

## FATORES QUE INFLUENCIAM A GESTÃO DE UNIDADES DE PRODUÇÃO FAMILIAR NA MICRORREGIÃO DE SÃO MIGUEL D'OESTE (SC)

### FACTORS AFFECTING THE PRODUCTION UNITS IN FAMILY MANAGEMENT MICRO-REGION SÃO MIGUEL DO OESTE (SC)

**Autor (es):** Luis Augusto Araújo; Alexandre Luís Giehl; Antônio Marcos Feliciano.

**Filiação:** Epagri/Cepa - Florianópolis/SC

**E-mail:** [laraujo@epagri.sc.gov.br](mailto:laraujo@epagri.sc.gov.br); [alexandregiehl@epagri.sc.gov.br](mailto:alexandregiehl@epagri.sc.gov.br); [Feliciano@epagri.sc.gov.br](mailto:Feliciano@epagri.sc.gov.br)

**Grupo de Pesquisa: Economia e Gestão no Agronegócio**

#### Resumo

O último Censo Agropecuário Brasileiro (2006) registrou 18,9 mil estabelecimentos rurais na Microrregião de São Miguel d'Oeste (SC), em sua maioria familiares. O futuro dessas unidades depende de sua capacidade de gestão, que requer um olhar voltado ao ambiente interno e ao ambiente externo. Neste contexto, objetiva-se analisar as percepções de gestores de unidades de produção familiar localizadas no extremo-oeste catarinense a partir de um conjunto de variáveis de seu ambiente externo e interno. A presente pesquisa assume características do tipo qualitativo e quantitativo, exploratório e descritivo, a partir da revisão de literatura e por meio da aplicação de questionário aos agricultores e suas famílias. Os resultados apontaram que, em relação ao ambiente externo, há a percepção do mesmo como ameaças. Por outro lado, as variáveis do ambiente interno são percebidas majoritariamente como fortalezas. Todas as dimensões analisadas demonstraram ser relevantes nos processos de gestão.

**Palavras-chave:** *gestão; agricultura familiar; análise SWOT.*

#### Abstract

The last census of agriculture brazilian (2006) recorded 18,900 farms in the micro-region of são miguel d'oeste (sc) in your family most. The future of these units depends on their management capacity, which require an examination of the internal environment and the external environment. In this context, the objective is to analyze the perceptions of family production units managers located in the far west of santa catarina from a set of variables of its external and internal environment. This research takes on characteristics of qualitative and quantitative, exploratory and descriptive, from the literature review and through a questionnaire to farmers and their families. The results showed that, in relation to the external environment, there is the perception of it as a threat. On the other hand, the variables of the internal environment are perceived mostly as fortresses. All dimensions analyzed proved to be relevant in the management processes.

*Keywords: management; family farming; swot analysis.*

### 1. Introdução

O último Censo Agropecuário Brasileiro (2006) registrou 193,66 mil estabelecimentos agropecuários em Santa Catarina, dos quais 18,88 mil estão localizados na Microrregião de São Miguel d'Oeste, no extremo-oeste do estado. Do total dos estabelecimentos agropecuários de Santa Catarina, cerca de 87% enquadram-se na categoria de agricultores familiares que, cada vez mais, terão o futuro dependente de sua capacidade de gestão.

A identificação dos fatores influenciadores na prática da gestão de unidades de produção agropecuária familiar, torna-se relevante e tem proximidade com o uso da análise SWOT. Nesse sentido, analisar as oportunidades, ameaças, pontos fortes e pontos fracos das unidades de produção agropecuária possibilita o conhecimento dos fatores que influenciam na tomada de decisão que ocorrem nas mesmas, possibilitando redesenhar as estratégias utilizadas por seus gestores ou mesmo por agentes que tenham atuação com esse público.

Estudos sobre gestão com abordagem acadêmica que enfatiza o entendimento de sua prática e de como pensam a respeito das variáveis ambientais externas a sua unidade de produção agropecuária, são relativamente raros, em especial aqueles voltados à realidade de unidades familiares. Por tais motivos se faz necessário estudar, compreender e relatar o que pensam esses agricultores.

## 2. Metodologia

A pesquisa orientou-se pelos princípios de pesquisa qualitativa e quantitativa, que incluiu a sistematização dos dados e informações já existentes, e a realização de pesquisa qualitativa junto aos agricultores. Foram selecionadas 20 unidades de produção agropecuária familiar localizadas na Microrregião de São Miguel d'Oeste, nos seguintes municípios: São Miguel d'Oeste, Guaraciaba, Paraíso, Barra Bonita, Bandeirante, Romelândia e Iraceminha. A escolha desses agricultores deu-se em razão dos mesmos serem integrantes de um projeto voltado ao desenvolvimento de métodos de gestão e planejamento em propriedades rurais produtoras de tabaco, resultante de parceria estabelecida entre a Empresa de Pesquisa Agropecuária e Extensão Rural de Santa Catarina (EPAGRI), a Federação dos Trabalhadores na Agricultura do Estado de Santa Catarina (FETAESC) e a empresa Souza Cruz S.A.

A coleta de dados ocorreu a partir de diferentes e complementares fontes, bases eletrônicas de dados, artigos, livros, teses, dissertações, documentos institucionais e, principalmente, por meio de aplicação de questionário junto aos gestores das unidades de produção familiar. O questionário foi estruturado tendo por base o método SWOT em dois tópicos principais: (1) lista de variáveis do ambiente externo de sua unidade de produção, agrupadas em cinco dimensões e; (2) lista de variáveis do ambiente interno de sua unidade de produção, agrupadas em seis dimensões. Os participantes desta pesquisa eram solicitados a manifestar sua percepção e o grau de importância, para cada variável.

Para Mintzberg (2010), a integração entre o ambiente externo e interno na análise SWOT busca atingir uma adequação entre as capacidades internas e as possibilidades externas. Las Casas (2001) e Clemente (2004) lembram que a análise SWOT está inserida no contexto de um dado momento e as suas particularidades, precisando ser revista regularmente. Westwood (1997) argumenta que além de considerar o momento e as constantes modificações no cenário, a análise de SWOT exige honestidade do entrevistado apontar os pontos fortes e fracos, as ameaças e as oportunidades de sua unidade. Ressalta-se que, embora a análise SWOT normalmente inicie com o levantamento de variáveis consideradas relevantes pelos participantes, no âmbito do presente estudo parte-se de um conjunto pré-definido de variáveis reconhecidas pela literatura como sendo de grande importância nos processos de gestão.

Durante a aplicação dos questionários, solicitou-se aos respondentes que classificassem cada variável como ameaça ou oportunidade (no caso do ambiente externo) e fortaleza ou fraqueza (ambiente interno). Na sequência, solicitava-se a manifestação em relação ao grau de importância da variável: (0) Sem importância; (1) Pouco importante; (2) Importante; (3) Muito importante. Para fins de análise, as respostas obtidas para cada variável foram ponderadas multiplicando-se as mesmas por valores de 0 a 3, de acordo com o grau de

importância. O grau de importância total de uma variável ou dimensão foi obtido pela soma dos pontos, independente de sua percepção positiva ou negativa.

As variáveis foram agrupadas em dimensões, de acordo com a similaridade dos temas de que tratavam. Ambiente externo: (a) Mudanças na sociedade; (b) Mudanças governamentais; (c) Mudanças econômicas; (d) Mudanças tecnológicas; (e) Mudanças nos mercados. Ambiente interno: (a) Marketing e comercialização; (b) Gestão da informação; (c) Gestão de pessoas; (d) Finanças e custos; (e) Gestão ambiental; (f) Gestão da produção.

### 3. Caracterização das unidades de produção agropecuárias

Antes de apresentar os resultados da pesquisa, é relevante que se caracterize o público participante da mesma. Em relação à dimensão de exploração, as unidades de produção utilizam em média 17,26 ha de superfície agrícola útil (SAU), de uma área total de 22,72 ha. Também em termos médios, dispõem de 2,87 unidades de trabalho-homem (UTH) e um capital total da exploração agropecuária de R\$ 180.183,00 por UTH.

As atividades com produtos de origem vegetal são responsáveis por 39% da renda bruta das unidades. Em relação às unidades amostradas, podemos destacar três constatações principais: (1) a contribuição do tabaco de galpão representa 22% na renda total das unidades; (2) individualmente, a bovinocultura é a primeira em importância para o total das unidades de produção pesquisadas, contribuindo com 33% da renda bruta total e; (3) a suinocultura é a terceira em importância, compondo 19% da renda total do universo das unidades pesquisadas.

### 4. Percepções sobre o ambiente externo

Dentre as dimensões em que se agrupam as variáveis do ambiente externo, as mudanças econômicas obtiveram a maior média conferida pelos respondentes em termos de pontuação das respostas ponderadas.

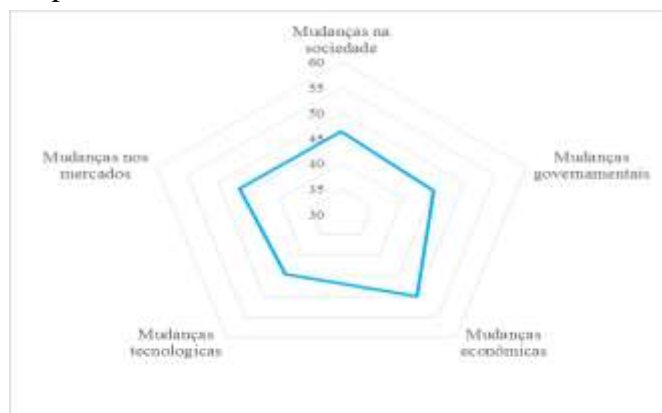


Figura 1 – Grau de importância médio, numa escala ponderada de zero a sessenta, conferido pelos respondentes para cada dimensão do ambiente externo.

No sentido contrário, as demais dimensões (mudanças na sociedade, nos mercados, tecnológicas e governamentais) apresentaram um grau de importância conferido pelos respondentes, muito próximo um do outro.

Para as variáveis consideradas do ambiente externo, os agricultores participantes desta pesquisa as percebem majoritariamente como ameaças. Essa percepção agrupa 54,2% das respostas ponderadas, ante 45,8% que as percebem como oportunidades.

### 5. Percepções sobre o ambiente interno

Para as variáveis do ambiente interno, os gestores as percebem mais como fortalezas, percepção que abrange 75,3% do grau de importância total (levando-se a pontuação

ponderada conferida a cada variável). Isto significa que, ao contrário da percepção mais negativa em relação às variáveis do ambiente externo, os respondentes apresentam uma percepção predominantemente positiva em relação ao ambiente interno.



Figura 2 – Grau de importância média, numa escala ponderada de zero a sessenta, conferido pelos respondentes para cada uma das dimensões do ambiente interno.

Das dimensões do ambiente interno, “Finanças e custos” e “Gestão de pessoas” foram as mais valorizadas. Por outro lado, “Gestão da informação” recebeu a menor pontuação ponderada, embora ainda tenha um grau de importância elevado.

## 6. Considerações finais

Nas circunstâncias atuais, os gestores atribuem uma percepção mais negativa às variáveis do ambiente externo, percebendo-as majoritariamente como ameaças. Já no ambiente interno, as variáveis são percebidas majoritariamente como fortalezas. Em relação a esse aspecto, é importante destacar que tal percepção pode estar relacionada à conjuntura atual, marcada por incertezas no ambiente econômico, o que tende a conferir um viés mais negativo aos fatores não controláveis (relacionados principalmente ao ambiente externo).

Na tentativa de encontrar ordem na variedade que enxergamos, evidencia-se que: (1) não podemos desconsiderar nenhuma das variáveis das onze dimensões utilizadas para compor a percepção sobre o ambiente externo e interno, dado que em maior ou menor grau elas parecem ter influência sobre a prática da gestão e a criação de estratégias; (2) nenhuma das variáveis por si só captura a essência da gestão dentro do contexto que envolve a unidade de produção, sendo necessário considerá-las no seu conjunto; (3) a percepção dos gestores das unidades pode estar associada à fatores conjuturais, sendo fundamental considerar o contexto em que se dão os processos de gestão na sua interpretação.

## 7. Bibliografia referenciada

CLEMENTE, Armando. **Planejamento do Negócio**: como transformar idéias em realizações. Rio de Janeiro: Lucerna; Brasília, DF: SEBRAE, 2004.

LAS CASAS, A. **Marketing**. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 2001.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Plano de Marketing para micro e pequena empresa**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

MINTZBERG, Henry; AHLSTRAND, Bruce; LAMPEL Joseph. **Safári de Estratégia**: Um Roteiro pela Selva do Planejamento Estratégico. 2ª Edição. Editora: Bookman, 2010.

WESTWOOD, John. **O Plano de Marketing**. 2. ed. São Paulo: Makron Books, 1997.