

A importância do empreendedor rural para capacitar, desenvolver e equacionar estrategicamente os recursos sustentáveis, gerando renda e qualidade de vida.

Nivaldo Pereira da Silva¹
nivaldopsilva@ig.com.br
Antonio Carlos de Francisco²
Kazuo Hatakeyama³
Mayara Cristina Ghedini da Silva⁴

Resumo

O presente trabalho visa descrever a importância do empreendedor rural para equacionar estrategicamente a produção do agronegócio. A metodologia utilizada foi a revisão bibliográfica em livros, periódicos e sites especializados, para demonstrar que a Administração Rural é uma das ferramentas indispensáveis para alcançar os objetivos dentro do agronegócio. O empreendedor rural qualificado e comprometido com o desenvolvimento sócio-econômico, visa aumentar: o poder político-econômico e social dos produtores rurais, a qualidade de vida da população no meio rural e contribuir para o aumento da renda líquida dos produtores rurais. E a importância do cooperativismo na busca para organizar os segmentos da sociedade, a gestão estratégica de Recursos Humanos, preconizando as políticas de gestão de pessoas que devem ser integradas às estratégias de negócio, mas que devem ser parte integrante das transformações das organizações brasileira.

Palavras-chave: Empreendedor, administração rural, agronegócio.

1. Introdução

A estatística mostra que o êxodo rural é um problema social no Brasil, que atormenta a opinião pública e reforça a necessidade de mudar a visão dos empreendedores rurais. A saída do homem do campo se mostra é uma questão de tempo, pois é uma experiência que já ocorreu nos países desenvolvidos.

O êxodo na área rural é muito intenso, devido à falta de uma “verdadeira” política governamental para a área agrícola. Devido a este esvaziamento do meio rural, associado ao desenvolvimento, apenas cerca de um quarto da população economicamente ativa nos países desenvolvidos reside em áreas rurais. Desde os anos 80, a população rural nos países do Hemisfério Norte tende a diminuir em diversos países, a começar pelos Estados Unidos (ABRAMOVAY, 2000).

¹ Mestrando em Engenharia da Produção (UTFPR) - Especialista em Gestão Industrial - Conhecimento e Inovação (UTFPR - 2007) - Graduação: Bacharel em Turismo (2006).

² Doutor em Engenharia de Produção pela Universidade Federal de Santa Catarina (2003). Atualmente é professor do ensino básico, técnico e tecnológico da Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR).

³ Doutor em Mechanical Engineering - University Of Wales em 1983, Professor adjunto da Universidade Tecnológica Federal do Paraná.

⁴ Especializando em Gestão Industrial: Produção e Manutenção, Graduada em Secretariado Executivo pela Faculdade Sant'Ana.

Desde as primeiras civilizações, já se fala na ocupação da terra. Ao povo israelita foi “cedida a terra prometida”. No Oriente Médio, os conflitos existem até os dias atuais, na busca pela ocupação da terra. Reitera-se que, historicamente, o êxodo rural está diretamente atrelado à ocupação da terra.

No Brasil, a terra teve sua ocupação primeiramente realizada pelas Capitânicas Hereditárias. Mais tarde, pelos coronéis que buscavam riqueza e poder, e, atualmente, pelos grandes empresários. Os pequenos proprietários e os agricultores familiares se sentem pressionados pelo capitalismo, e por falta de uma política de incentivo, venderam suas terras em busca de expectativa de melhores dias na cidade, formando um verdadeiro êxodo rural.

Para Fernandes (2005), a causa do êxodo rural é a desigualdade causada pela situação sócio-econômica das cidades, que obriga muitos trabalhadores a buscarem a ocupação em terras devolutas, para tirar o sustento para si e para seus familiares. Neste desespero, muitos trabalhadores se engajam em movimentos socialistas, na busca incessante por terra.

De acordo com Deser (2001), a pressão sobre o desenvolvimento agrícola e fundiário se intensifica pela assimilação, aumentando o desemprego no dia-a-dia, que tem apresentado índices de 15% da população ativa. Muitos pais de família, desesperados, se engajam na luta por um pedaço de terra. Muitos deixarão os acampamentos de lona de plástico se forem ofertados a eles empregos dignos e uma qualidade vida com decência.

A queda generalizada e estrutural do emprego e das ocupações econômicas, tanto na área urbana quanto na área rural, e a redução dos investimentos nas políticas sociais, vêm ampliando a concentração de renda e a exclusão social. A consequência mais dolorosa deste processo é o fim de milhões de postos de trabalho, com a continuidade do êxodo rural e a redução dos serviços públicos para a população mais carente (DESER, 2001).

A exclusão do homem do campo atualmente representa um desperdício de conhecimento, de diversidade cultural, de costumes, que se acumularam por séculos, e que formaram a população rural e os pequenos municípios. Também é importante destacar o custo social elevado, com a expulsão do homem do campo, que se reproduz na riqueza econômica que um país gera.

2. Cenário político agrícola

O homem do campo, quando passa a residir nos grandes centros torna-se improdutivo, devido a falta de qualificação, de preparo e de vocação para se estabelecer. Ou seja, passando a ser mais um morador na favela, aumentando o custo social, vivendo na miséria, e aumentando a criminalidade e a pobreza no país (Deser, 2001).

O êxodo rural aconteceu principalmente em função de:

- a) Mão-de-obra barata e com pouca qualificação para a construção civil nas grandes cidades, principalmente nas décadas de 70 a 80;
- b) Atratividade da vida na cidade, principalmente para os jovens e as mulheres, devido à luz, água encanada, esgoto canalizado, proximidade de escolas e hospitais, mesmo que as favelas sejam desprovidas de todos estes benefícios;
- c) O aumento crescente da tecnologia aplicada ao campo, no preparo do solo, colheitas mecânicas, etc.;
- d) O baixo nível salarial praticado na área agrícola em relação aos da cidade;
- e) A dependência das condições climáticas, do uso de tecnologias inadequadas, da assistência técnica inexistente/inadequada, dos maiores custos de produção associados a políticas agrícolas desfavoráveis.

Reitera-se a necessidade de desenvolver uma política agrícola voltada para as médias e pequenas propriedades rurais. Desta forma, combate-se o inchaço das favelas nas grandes cidades, reduzindo a pobreza e os gastos públicos, principalmente no combate à violência.

Dentro deste cenário, faz-se necessário a implementação de projetos voltados para a agricultura familiar, com vista a desenvolver e fomentar as dimensões do espaço rural, por meio da distribuição de renda, geração de postos de trabalho, moradia (vila rural), a cultura, o lazer, a educação e principalmente a preservação dos recursos naturais, do meio ambiente e da paisagem.

Corroborando com o pensamento acima, para Rocha *et al.* (2001), numa análise das condições necessárias para a sobrevivência, os agricultores não têm a intenção de deixar o campo devido à tranquilidade, à própria natureza do trabalho, ao fato de terem menos gastos que na cidade, da convivência com a natureza, de haver solidariedade entre vizinhos e de se viver melhor e com qualidade de vida.

3. Formação profissional do empreendedor em agronegócios

Nos anos 90, o Brasil se preparou para a competitividade devido a globalização da economia, buscando um diferencial nos produtos e serviços por meio da qualidade. Saliente-se que, para competir no mercado internacional, são necessários padrões de excelência nos produtos e serviços. Desta forma, transparecia a diferença entre as empresas nacionais e internacionais.

Baseadas no modelo japonês e nos princípios da Qualidade Total ocorreram mudanças na forma de organizar o trabalho, no papel do trabalhador e nas relações bilaterais entre empresas e trabalhadores, buscando uma política de melhoria contínua dos resultados e desempenho.

Para Carrion (2005), na organização e gestão do trabalho, destacam-se os Programas de Qualidade e Produtividade, buscando a capacitação dos funcionários, participação ativa na elaboração de normas e procedimentos da qualidade, responsabilidade, organização e redução de conflitos entre trabalhadores e a organização.

Conforme Lima *et al.* (1995) e Chiavenato (1985), as organizações brasileiras buscaram soluções para as questões no que se convencionou ser chamado de modelo japonês. Seus princípios podem ser resumidos em: estabilidade no emprego, salário acima da média do mercado, grande investimento na formação de empregados, inovação tecnológica, maior polivalência dos trabalhadores, busca de adesão do sindicato aos objetivos da empresa, criação de um “mercado interno”, isto é, elaboração de um plano de carreira que permite à ascensão funcional, incentivo à participação dos empregados nas decisões relativas ao seu setor de trabalho, maior autonomia, maior controle do processo de trabalho por parte dos trabalhadores, redução dos níveis hierárquicos e fragmentação da empresa em pequenas unidades com a finalidade de facilitar seu controle.

Na década de 90, surgiu o conceito de *Human Resources Management*, ou Gestão Estratégica de Recursos Humanos, pregando que as políticas de gestão de pessoal não devem ser passivamente integradas às estratégias de negócio, mas devem ser parte principal desta estratégia. E para Carrion (2005) ser empreendedor rural é:

- a) Saber enxergar oportunidades;
- b) Ter habilidade para começar e recomeçar sempre que preciso;
- c) Ser capaz de "vender seu peixe" de maneira eficiente;
- d) Ter uma boa rede de relacionamentos;

- e) Enxergar as necessidades do mercado;
- f) Ter opinião própria;
- g) Persistir, sempre;
- h) Assumir riscos;
- i) Ser um líder entusiasmado;
- j) Querer crescer sempre.

Ainda de acordo com Fleury *et al.* (1997), é importante desenvolver e estimular a competência pessoal dos empreendedores do agronegócio, de forma a ampliar os conhecimentos e as práticas em relação à gestão do negócio agrícola, dentro de uma perspectiva de visão empresarial profissional apurada, bem como, fortalecer a capacidade de liderança influenciadora voltada às transformações sociais, políticas e econômicas necessárias ao setor e à sociedade por meio da atuação estratégica das organizações rurais.

O eixo de aprendizado do empreendedor deve ser baseado na elaboração de “projeto de investimento de capital” e desenvolvimento de temas importantes para uma compreensão crítica sobre o ambiente do agronegócio.

Para Fleury *et al.* (1997) e Wood Jr. (1995), Paim (1999), empreendedores são pessoas que identificam necessidades pessoais, familiares, das organizações, do mercado, da sociedade, tomam iniciativas e as transformam em oportunidades; estabelecem contatos; buscam informações; exercem a cooperação (associam-se); interagem com quem pode contribuir; valorizam o planejamento; estabelecem metas; correm riscos; fazem boa gestão de sua atividade; conhecem o ambiente de sua atividade, seja econômica, social, política considerando as realidades local, regional, nacional, internacional; buscam e exigem qualidade e eficiência; apresentam independência, autoconfiança, diligência e prontidão; buscam o auto-conhecimento e sabem relacionar-se com os outros; apresentam comprometimento, persistência, cidadania e civismo.

Desse modo, é mencionado o surgimento de um modelo “emergente” de gestão de Recursos Humanos, que, inspiradas em práticas adotadas em empresas consideradas bem sucedidas nos Estados Unidos e Japão, passaram a desenvolver políticas identificadas com aspectos do modelo de gestão da excelência.

No tocante ao modelo “tradicional”, seus aspectos estão claramente evidenciados tanto em nível da teoria quanto da prática. Entretanto, o modelo “emergente” parece estar se delineando no contexto das novas organizações.

4. Administração e gestão rural

Desde os primórdios, o homem já trabalhava com o pensamento voltado para administrar a sua sobrevivência. Segundo Chiavenato (1985), Administração é interpretar os objetivos e metas da empresa transformando-os em ação empresarial por meio de planejamento, organização, direção e controle, com objetivo atingir as metas e os itens de controle.

A Administração Rural, no final da década de 70, foi vista como ciência, como um ramo da economia rural (HOFFMANN *ET AL.*, 1992). Porém, ela evoluiu para uma das especialidades da Administração de Empresas. É uma das ferramentas indispensáveis para alcançar um desenvolvimento sustentável da propriedade como um todo, independentemente do seu tamanho. No final dos anos 80, os princípios gerais da Teoria Funcionalista de Fayol foram ajustados à Administração Rural.

O administrador rural, que trabalha prevendo os acontecimentos baseando-se em informações confiáveis (exemplos: previsão do preço da soja na bolsa de valores de Chicago, condições climáticas fornecidas pela meteorologia, entre outros sistemas), terá mais tempo disponível para procurar as melhores soluções.

Para Hoffmann *et al.* (1992), a Administração Rural pode estar voltada para as unidades de produção familiar (agricultura familiar) e para as explorações capitalistas (empresas agrícolas ou rurais).

Ainda de acordo com o mesmo autor, existem muitas empresas familiares, de cunho capitalista, onde o proprietário-administrador exerce uma influência pessoal bem marcante sobre o controle das operações produtivas, semelhante aos padrões formais do modelo burocrático, sendo controladas sem regras, mas com autoridade legítima. Não ocorre o planejamento formal do empreendimento, e o mesmo fica sujeito a maiores dificuldades se persistir este tipo de administração amadora.

4.1. Características especiais da gestão do meio rural

A agricultura apresenta características peculiares, se comparada com outras áreas de negócio. Para Paim (1999), o clima é primordial na agricultura, proporcionando altos riscos, tanto que a produção agrícola tradicional depende exclusivamente deste fator.

A oferta estacional dos produtos é função do clima e das estações do ano, e as colheitas de produtos agrícolas têm seus períodos definidos na entressafra, ou

defasagem temporal que ocorre em função do período entre a semeadura até a colheita. Dependendo da cultura este período pode ser de semanas ou até anos.

Na pecuária, o intervalo entre a decisão de aumentar o plantel com a fertilização de fêmeas até o período que os novos animais gerados estarão produzindo carne ou leite pode chegar até a 3 anos.

O processo continuado, uma vez implementada a cultura, o agricultor terá de conduzi-la até a comercialização da produção, existindo preços favoráveis ou não. Na indústria, por outro lado, o processo pode ser interrompido a qualquer momento. O produto agrícola, via de regra, é uma *commodity*, produto produzido por muitos, dentro de uma escala de padronização mínima no comércio internacional, podendo ser armazenado e comercializado em lotes, basicamente com cooperativas e indústrias de transformação.

Dentro da cadeia produtiva, o produtor rural está distante do consumidor. Não é possível diferenciar seus produtos dos demais vizinhos para conseguir um preço melhor. Portanto, o controle do custo passa a ser uma ferramenta vital para o administrador agrícola.

A maioria dos produtos agrícolas é perecível. Em função disso, necessitam de uma comercialização rápida. Este é o caso de frutas e verduras, por exemplo. Em outros casos, tais como grãos, o produtor pode aguardar um melhor preço do mercado. Em uma indústria, por sua vez, pode-se trabalhar com estoques, havendo uma maior flexibilidade na comercialização.

O horário de trabalho na agropecuária, pelas suas peculiaridades, não pode ser interrompido. Trabalham-se domingos, dias santos e feriados, havendo atividades que ultrapassam 12 horas diárias, como a ordenha, a alimentação animal, entre outros.

O bóia-fria, trabalhador rural sem vínculo empregatício e sem carteira assinada, está presente nas principais propriedades rurais que demandam grande volume de mão-de-obra, para um curto espaço de tempo. É aproveitado na colheita de algodão, feijão, café, cana, entre outras. Porém, esta mão-de-obra vem perdendo espaço pelo emprego de máquinas mais modernas.

Muito embora a administração urbana e a rural têm do mesmo enfoque, que é a obtenção de lucro. Para Chiavenato (1985), do ponto de vista da Teoria Geral de Administração, não há distinção ente as organizações, agrícolas ou não,

governamentais ou não, lucrativas ou não. Os processos produtivos, as metas das organizações e as pessoas é que são distintos, para o conceito de organização.

4.2. Importância do administrador no agronegócio

Para Zylbersztajn (2000), o administrador é um dos poucos profissionais capaz de apresentar um diagnóstico gerencial dos agentes sociais e econômicos que compõem o agronegócio, que vêm sendo o principal item da balança de exportações brasileira nos últimos anos. O agronegócio é responsável por cerca de 33 % do Produto Interno Bruto do Brasil e emprega 37 % dos trabalhadores do país. Com a abertura do mercado, inclusive o de produtos agrícolas, o agronegócio precisa ser mais competitivo, exigindo profissionais com visão ampla de toda cadeia produtiva. Este profissional deve saber equacionar soluções, pensar estrategicamente, introduzir modificações, atuar preventivamente, transferir e gerar conhecimentos.

O administrador ainda deve ser visto como um braço forte de todo complexo agroindustrial, que engloba todos os setores da agricultura e indústria envolvidos na produção de alimentos, tais como suprimentos à produção (máquinas e insumos), produção, transformação, acondicionamento, armazenamento, distribuição e consumo.

O administrador é importante, também, para os agricultores familiares, que, por desconhecerem processos relacionados à cadeia produtiva, deixam de gerar negócios e empregos.

Este profissional ainda pode contribuir para o comércio nas pequenas e médias cidades, tornando-o mais ativo, ao incrementar, junto às associações comerciais, políticas que mantêm o consumidor no local.

5. O Cooperativismo e a sua importância no século XXI

Atualmente, algumas linhas de pensamento pregam que a sociedade parece estar a um passo de um grande colapso, devido às crises econômicas e sociais, gerando o desemprego e a violência, valorizando os bens materiais em detrimento do humano.

Segundo Beting (2004), o cooperativismo é a busca para organizar os segmentos da sociedade. Assim, o cooperativismo adquiriu uma importância econômica capaz de produzir o equilíbrio desejado, organizando e contribuindo para

melhorar as ações políticas e tributárias que afligem os diversos segmentos da sociedade.

Segundo Bialoskorski Neto (2001), a base para a cooperativa é constituída por princípios:

- a) A democracia, onde cada associado tem direito a um único voto (em assembléias para eleger a diretoria e aprovar as contas);
- b) A livre adesão ou saída;
- c) O pagamento de uma taxa limitada de juros ao capital investido;
- d) O lucro é rateado entre os associados;
- e) A educação dos membros;
- f) A liberdade política e religiosa dessa sociedade.

As grandes cooperativas do Paraná, por exemplo, trabalham voltadas para o planejamento estratégico, e estão ocupando espaços tanto no mercado interno quanto no mercado externo. Devido à abertura do mercado, as cooperativas estão na liderança do agronegócio, estando na frente de grandes empresas ou *tradings*. Hoje, o cooperativismo é o grande fenômeno da economia brasileira.

6. Metodologia

A metodologia utilizada foi à coleta de dados baseado em diferentes técnicas: levantamento documental (publicações produzidas por empresas), e a coleta de dados que consistem na revisão bibliográfica, com vista a identificar casos com potenciais interessantes para contextualização deste trabalho que se dá a partir da discussão de teorias existentes em fontes secundárias, como: livros, periódicos e sites especializados, para propor práticas de gestão que visam descrever a importância do empreendedor rural para equacionar estrategicamente a produção do agronegócio.

7. Conclusão

De acordo com a revisão bibliográfica realizada, constata-se a importância da figura do profissional de Administração Rural para o agronegócio. Devido às diversas peculiaridades existentes no universo agropecuário, este profissional deve ter conhecimento técnico e informações atualizadas relativas aos diversos mercados para seus produtos. Além disto, ele deve ter conhecimento de toda a cadeia produtiva (da fabricação de insumos aos detalhes de armazenamento e

comercialização), para que o negócio tenha êxito e possa atuar satisfatoriamente no mercado cada vez mais competitivo.

Destaca-se também o cooperativismo como alavanca para atuar neste mercado competitivo. Devido às suas várias características, o cooperativismo, atuando com a ajuda dos profissionais administradores rurais, pode ser propulsor para a competitividade em um mercado globalizado e cada vez mais acirrado.

Referências

ABRAMOVAY, R. **Desafios impostos pela volta do homem ao campo** - Gazeta Mercantil – 02/10/00 – p. A 3

BETING, J. **Entrevista concedida à Revista Paraná Cooperativo**. Ocepar: Curitiba, v.1, n.5, 2004;

BIALOSKORSKI NETO, S. **Agronegócio Cooperativo**. In: BATALHA, M.O. *Gestão Agroindustrial*. 2. ed, São Paulo: Ed. Atlas, 2001

CARRION, R. M.; **Restruturação Produtiva, Organização e Gestão do Trabalho na Indústria Petroquímica**: estudo no complexo petroquímico do Rio Grande do

Sul, apresentado na Associação Brasileira de Estudos do Trabalho, V Encontro Nacional 2005, disponível em: <http://www.race.nuca.ie.ufrj.br/abet/venc/artigos/38.pdf> acesso em 18/05/2007

CHIAVENATO, I. **Administração: teoria, processo e prática**. São Paulo: McGraw-Hill, 1985, 381p.

DESER - Caravana da Agricultura Familiar com Lula: **Agricultura Familiar e a construção de um novo projeto de desenvolvimento sustentável e solidário para o Brasil**, 2001

FERNANDES, Bernardo M. **Cercas do latifúndio: Agronegócio é o novo nome fantasia da agricultura capitalista, que tenta modernizar sua imagem, mas reforça a exploração e concentração de terra** - 20/05/2005. Disponível em www.planetaportoalegre.net. Acesso em 10/05/2007.

FLEURY, Afonso; FLEURY, Maria Tereza Leme. **Aprendizagem e inovação organizacional: as experiências de Japão, Coréia e Brasil**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

HOFFMANN, R; ENGLER, J.J.C.; SERRANO, O; THAME, A.C.M.; NEVES, E.M. **Administração da empresa agrícola**. 7ª ed. São Paulo: Pioneira Ed., 1992, 325p.

LIMA, A.J.P. de; BASSO, N.; NEUMANN, P.S.; SANTOS, A.C. dos; MÜLLER, A.G. **Administração da unidade de produção familiar: modalidades de trabalho com agricultores**. Ijuí: Editora UNIJUÍ, 1995.

PAIM, Denise. **As políticas de recursos humanos e repercussões psicossociais no ser humano trabalhador**. Florianópolis, 1999. Dissertação (Mestrado em Administração) - Centro sócio-econômico, Universidade Federal de Santa Catarina.

ROCHA, P. M.; SANTOS, T. A.; GOMES, M. A. **Êxodo versus satisfação e permanência na agricultura familiar do sul de Minas**. In: Congresso Brasileiro de Administração Rural, 4. Goiânia, 2001. **Anais ...**

WOOD JR., Thomaz. **Mudança organizacional e transformação da função de recursos humanos**. In: WOOD JR. Thomaz (org.) **Mudança organizacional**. São Paulo: Atlas, 1995. Pg. 221-242.

ZYLBERSZTAJN, D. **Conceitos gerais, evolução e apresentação do sistema agroindustrial**. In. **Gestão dos negócios agroalimentares: Indústria de alimentos, indústria de insumo, produção agropecuária**. Décio Zylbersztajn & Marcos Fava Neto (org.). São Paulo: Pioneira, 2000

