meios para a coleta de dados;

Aos funcionários da Cooper São Miguel, principalmente ao Técnico Agrícola Luiz Henrique Kessler pelo companherismo na determinação das tarefas;

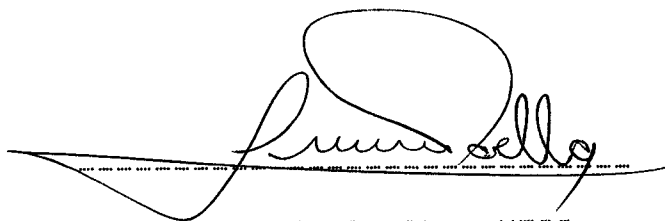
Ao Professor Luiz Osvaldo Coelho, pelo auxílio na análise dos dados de Administração Rural;

À João Augusto Vieira de Oliveira pela contribuição na análise do relatório;

Ao Professor Eros Marion Mussoi, Orientador do Estágio, agradeço em especial pela compreensão, amizade e auxílio nas diversas etapas de realização deste estágio.

Participantes da Banca de defesa do Estágio:

-----  
Prof. Eros Marrion Mussoi - CCA-UFSC

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Luiz O. Coelho', written over a horizontal dashed line.

Prof. Luiz O. Coelho -UFSC

-----  
João A. V. de Oliveira -CEPAGRO

## APRESENTAÇÃO

Este relatório é o documento final do Estágio Curricular, realizado no período de 24 de agosto a 18 de setembro de 1992 dentro da disciplina de Estágio Supervisionado do Curso de Agronomia da Universidade Federal de Santa Catarina.

Dentro desse relatório procuramos focar com mais ênfase os trabalhos desenvolvidos na área de Administração Rural, deixando um pouco de lado o objetivo inicial do estágio, que era o estudo conjunto dos fatores que envolvem Administração Rural/Agricultura de Grupo. O motivo que levou a isso, foi de nós termos conseguido ao decorrer do estágio, um melhor aproveitamento com obtenção de melhores resultados na área de Administração Rural.

Entretanto, também será exposto, com menor profundidade, o trabalho desenvolvido na área de Agricultura de Grupo, junto aos órgãos do Epagri - São José do Cedro e Apaco - Chapecó. Nessa abordagem serão levantados uma série de fatores que envolvem a agricultura desenvolvida em grupo.

## SUMÁRIO

I - INTRODUÇÃO/JUSTIFICATIVA.....	01
II - OBJETIVO.....	03
III - METODOLOGIA.....	04
1. Modelo administrativo associativo.....	05
2. Modelo administrativo independente.....	08
3. Modelo administrativo associativo/independente.....	11
IV - ATIVIDADES REALIZADAS.....	13
1. TRABALHO DESENVOLVIDO NA EPAGRI.....	13
1.1 Análise.....	16
2. TRABALHO DESENVOLVIDO NA APACO.....	18
2.1 Introdução.....	18
2.2 Apresentação da Entidade.....	18
2.3 Visita ao grupo de produtores.....	21
2.3.1 Características do grupo.....	21
2.3.2 Motivos que levaram a formação do grupo....	22
2.3.3 Problemas enfrentados pelo grupo.....	23
2.3.4 Vantagens que o grupo oferece.....	24
2.4 Análise.....	25
3. TRABALHO DESENVOLVIDO NA COOPERATIVA AGROPECUÁRIA	
SÃO MIGUEL DO OESTE LTDA.....	28
3.1 Apresentação da Empresa.....	28
3.2 Problemas externos da propriedade rural.....	30
3.3 Problemas internos da propriedade rural.....	30
3.4 Problemas internos de comportamento na pro-	
priedade rural.....	31

3.5	Administração rural na Cooperativa.....	33
3.6	Análise técnico/administrativa de uma propriedade agrícola.....	34
3.6.1	Perfil da propriedade.....	35
3.6.1.1	Histórico e finalidades.....	35
3.6.1.2	Área agrícola cultivada.....	35
3.6.1.3	Estrutura física: benfeitorias.....	36
3.6.1.4	Máquinas e equipamentos.....	36
3.6.1.5	Recursos humanos.....	37
3.6.1.6	Agropecuária.....	38
3.6.1.7	Balanco patrimonial.....	42
3.6.1.8	Orçamentos demonstrativos de resultados.....	43
3.6.1.9	Ponto de equilíbrio das atividades numérica e graficamente.....	48
3.6.1.10	Resultado final geral da pro- priedade.....	53
3.6.1.11	Análise da propriedade.....	55
3.6.1.12	Planejamento para 1992-1997.....	58
3.6.1.12.1	Agricultura.....	59
3.6.1.12.2	Pecuária.....	59
3.6.1.12.3	Recursos humanos.....	61
3.7	Análise s/ o trabalho de administração da cooper.....	62
IV	- CONCLUSÃO.....	64
V	- REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	67



## I. INTRODUÇÃO/JUSTIFICATIVA

Atualmente o setor agrícola vive momentos sensíveis. São inúmeros os problemas que estão travando o seu desenvolvimento, entre eles: políticos (política de preços mínimos ineficiente, política de investimentos depauperada, importações inoportunas, etc); econômicos (descapitalização do produtor, falta de recursos, investimentos, etc); e dificuldade na gestão da Unidade Agrícola por parte do produtor. Em consequência de tudo isso, surgem problemas sociais (abandono da terra, alto êxodo rural, concentração de áreas, crescimento das favelas nas cidades, etc) bem como, faltam novas tecnologias de produção para serem adotadas, um incentivo maior ao homem do campo evitando esse gradativo crescimento do êxodo rural, uma nova política de alocação de recursos, enfim, além desses fatores existem muitos outros, os quais poderiam amenizar (estancar) e até reverter esse processo de contínua desestruturação do setor agrícola.

Partindo de uma realidade agrícola problemática, deve-se procurar soluções para esses problemas. Entende-se que, no que cabe a Empresa Agrícola (EA), uma saída que vemos é o "perfeito conhecimento de seu potencial", seja ele, aquisitivo, produtivo e principalmente transformador e de comercialização. A EA deve estar incluída numa visão situacional externa de política de mercado, de economia, etc. Conhecendo-se melhor a EA e combinando a administração com fatores de produção externos e internos que envolvem a mesma, teremos uma otimização nas relações de produção,

obtendo no balanço final melhores resultados. Esse objetivo pode ser alcançado usando-se um processo eficiente de gestão das ações da EA. Também considera-se importante, como fator de desenvolvimento, a perfeita integração de atividades e agregação de valores na unidade agrícola.

Compreende-se como gestão da Empresa Agrícola, o ato de gerenciar ou administrar a mesma. Essa gestão é feita pelo Empresário Rural/ Produtor ou Grupo de Produtores, que poderão ser orientados no início do processo de gestão por um técnico da área. Esse técnico fará um acompanhamento, encaminhamento dos trabalhos, sem ser paternalista, de acordo com as necessidades e dificuldades sentidas pelos produtores. Poderão ser utilizados mecanismos de extensão para atingir esses objetivos, como reuniões em grupos de produtores, palestras, assistência por grupos ou diretamente com os líderes dos grupos ou comunidades, etc.

## II OBJETIVO

Com o objetivo de buscar avaliar os bens e recursos a serem administrados na EA, procurar saber como usar racionalmente os mesmos, com finalidade de maximização dos lucros advindos da(s) exploração(s) realizadas(s) dentro e fora do âmbito da Empresa Agrícola, foi realizado o Estágio Curricular em três órgãos de Extensão do Estado de Santa Catarina, nas áreas de Administração Rural e Agricultura de Grupo, ou sejam:

- Epagri (Empresa de Pesquisa Agropecuária e Difusão de Tecnologia de Santa Catarina) - Município de São José do Cedro - órgão centralizador do estágio.
- Apaco (Associação dos Pequenos Agricultores do Oeste Catarinense) - Chapecó - SC.
- Cooper São Miguel (Cooperativa Agropecuária São Miguel do Oeste LTDA) - Filial - São José do Cedro.

Nesse estágio procurou-se focar basicamente:

- Formas de gestão de três concepções da EA (modelo administrativo associativo, modelo administrativo independente, modelo administrativo associativo/independente).
- Formas associativas e independentes de compra, produção, transformação e venda de produtos.
- Integração de atividades e agregação de valores como forma de aumentar a renda.

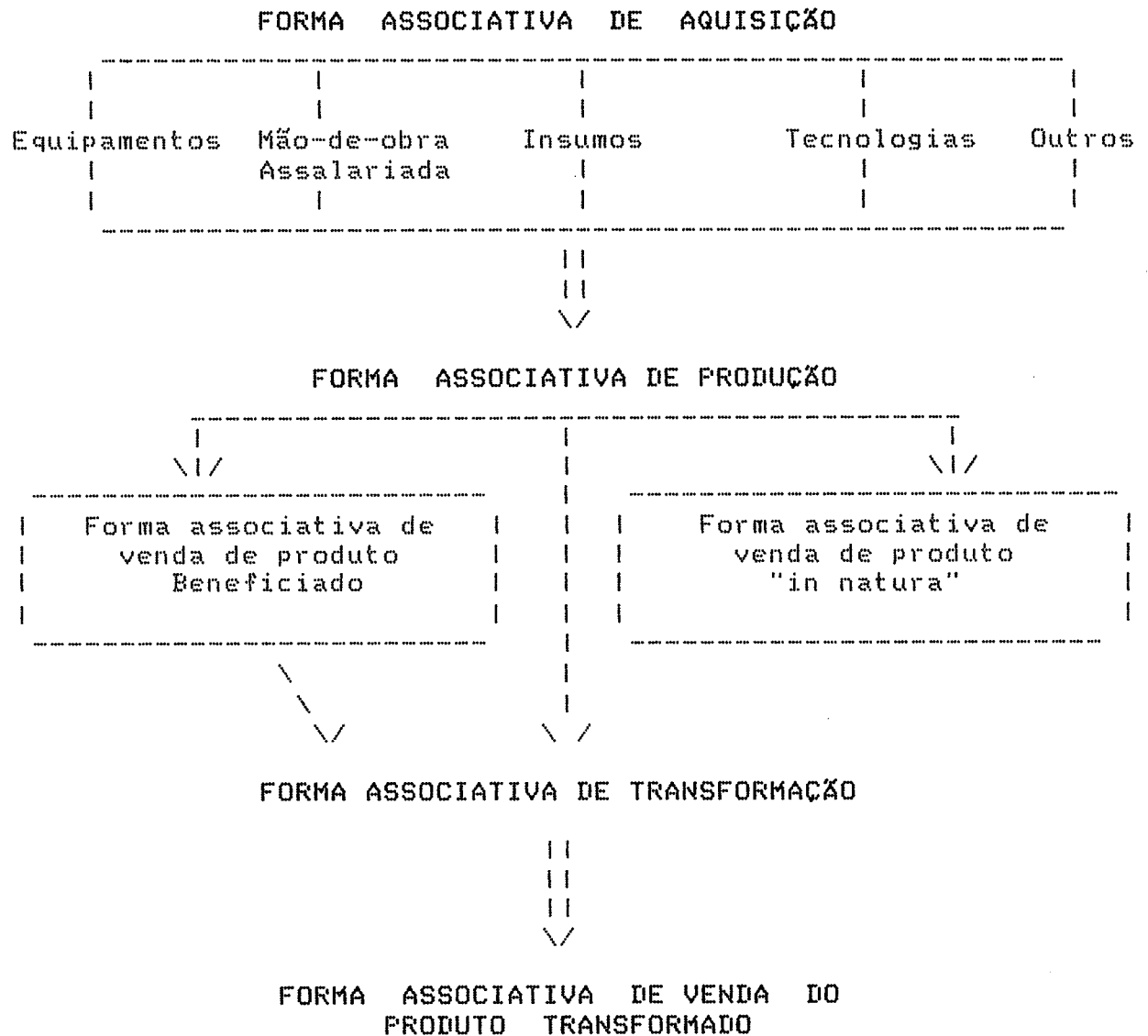
### III METODOLOGIA

Para atingir este objetivo, foram feitos vários trabalhos junto aos três órgãos anteriormente citados, visitas à propriedades rurais, condomínio de suínos e gado leiteiro, participação em reuniões de grupos organizados de mecanização agrícola e contatos com várias pessoas ligadas à área. Esperava-se com isso, chegar a alguma conclusão sobre a viabilidade econômica/social de três modelos de administração da EA, levando-se em conta fatores internos e externos que influenciam o desenvolvimento da mesma.

O estudo a ser realizado, vai ter como base a análise de três concepções de organização e gestão da Empresa Agrícola, as quais serão descritos a seguir.

- Modelo Administrativo Associativo;
- Modelo Administrativo Independente;
- Modelo Administrativo Associativo/Independente.

### 3.1. MODELO ADMINISTRATIVO ASSOCIATIVO



### 3.1. MODELO ADMINISTRATIVO ASSOCIATIVO:

Envolve a administração da Empresa Agrícola (EA) em sistema de associação. Como associação define-se: reunião (grupo) de pessoas que lutam por uma causa, objetivo por elas definido. As pessoas que compõe essas associações são geralmente do mesmo nível e que vêem nessa forma de organização uma alternativa dinâmica de viabilizar seu próprio desenvolvimento.

3.1.1. Forma Associativa de Aquisição: compreende a compra, utilização conjunta de equipamentos, insumos, novas tecnologias, etc, bem como a utilização de mão-de-obra assalariada num sistema de escala, em que o empregado trabalha nos vários setores da empresa, de acordo com as necessidades da mesma.

Desta forma pode-se obter por exemplo, na aquisição de insumos, devido a quantidade ser maior e envolver várias pessoas que necessitam do produto ou bem, descontos consideráveis, sendo também possível fazer a compra direta de indústrias, laboratórios, etc, baixando deste modo o preço do insumo que chega até a Empresa (propriedade agrícola).

3.1.2. Forma associativa de produção: a produção, exploração de atividades quaisquer, é feita em grupo. Representa uma forma mais eficaz de utilização dos meios de produção, bem como de uma maior diluição dos riscos de produção.

3.1.2.1 Forma associativa de venda de produtos beneficiados: comercializa-se o produto após o mesmo ter sofrido peque-

nos beneficiamentos, como: lavagem, ensacagem, seleção, etc.

3.1.2.2 Forma associativa de venda de produtos "In natura": o produto é vendido sem transformação, geralmente não consegue-se bons preços desses produtos, com exceções de alguns produtos como frutas e hortigranjeiros.

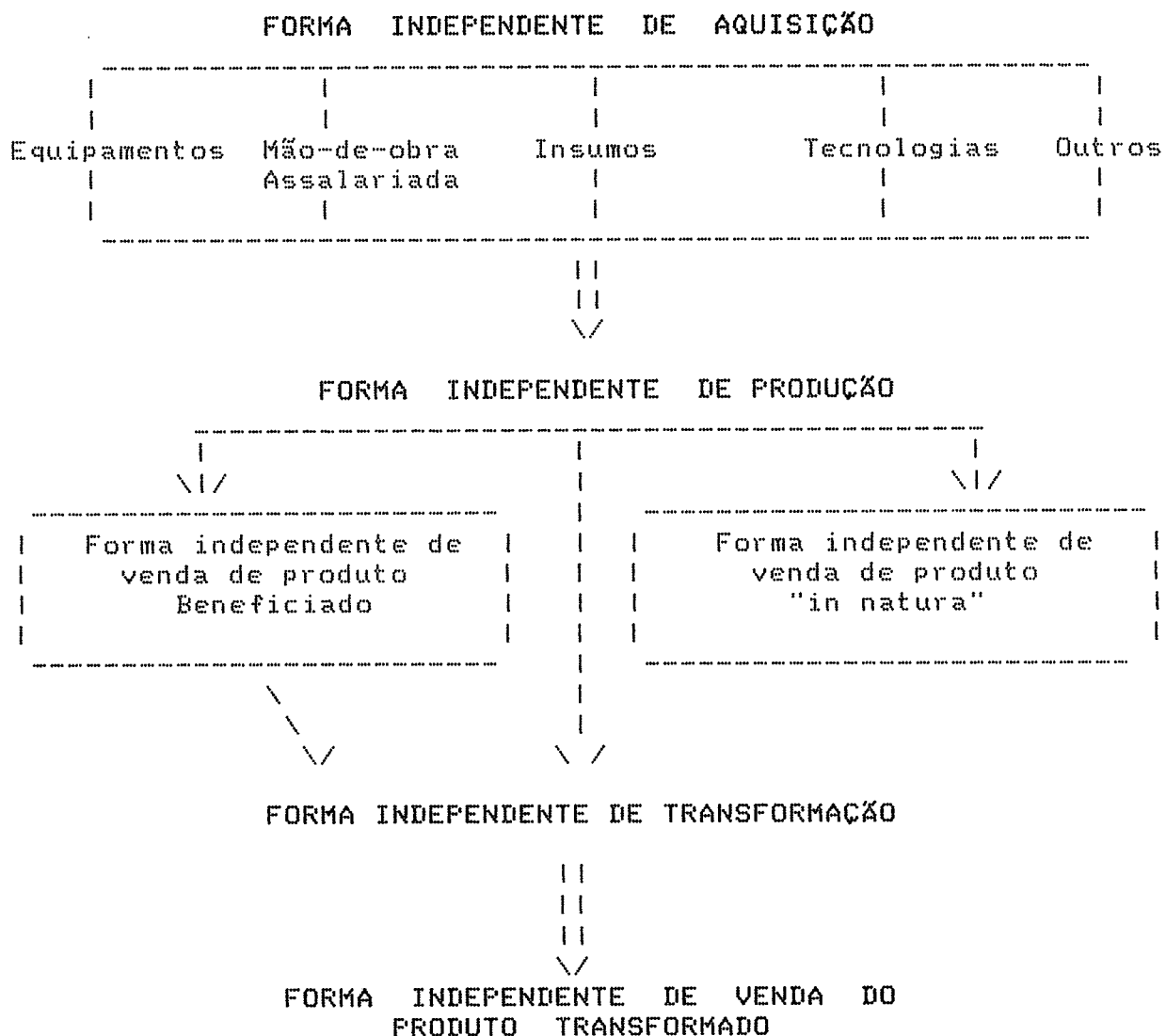
3.1.3 Forma associativa de transformação: o produto (matéria-prima) sofre processamentos de acordo com seu tipo, a nível artesanal ou industrial. Essa transformação do produto faz com que aumente sensivelmente o seu valor de comercialização, agregando-se valores.

Essa etapa na EA é considerada fundamental, pois com ela a empresa se torna mais eficiente, aumentando sua margem de lucro.

3.1.4. Forma associativa de comercialização do produto transformado: o produto transformado apresenta melhores características de conservação, manipulação, transporte, etc, as quais favorecem a sua comercialização em várias partes do país e até no exterior.

A produção em grupo certamente envolverá uma maior quantidade de produto produzido, transformado e conseqüentemente comercializável. Esse fator, torna a atividade competitiva podendo-se colocar o produto até em grandes mercados consumidores de uma forma qualitativa e contínua. Essa comercialização deve ser feita pela própria EA, tanto no modelo associativo como no independente.

### 3.2. MODELO ADMINISTRATIVO INDEPENDENTE





### 3.2. MODELO ADMINISTRATIVO INDEPENDENTE:

Envolve a administração da EA não mais em sistema associativo. É um modelo em que as decisões são tomadas pelo Empresário/Produtor em regime familiar, orientadas pelo técnico responsável.

3.2.1. Forma independente de aquisição: a compra é feita por um só produtor. Essa forma de aquisição reduz muito o poder de "barganha" do Empresário na hora da negociação, redução de preços, descontos, formas de pagamento, etc, dos produtos a serem adquiridos. O motivo disso está na quantidade envolvida geralmente ser menor, garantias oferecidas insuficientes muitas vezes, envolvimento de uma só pessoa (comprador) sem muita representação "política", bem como por outros fatores.

3.2.2 Forma independente de produção: como na aquisição, envolve um único Empresário, o que ocorre atualmente na maioria das propriedades.

Essa forma de produção apresenta-se com inúmeros problemas, os quais definem a situação atual do Empresário Agrícola, principalmente da pequena propriedade rural. Podemos enumerar uma série de problemas como: uso inadequado dos bens de produção e consumo em geral; dificuldade de gestão da propriedade; falta de organização, planejamento da Empresa; deficiência e má utilização d9\* mão-de-obra disponível; ociosidade de máquinas e equipamentos; etc.

A maioria desses problemas podem ser solucionados ou amenizados com uma boa gestão da EA.

3.2.2.1 Forma independente de venda de produtos beneficiados: o produto sofre pequenos beneficiamentos, semelhante ao primeiro modelo.

3.2.2.2 Forma independente de venda de produto "In natura": o produto é comercializado, sem ser transformado, direto ao consumidor.

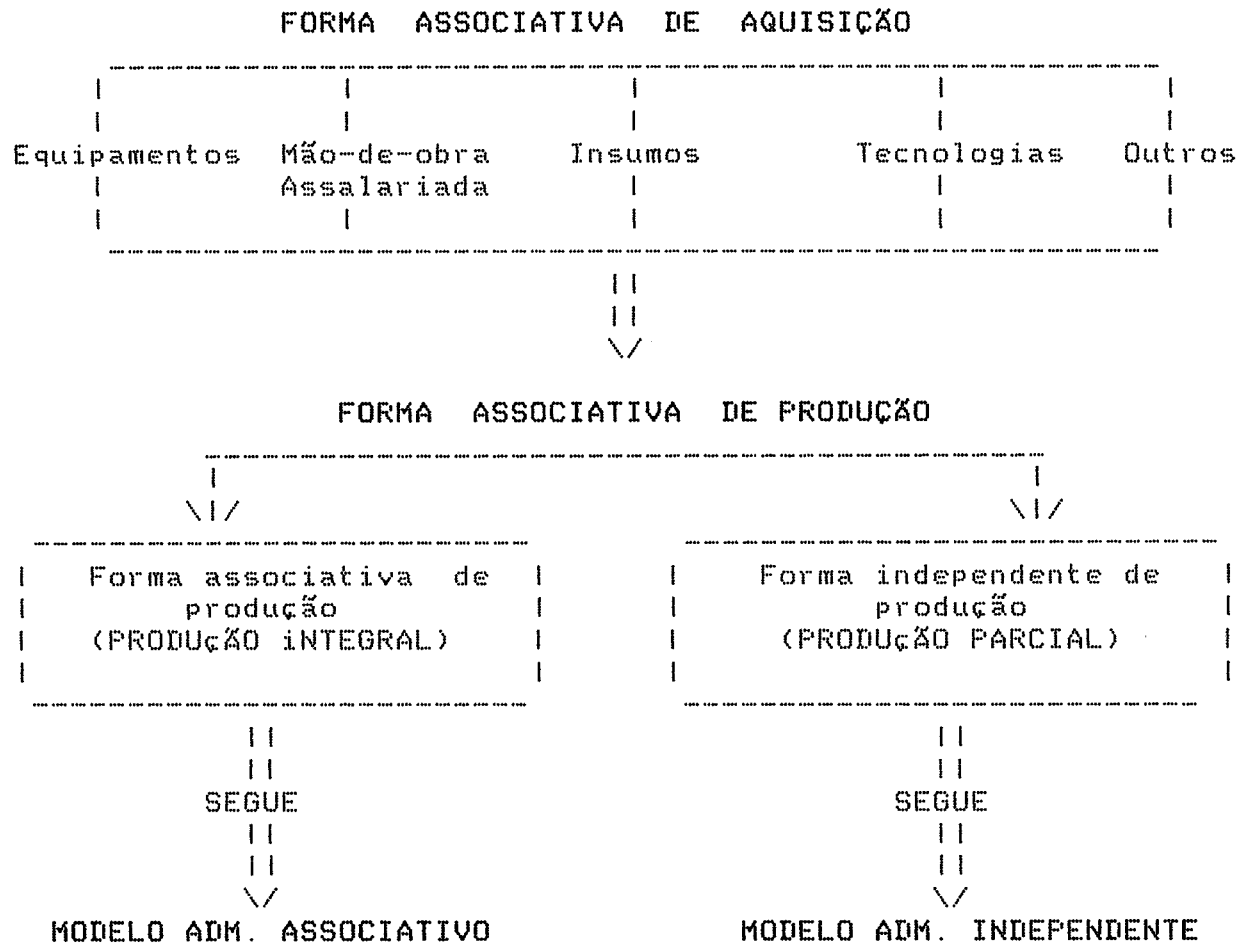
Tanto a venda do produto beneficiado como "In natura", nesse sistema independente, apresenta problemas de fornecimento contínuo dos mesmos ao mercado consumidor, por ser geralmente feito por pequenas Empresas não bem estruturadas.

3.2.3. Forma independente de transformação: a transformação (industrialização) do produto é tida como uma das mais importantes fases, que determinam o desenvolvimento efetivo da EA, tanto na forma associativa como na independente, pois é aqui que se obtêm o maior retorno econômico.

Essa fase no modelo independente é de mais difícil execução, pois geralmente não se possui capital suficiente para o investimento, já que envolve somente uma pessoa (propriedade) e não um grupo (várias propriedades) onde se tem geralmente um montante de capital maior.

3.2.4. Forma independente de comercialização do produto transformado: o produto é vendido geralmente em pequenas quantidades e fornecimento descontínuo, o que inviabiliza na maioria das vezes a comercialização, não obtendo-se bons retornos econômicos.

3.3. MODELO ADMINISTRATIVO ASSOCIATIVO/INDEPENDENTE



### 3.3. MODELO ADMINISTRATIVO ASSOCIATIVO/INDEPENDENTE:

Nesse sistema estão compreendidos os dois modelos anteriores, ou seja, associativo e independente.

A forma de aquisição dos bens de produção é associativa.

A forma de produção divide-se em:

3.3.1. **Produção integral:** a produção é feita no sistema associativo integralmente, como também a transformação e a comercialização.

3.3.2. **Produção parcial:** a produção é iniciada no sistema associativo e terminada no sistema independente, constituindo-se numa produção por fases. O processamento e venda desse produto é feito pela Empresa Independente.

#### IV ATIVIDADES REALIZADAS

As atividades desenvolvidas durante o período de estágio, que teve duração de quatro semanas (24/08 a 18/09/92), serão descritas de acordo com a sequência de órgãos visitados.

##### 1. TRABALHO DESENVOLVIDO NA EPAGRI:

Entramos em contato com o supervisor do estágio, Nestor Luiz Breda (Epagri - São José do Cedro), no primeiro dia de início do período de estágio. Foi feita a apresentação, pelo supervisor, do quadro técnico do órgão no Município (Técnicos Agrícolas, Agrônomos, Veterinários, Extensionistas, etc), como também, foi explicado o funcionamento interno e externo do órgão.

Atualmente, nesse Município, intensifica-se trabalhos de assistência técnica à propriedade agrícola nas áreas de conservação do solo (Projeto Microbacias), organização e acompanhamento de grupos de mecanização agrícola, elaboração de projetos para custeio da safra 92/93, assistência à condomínios de suínos, etc.

No mesmo dia foram discutidos os detalhes do estágio, onde ficou definido, que:

- Na primeira semana e parte da segunda, desenvolveremos trabalhos na própria Epagri, na área de Agricultura de Grupo e acompanhamento dos trabalhos de rotina do Supervisor com visitas à propriedades rurais.

- Na segunda semana, visitaremos a Apaco - Chapecó, onde desenvolveremos trabalho na área de Agricultura de Grupo.

- Na terceira e quarta semana, os trabalhos serão feitos na Cooper São Miguel - São José do Cedro, na área de Administração Rural.

Num primeiro momento foram acompanhados os trabalhos de rotina já pré-definidos pelo supervisor, onde foram feitas várias visitas à propriedades rurais do interior do município, elaboração de projetos de custeio, interpretação de análises de solo, etc. Nessas visitas a campo, foram feitos levantamentos topográficos para demarcação de terraços, patamares, murunduns e para construção de açudes. Esses últimos trabalhos fazem parte do Projeto Microbacias que está a um ano sendo desenvolvido no município. Também foi dada orientação para plantio direto de milho sobre cobertura de ervilhaca, técnica que está começando a ser usada pelos agricultores daquele município, bem como, foi orientado sobre uso adequado de herbicidas, uso de adubação verde, formas adequadas de preparo de solo, etc.

Durante esses vários contatos com os agricultores foram obtidos dados sobre a necessidade que os agricultores vêem de se organizar em grupos de produção. Eles estão sentindo a grande dificuldade de continuar na atividade agropecuária trabalhando de forma independente, tendo em vista a grande descapitalização dos mesmos.

Do ponto de vista técnico-social, pode-se destacar que a maioria dos agricultores estão abertos às novas tecnologias de

produção e motivados a adotá-las, pois percebem à curto prazo o efeito positivo da utilização dessa nova técnica como é o caso da conservação do solo pelo uso de cobertura verde, construção e plantio em curvas de nível, como também, beneficiamento e até industrialização dos produtos, agregando-se valores aos mesmos.

### 1.1. Análise

- Os agricultores sentem grande dificuldade de continuar no campo, produzindo seus produtos de forma independente. Eles cada vez mais estão vendo seu patrimônio se exaurir, não conseguindo mais ao longo do tempo repor máquinas, equipamentos, etc, chegando a extremos de ter que vender suas terras, sua própria casa para saldar as dívidas;
  
- No geral, o homem do campo já possui consciência que o trabalho feito em grupo, com uma eficiente supervisão técnica/administrativa, apresenta melhores resultados. Há casos de agricultores no Oeste, que viram nessa forma de produção a última esperança para poder continuar no campo, e hoje basicamente, desenvolvem as atividades na agricultura em grupo;
  
- Os produtores vêm nos condomínios de suínos, grupos de mecanização, etc, uma forma, ou até, levando-se em conta o momento difícil que o setor agrícola vive, a única forma de fazer agricultura rentável, com menores necessidades de capital inicial, investimentos individuais, diminuindo a ociosidade dos fatores de produção e aumentando a produtividade;



- Pode-se dizer que, no geral, são dois os fatores que limitam a ampliação das atividades no campo: pouco capital existente para novos investimentos na forma de custeio, subsídios e a instabilidade da agropecuária vigente no país. Não existe uma política agrícola séria, como consequência o agricultor não se sente seguro para produzir;
  
- Segundo alguns agricultores, os mais informados, a gregação de valores oriunda do beneficiamento ou industrialização dos produtos, está cada vez mais presente e necessária na agropecuária, sendo fator essencial para sobrevivência do pequeno e médio produtor principalmente. Os produtos agrícolas podem ser transformados na indústria caseira, artesanalmente, sem muito investimento de capital e vendido ao consumidor diretamente. Evitando o atravessador, o agricultor ganha mais pelo seu produto e o consumidor paga menos.

## 2. TRABALHO DESENVOLVIDO NA APACO

### 2.1 Introdução

O trabalho na Apaco foi realizado na segunda semana do período do estágio. Consistiu numa visita a sede da Apaco em Chapecó, onde nos enteiramos dos objetivos e funções desse órgão, bem como, visitamos também uma comunidade rural do interior do município de Chapecó, que pratica agricultura em grupo.

### 2.2 Apresentação da Entidade: Apaco

APACO - Associação dos Pequenos Agricultores do Oeste  
Catarinense

é uma entidade civil, sem fins lucrativos, com prazo de duração indeterminado, que representa os grupos de cooperação agrícola de pequenos produtores rurais filiados. Ela está sediada na Av. Fernando Machado, 606 - D, sala 301 - Ed. Techio, Chapecó-SC. Essa associação abrange as microrregiões homogêneas: Colonial do Vale do Rio do Peixe e Colonial do Oeste Catarinense.

Objetivos da associação:

- a) Ser um fórum de discussão política dos problemas relacionados com a produção familiar e com grupos de cooperação agrícola associados;

- b) Prestar assessoria técnica, política e administrativa aos grupos de cooperação agrícola associados;
- c) Coordenar as atividades de comercialização conjunta dos grupos de cooperação agrícola associados.
  - c.1 - Entende-se por coordenar as atividades de comercialização conjunta o seguinte:
    - 1.1. Comprar mercadorias (fertilizantes, sementes, máquinas, insumos em geral e outras mercadorias).
    - 1.2. Vender conjuntamente os produtos produzidos pelos grupos de cooperação agrícola filiados, tais como: feijão, arroz, milho, suínos e seus derivados, aves, mel, cebola, soja, batatinha, entre outros.
- d) Buscar alternativas de organização e planejamento da produção agropecuária, tendo como base a pequena produção familiar.
- e) Lutar pelos objetivos imediatos e históricos dos trabalhadores.
- f) Ser um instrumento nas mãos dos pequenos agricultores para a construção de um novo projeto político da sociedade.
- g) Contribuir para a estruturação econômica dos pequenos agricultores associados com objetivo de valorizar a sua organização.
- h) Contribuir com a formação política-ideológica, técnica-administrativa e cultural dos pequenos agricul-

tores associados.

- i) Representar perante as autoridades constituídas os interesses dos grupos de cooperação agrícola associados.
- j) Manter contato e intercâmbio com entidades congêneres, nacionais e internacionais, sindicais ou não, em todos os níveis, desde que preservados os objetivos gerais do Estatuto.

A Apaco tem na direção vários organismos como:

- Assembléia Geral - órgão máximo da Apaco.
- Conselho Administrativo - compõe-se de membros da coordenação administrativa do Conselho Fiscal e de um membro de cada Central ou Associação municipal filiada a Apaco.
- Coordenação Administrativa - é o órgão administrativo. Compõe-se por 7 membros eleitos pelo voto direto dos delegados, representantes dos grupos de cooperação agrícola filiados, presentes em Assembléia Geral Ordinária ou Extraordinária.
- Conselho Fiscal - composto por 3 membros efetivos, com mandato de 3 anos. Fiscalizam as atividades financeiras da Associação, aprovam ou não o balanço dos exercícios, emitem um parecer sobre o balanço e relatório anual.

## 2.3 Visita ao Grupo de Produtores

O grupo denomina-se Raio de Luz, localiza-se na comunidade da Linha Tarumã a 30 km da sede do Município, que é Chapecó, mas a partir de primeiro de janeiro de 1993 passa a denominar-se Município de Itaberaba. É um grupo de pequenos agricultores recém formado, onde as atividades baseiam-se na produção de milho, feijão, suínos, aves, etc, e mais recentemente iniciou-se atividades com gado leiteiro.

### 2.3.1 Características do Grupo

Descreveremos a seguir algumas características do grupo, quanto ao grau de escolaridade de cada componente, sindicalizado ou não, participação em cooperativas, área de terra e número de filhos (Quadro 1), bem como, a forma de organização do grupo.

Nome Componente	Escola (grau)	Cooperado	Sindicalizado	Área (ha) total	Área (ha) cultiv.	Filhos
Angelo Donzeli	1º	sim	sim	25	8	2
Alceu Sgarbossa	Prim.	sim	sim	20	3	4
Bráulio Donzelli	1º	não	sim	24	4	-
Idacir Ficagna	Prim.	sim	sim	50	6	1
Ivanor Variani	Prim.	sim	sim	27	7	2
Jairi Bonadiman*	2º	sim	sim	12,1	7	1
Valentin Tonini	1º	não	sim	17	10	4

\* Líder do Grupo

Cooper Alfa - Chapecó

# Sindicato Rural de Chapecó

O grupo iniciou suas atividades com gado leiteiro no começo do ano de 1992. Foram adquiridas a princípio 30 novilhas, as quais utilizam uma área de 2,0 ha próprios do condomínio e mais 24,6 ha alugados por 20 anos.

As novilhas adquiridas por iniciativa do grupo, foram financiadas pelo Laticínio Chapecó, empresa ligada ao Grupo Chapecó, que é responsável por parte da industrialização dos produtos agropecuários do Oeste Catarinense, sediada em Chapecó. As condições para o financiamento foram as seguintes: seis meses de carência e dezoito meses para liquidação da dívida, num total de vinte e quatro meses. Cada novilha custa ao grupo 4650 litros de leite tipo "C" posto na plataforma do laticínio, no decorrer dos 18 meses.

Uma desvantagem dessa transação que deve ser considerada, é que o grupo fica atrelado ao laticínio durante 2 anos, ficando assim parte de sua produção comprometida.

A mão-de-obra para ordenha, alimentação, etc, é contratada (casal com dois filhos pequenos) nas seguintes condições:

- 1,5 salários mínimos mais incentivos(%) sobre venda.
- Incentivos: Produção de até 10 l/vaca/dia (+ 1%)  
Produção de 10 a 15l/vaca/dia (+ 3%)  
Produção de 15 a 20l/vaca/dia (+ 5%)  
Engorda de 1 terneiro por ano.

### 2.3.2 Motivos que levaram a formação do Grupo:

- As pessoas viram na atividade leiteira uma forma de se organizar, na tentativa de aumentar a renda;
- Necessidade de adquirir e vender produtos por melhores preços
- Propostas feitas pelo Laticínio Chapecó: melhores preços, pagamento em cheque todo dia 15 do mês, recolhimento do leite em horário adequado, etc;
- Possibilidade de no futuro industrializar o leite para venda direta ao consumidor nos centros maiores, como por exemplo Chapecó;
- Apesar de quase todos os participantes do grupo serem sócios da Cooper Alfa, que também possui laticínio, optaram por outra Empresa, pois eles estão descontentes com o pouco caso que a Cooper Alfa vem demonstrando aos seus sócios.
- Pretendem no futuro realizar todas as atividades da agricultura em grupo.

### 2.3.3 Problemas enfrentados pelo Grupo:

- Falta de capital para a construção do estábulo e contratação de mão-de-obra;
- Aquisição inicial de um número muito grande de animais;
- Falta de estrutura física para abrigar esses animais;

- Falta de alimentação (pastagem, silagem, etc) para passar o período crítico do ano que foi o inverno;
- Falta de assistência técnica por parte dos órgãos públicos e privados;

#### 2.3.4 Vantagens que o grupo oferece:

- A organização das pessoas fica facilitada;
- Poder de barganha maior na hora da compra e venda de insumos e produtos respectivamente;
- Como consequência da organização ocorrerá um maior retorno econômico e melhoria nas condições de vida dos componentes do grupo.



## 2.4 Análise

- A Apaco é uma entidade bem estruturada, bem vista pelos produtores rurais associados a ela, conseguindo atingir dentro do possível seus objetivos. Essa entidade procura despertar nos agricultores a importância da organização na sua propriedade principalmente, e fora dela também, incentivando associações, grupos de produção, venda, bem como, mantém relações com outros países como a França, fazendo intercâmbio de pessoal (agricultores, técnicos, etc). Uma função primordial dessa entidade, é fazer com que o produtor rural evolua técnico/socialmente, o que é um fator muito importante para o sucesso do mesmo;
- O grupo de produtores, Raio de Luz, sentindo na pele os problemas que o setor agrícola está passando (falta de recursos, baixo poder aquisitivo dos produtores, etc), viu, que se organizando num grupo com objetivo de aquisição de insumos, produção, comercialização, bem como, beneficiamento e até industrialização futura da produção, eles teriam um maior poder de barganha na hora da compra de insumos, venda de produtos, etc, e com a agregação de valores eles otimizariam o processo de produção e comercialização maximizando resultados;

- A agregação de valores aos produtos, é fator fundamental para o sucesso econômico da Empresa Agrícola ou grupo de produtores. Só assim, é que há um aumento relativo do retorno econômico por unidade de produção. Transfere-se, com a agregação de valores na propriedade, uma maior parcela do lucro ao produtor, a qual pertencia anteriormente as agroindústrias;
  
- Constata-se, levando-se em conta fatos e experiências já vividas por alguns produtores, que a comercialização de produtos transformados na propriedade, apresenta melhores retornos econômicos quando feita próxima a grandes centros consumidores minimizando custos de transporte, pois nesse caso, a princípio, as quantidades serão pequenas e que em fornecimento contínuo (diário ou 2-3 vezes por semana) oneraria muito o custo com frete. Mas, trabalhando-se em grupo, pode-se produzir maiores quantidades de produtos transformados, e em mercado não tão exigente de fornecimento contínuo, a comercialização pode ser feita 1 ou 2 vezes ao mês, reduzindo dessa maneira o custo com transporte. Deve-se observar nesse último caso, que se tenha boas condições de armazenamento e conservação do produto.
  
- Em virtude de problemas que possam surgir na organização de um grupo de produtores, é necessário que se

defina bem quais os direitos e obrigações de cada componente do grupo, e que este esteja consciente de qual o objetivo que o grupo pretende atingir. Evita-se dessa maneira, inadimplência no pagamento de obrigações, de chamada de capital, etc, bem como, evita-se que na metade do trabalho um ou outro componente desista do grupo, criando problemas organizacionais e de acúmulo de dívidas, anteriormente assumidas por ele, para os demais componentes do grupo;

- O gerenciamento contábil de uma atividade agrícola é fundamental, pois só assim é que se tem um controle eficiente da mesma alcançando melhores resultados.

### 3. TRABALHO DESENVOLVIDO NO DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO RURAL DA COOPERATIVA AGROPECUÁRIA SÃO MIGUEL DO OESTE LTDA - SÃO JOSÉ DO CEDRO - SC.

#### 3.1 Apresentação da Empresa:

A Cooperativa Agropecuária São Miguel do Oeste Ltda, abrange cerca de 8 municípios do Extremo-Oeste Catarinense. Possui no seu quadro social aproximadamente 15 mil famílias de produtores rurais, descendentes na grande maioria de Italianos e Alemães, oriundos do setor agropecuário do Estado vizinho Rio Grande do Sul. Vem sendo intensificada na região, nas últimas duas décadas, principalmente na última, a assistência técnica. Essa assistência técnica aliada a tradição e experiência dos produtores rurais na produção agrícola, proporcionaram uma melhoria significativa dos níveis tecnológicos e gerando, como consequência, novos e melhores índices de produtividade.

O solo na região do Extremo-Oeste Catarinense é predominantemente de topografia acidentada (90% das áreas de terra não são aptas a culturas anuais), mas existem áreas que podem ser perfeitamente mecanizadas. O solo possui boa fertilidade natural, em virtude da cobertura vegetal que havia no passado, melhorada significativamente, na maioria dos casos, com uso de cobertura morta, cobertura verde e adubação orgânica através do uso de dejetos de animais (suínos, aves, bovinos, etc.).

Segundo KESSLER & HARTMANN, setor técnico da Cooper, na região de abrangência da Cooperativa Agropecuária São Miguel do Oeste Ltda, desenvolve-se atividades na agricultura, principalmente na produção de milho, que é insumo básico para produção de suínos e aves. A suinocultura é considerada a atividade final da maioria das propriedades tecnificadas ou em via de tecnificação, e mais recentemente a avicultura vem crescendo em razão da ampliação das condições ofertadas pelas agroindústrias já instaladas ou por outras que estão em fase de implantação. Além dessas atividades desenvolve-se também outras, como: gado leiteiro, gado de corte, sericultura, fruticultura, fumicultura, etc. A área média das propriedades é inferior a 10 ha, conseqüentemente a intensificação na racionalidade do uso de recursos está vinculada diretamente à manutenção da existência da produção e das propriedades produzindo para o mercado.

O último censo demonstrou que a concentração de terras, por ser uma área de topografia acidentada, é muito lenta, e que há ainda um expressivo número de propriedades abandonadas pelos proprietários e não arrendadas. Esses produtores, na maioria deles, transferiram-se para cidades pólos, onde existem complexos industriais (calçados, têxtil, etc), onde trabalham como assalariados.

A nível de propriedade rural, os problemas internos e externos da mesma podem ser descritos da seguinte maneira, segundo KESSLER & HARTMANN:

### 3.2. Problemas externos da propriedade rural:

A situação do setor agrícola do país, conseqüentemente da região Oeste Catarinense, torna-se cada vez mais crítica com a ausência de crédito a juros mais baixos, subsídios, com baixos preços pagos aos produtos, importações realizadas em épocas inoportunas não evitando a especulação por parte dos atravessadores, política econômica recessiva reduzindo a demanda dos derivados da agroindústria, e além disso, associa-se a esses problemas, as estiagens que ocorreram nas safras de verão de 1990 e 1991, determinando queda de produtividade a níveis antes nunca verificados. A cultura que mais sofre com essas estiagens é a do milho, por ser a mais plantada, sendo também o insumo básico da maioria das propriedades da região. A situação é ainda mais crítica na que os produtores a seus filhos dispõe, a seu alcance, de um baixo nível de escolaridade para a sua formação. Aliado a isso, há escassez de assistência técnica patrocinada pelo setor privado e principalmente público. Quando essa assistência ocorre, na maioria das vezes, ela desconsidera os aspectos sociológicos, econômicos e administrativos dos produtores rurais e de suas respectivas propriedades.

### 3.3 Problemas internos da propriedade rural

Há na propriedade rural muitos problemas com expressiva importância que podem ser destacados, que ocorrem com frequência numa boa parcela das propriedades da região Oeste, como é o caso

dos desperdícios de insumos(uso inadequado), de água oriunda das chuvas e vertentes, etc. No geral, não há consciência do que sejam microbacias(suas vantagens), também desconhece-se a energia gerada pelo vento, e principalmente, há pouco caso do potencial existente para uso de biodigestor para produção de gás, já que a região possui a matéria-prima básica para isso, que é o resíduo dos animais e com a implantação da avicultura aumenta a necessidade de fontes de energia para o aquecimento dos aviários, principalmente no inverno.

O uso de sementes próprias e cruzamentos entre raças de animais, foi e está sendo feito de forma inadequada, perdendo-se com isso, muito material genético com bom potencial de adaptação na região.

Os solos inicialmente cobertos com florestas nativas, foram desmatados causando sérios problemas de erosão e perdas da fertilidade dos mesmos. Mas, já há programas que objetivam amenizar e reverter esse processo, utilizando-se coberturas verdes no inverno e incentivando o reflorestamento.

### 3.4 Problemas internos de comportamento na propriedade rural

Aspectos comportamentais como o egoísmo e a inveja tem sua razão de ser na medida em que, o egoísmo, é determinante para a preservação daquilo que construímos ou possuímos e, a inveja, é considerada como força motivadora para a mudança a partir do que os outros fazem melhor. Por outro lado, deve-se considerar que a

radicalização extrema destes dois sentimentos levaram o homem do campo ao individualismo extremo e conseqüentemente ao isolamento quase absoluto em relação ao grupo.

Decorrente desse extremismo comportamental, o produtor rural sentiu-se livre para desrespeitar normas e/ou sistemas de valores que o tornaram então, passivo e frágil perante as decisões, tornando-se omissos diante das responsabilidades da educação adequada para os filhos, dos cuidados com sua saúde, do bom relacionamento com seus familiares e vizinhos, da necessidade de atualizar-se frequentemente através da leitura e, fundamentalmente, do gerenciamento racional de sua propriedade.

Esse gerenciamento da propriedade rural segundo KESSLER & HARTMANN, pode se dar através do registro organizado dos fatos econômicos, da apuração de balanços, da elaboração de orçamentos de resultado, de caixa e de investimentos, da determinação dos pontos de equilíbrio de suas atividades e do conjunto todo, e por fim da avaliação frequente do desempenho econômico/financeiro/administrativo da sua Propriedade/Empresa Rural.

Segundo DALMAZO & ALBERTONI (1991), a Administração Rural, com efetivo gerenciamento da propriedade agrícola, é uma ciência que ajuda a entender o produtor e as suas decisões. Nela encontramos as informações necessárias para ajudar o produtor rural a tomar suas decisões. Trabalhos com visão muito tecnicista da propriedade não ajudam os produtores a resolverem problemas de alocação de recursos, definição de objetivos da família/propriedade e nas tomadas de decisão. A exposição dos produtores a economia de mercado é um fator agravante desse problema na medida



que os mesmos ficam sem os subsídios com os quais coviveram por longo tempo. Desse modo, os agricultores ficam preocupados, recusam a tecnologia moderna e recuam para uma posição mais segura, afastando-se dos riscos.

Segundo BONNEVIALE, citado por DALMAZO & ALBERTONI (1991), os agricultores, como todos os indivíduos tem um comportamento racional nas tomadas de decisão, isto quer dizer, que há coerência entre os objetivos que eles buscam alcançar e os meios usados para alcançá-los. Em outras palavras, os produtores tem razão em fazer o que fazem.

A implicação disto é que não se pode ficar criticando os produtores por sua atitude de recusa das tecnologias propostas para a pesquisa e extensão. Em caso de não adoção de uma tecnologia, deve-se voltar aos produtores e verificar com eles mesmos o motivo, o porque da recusa. Segundo MYREM citado por DALMAZO & ALBERTONI (1991), trabalhos de pesquisa comportamental mostram que na maioria das vezes a tecnologia é simplesmente inapropriada ou antieconômica se forem consideradas as condições atuais de conhecimento e informação dos produtores.

### 3.5 Administração Rural na Cooperativa

Com enfoque de difundir, auxiliar a gestão da propriedade, desenvolve-se atualmente na Cooperativa um Programa de Administração Rural, onde estão sendo acompanhadas mais intensamente, em um processo inicial, 300 propriedades rurais. Visa-se no futuro atingir 15 mil propriedades. Esse trabalho é desenvolvido pelo

setor técnico/administrativo da Cooperativa, onde é feita uma Análise da Viabilidade Econômica-Financeira da propriedade agrícola, considerando-a como uma Empresa Rural. Objetiva-se com isso, uma melhoria significativa da qualidade de vida do homem do campo, consequência da otimização dos resultados (lucros) nas diversas atividades desenvolvidas na Propriedade/Empresa Rural.

No início do trabalho, a propriedade rural é assistida por um técnico da Cooperativa, que juntamente com o produtor faz a análise da propriedade levantando dados sobre a mesma, chegando a algumas conclusões. Depois disso os dados são analisados em escritório pelo setor técnico/administrativo, onde planeja-se as ações futuras da Empresa Agrícola, quais as metas a atingir, etc. A partir desse momento o produtor gerencia independentemente sua propriedade, só utilizando novamente os recursos do técnico quando ele assim achar necessário.

### **3.6 Análise Técnico/Administrativa de uma Propriedade Agrícola**

Durante o período de estágio na Cooper São Miguel, foi desenvolvido um trabalho junto ao Departamento de Administração Rural, onde foi feita análise da viabilidade econômica-financeira de uma propriedade que denominaremos de propriedade 1020, com fins de resguardar sigilo da contabilidade da mesma.

Iniciou-se o referido trabalho com uma visita a propriedade, onde munidos com um questionário foi levantado dados reais da situação patrimonial da mesma. Neste questionário procu-

rou-se apurar o perfil da propriedade, immobilizações, recursos disponíveis, estoques, etc.

Apartir desses dados levantados foi possível, através de estudos, determinar as projeções de resultado, pontos de equilíbrio de cada atividade e finalmente permitiu uma análise geral da propriedade, como descreveremos a seguir:

### 3.6 Perfil da propriedade

#### 3.6.1.1 Histórico e finalidades

O proprietário tem 55 anos, é agricultor nascido em Paim Filho-RS, deixou sua terra natal em 1963 e veio morar primeiramente na Comunidade de Vista Alta - São José do Cedro-SC. Atualmente reside na Linha Santa Rita, neste município. O agricultor é sócio da Cooper São Miguel do Oeste a 14 anos. Desenvolve na sua propriedade atividades na agricultura, suinocultura e gado leiteiro.

#### 3.6.1.2 Área Agrícola Cultivada

A propriedade apresenta-se em duas unidades próprias, uma com área total de 20 Ha. Sendo que, cerca de 12 Ha estão localizados a 3 Km da sede da propriedade. Destes 20 Ha, 13Ha são de área cultivada mecanizada, 2Ha são de área cultivada não mecanizada, 3 Ha de potreiro, 1,5 Ha de mato e 0,5 Ha onde estão as

benfeitorias e citros. A outra área própria é de mata nativa (62,5 ha) e está localizada no Mato Grosso.

Também possui área arrendada de 12,5 Ha, sendo 10 Ha cultivados e no restante existe mato e construções.

Área própria (20 Ha).....US\$ 30344,83

Área própria (62,5 Ha).....US\$ 2693,97

### 3.6.1.3 Estrutura Física: Benfeitorias

Quan/de - Descrição	ano	m <sup>2</sup>	estado	Valor/U\$
01 Casa de alvenaria/eternit	80	96	bom	3448,28
01 Casa de madeira/zinco	75	80	regular	1379,31
01 Depósito de madeira/telha	90	63	bom	1737,93
01 Armazém de madeira/telha	75	96	bom	1655,17
01 Garagem de madeira/telha	89	50	bom	1206,90
01 Garagem de madeira/eternit	78	64	bom	1103,45
01 Estábulo de alvenaria/telha	86	75	bom	1939,66
01 Pocilga alvenaria/telha	79	175	bom	4525,86
01 Esterqueira alvenaria/telha	86	30m <sup>3</sup>	bom	646,55
TOTAL				17643,11

### 3.6.1.4 Máquinas e Equipamentos

Quan/de - Descrição	estado	Valor/US\$
01 Trator Valmet 88 ano 84	bom	13793,10
01 Semeadeira Vence-tudo ano 79	regular	689,66
01 Plant.de milho jumil ano 92 (33%)*	novo	1034,48
01 Arado jan ano 84	bom	862,07
01 Arado pé-de-boi Imasa	bom	689,66
01 Grade 28 discos IBL	bom	827,59
01 Batedor de cereais Nogueira	bom	344,83
01 Espalhador esterco Unimáq.(33%)*	bom	1149,43
01 Pulverizador 425Lts Trilhoteiro	bom	517,24
01 Carretão Isma 3t	bom	517,24
01 Ordenhadeira Trilhoteiro	novo	1896,55
01 Forrageira cremasco	bom	258,692
01 Veículo Passat 83	bom	3448,28
01 Triturador Vencedora	bom	137,93
01 Motor elétrico weg 10 cv	bom	655,17
01 Motor elétrico weg 7,5 cv	bom	517,24
01 Motor elétrico weg 7,5 cv	bom	517,24

01 Motor elétrico weg 3.0 cv	bom	258,62
01 Resfriador de leite Panambi	bom	431,03
01 Misturador Estivanello 350Kg	bom	172,41
01 Chupim para cereais	bom	431,03
01 Telefone	bom	862,07
01 Poço artesiano 182 m	bom	6896,55
OUTROS (motossera, furadeira, etc)	bom	5172,41

---

TOTAL 42080,45

\* Corresponde a 1/3 parte numa sociedade com mais três sócios

No geral as benfeitorias se encontram em bom estado de conservação. Há somente a necessidade de pequenas reformas no armazém de madeira e na pocilga.

As máquinas e equipamentos que são realmente utilizados estão, no geral, em bom estado de uso. Podem ser feitas desmobilizações como é o caso da semeadeira Vence-tudo ano 79, arado pé-de-boi, pois não tem utilização nas atividades desenvolvidas na propriedade na atualidade. Em virtude do aproveitamento da adubação verde como cobertura do solo, pretende-se adquirir um kit para plantio direto no próximo ano, o qual será acoplado á plantadeira de milho já existente na propriedade.

### 3.6.1.5 Recursos humanos

As atividades na propriedade como, ordenha, fornecimento da alimentação aos animais, tratos culturais na lavoura, etc, são realizadas basicamente pelo agricultor e sua esposa. Mesmo havendo necessidade de mão-de-obra na propriedade para o desenvolvimento de todas as atividades, o proprietário não é favorável a contratação efetiva desse serviço alegando falta de recursos financeiros, por isso, em períodos de maior pico de necessidade

de mão-de-obra como o preparo do solo, plantio e colheita de milho, corte de forrageiras para a silagem, ele contrata diaristas para o serviço.

### 3.6.1.6 Agropecuária

#### Milho

O plantio de milho é feito em 25 ha de área própria e arrendada. Sendo que, em 23ha o plantio é mecanizado e em 2ha ele não é mecanizado. Neste ano particularmente, o plantio vai ser todo feito no "cedo"(setembro e outubro), procura-se com isso, fugir da estiagem que nos últimos dois anos afetou grandemente a produtividade nas áreas em que o plantio foi feito no "tarde"(novembro e dezembro). Os 5ha de plantio em outubro(Quadro 2), representam os 2ha da área não macanizada e os 3ha onde está implantado tremoço e ervilhaca para multiplicação de sementes. Estima-se uma produtividade acima de 100 sacas por ha na próxima safra. O produto colhido é totalmente utilizado para alimentação do gado e suínos.

Quadro 2 - Cronograma de produção de milho: set/92-maio/93

Meses	set	out	nov	dez	jan	fev	mar	abr
Área\Produção/ha	20 <sup>#</sup>	5 <sup>#</sup>					6000"	6000"

# - área plantada 9(ha)

" - produção estimada (kg/Ha)

## Gado Leiteiro

A atividade leiteira, juntamente com a suinocultura, são as principais atividades da propriedade. O produtor está buscando um melhoramento genético do plantel. Para isso, utiliza-se da inseminação artificial, bem como, aquisição de animais com boas características leiteiras, principalmente da raça holandesa.

A produtividade média vaca/dia é de 6,28 lts. Mas há no plantel da propriedade vacas com média de 11 lts/dia durante a lactação. A ordenha é feita mecanicamente com auxílio de uma pessoa. A alimentação é basicamente de silagem + ração + azevém e aveia no inverno e forragem de cana, cameron e milho + ração no verão.

A produção é vendida ao Laticínio da Cooper São Miguel. A propriedade possui um resfriador, que beneficia a melhor conservação do leite após ordenha até o carregamento, aumentando o preço ganho por litro, já que há um incentivo pago pela Cooperativa a quem faz o resfriamento do leite.

Na propriedade atualmente há 8 vacas em produção, 3 secas e 7 terneiros e terneiras (QUADRO 3).

Quadro 3 - Demonstrativo Situacional do Rabanho Leiteiro

	Lact.	secas	Idade - anos				Total	Valor/US\$
			0-1	1-3	3-6	6-7		
Vacas	8	3			8	3	11	2858,62
Terneiros			5				5	420,26
Terneiras			2				2	112,07
TOTAL	8	3	7				18	3390,95

## Suinocultura

Atualmente o produtor participa como associado do Condomínio de Suínos Progresso - Derrubada Alta - São José do Cedro, participa com 4 cotas, sendo que cada cota equivale a uma porca no valor de US\$ 85,34 + instalações. O plantel na realidade está duplicado: 16 porcas = US\$ 2731,03. Na relação sócio do condomínio e condomínio como grupo, o associado recebe um número "X" de Kg de leitões(+/- 70 dias) equivalente a produção do número de porcas que ele possui no condomínio. Isso deacordo com um cronograma interno de distribuição de leitões, definido e executado pelos próprios sócios do condomínio. Nesse caso, a maioria dos componentes do condomínio são sócios da Cooperativa, a qual fornece concentrado para a formulação de ração para as matrizes. Entretanto, não é assumido compromisso de venda de suínos gordos para a Cooperativa.

A integração com a Cooper, onde o agricultor só faz a terminação de suínos, funciona da seguinte forma: o agricultor recebe por exemplo 1000kg de leitões (peso vivo), com peso médio individual de 22kg e idade entre 70-75 dias, e devolve, na hora da venda do suíno gordo, um total de 1500kg de peso suíno vivo referente aos 1000kg recebidos. Nessa transação o agricultor assume todos os riscos, alimentação, etc.



Na propriedade mantém-se em média 90 cabeças de suínos na fase de terminação (QUADRO 4).

Quadro 4 - Demonstrativo Situacional do Rebanho Suíno

Idade (dias)	Número de cabeças	Valor/US\$
60-90	30	627,28
91-120	30	768,10
121-150	30	1280,17
TOTAL	90	2675,55

## 3.6.1.7 Balanço patrimonial

ATIVO	US\$	PASSIVO	US\$
TOTAL CIRCULANTE	<u>15797,93</u>	TOTAL EXIG.CURTO PRAZO	<u>492,08</u>
Disponível	<u>34,48</u>	EXIG.CURTO PRAZO-LAVROTERRA	<u>233,46</u>
Contas a receber	<u>5689,66</u>	- Ordenhadeira	233,46
Estoques	<u>10073,79</u>	EXIG.CURTO PRAZO-BCO BRASIL	<u>258,62</u>
- Gado leiteiro	2858,62	- Plantadeira	206,90
- Terneiros	420,26	- Ensiladeira	51,72
- Terneiras	112,07	TOTAL EXIG.LONGO PRAZO	<u>1051,72</u>
- Suínos term/ção	2675,56	EXIG.LONGO PRAZO-BCO BRASIL	<u>1051,72</u>
- Insumos	3580,16	- Plantadeira	827,59
- Lav./adub. verde	426,72	- Ensiladeira	206,90
TOTAL IMOBILIZADO	<u>92762,34</u>	TOTAL DO EXIGÍVEL	<u>1543,80</u>
Terra	<u>33038,80</u>	PATRIMÔNIO LíQUIDO	<u>113119,17</u>
- Área 20 Ha	30344,83	- Capital propriedade	107016,49
- Área 62,5 Ha	2693,97	- Capital empresa	6102,68
Benfeitorias	<u>17643,11</u>		
Máq./equipamentos	<u>42080,45</u>		
Participações	<u>6102,68</u>		
- Cooperativa	3113,06		
- Assoc.ensiladeira	258,62		
- Cond. Progresso	2731,03		
TOTAL ATIVO	<u>114662,97</u>	TOTAL PASSIVO	<u>114662,97</u>

DEPTO ADM. COOPER SÃO MIGUEL

PROPRIEDADE 1020

### 3.6.1.8 Orçamento demonstrativo de resultado

é um estudo econômico feito em cada atividade desenvolvida na propriedade. Com ele obtem-se um demonstrativo real e atualizado de todos os fatores que compõe os custos e receitas de cada atividade, e o resultado final (positivo ou negativo) de cada etapa de desenvolvimento no tempo, dessa mesma atividade. Em resumo, esse resultado final é o pagamento que o produtor recebe por ter desenvolvido determinada atividade dentro de sua propriedade. Nesse pagamento estão contidos: a remuneração do produtor e o lucro da atividade.

#### 3.6.1.8.1 Orçamento demonstrativo de resultado I

Período: set/92-mai/93

Valores: em dólares (paralelo do dia 04-09-92) onde,  
US\$ 1 = Cr\$ 5800,00.

Atividade: Milho

	ITOTAL	set	out	nov	dez	jan	fev	mar	abr	mai	jun	jul	ago
Receita	12550							10040	2510				
Total custos	9285	102	102	102	102	102	102	6551	1714	102	102	102	102
Total C. fixos	5750	102	102	102	102	102	102	3723	1007	102	102	102	102
Custos fixos atil	4526							3621	905				
- Prep. solo	1379							1104	275				
- Sementes	1293							1034	258				
- Serviços	560							448	112				
- Colheita	1293							1034	258				
Custos fix. prop	1224	102	102	102	102	102	102	102	102	102	102	102	102
Custos var. atil	3535							2828	707				
- Adubo	1431							1145	286				
- Herbicidas	797							638	159				
- Uréia	746							597	149				
- Transporte	560							448	112				
<b>RESULTADO</b>	<b>3265</b>							<b>3489</b>	<b>796</b>				

Fonte: Contabilidade Agrícola: Propriedade 1020.

Notas explicativas: 1) Preço do milho: 5,02 US\$, já descontados 1% de retenção estatutária e 3% de Funrural.

2)Custo do milho/Ha, em US\$:	
- Preparo do solo	55,17
- Sementes	51,72
- Adubo	57,24
- Uréia	29,82
- Herbicidas	31,90
- Servicos	22,41
- Colheita	51,72
- Transporte	22,41
-----	
TOTAL	322,39

3)Custos fixos da propried.:US\$ 102/mês

### 3.6.1.8.2 Orçamento demonstrativo de resultado II

Periodo: set/92-ago/93  
 Valores: em dólar paralelo(04-10-92)  
 US\$ 1 = Cr\$ 5800,00  
 Atividade: gado leiteiro

	Total	set.	out.	nov.	dez.	jan.	fev.	mar.	abr.	mai.	jun.	jul.	ago
-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----
Receita	13669	329	322	363	364	339	327	263	183	226	318	288	347
Paga/tos	13250	284	281	303	304	290	283	248	203	228	270	262	294
Custo tot.	13258	284	281	303	304	290	283	248	203	228	270	262	294
C.F. Prop.	11224	102	102	102	102	102	102	102	102	102	102	102	102
Custo Var.	12034	182	179	201	202	188	181	146	101	126	176	160	192
-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----
Resultado	419	45	41	60	60	49	44	15	(20)	(2)	48	26	53

Fonte:Contabilidade Agrícola: Propriedade 1020.

Notas explicativas:1)Preço de venda:Preço/litro = Cr\$1002,00  
 Preço/ltr líquido=1002 x 9%(inc.qde) =X  
 =1002 x 1%(inc.resf)=Y  
 =1002+X+Y=Pço/lt bto=Z  
 Pço/lt liq.=Z-4%(funr.e ret.est.)-15%  
 htde frete  
 =Cr\$ 899,98 = US\$ 0.155

2)Custos fixos do plantel:US\$  
 a)Alimentação:farelo de trigo = 62  
   :milho = 75  
   :sal mineral = 18  
   :sal comum = 0.79  
 b)Desverminação e controle de berne e carrapato = US\$ 22

TOTAL CUSTOS FIXOS DO PLANTEL = U\$178

3)Custo fixo da propriedade: luz, combustível, reparosm condução, escola, remédios, telefone, vestuário =US\$ 102

4)Custo do litro do litro de leite vendido: Cr\$ 498,64 = US\$ 0.086

5)Estoque:

- a)Número de vacas ei(existentes) =11  
Número de vacas ef(efetuar)=2 em iano
- b)Terneiros: 5 ei  
9 ef (nascimentos no ano)

### 3.6.1.8.3 Orçamento demonstrativo de resultado III

Período:set/92-ag0/93

Valores:em dólar paralelo (04-10-92)

US\$ 1 = Cr\$ 5800,00

Atividade: suinocultura

	Total	st	ot.	nv.	dz.	jn.	fv.	ma.	ab.	ma.	jn.	jl.	ag
V/cabl	330	-	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Rectal	17457	-	1587	1587	1587	1587	1587	1587	1587	1587	1587	1587	1587
C.Tot	15931	553	1398	1398	1398	1398	1398	1398	1398	1398	1398	1398	1398
C.F.TI	6636	553	553	553	553	553	553	553	553	553	553	553	553
C.F.PI	1224	102	102	102	102	102	102	102	102	102	102	102	102
C.F.CI	5412	451	451	451	451	451	451	451	451	451	451	451	451
C.Var	9295	-	845	845	845	845	845	845	845	845	845	845	845
Rsl dol	1526	(553)	189	189	189	189	189	189	189	189	189	189	189

Fonte:Contabilidade Agrícola: Propriedade 1020

Notas explicativas:

1)Estoque:Suínos em terminação:Leitões ei=90 e ef=240.

2)Receita/cabeça:Peso(94kg) x Preço/kg(3300,00) x  
1,03%(tipificação) x 0,96(retenção e fun  
rural)  
:Cr\$ 306725,76 = US\$ 53,0

3)Custo variável/cabeça:US\$

- milho 162kg = 13,54
- concentrado 50kg = 11,55
- granulado 15kg = 3,00
- vermífugo 4,6g = 0,14

-----  
Total 28,23

- Distribuição do consumo de ração durante as fases de crescimento dos suínos:

60-90 dias = granulado + vermífugo + 10% ração(21kg)  
 = 3.0 + 0.147 + 2.5  
 = US\$ 5.6

91-120 dias = 30% ração(63,6kg)  
 = US\$ 7.5

121-150 dias = 50% da ração (106 kg)  
 = US\$ 12,6

151 + dias = 10% da ração (21kg)  
 = US\$ 2.5

TOTAL = US\$ 28.2

- 4) Custo fixo do leitão do condomínio:  
 = leitão 22kg x preço suino gordo + 15 sc milho mensal  
 = 22kg x Cr\$ 3300,00 + 0,5 sc/cabeça (Cr\$14558,49)  
 = Cr\$ 87158,49/cabeça = US\$ 15,0
- 5) Custo fixo da propriedade: luz, rancho, reparos, escola, combustível, remdios, telefone, vestuário =  
 = Cr\$ 591000,00 = US\$ 102,0/mês

#### 3.6.1.8.4 Orçamento de caixa do demonstrativo de resultado I

Período: set/92-ago/93

Valores: em dólar paralelo (04-09-92)

US\$ 1 = Cr\$ 5800,00

Atividade: milho

	Total	set.	out.	nov.	dez.	jan.	fev.	mar.	abr.	mai.	jun.	jul.	ago.
Rcta	112550	-	-	-	-	-	-	10040	2510	-	-	-	-
Pg/tol	9285	4172	1119	849	289	102	102	1734	510	102	102	102	102
C.Totl	9285	4172	1119	849	289	102	102	1734	510	102	102	102	102
C.Varl	3535	1783	446	598	149	-	-	448	112	-	-	-	-
CF Atl	4526	2287	572	149	38	-	-	1184	296	-	-	-	-
CF Pdl	1224	102	102	102	102	102	102	102	102	102	102	102	102
Sdmêsl	-	(4172)	(1119)	(848)	(289)	(102)	(102)	8306	2000	(102)	(102)	(102)	(102)
Sdacdl	3265	(4172)	(5291)	(6140)	(6429)	(6531)	(6633)	1673	3673	3571	3469	3367	3265

Fonte: Contabilidade Agrícola: Propriedade 1020

Notas explicativas: 1) Custos fixos serviços foram distribuídos em três fases: plantio, aplicação de uréia e colheita.

2) Os recebimentos são iguais às receitas do demonstrativo de resultado, pois as vendas são realizadas exclusivamente à vista.

3) Os pagamentos correspondentes aos custos fixos, foram considerados como desembolso dentro do mês respectivo.

### 3.6.1.8.5 Orçamento de caixa do demonstrativo de resultado II

Período: set/92-ago/93

Valores: em dólar paralelo (04-10-92)

US\$ 1 = Cr\$ 5800,00

Atividade: gado leiteiro

	Total	set.	out.	nov.	dez.	jan.	fev.	mar.	abr.	mai.	jun.	jul.	ago
Rcta	3669	329	322	363	364	339	327	263	183	226	318	288	347
Pgto	3360	280	280	280	280	280	280	280	280	280	280	280	280
CV PII	2136	178	178	178	178	178	178	178	178	178	178	178	178
CF Pdl	1224	102	102	102	102	102	102	102	102	102	102	102	102
Slmês	-	49	42	83	84	59	47	(17)	(97)	(54)	38	8	67
Slacul	309	49	91	174	258	317	364	347	250	196	234	242	309

Fonte: Contabilidade Agrícola: Propriedade 1020

Notas explicativas: 1) Os recebimentos são iguais às receitas do demonstrativo de resultado, pois as vendas realizadas na propriedade são exclusivamente à vista.

2) Os pagamentos correspondentes aos custos fixos e variáveis, foram considerados como desembolso dentro de mês respectivo.

### 3.6.1.8.6 Orçamento de caixa do demonstrativo de resultado III:

Período: set/92-ago/93

Valores: em dólar paralelo (04-09-92)

US\$ 1 = Cr\$ 5800,00

Atividade: Suinocultura

	Total	set.	out.	nov.	dez.	jan.	fev.	mar.	abr.	mai.	jun.	jul.	ago.
Est/qel		90	120	120	120	120	120	120	120	120	120	120	120
Rctos	17457	-	1587	1587	1587	1587	1587	1587	1587	1587	1587	1587	1587
Pag/tol	16856	1335	1411	1411	1411	1411	1411	1411	1411	1411	1411	1411	1411
C.V PII	10220	782	858	858	858	858	858	858	858	858	858	858	858
CF Totl	6636	553	553	553	553	553	553	553	553	553	553	553	553
CF Prdl	1224	102	102	102	102	102	102	102	102	102	102	102	102
CF codl	5412	451	451	451	451	451	451	451	451	451	451	451	451
Slmês	-	(1335)	176	176	176	176	176	176	176	176	176	176	176
Slacul	601	(1335)	(1159)	(983)	(807)	(631)	(455)	(279)	(103)	73	249	425	601

Fonte: Contabilidade Agrícola: Propriedade 1020

Notas explicativas: 1) Os recebimentos são iguais às receitas do demonstrativo de resultado, pois as vendas realizadas na propriedade são exclusivamente à vista.

2) Os pagamentos correspondentes aos custos fixos e variáveis, foram considerados como desembolso dentro do mês respectivo.

### 3.6.1.9 Ponto de equilíbrio das atividades numérica e graficamente

Será feita uma análise das atividades da propriedade numérica (fórmulas) e graficamente, utilizando-se como base de análise o ponto de equilíbrio de cada uma. Considera-se ponto de equilíbrio, o ponto em que temos todos os custos fixos da atividade cobertos pela receita, oriunda da venda das respectivas unidades de produção. Ou seja, toda a receita é utilizada para cobrir os custos. Apartir desse ponto começa haver lucro na atividade.

É importante definirmos o ponto de equilíbrio das atividades, pois a partir dele podemos determinar se alguma das atividades está apresentando resultado negativo e em que período do ano em questão esse déficit é maior.

### 6.1 Numéricamente:

$$\text{Fórmula: } n = \frac{\text{CF}}{\text{P} - \text{CV}}$$

Onde: n = ponto de equilíbrio em unidades/ano  
CF = custo fixo anual  
P = preço unitário  
CV = custo variável unitário

#### 11.1. Milho

$$n = \frac{\text{U\$ } 5350}{\text{U\$ } 5,0 - 1,41} = \frac{5350}{3,59}$$

n = 1601 sacas/ano ou safra



### 11.2. Gado Leiteiro:

$$n = \frac{\text{U\$ 1224}}{\text{U\$ 0,155 - 0,086}} = \frac{1224}{0,069}$$

n = 17739 litros/ano ou 1478 litros/mês.

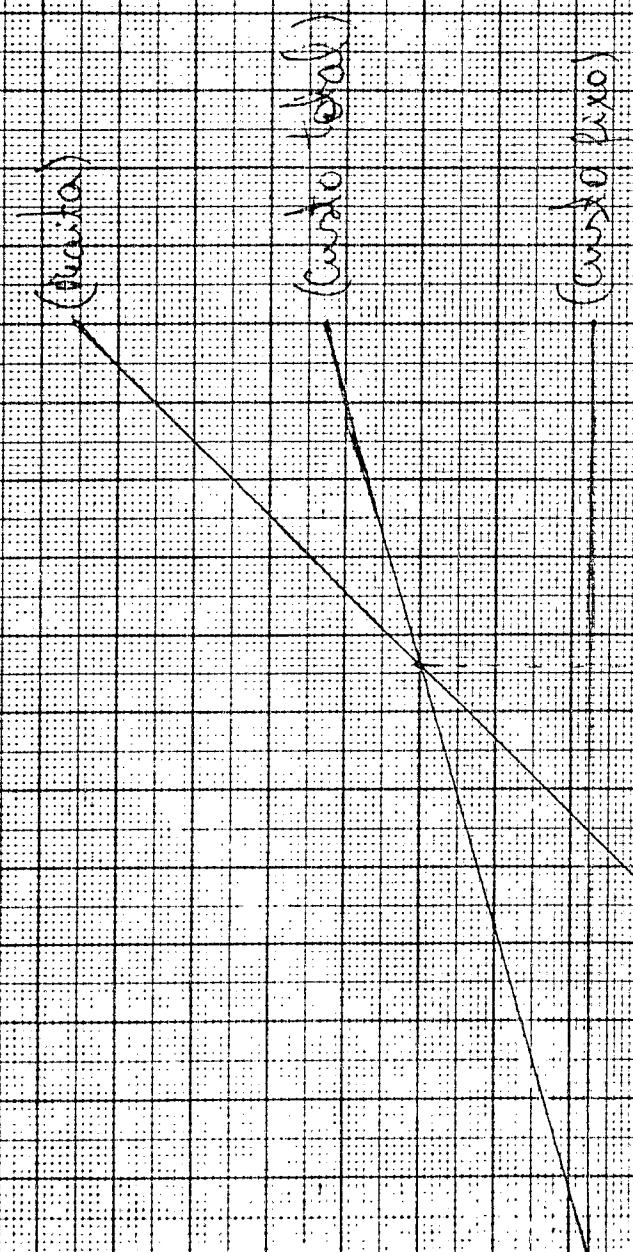
### 11.3. Suinocultura

$$n = \frac{\text{U\$ 6631}}{\text{U\$ 53,0 - 28,2}} = \frac{6631}{24,8}$$

n = 267 cabeças/ano ou 22 cabeças/mês

# Ponto de Equilíbrio - Milhão

14,0  
13,0  
12,0  
11,0  
10,0  
9,0  
8,0  
7,0  
6,0  
5,0  
4,0  
3,0  
2,0  
1,0

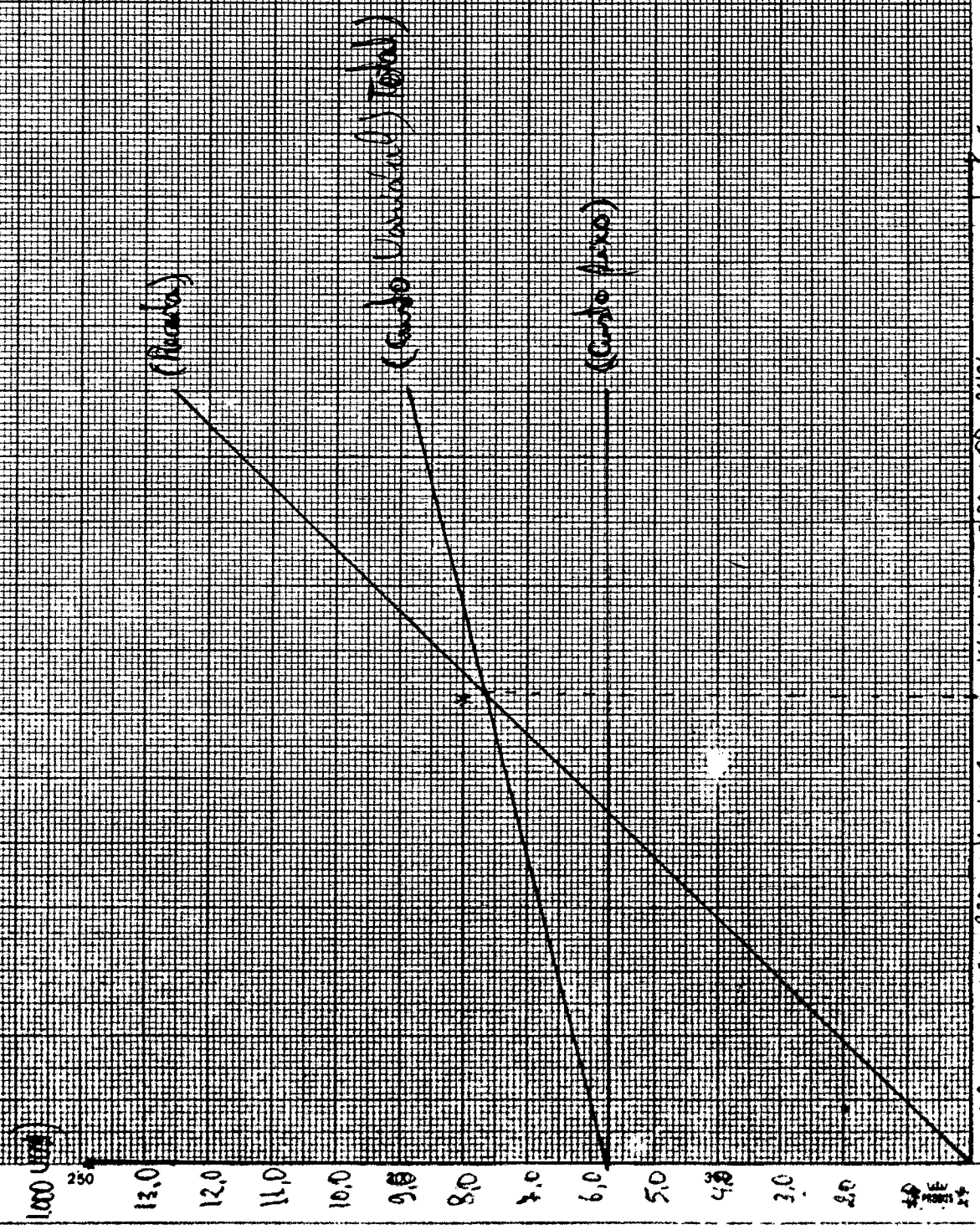


208 416 624 832 1040 1248 1456 1664 1872 2080 2288 2486

(milhões de dólares)

1000\*

# Problema - Amidade Milho



805    915    929    228    1010    1001    1457    1491    2381    2880    2998    3496    9868    ( sacas de milho)

Costo de reposición      Atenuación      Costo líquido

(1000)

300

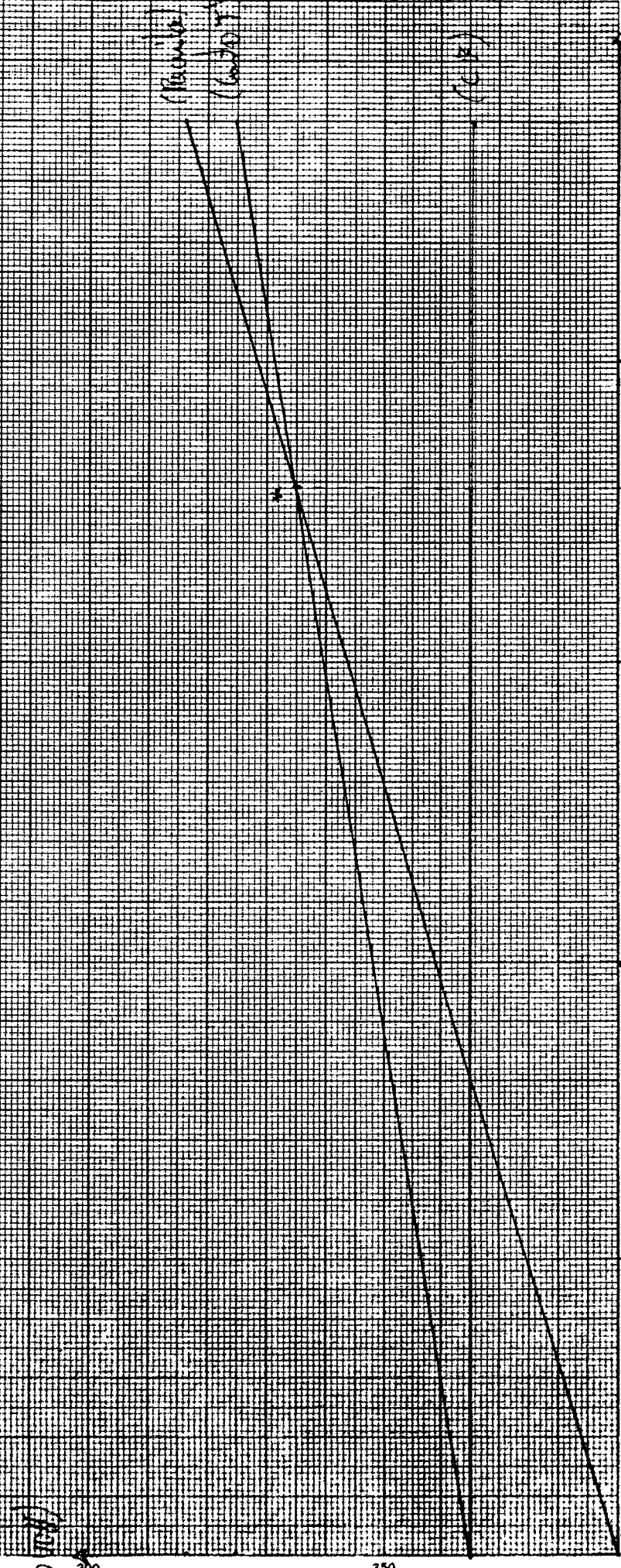
4.0

3.0

2.0

1.0

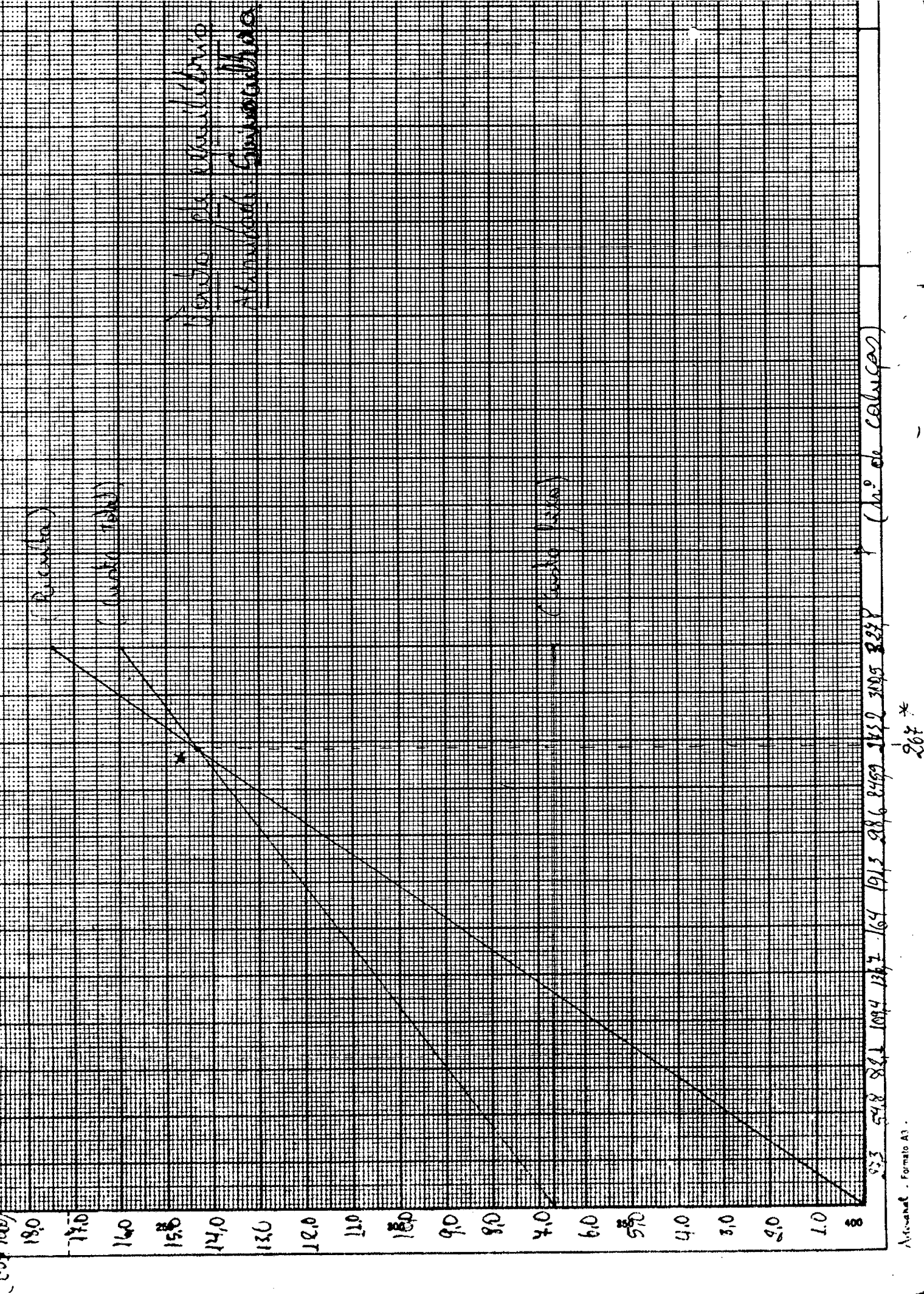
0.0



1985	3946	595	484	268	986	1981	1881	788	1583	1477	1040	378	976	4
------	------	-----	-----	-----	-----	------	------	-----	------	------	------	-----	-----	---

(1000)

11.4.20 \*



3.6.1.10 RESULTADO FINAL GERAL DA PROPRIEDADE: Período: set/92 - ago/93  
Valores: US\$

Atividades	Receita anual	Valor Ter- Ira (30%aa)	Renda ter- Ira (10%aa)	Deprecia- ção anual	Salários Proprietários	Resultado Final
Milho	3265	3303,88	1101,29	1850,52	1379,28	+2237,79
Gd. leiteiro	309	3303,88	1101,29	1850,52	1379,28	- 718,21
Suinocult.	601	3303,88	1101,29	1850,52	1379,28	- 426,21
TOTAL	4175	9911,64	3303,87	5551,56	4137,84	+1093,37

Fonte : Contabilidade Agrícola: Propriedade 1020

Notas explicativas:

- 1 - A receita anual, compreende o resultado final total das três atividades da propriedade no período de set/92 a ago/93. é o saldo positivo, onde estão computados os salários dos proprietários e lucratividade da propriedade.
- 2 - A valorização da terra foi considerada em 30% ao ano, dado médio dos últimos 30 anos. é considerado como saldo positivo.
- 3 - Como renda da terra, considera-se a hipótese de aluguel da mesma, ou seja, se a mesma fosse arrendada à terceiros numa taxa de juros anual de 10% sobre o capital investido, teríamos:  
Capital inves. = US\$ 33038,8  
Tx. de juros(10%) = 3303,88  
Esse valor anual foi dividido em três partes iguais relativas a cada atividade, pois a análise é de toda a propriedade e não de uma atividade isolada.
- 4 - Para a depreciação (recomposição do capital via amortização, que não é desembolso da propriedade) de benfeitorias, usou-se o método de percentagem anual constante, onde considera-se numa média, a depreciação de 10% aa do capital existente:  
1º ano(1992-93) - US\$ 17643,11 X 10% = 1764,31  
2º ano(1993-93) - US\$ 15878,79 X 10% = 1587,88  
...

Para depreciação de máquinas e equipamentos, usou-se o método linear de cotas fixas:

$$D = \frac{Ci - Cf}{n} \quad \text{onde: } D = \text{depreciação}$$

Ci = capital inicial  
Cf = capital fixo

n= número de anos (vida útil), média geral dos bens.

$$D= 42080,45 - 4208,05 = 3787,24/\text{ano}$$

-----  
10

No período de 92-93 a depreciação total (benfeitorias + máq. e equip.) é de US\$ 5551,55, dividida em três atividades.

- 5 - Considera-se que o casal de proprietários receba para cada pessoa US\$ 172,41/mês, num total no ano de US\$4137,84.
- 6 - O resultado final é positivo na propriedade como um todo, mas se considerarmos por atividade, teremos saldo negativo na atividade de suinocultura e gado leiteiro. Deve-se salientar que a depreciação não é desembolso da propriedade no respectivo período. Se considerarmos somente o pagamento dos salários, ocuparemos quase que totalmente a receita da propriedade, não sobrando dinheiro suficiente para recomposição das benfeitorias, máquinas, etc, bem como, não haverá lucratividade.
- 7 - A depreciação das benfeitorias foi feita no geral, considerando somente o capital existente. Não foi levado em conta nesse caso por exemplo, o benefício que a casa principal, onde o proprietário reside, fornece ao mesmo. Nesse caso essa benfeitoria não seria passível de depreciação.

### 3.6.1.11 Análise da propriedade

- A propriedade segundo levantamento feito, possui boa área agrícola cultivável, solo com boa estrutura e fertilidade, boa reserva de mata nativa e significativa estrutura física, dando condições para o bom desenvolvimento das atividades já existentes, como possibilita ampliação, modernização das mesmas;
- As máquinas e equipamentos são suficientes para a realização das atividades, havendo possibilidade de desmobilizações de alguns desses equipamentos, os quais não tem utilidade nas atividades desenvolvidas atualmente;
- Há falta de mão-de-obra fixa para o bom desempenho das atividades, já que o casal de proprietários não conseguem atuar com eficiência em todas as atividades;
- Na atividade milho, em condições normais de clima, devido as características do solo e utilização de média/alta tecnologia consegue-se boas produtividades;
- Na atividade leiteira, a produtividade média do rebanho é baixa e há um excessivo gasto com alimentação, como também deve-se eliminar alguns animais, os menos



produtivos. É necessário corrigir as perdas com alimentação diminuindo assim, os custos de produção. A melhoria genética do plantel pode ser conseguida com seleção de animais já existentes na propriedade, aquisição de novos animais e uso de inseminação artificial;

- Na suinocultura existe um baixo número de animais terminados/ano. Recomenda-se que, para diminuir a ociosidade de equipamentos(sala de ração) e instalações(pocilga, etc), é necessário que se aumente esse número de animais terminados/ano, dentro das condições da propriedade;
- Um fator positivo que se verifica na propriedade, é que a mesma não está comprometida com dívidas que possam prejudicar novos investimentos, com capital próprio. A partir de um estudo bem aprofundado, e levando-se em conta a estrutura já existente na propriedade, procurar novas áreas(atividades) para investimento;
- A receita final geral da propriedade cobre somente o pagamento do salário dos proprietários, sobra pouco capital para um novo investimento. Mas, existem atividades que poderiam ser desenvolvidas nessa propriedade, que não necessitariam de altos investimen-

tos, como é o caso da industrialização artesanal do produto suíno(FRANCO,1990), etc.

- No geral, há na propriedade uma necessidade de otimização da produção nas atividades, com finalidade de melhor aproveitamento dos fatores de produção e obtenção de maiores resultados econômicos.

### 3.6.1.12 Planejamento para 1992-1997

O planejamento como um todo, está fundado basicamente em três posições: 1º - posição técnica, 2º - posição do agricultor e finalmente a 3º posição, a mais importante, que é a do consenso entre as duas primeiras. É nessa última fase que é definido: o que fazer, como fazer, quando fazer, quem vai fazer, etc, levando-se em conta todos os fatores externos e internos à propriedade agrícola como, expectativas de mercado, fatores de produção, capital necessário para o investimento, etc.

Após definido o que vai ser feito, quais as atividades a serem desenvolvidas, o proprietário recebe individualmente ou em grupo de produtores, noções básicas de administração rural, contabilidade, e recebe também um fichário simples para controle das entradas, saídas, receitas, despesas, etc.

O acompanhamento técnico, para um melhor controle das atividades, será feito por um técnico da área. Esse acompanhamento será conforme as necessidades do produtor.

Pretende-se ao final dos cinco anos de acompanhamento da propriedade, embasados em uma boa gestão da mesma, transformá-la em uma empresa agrícola, racionalizando e organizando a produção.

A seguir será descrito as metas que pretende-se alcançar, alterações, desmobilizações, investimentos, etc, que serão desenvolvidas na propriedade nos próximos cinco anos.

#### 3.6.1.12.1 Agricultura

A área que está sendo utilizada para cultivo de culturas anuais, possui boas características químicas e físicas. Já está sendo feita conservação do solo, com uso de plantio com cultivo mínimo, adubação verde, curvas de nível, etc. Há entretanto, necessidade de se fazer uma nova análise do solo, pois a última foi feita a dois anos atrás.

A cultura do milho, em virtude de ser utilizada como alimento na forma de grão moído e silagem para os suínos e gado leiteiro, deve receber um cuidado especial, aumentando-se a produtividade e baixando-se os custos. A partir do 2º ano será feito um estudo sobre a viabilidade de aquisição de um sistema de irrigação para essa cultura. O motivo disso, é que nos últimos dois anos ocorreram períodos de seca, onde perdeu-se praticamente 50% da produção. Com essa tecnologia, pretende-se em 2-3 anos atingir produtividade de 150sacas/ha.

#### 3.6.1.12.2 Pecuária

##### Gado Leiteiro

A meta principal nessa atividade é o aumento da produção e produtividade. Para isso será preciso eliminar as vacas que produzem menos. No plantel existem seis vacas que produzem menos que 2000 litros/ano, essas devem ser eliminadas. Com o dinheiro da venda desses animais serão adquiridos outros, em menor número

é claro, mas com melhores características leiteiras, principalmente da raça Holandesa. Essa raça tem como característica a produção de alta quantidade de leite com baixo teor de gordura, que é um fator importante, pois o leite produzido na propriedade é vendido para o laticínio o qual paga pouco pela gordura. O uso de inseminação artificial, por ser de baixo custo, é um fator indispensável para a melhoria genética do rebanho na propriedade.

Pretende-se, após um estudo mais minucioso do mercado, à curto prazo industrializar o leite, fazendo-se queijos de forma artesanal para venda direta ao consumidor.

Quando surgir oportunidade, o proprietário fará um curso de profissionalização na atividade leiteira, oferecido atualmente pela Epagri, aumentando assim a especialização da mão-de-obra.

O objetivo final, dentro das condições de investimento da propriedade, é possuir um plantel de mais de 15 vacas com bom nível de produtividade.

### Suinocultura

Considerando-se que somente 60% das instalações estão sendo efetivamente utilizadas, e que o custo fixo da atividade é o mesmo com baixa ou alta produção, pretende-se aumentar o número de animais de 330 terminados/ano para 550 terminados/ano. Os leitões, além dos do condomínio, serão adquiridos da Cooper São Miguel na forma de integração.

## Avicultura

Esta atividade até o momento não está sendo realizada na propriedade, mas apartir de 1994, deacordo com os recursos disponíveis, pretende-se desenvolvê-la, em integração com as agroindústrias, como forma de aumentar a renda da propriedade.

## Fruticultura

Em um ha da área com topografia mais acentuada, onde atualmente planta-se milho não mecanizado, será implantado um pomar de laranja para venda às indústrias produtoras de suco que se instalaram recentemente na região.

### 3.6.1.12.3 Recursos Humanos

É necessário a contratação de mão-de-obra efetiva assalariada, para desenvolver as atividades já existentes e as que serão implantadas.

### 3.7 Análise sobre o trabalho da Cooper

Dentro desse item, colocaremos algumas opiniões e sugestões próprias e de algumas pessoas consultadas, sobre o trabalho desenvolvido pelo setor técnico da Cooper, dentro da área da Administração Rural, sempre com o objetivo de colaborar para o aperfeiçoamento e aumento da eficiência do método utilizado.

Para uma melhor análise da viabilidade econômica/financeira da propriedade agrícola deve-se considerar também, fatores os quais não são relacionados no trabalho da Cooper, mas que já estão nesse documento, como:

- Depreciação de benfeitorias, máquinas e equipamentos passíveis de depreciação. Deste modo, poderemos determinar mais facilmente a ociosidade desses fatores de produção na formulação dos custos fixos e possibilitar recomposição o fim da vida útil dos mesmos;
- Renda terra e valorização da terra, de acordo com características de solo, localização, topografia, etc, próprias da área. Com isso teremos um balanço final mais real da propriedade;
- Substituir valores (receitas, custos, etc), que são computados em cruzeiros, para dólar, mantendo-se assim a análise da propriedade o mais atualizada possível.

vel, e também como modo de adequação ao mercado de produtos e insumos, pois os valores dos mesmos cada vez mais estão atrelados a essa moeda;

- Deve-se considerar também como renda da propriedade, os produtos consumidos pelos proprietários e eventuais diaristas, etc, bem como, eventuais vendas de pequenas quantidades de produtos como hortaliças, ovos, etc.



#### IV CONCLUSÃO

- Com o estágio foi possível atingir quase que plenamente os objetivos traçados. Conseguiu-se levantar a campo uma série de dados sobre como produzir, formas de produção associativa, independente, bem como veio reforçar a importância do gerenciamento efetivo das atividades agrícolas;
- No geral, os modelos administrativo associativo e associativo/independente se adaptam melhor para pequenas e médias propriedades, onde na maioria das vezes não se tem estrutura suficiente para o desenvolvimento das atividades e nem capital inicial para novos investimentos. Já o modelo administrativo independente de produção, adapta-se melhor a grandes propriedades principalmente, onde se tem no geral, uma estrutura de produção já equilibrada e se possui um bom nível tecnológico, como também, há recursos para investimentos. As médias propriedades bem estruturadas, também adaptam-se melhor ao modelo administrativo independente, com algumas exceções, onde por exemplo há fatores de produção ociosos.
- A Empresa Agrícola deve conhecer profundamente seus bens e recursos, possibilitando assim uma otimização de produção e lucros. A gestão agrícola é de fundamental importância para o sucesso da EA, como consequência da agropecuária

também, seja ela administrada em grupo ou independentemente;

- Os pequenos produtores rurais principalmente, já se conscientizaram na sua grande maioria, que para eles conseguirem sobreviver no setor agrícola, é necessário que juntem as forças se organizando em grupos de compra de insumos, produção, transformação e comercialização de produtos, visando melhores retornos sociais e econômico/financeiros;
- O beneficiamento, a transformação (industrialização) de produtos agrícolas feita pelo produtor rural para venda direta ao consumidor, pode ser realizada principalmente se houver um mercado consumidor garantido para o produto em questão. Fatores como, capital inicial para investir a juros baixos, proximidade do centro consumidor, o que produzir, etc, devem ser levados em conta pois influenciam grandemente no sucesso da atividade;
- A agregação de valores aos produtos na própria propriedade (Empresa Agrícola), seja ela pela industrialização ou pelo simples beneficiamento, é viável e representa uma fatia importantíssima na renda final da mesma, aumentando significativamente o retorno econômico das atividades;

Enfim, o estágio constituiu-se num meio prático e eficiente de aprender, constatar parte da realidade do campo e concretizar conhecimentos adquiridos fora e principalmente dentro da Universidade, os quais serão muito úteis na vida profissional, **que agora se inicia**

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

DALHAZO, N.L. & ALBERTON, L.A. A necessidade de um enfoque de administração rural na pesquisa e extensão rural. *Semana de atualização em administração rural, 1991*. Lages, SC. Anuais. Florianópolis: SAA/EPAGRI/CTA do Planalto Catarinense, 1992. p.7-21.

FRANCO, HOMERO M. A indústria dos pequenos agricultores de SC. *Revista Agropecuária Catarinense*. Florianópolis, EMPASC, v.3, n.1, março de 1990.

KESSLER L.H & HARTMANN, L.F. A administração rural no gerenciamento de quinze mil propriedades agrícolas - Extremo Oeste Catarinense. São Miguel do Oeste. Circular Interna. COOPER SÃO MIGUEL. 6 pg, dezembro de 1991.

APACO/ESTATUTO. Associação dos pequenos agricultores do Oeste Catarinense. Chapecó - SC.