

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA  
CAMPUS DE PALMEIRA DAS MISSÕES – RS  
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO  
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

**Marcos Venicius Milesi**

**ESTUDO SOBRE OS RESULTADOS DA PRODUÇÃO DE SOJA  
EM PROPRIEDADES DOS ASSOCIADOS DO CLUBE AMIGOS DA  
TERRA DE PALMEIRA DAS MISSÕES - RS**

**Palmeira das Missões, RS  
2019**

**Marcos Venicius Milesi**

**ESTUDO SOBRE OS RESULTADOS DA PRODUÇÃO DE SOJA EM  
PROPRIEDADES DOS ASSOCIADOS DO CLUBE AMIGOS DA TERRA DE  
PALMEIRA DAS MISSÕES - RS**

Trabalho de Conclusão de Curso de  
Administração, na área de Administração  
Financeira, como requisito parcial para  
obtenção do grau de **Bacharel em  
Administração**.

Orientador: Prof. Dr. Antônio Joreci Flores

Palmeira das Missões, RS  
2019

**Marcos Venicius Milesi**

**ESTUDO SOBRE OS RESULTADOS DA PRODUÇÃO DE SOJA EM  
PROPRIEDADES DOS ASSOCIADOS DO CLUBE AMIGOS DA TERRA  
DE PALMEIRA DAS MISSÕES - RS**

Trabalho de Conclusão de Curso de  
Administração, na área de Administração  
Financeira, como requisito parcial para  
obtenção do grau de **Bacharel em  
Administração**.

**Aprovado em 02 de julho de 2019:**

---

Antônio Joreci Flores, Dr. (UFSM)  
(Presidente/Orientador)

---

Vania Beatriz Rey Paz, Dr.<sup>a</sup> (UFSM)

---

Gilberto Martins Santos, Dr. (UFSM)

Palmeira das Missões, RS  
2019

## DEDICATÓRIA

*Dedico essa conquista primeiramente a Deus, minha família e todos meus amigos. Por essas pessoas que enfrentei todos os desafios. Meu amor a cada um de vocês.*

## **AGRADECIMENTOS**

Primeiramente agradeço a Deus, pela sua bondade e cuidado que teve e tem por mim, serei eternamente grato por todas as coisas. Através dEle encontrei conforto e força para vencer todas as dificuldades que encontrei nesses anos, muito obrigado de todo o meu coração. Toda honra e toda glória sejam para o Senhor.

Agradeço aos meus pais, Claudino Milesi e Almeri Milesi os quais foram minha base e me oportunizaram as condições necessárias para alcançar este sonho. Muito obrigado por sempre acreditarem e por todo amor demonstrado desde sempre.

A todos os meus familiares: Fernanda, Fabiana, Fabio, Leonardo e Leonardo Filho meus sinceros agradecimentos demonstrados em toda a minha vida. Agradeço a Deus pela família, pois é o bem mais precioso que possuo. Muito obrigado a Isabella por todo amor, carinho e apoio nessa trajetória.

Aos meus amigos e também colegas de graduação Por me ajudarem sempre que precisei, jamais esquecerei dos momentos de dificuldades e também de alegria que juntos vencemos, levarei cada um para toda minha vida. Minha gratidão a Irmã Negrinha uma pessoa muito especial que sempre esteve comigo nos momentos difíceis, minha gratidão a Deus.

Ao Clube Amigos da Terra – Palmeira das Missões que oportunizou a realização deste trabalho como os seus associados. Em especial ao ex-presidente Luciano Sulzbach pelo companheirismo e conhecimento transferido durante este estudo.

Meu agradecimento à UFSM – Campus Palmeira das Missões juntamente com todos os funcionários e professores, em especial ao Prof. Dr. Antônio Joreci Flores o qual se dedicou incansavelmente na orientação deste estudo.

A todos vocês o meu muito obrigado e minha gratidão!

“Porque Deus amou o mundo de tal maneira que deu o seu Filho unigênito, para que todo aquele que nele crê não pereça, mas tenha a vida eterna.”

Bíblia Sagrada – João 3:16

## **RESUMO**

### **ESTUDO SOBRE OS RESULTADOS DA PRODUÇÃO DE SOJA EM PROPRIEDADES DOS ASSOCIADOS DO CLUBE AMIGOS DA TERRA DE PALMEIRA DAS MISSÕES – RS**

**AUTOR:** Marcos Venicius Milesi  
**ORIENTADOR:** Antônio Joreci Flores

O estudo em questão tem por principal finalidade contribuir com o entendimento sobre a atividade da soja e sua participação financeira para os produtores do Clube Amigos da Terra de Palmeira das Missões – RS. Buscou-se identificar se existe planejamento da produção, quais são os fatores que influenciam na formação de seu custo, onde estão os gargalos que afetam o processo desde a plantação até a comercialização, assim como entender como ocorre a comercialização desta cultura. A pesquisa utiliza uma abordagem quantitativa, o trabalho é caracterizado como um levantamento de campo e a coleta ocorreu por meio de um questionário. O estudo em questão, atingiu os objetivos propostos, resolveu a questão-problema e contribuiu para um melhor entendimento sobre a atividade de soja e a sua participação financeira para os produtores do Clube Amigos da Terra. O público em sua maioria são homens de 41 a 50 anos de idade. Os agricultores em maior parcela realizaram um planejamento de produção, e eles consideram como fatores determinantes do custo: fungicidas, herbicidas e fertilizantes. A maioria dos agricultores não possui armazenagem própria, no entanto, possui maquinário próprio. Eles em maioria são agricultores que comercializam por conta própria.

**Palavras – chave:** Agronegócio. Soja. Clube Amigos da Terra.

## **ABSTRACT**

### **STUDY ON THE RESULTS OF SOYBEAN PRODUCTION ON THE PROPERTIES OF ASSOCIATES CLUBE AMIGOS DA TERRA OF PALMEIRA DE MISSÕES – RS**

**AUTHOR:** Marcos Venicius Milesi

**ADVISOR:** Antônio Joreci Flores

The main purpose of this study is to contribute to the understanding of the soybean activity and its financial participation for the producers of the Clube Amigos da Terra of Palmeira das Missões - RS. It was sought to identify if there is production planning, what are the factors that influence the formation of its cost, where are the bottlenecks that affect the process from planting to commercialization, as well as understanding how the commercialization of this crop occurs. The research uses a quantitative approach, the work is characterized as a field survey and the collection took place through a questionnaire. The study in question, reached the proposed objectives, solved the problem question and contributed to a better understanding about the soybean activity and its financial participation for the producers of Clube Amigos da Terra. The majority of the public are men aged 41-50. Farmers in the largest portion have carried out production planning, and they consider as cost-determining factors: fungicides, herbicides and fertilizers. Most farmers do not own their own storage, however, they own their own machinery. They are mostly farmers who trade on their own.

**Keywords:** Agribusiness. Soy. Clube Amigos da Terra.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Histórico custo da Lavoura de Soja no Brasil.....	18
Figura 2 – Estabelecimentos agropecuários com acesso ao financiamento e o valor dos empréstimos no Brasil.....	20
Figura 3 – Logotipo do CAT.....	25
Figura 4 – Dia de campo do Clube Amigos da Terra.....	25
Figura 5 – Viagens .....	26
Figura 6 – Eventos do CAT .....	26
Figura 7 – Relação entre profissão e sexo dos participantes .....	30
Figura 8 – Planejamento financeiro.....	31
Figura 9 – Software de gestão .....	32
Figura 11 – Elementos que determinam o custo da soja.....	33
Figura 12 – Custos diretos da produção de soja .....	34
Figura 13 – Custos indiretos da produção de soja .....	35
Figura 14 – Comercialização da soja por corretora.....	37
Figura 15 – Comercialização da soja por conta própria .....	38

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Evolução anual da área plantada e quantidade produzida de soja em grão 2000-2015.....	23
Quadro 2 – Gargalos de produção da soja.....	36

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Maiores produções de soja – grão no Rio Grande do Sul.....	24
Tabela 2 – Gênero e Idade dos participantes.....	29

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	12
1.1 OBJETIVO GERAL.....	13
<b>1.1.2 Objetivos Específicos</b> .....	13
1.2 JUSTIFICATIVA.....	13
<b>2 REFERENCIAL TEÓRICO</b> .....	15
2.1 ADMINISTRAÇÃO GERAL .....	15
<b>2.1.1 Administração Financeira</b> .....	16
2.2 AGRONEGÓCIO.....	19
2.3 PRODUÇÃO VEGETAL.....	21
2.4 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA .....	24
<b>3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS</b> .....	27
3.1 CARACTERIZAÇÃO DO ESTUDO .....	27
3.2 COLETA DOS DADOS.....	27
3.3 ANÁLISE DOS DADOS .....	28
<b>4 RESULTADOS</b> .....	29
4.1 PERFIL DOS ENTREVISTADOS .....	29
4.2 PLANEJAMENTO SOBRE A PRODUÇÃO DE SOJA .....	31
4.3 FATORES QUE DETERMINAM O CUSTO DE SOJA .....	33
4.4 GARGALOS DA PRODUÇÃO DE SOJA.....	36
4.5 FORMAS DE COMERCIALIZAÇÃO.....	37
4.6 SUGESTÕES DE AÇÕES A SEREM REALIZADAS.....	39
<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	40
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b> .....	42
<b>APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO</b> .....	45

## 1 INTRODUÇÃO

O ato de administrar está presente em nossas vidas a todo momento pois realizamos atividades buscando sempre uma sobrevivência equilibrada, por meio da satisfação de nossas necessidades. No entanto, cabe ao administrador possuir conhecimentos sólidos sobre a sua área assim como ter conhecimentos básicos e mínimos referente as demais áreas de atuação da empresa. Também é importante ter domínio de técnicas e teorias das funções da Administração, a fim de utilizar nas diferentes áreas da empresa e aplica-las (GULLO, 2016).

De acordo com Heleno (2009, p. 22), “qualquer que seja o negócio, não importando quais plantas são produzidas, animais ou outros produtos, é necessário que a administração esteja presente.” E na agricultura brasileira cada vez se faz mais necessário.

Para Mendes (2018), o setor do agronegócio está cada dia mais sofisticado e rodeado de novas tecnologias. Para acompanhar este ritmo acelerado de crescimento, a Administração Rural contribui para estudar e melhorar processos nas empresas agrícolas. E este trabalho, traz como alvo de estudo a produção vegetal, mais especificamente a produção de soja com plantio em 2018 e colheita em 2019.

De acordo com Schultz, Brandt e Brandt (2008), a fim de que o soja continue sendo atrativo ao comércio internacional, não é suficiente apenas o crescimento de volume financeiro e físico, mas uma visão empresarial por parte dos produtores, negociantes, processadores da matéria-prima e fornecedores de insumos, para continuar e expandir as vantagens competitivas do agronegócio voltado aos custos de produção.

Diante deste cenário, o trabalho em questão tem por principal finalidade contribuir com o entendimento sobre a atividade de soja e sua participação financeira para os produtores do Clube Amigos da Terra de Palmeira das Missões – RS.

Busca-se identificar qual é o perfil dos respondentes, se existe planejamento para a produção e gestão, quais são os fatores que influenciam na formação de seu custo direto e indireto, quais e aonde estão presentes os gargalos de produção e como ocorre a comercialização da soja produzida pelos associados do Clube Amigos da Terra (CAT).

## 1.1 OBJETIVO GERAL

Contribuir com o entendimento sobre a atividade de soja e sua participação financeira para os produtores do Clube Amigos da Terra de Palmeira das Missões – RS.

### 1.1.2 Objetivos Específicos

- a) Identificar perfil dos agricultores;
- b) Compreender se existiu planejamento para a produção;
- c) Identificar os fatores que determinam os custos diretos e indiretos da produção de soja;
- d) Entender os gargalos existentes na produção, armazenagem, distribuição e comercialização;
- e) Conhecer como ocorre a comercialização da soja;

## 1.2 JUSTIFICATIVA

O trabalho em questão, justifica-se com base na importância do agronegócio em todo o Brasil, principalmente no estado do Rio Grande do Sul e na cidade de Palmeira das Missões, onde a produção de soja possui grande relevância no cenário econômico das famílias e dos produtores rurais, assim como, nas empresas que se utilizam da semente para a manufatura de produtos para venda e consumo da população.

Tratando-se não apenas da produção agrícola, mas de todo o ciclo que envolve o agronegócio, muitos agricultores não possuem um grande conhecimento daquilo que influencia no seu custo, seja ele direto/indireto ou total de produção. Assim como, alguns produtores não sabem ou não param para analisar qual seria seu problema (gargalos) que pode gerar um maior custo ou perda de produção, ou até mesmo um menor lucro.

Desta forma, ações de planejamento corretas e objetivas são de extrema importância para compreender toda a trajetória da atividade do plantio de soja começando na compra ou na produção de sua semente vindo a passar pelo plantio, colheita e comercialização com os seus clientes, pois através delas serão possíveis identificar melhorias que possam beneficiar tanto os produtores como os consumidores.

Referindo-se ao agronegócio e principalmente ao plantio da soja, o Clube Amigos da Terra – CAT possui importância significativa na cidade de Palmeira das Missões como em todo o estado do Rio Grande do Sul, pois está entre os maiores CATS de todo o Brasil em número

de associados, sendo filiado a FEBRAPDP (FEDERAÇÃO BRASILEIRA DE PLANTIO DIRETO E IRRIGAÇÃO) e membros que estão entre os maiores produtores na região.

É de extrema importância este estudo pois através dele o Clube Amigos da Terra e os associados poderão ter entendimento sobre a atividade de soja e sua participação financeira para os produtores do Clube Amigos da Terra de Palmeira das Missões – RS.

Com este trabalho, o autor proporcionou uma abertura de conhecimento das questões da atividade da soja e seus custos que estão envolvidos nesta produção, destacando a importância dos produtores estarem conhecendo os fatores que estão influenciando na formação de seus valores em suas lavouras.

Pelo motivo de ter cursado a disciplina de Agronegócio durante a graduação e por estagiar em um clube de agronegócio, o autor do estudo se interessou no tema abordado. Almeja-se que este trabalho desenvolvido auxilie com as atividades do Clube Amigos da Terra e proporcione maior conhecimento e entendimento sobre os assuntos tratados.

Assim, com o intuito de atingir o objetivo e os objetivos específicos propostos o estudo em questão apresenta a seguinte questão-problema: ***“Como é a atividade de soja e sua participação financeira para os produtores do Clube Amigos da Terra de Palmeira das Missões – RS?”***.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

Este tópico tem por finalidade construir base teórica para o estudo em questão. Sendo constituído da seguinte forma: primeiramente, aborda-se sobre Administração e seus principais conceitos, depois sobre Agronegócio no contexto atual e por último sobre produção vegetal, mais especificamente sobre produção de soja.

### 2.1 ADMINISTRAÇÃO GERAL

Chiavenato (2003) afirma que a humanidade vive em uma sociedade institucionalizada e composta por organizações. Segundo o autor, qualquer atividade referente a prestação de serviço (atividade especializada) ou produção de bens (produtos) são planejadas, coordenadas, dirigidas, executadas e controladas por organizações.

E tais atividades realizadas e/ou produtos criados nas organizações precisam ser realizados exigindo assim uma boa administração. De acordo com Rebouças (2009) o termo administração é:

“É o sistema estruturado e intuitivo que consolida um conjunto de princípios, processos e funções para alavancar, harmoniosamente, o processo de planejamento de situações futuras desejadas e seus posterior controle e avaliação de eficiência, eficácia e efetividade, bem como a organização e direção dos recursos alocados nas áreas das empresas, orientados para os resultados esperados, como a minimização dos conflitos interpessoais (REBOUÇAS, 2009).”

A Administração nada mais é do que conduzir racionalmente atividades de uma organização sendo ela não lucrativa ou lucrativa, trata-se do planejamento de uma organização, da direção e controle de qualquer atividade realizada (CHIAVENATO, 2003). Este mesmo autor afirma que a Administração é indispensável para sobrevivência, existência e sucesso de toda e qualquer organização.

Para DRUCKER (2001) a administração tem grande importância na sociedade, pois através dela os recursos que estão disponíveis podem ser empregados de maneira correta e fazem com que a economia local e até nacional venha ter resultados positivos e progressivos, trazendo benefícios em todas as esferas a qual está introduzida, a conduta de administrar é indispensável em qualquer área, pois tudo precisa de planejamento e administração para se obter ganhos.

Também é necessário ser compreendido pelas organizações que as mesmas atuam numa cadeia de troca de valores também denominado mercado. Este ambiente causa influência marcante nas áreas de operação da empresa resultando em oportunidades e ameaças para seu ambiente interno (GULLO, 2016). Este mesmo autor afirma que neste contexto, para sobreviver de forma sustentável e conviver com sucesso nesta cadeia de troca de valores, uma empresa necessita estruturar e definir suas áreas e departamentos de maneira adequada ao ambiente que essa está inserida (GULLO, 2016).

De acordo com Oliveira (2009, p. 59) a administração possui funções sendo que estas: “são as atividades que devem ser desempenhadas em todo e qualquer processo administrativo nas empresas e por cada uma das suas unidades organizacionais.” Para o autor estas funções se dividem em quatro, sendo elas:

- Planejamento: é a realização da análise e diagnóstico, estabelecimento de resultados – construção de metas e objetivos que devem ser atingidos, criação de estratégias, estabelecimentos de leis e normas a serem seguidas;
- Organização: é a ordenação, estrutura e apresentação de um trabalho, projeto, recursos, com o objetivo de alcançar os objetivos que foram estabelecidos no planejamento;
- Direção: supervisiona e orienta os recursos sejam eles: materiais, humanos, financeiros, equipamentos, tecnológicos, com o objetivo de otimizar o processo a fim de atingir os objetivos estabelecidos anteriormente;
- Avaliação: também denominada de controle, diante dos padrões estabelecidos anteriormente mede e avalia os resultados e desempenho das ações e estratégias já realizadas, realimenta com informações aqueles que irão tomar as decisões na empresa, possibilitando assim a correção de possíveis erros.

Para Oliveira (2009) quando profissionais usam, de forma plena, os ensinamentos da administração, eles possuem uma visão ampla conseguindo assim discutirem novas ideias. Neste estudo, utiliza-se como mais enfoque os ensinamentos da administração financeira, com o objetivo que auxiliar na compreensão da construção de custos.

### **2.1.1 Administração Financeira**

De acordo com o SEBRAI (2015) a administração financeira, juntamente com as demais: de compras ou materiais, de pessoal, de vendas ou marketing e da produção, constituem as grandes áreas funcionais da Administração.

A cada área cabe as funções básicas de planejar, organizar, coordenar, dirigir e controlar. Quanto a administração financeira compete basicamente realizar a gestão operacional dos recursos financeiros da organização. O papel do departamento financeiro é mesmo com recursos escassos tomar as decisões com o objetivo de obter deles os melhores benefícios futuros (SEBRAI, 2015).

Para Ross et al. (2015, p. 11) a administração financeira tem como principais objetivos:

- Sobreviver; evitar problemas financeiros e falência;
- Superar a concorrência;
- Maximizar as vendas ou a participação de mercado;
- Minimizar os custos;
- Maximizar os ganhos;
- Manter o crescimento constante dos lucros (ROSS ET AL., 2015 p. 11)

Neste estudo, enfatiza-se da área financeira os custos da produção de soja, de acordo com Ross et al. (2015) os custos de forma geral são constituídos por dois tipos: custos variáveis e custos fixos. De acordo com os autores, os custos variáveis mudam à medida que muda a produção e são zero quando a produção é zero. Exemplos deste custo são: mão de obra direta e matéria prima. Já os custos fixos: não dependem da quantidade produzida durante um determinado período, estes custos são medidos por unidade de tempo, aluguel por mês ou salário por ano (ROSS ET AL. 2015).

Osaki et al (2009) realizaram um estudo objetivando compreender a rentabilidade e custos de produção da soja, e no método do estudo, os autores dividiram o custo da produção em dois: custo direto e custo total. O custo direto referia-se a: fertilizantes, sementes, herbicidas, outros defensivos, custos com contratos, irrigação e diesel. Já o custo total é formado pelo custo direto as despesas com a mão-de-obra, a depreciação, o custo da terra e outros.

Para os autores, o custo com maquinário e implementos foi alocado para a cultura referindo-se ao tempo que estes foram utilizados na lavoura, incluindo as demais atividades agrícolas que possa ter. Ou seja, para o plantio de soja, o custo da operação mecânica vai ser formado pelo tempo gasto para fazer esta operação com o trator e a mão-de-obra necessária. Os autores consideraram no valor da hora-máquina (dos implementos e tratores), o gasto com combustível e custo de manutenção (OSAKI, 2009).

De acordo com a Associação Brasileira dos Produtores de Soja (Aprosoja 2019) a nível Brasil, foi realizado um histórico de safras de 2015 a 2019/2020 com informações que

mostram os custos totais (em R\$) da lavoura de soja por hectares plantados. Observe melhor na figura a seguir:

Figura 1 – Histórico Custo da Lavoura de Soja no Brasil



Fonte: APROSOJA (2019).

De acordo com o histórico apresentado acima, vale destacar que, a última safra, alvo deste estudo é historicamente a que apresenta os maiores custos totais desde 2015. Exigindo assim, possivelmente um maior planejamento dos agricultores que investem de forma significativa na cultura em questão. Pois entende-se que se o custo da lavoura se torna maior, o valor investido também precisa ser maior.

A Embrapa realizou um estudo escrito por Dall’Agnol et al. (2007) que fala sobre os custos de produção x rentabilidade da soja na cidade de Palmeira das Missões – RS alvo deste estudo, os resultados são a média das safras de 1998 a 2006. Quanto a produtividade média, Palmeira das Missões apresenta 2.500kg/ por hectares, tratando-se da receita total, a média é de R\$ 34,01 cada saca de 60 kg, como custo fixo, a média é de R\$ 2,63 por saca de 60 kg, e como custo variável, a média é de R\$ 26,44 por saca de 60 kg.

Compreende-se que os conhecimentos teóricos sobre Administração e Administração Financeira são necessários para que administradores/gestores estejam preparados para assumir a gestão (planejamento, organização, direção e controle) de qualquer tipo de negócio. Neste estudo aborda-se os agronegócios ou *agribusiness*.

## 2.2 AGRONEGÓCIO

De acordo com Araújo (2007) até bem recentemente se utilizava o termo agricultura para definir o processo desde o abastecimento de insumos até a distribuição dos produtos obtidos. No entanto, nos últimos anos, este setor passou por mudanças, sendo mais abrangente e complexo. O termo agricultura se tornou insuficiente, pois hoje para que o produto chegue até o consumidor há inúmeras atividades: econômicas, administrativas, mercadológicas, logísticas, agronômicas, sociais, agroindustriais, zootécnicas, industriais e outras. Originando assim, o Agronegócio.

O termo agronegócio ou agribusiness originou-se na School of Business Administration da Universidade de Harvard, a partir do livro de de John Davis e Ray Goldberg denominado A Concept of Agribusiness, em 1957. A central ideia do livro é de que o campo estaria passando por transformações por meio de uma “revolução tecnológica” Partindo desta perspectiva, seria necessário criar políticas públicas incentivando a exploração agrícola diante do aumento dos custos de produção, processamento, transporte e entrega de fibras e alimentos (MENDONÇA, 2015).

Apesar do grande retorno financeiro que o agronegócio traz, segundo os autores ZUIN e QUEIROZ (2015) entre os desafios que os especialistas desta área enfrentaram, o maior deles será como traçar, introduzir e dirigir padrões produtivos que possam ser novidades, dentro das leis ambientais e principalmente corretos em seus espaços rurais.

De acordo com Delgado e Bergamasco (2017) o Brasil está entre os maiores produtores na linha da agropecuária e da agricultura, pelo fato de possuir diversas áreas geográficas em seu território aonde o clima corresponde positivamente com o necessário para o desenvolvimento e produção agrícola, outro fator que colabora para este alto índice de participação no mercado é a possibilidade de financiamentos com juros menores para produtores rurais, o produtor consegue então projetar.

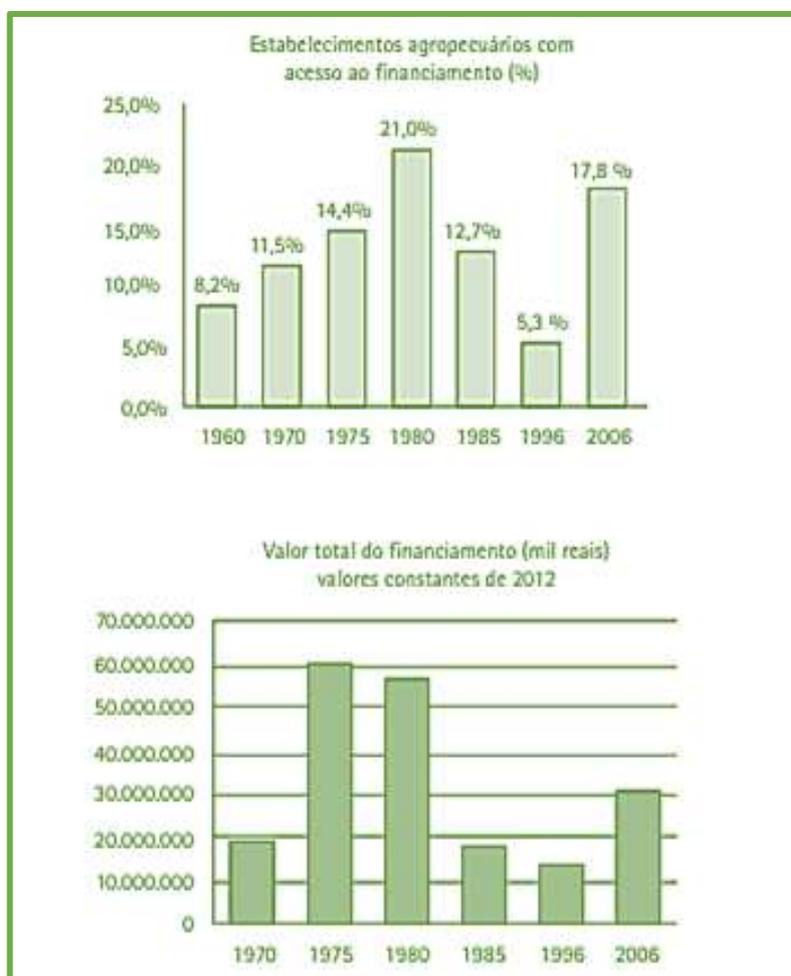
A participação da agroindústria no financiamento de insumos representa um dos principais fatores responsáveis pelo impulso das atividades do agronegócio no que se refere ao crédito de custeio. A participação das empresas fornecedoras e compradoras no fornecimento de crédito tem potencial de crescimento, pois constitui um mecanismo ágil de financiamento e de aquisição de insumos ou produtos agropecuários. (GASQUES, 2004, p. 34).

Estes incentivos são de extrema importância, pois possibilitam novas oportunidades de desenvolvimento técnico e investimentos financeiros nesta área que está em constante

evolução, devido a diversos fatores que muitas vezes não podem ser controlados ou previstos, então surge a necessidade de se estar preparado para possíveis situações que venham trazer problemas.

Na figura 2 abaixo constata-se o aumento de financiamentos por estabelecimentos agropecuários, estes incentivos estão oportunizando um grande crescimento no agronegócio, pois muitos que antes não possuíam a oportunidade de investir por falta de condições nos últimos anos estão conseguindo.

Figura 2 – Estabelecimentos agropecuários com acesso ao financiamento e o valor dos empréstimos no Brasil



Fonte: IBGE (2018).

Os autores MENDES, JUNIOR (2010, p 20) destacam que o Brasil é o que mais possui potencial para elevar suas exportações de produtos neste ramo e isso fez com que o agronegócio fosse responsável por cerca de 90% do resultado positivo na balança de comércio do país no

ano de 2006, não estando apenas ligado na produção de alimentos, mas também na venda de insumos e equipamentos agrícolas.

Empresas de insumos e máquinas estão em constante aperfeiçoamento no mercado, pois existe uma necessidade que deve ser suprida, para que se alcancem melhores resultados com o máximo de qualidade exigida pelo mercado.

Existem diversas leis que delimitam regras para as atividades do agronegócio, estas muitas vezes são motivos para que se invista em novas tecnologias, buscando encontrar maneiras de produção que não as infrinjam e ao mesmo tempo não haja perda de produtividade e ganho nas atividades que são realizadas.

Em relação ao cenário competitivo para a Administração empresarial rural, os autores (CALLADO A e CALLADO A 1999) destacam que é fundamental o administrador rural estar envolvido em processos relacionados ao planejamento e desenvolvimento de decisões na propriedade, sempre buscando alavancar ganhos, mas não deixando de lado a valorização de seus colaboradores.

Segundo ULRICH (2009) quando se trata de empreendimentos rurais de dimensões grandes, as estratégias e ações devem ser voltadas para conhecer o cenário atual em que o mercado se encontra, juntamente com as qualificações para que se consiga uni-las da melhor maneira. A autora ainda relata que não importa o tamanho do negócio que está sendo planejado, pois as disposições de consumo trazem boas esperanças para a produção rural.

### 2.3 PRODUÇÃO VEGETAL

No presente estudo, aborda-se somente a soja (em questões de metodologia, planta em 2018 e colhida em 2019), dos inúmeros produtos vegetais que são produzidos e comercializados no agronegócio. De acordo com os autores Hirakuri e Lazzaroto (2014) a soja pertence ao conjunto de atividades agrícolas com maior destaque no mercado mundial.

Nota-se que a soja é o quarto grão mais produzido e consumido mundialmente, ficando atrás do milho, trigo e arroz, assim como é a principal oleaginosa cultivada anualmente no mundo. Destaca-se também, que entre os anos agrícolas 2000/01 e 2013/14, a leguminosa e o milho foram as culturas que apresentaram os crescimentos absolutos maiores, tanto em produção quanto em consumo (HIRAKURI E LAZZAROTO, 2014).

De acordo com o Instituto Mato-grossense de Economia Agropecuária (IMEA), por ser um grão rico em proteínas, a soja é cultivada como alimento para os seres humanos e animais. Sendo definida por uma produção agroindustrial, a cadeia de produção da soja pode ser

chamada como uma cadeia agroindustrial, em que, antes mesmo da produção, é indispensável a existência de um setor de máquinas, de insumos e implementos agrícolas para tornar viável para o setor (IMEA, 2015).

Os autores Hirakuri e Lazzaroto (2014) afirmam que no contexto mundial, o Brasil tem uma forte participação na demanda e oferta de produtos do complexo agroindustrial da soja. Isto é resultado de um progresso contínuo de uma cadeia produtiva bem realizada e de suma importância para o desenvolvimento da cultura em aspectos econômico-social em muitas regiões do País.

Para destacar a importância do referido complexo para a economia nacional, pode-se utilizar algumas estatísticas básicas. A soja surgiu no Rio Grande do Sul no ano de 1950 quando era muito usada para alimentação de suínos nas propriedades, com o passar dos anos ela foi tornando-se popular por ser rentável e devido ao clima do estado que favorece as condições adequadas para a sua produção. Os autores COSTA NETO e ROSSI (2000) relatam que ultimamente está aumentando o uso da semente como meio optativo de biocombustível, isto vem valorizando aqueles que cultivam a semente.

A Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária – EMBRAPA (2013) destaca a importância que deve-se ter em relação ao manejo do solo durante todo o processo que está envolvido a cultura não apenas da soja, mas das demais sementes, este cuidado está longe de ser um processo simples, pois envolve diversos fatores que influenciam em uma possível colheita com qualidade. Quando o manejo do solo é feito de maneira incorreta ou por pessoas não qualificadas, vem a acarretar em um desgaste no solo e tendo como consequência na redução da produtividade.

Segundo FREITAS (2011) o Brasil passou por um processo de crescimento na cultura da soja nas últimas décadas, demonstrando o destaque da semente no meio do agronegócio, os dados do IBGE também comprovam esta afirmação. Isto ocorre, devido a processos vultosos na exploração da cultura e no crescimento e evolução de tecnologias que proporcionaram o cultivo em lugares de baixas latitudes.

Observa-se a seguir, uma relação fornecida pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística a partir da Pesquisa Agrícola Municipal, as informações são dos anos de 2000 a 2015 sobre a área plantada e a quantidade colhida de soja no Brasil e no estado do Rio Grande do Sul, observa-se que tanto a nível Brasil, como no estado os valores aumentam de forma gradativa.

Quadro 1 – Evolução anual da área plantada e quantidade produzida de soja em grão 2000-2015

Ano	Brasil		Rio Grande do Sul	
	Área plantada (ha)	Quantidade produzida (t)	Área plantada (ha)	Quantidade produzida (t)
2000	13.693.677	32.820.826	3.030.556	4.783.895
2001	13.988.351	37.907.259	2.976.498	6.951.830
2002	16.376.035	42.107.618	3.307.252	5.610.518
2003	18.527.544	51.919.440	3.591.970	9.579.297
2004	21.601.340	49.549.941	3.984.337	5.541.714
2005	23.426.756	51.182.074	4.179.272	2.444.540
2006	22.082.666	52.464.640	3.868.501	7.559.291
2007	20.571.393	57.857.172	3.890.903	9.929.005
2008	21.252.721	59.833.105	3.804.425	7.679.939
2009	21.761.782	57.345.382	3.823.246	8.025.322
2010	23.339.094	68.756.343	4.021.778	10.480.026
2011	24.032.410	74.815.447	4.075.389	11.717.548
2012	25.090.559	65.848.857	4.269.247	5.945.243
2013	27.948.605	81.724.477	4.727.833	12.756.577
2014	30.308.231	86.760.520	4.990.042	13.041.720
2015	32.206.387	97.464.936	5.263.899	15.700.264

Fonte: IBGE/Pesquisa Agrícola Municipal (2016).

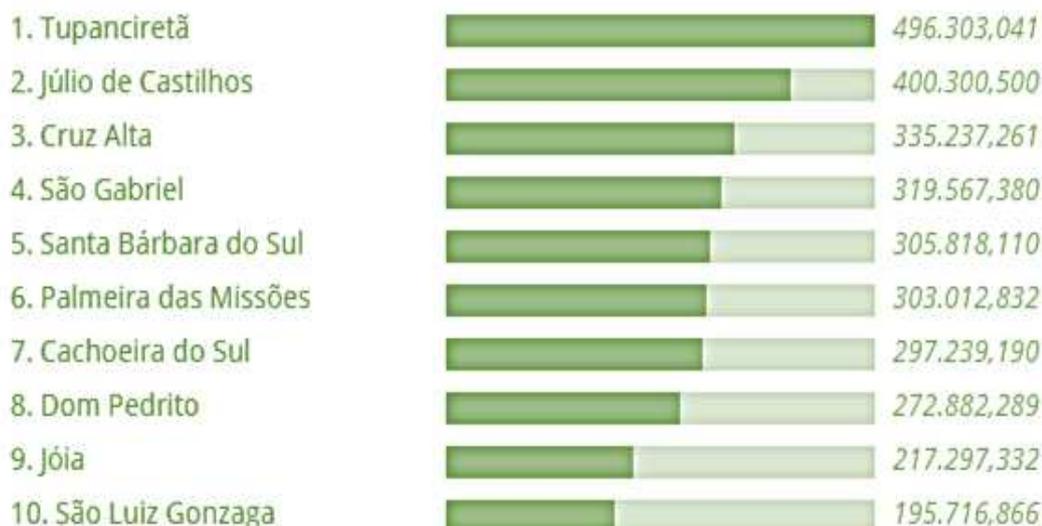
De acordo com um estudo feito pela EMBRAPA, escrito por Brizolla et al (2018) a área de soja no Brasil apresentou um aumento de 3,5%, partindo de 33,91 milhões de hectares na safra 2016/17 para 35,09 milhões hectares na safra 2017/18. Projeta-se que a produção foi de 114,96 milhões de toneladas, contra 114,08 milhões de toneladas verificada na safra passada, o que significa um aumento de 0,8%.

As informações disponíveis pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) a partir do último Censo Agropecuário realizado – 2017 – mostram a cidade que é alvo desta pesquisa: Palmeira das Missões. A cidade em questão, encontra-se em sexta posição (303.012.832 toneladas de soja) entre as 10 primeiras cidades com maior produção de soja em toneladas do estado do Rio Grande do Sul, observa-se com maior precisão as informações na figura a seguir:

Tabela 1 – Maiores produções de soja – grão no Rio Grande do Sul

### Maiores produções de Soja - Grão // Rio Grande do Sul

toneladas



Fonte: IBGE – Censo Agropecuário (2018).

Tratando-se da soja no país, ela tem avançado de forma contínua, firmada no gradativo avanço de índices de produtividade e crescentes áreas plantadas. No Sul do País, o avanço da sojicultura tem acontecido pela introdução de pastagens – integração lavoura-pecuária e áreas de outros cultivos – milho verão (HIRAKURI E LAZZAROTO, 2014).

#### 2.4 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

O Clube Amigos da Terra (CAT) de Palmeira das Missões - RS é uma entidade sem fins lucrativos, fundada em 04 de maio de 1983, situada na Rua Coronel Evaristo número 43. O CAT nasceu com a finalidade de proporcionar o aprimoramento técnico a seus associados, visando melhor desempenho em suas empresas e lavouras tendo como principal objetivo promover entre seus participantes à troca de experiências que visam à conservação do solo em suas propriedades.

O CAT Palmeira das Missões – RS proporciona aos seus associados momentos para adquirir conhecimento e aprendizado, tanto teórico quanto prático, tais como: seminários, cursos, palestras, dias de campo, viagens, entre outras atividades.

Figura 3 – Logotipo do CAT



Fonte: Clube Amigos da Terra (2018)

Uma maneira de conseguir uma melhor plantação/colheita é buscar novas técnicas disponíveis no atual cenário, o clube amigos da terra tem como tradição proporcionar aos seus associados dias de campo com os melhores profissionais no mercado, com o objetivo de proporcionar aos mesmos, novos aprendizados e novas experiências que podem ser aplicados no dia a dia de suas propriedades. Veja na imagem a seguir um destes dias de campo:

Figura 4 – Dia de campo do Clube Amigos da Terra



Fonte: Clube amigos da Terra (2018)

As melhores tecnologias e os melhores estudos da área na maioria das vezes são desenvolvidos em outros países como europeus e asiáticos, sendo assim o clube realiza viagens tanto dentro de todo o Brasil como pelos diversos países aonde estas oportunidades estão sendo ofertadas.

Figura 5 – Viagens



Fonte: Clube amigos da Terra (2018)

O Clube não tem finalidade político-partidária, religiosa ou lucrativa, sendo vedado o uso do seu nome para atividades estranhas a seus objetivos sociais. O Clube Amigos da Terra está a mais de 30 anos fornecendo informativos diários da bolsa de Chicago – Estados Unidos, previsões meteorológicas e realizando eventos técnicos e de cunho informativo ao interesse dos associados bem como as tradicionais festas do dia do agricultor como a de natal.

Figura 6 – Eventos do CAT



Fonte: Clube Amigos da Terra (2018)

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este tópico tem por finalidade relatar de que forma a pesquisa aconteceu, definindo assim: a caracterização do estudo, como aconteceu a coleta de dados e como ocorreu a análise dos resultados. Entende-se por método, o caminho que será percorrido para chegar a um fim já estabelecido (GIL, 2012).

#### 3.1 CARACTERIZAÇÃO DO ESTUDO

Com o objetivo de contribuir com o entendimento sobre a atividade de soja e sua participação financeira para os produtores do Clube Amigos da Terra e para o município de Palmeira das Missões, foi realizada uma pesquisa no período de 11 de março a 10 de maio de 2019, tendo como população-alvo associados do Clube Amigos da Terra.

Este estudo caracteriza-se por utilizar uma abordagem quantitativa, que de acordo com Hair Jr. et al. (2014), quando um estudioso utiliza esta abordagem, ele desenvolve construtos, na criação dos questionários, na amostragem, na mensuração de escalas utilizadas e na análise dos dados estatísticos coletados. Este estudo é constituído de uma pesquisa exploratória. Por ser uma pesquisa com um tema pouco explorado, sendo assim, mais difícil formular hipóteses precisas (GIL, 2012).

Além disso, realizou-se uma pesquisa bibliográfica, com o objetivo de encontrar base teórica para os tópicos que constroem este estudo. Para Gil (2012, p. 50), este tipo de pesquisa “é desenvolvida a partir de material já elaborado, constituída principalmente de livros e artigos científicos”. Em um segundo momento a pesquisa é delineada como levantamento de campo (Survey).

#### 3.2 COLETA DOS DADOS

O trabalho se caracterizou por ser um levantamento de campo (survey). De acordo com Gil (2012) pesquisas deste tipo, tem por procedimento solicitar informações a determinado grupo de pessoas sobre um problema em estudo, para que, por meio de análises quantitativas obtenha conclusões sobre os dados coletados (GIL, 2012).

A coleta de dados ocorreu por meio de um questionário, com questões de múltipla escolha e questões abertas, estruturado no formulário do Google Docs. Justifica-se a utilização deste questionário, por ser, de acordo com a visão do pesquisador a forma de mais rápido e fácil acesso aos agricultores alvo da pesquisa.

O questionário foi composto por questões que investigavam inicialmente sobre o planejamento da safra de soja plantada em 2018 e colhida em 2019, depois investigava sobre os fatores que segundo os agricultores influenciam de forma significativa nos custos diretos e indiretos, posteriormente o questionário investigava sobre os gargalos de produção, depois sobre maquinário/armazenamento e por último investigava sobre perfil dos respondentes.

A composição da amostra ocorreu por meio do banco de dados existente no Clube Amigos da Terra, sendo homens e mulheres associados ativos em 2018/2019. Referindo-se ao tamanho da amostra, está foi de 42 associados obtendo-se assim, um nível de confiança de 95% e um erro amostral de 5%.

No período de 11 de março até 15 de março foi realizado o pré-teste, no qual foram aplicados 10 questionários com o objetivo de eliminar possíveis erros, e incluir alguma outra questão. Segundo Hair Jr. et al. (2014), a avaliação final do questionário ocorre com a aplicação de um pré-teste, onde, uma pequena parte de questionados preenchem e proporcionam feedback ao entrevistador.

Depois do pré-teste, iniciou a coleta dos dados com a amostra em estudo. Sendo que, os agricultores associados foram abordados por meio do WhatsApp, E-mail e demais redes sociais que facilitaram a comunicação direta e rápida com o agricultor. Os mesmos, responderam as questões sem a necessidade de se identificar.

### 3.3 ANÁLISE DOS DADOS

Após a coleta dos dados, as informações foram retiradas do formulário do Google Docs e inicialmente codificadas e tabuladas no Excel. Neste estudo foi realizada a tabulação simples, de acordo com Gil (2012, p. 159) “consiste na simples contagem das frequências das categorias de cada conjunto”.

Após foram realizadas as porcentagens de cada resposta das perguntas e os gráficos, tabelas e quadros que melhor poderiam representar as informações necessárias. Foram realizadas as frequências e as médias das respostas.

Assim como, foram realizados cruzamento das informações obtidas com informações do Clube Amigos da Terra – Palmeira das Missões – RS, Associação do Produtores de Soja e Milho (Aprosoja) e Instituto Mato-Grossense de Economia Agropecuária a fim de ter uma melhor compreensão e explicação das informações.

## 4 RESULTADOS

O estudo em questão apresentará os resultados da seguinte forma: inicialmente serão apresentadas as informações referentes ao perfil dos entrevistados, posteriormente as informações sobre planejamento da produção de soja, em um terceiro momento serão apresentados os fatores que mais influenciam nos custos da produção da soja, em seguida os gargalos de produção e formas de comercialização.

### 4.1 PERFIL DOS ENTREVISTADOS

O estudo em questão teve como alvo de pesquisa produtores de soja associados no Clube Amigos da Terra de Palmeira das Missões, sendo um total de 42 produtores entrevistados, entre eles, 9,5% mulheres e 90,5% homens.

Dos agricultores em questão, a maior parcela são homens com idades entre 41 e 50 anos de idade. O agricultor mais novo entrevistado possuía 26 anos e o mais velho possuía 74 anos de idade. Estas informações podem ser melhor visualizadas na tabela a seguir:

Tabela 2 – Gênero e Idade dos participantes

Gênero		Idade	
Feminino	9,50%	De 21 a 30 anos	0,0%
		De 31 a 40 anos	4,75%
		De 41 a 50 anos	4,75%
		De 51 a 60 anos	0,0%
		Acima de 60 anos	0,0%
Masculino	90,50%	De 21 a 30 anos	4,8%
		De 31 a 40 anos	19,0%
		De 41 a 50 anos	23,8%
		De 51 a 60 anos	21,4%
		Acima de 60 anos	21,4%
<b>Totais</b>	<b>100%</b>		<b>90,5%</b>

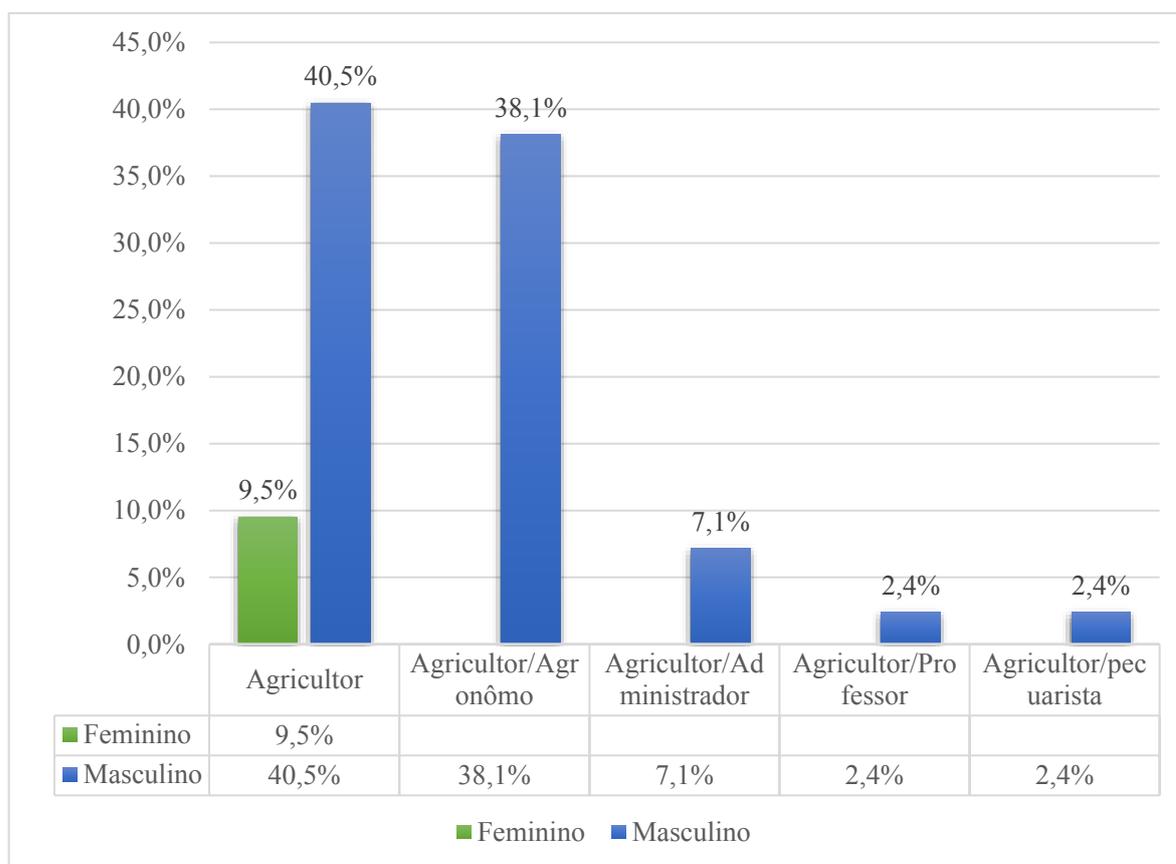
Fonte: elaborada pelo autor (2019).

Tratando-se das mulheres, nota-se que existe uma pequena parcela entrevistada, e das questionadas suas idades estão entre 31 a 50 anos. Justifica-se essa pequena parcela por realmente ser menor o número de mulheres produtoras associadas ao CAT-Clube Amigos da Terra de Palmeira das Missões. Quanto aos homens, nota-se que existe um equilíbrio nas idades,

havendo quase o mesmo valor em todos os intervalos, exceto, agricultores homens associados com idade de 21 a 30 anos (4,8%).

Referindo-se a profissão dos agricultores entrevistados, a grande maioria tem a agricultura como profissão principal ou ainda outra profissão que venha agregar nas atividades agrícolas. Na figura a seguir, foi estabelecida uma relação da profissão com o sexo, para melhor visualizar:

Figura 7 – Relação entre profissão e sexo dos participantes



Fonte: elaborada pelo autor (2019).

Observa-se que, tratando-se das mulheres, em totalidade são apenas agricultoras (9,5%). Tratando-se dos homens, a maior parcela é somente agricultor (40,5%) e em segundo lugar, agricultor e agrônomo (38,1%). Nota-se que, dos agricultores e agrônomos, a grande maioria realizou planejamento financeiro antes da safra, e possui software ou controle de gestão. Explica-se pelo fato destes, possuírem como prioridade a agricultura, investindo mais nesta área.

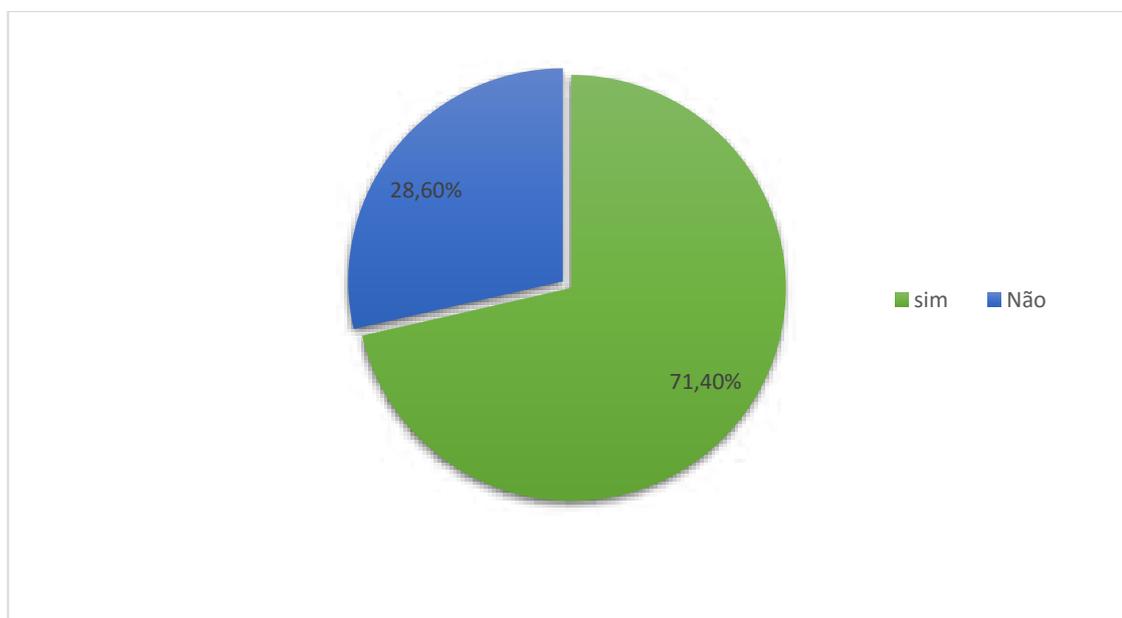
## 4.2 PLANEJAMENTO SOBRE A PRODUÇÃO DE SOJA

Em um segundo momento, os entrevistados foram questionados sobre realizar ou não um planejamento antes da produção, possuir ou não possuir software de gestão da propriedade, sobre ter maquinário e armazenamento próprio. Vale destacar que todos os questionamentos se referiam a safra de soja em específico, com plantação em 2018 e colheita em 2019.

Dentro deste tópico, em um primeiro momento os agricultores foram questionados se possuíam um planejamento financeiro para a safra de soja. De acordo com a pesquisa, 71,40% realizam planejamento.

Esta informação sinaliza resultados positivos nas propriedades que conseguem realizar um planejamento financeiro, pois entende-se que o plano financeiro em sua essência nos proporciona entender os custos da produção em questão. De acordo com Calgalo e Faccin (2012) os custos da produção permitem identificar os problemas por meio da análise de sua composição, permitem entender o real rendimento de cada produto e em qual das partes do processo de plantação ocorrem os maiores gastos.

Figura 8 – Planejamento financeiro



Fonte: elaborada pelo autor (2019).

Destes que não realizam planejamento financeiro – 28,60% dos entrevistados – 88,9% declarou saber em média quanto foi o seu custo de produção desta cultura nesta safra em específico. E destes 28,6% que não realizam planejamento 11,1% declaram não saber qual foi

seu custo médio de produção. Vale lembrar que de acordo com a Aprosoja (2019) historicamente, a safra em questão foi a que se destacou por ter o custo por hectare mais alto desde de 2015 (R\$ 2.788,04).

Quando questionados sobre possuir ou não software de gestão das atividades da propriedade, os agricultores em questão, declaram em sua maioria (85,7%) não possuem nenhum software para gestão e destes, 16,66% não possuem nenhuma forma de controle de produção. Veja melhor na figura a seguir:

Figura 9 – Software de gestão



Fonte: elaborada pelo autor (2019).

Vale destacar que, é um número significativo de agricultores que não realizaram planejamento para produção (28,60%) e não possuem software para gestão, ficando evidente neste estudo, que a conscientização sobre a importância de planejamento, Administração e controle na agricultura é necessário para um bom andamento e faturamento das sementes cultivadas e comercializadas.

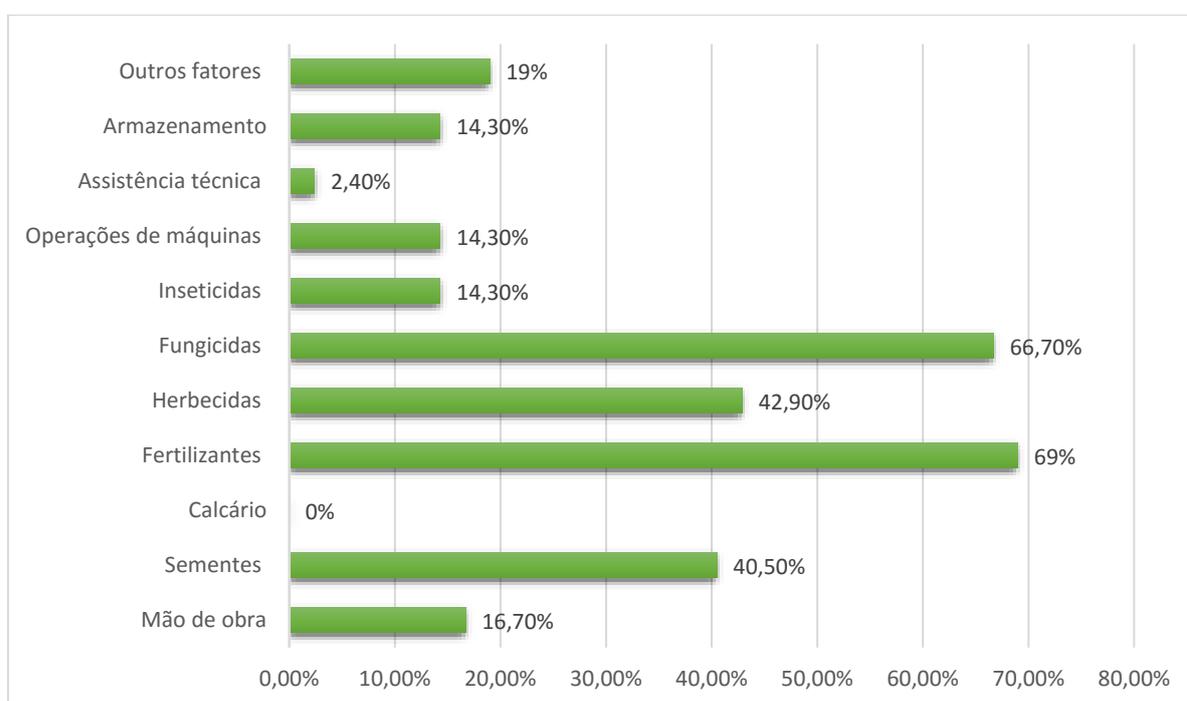
Logo em seguida, os agricultores responderam se possuíam ou não maquinário próprio, e a maioria dos respondentes (78,6%) afirmou que possui e 21,4% declarou não possuir maquinário. Tratando-se de armazenamento próprio, 61,9% dos respondentes declaram não possuir. Já 38,1% afirmam ter armazenamento próprio e declararam qual é a capacidade em toneladas, das suas unidades de armazenagem, e as capacidades das unidades armazenadoras variam de 30 toneladas a 4800 toneladas. Destes, 38,1%, mais da metade possui unidades armazenadoras com até 100 toneladas.

### 4.3 FATORES QUE DETERMINAM O CUSTO DE SOJA

Neste terceiro momento, os participantes declararam quais eram os fatores que segundo o seu ponto de vista mais influenciam nos custos da produção da soja, sendo indagados sobre fatores que mais influenciam no custo de forma geral e fatores que mais influenciam nos custos indiretos e diretos.

Inicialmente os participantes determinaram quais eram na sua opinião os 3 elementos que possuem maior importância na definição do custo da soja. Sendo que, os elementos apontados por eles com maior influência são: fungicidas (66,7%) e fertilizantes (69%). Para melhor compreensão veja na figura abaixo:

Figura 11 – Elementos que determinam o custo da soja.



Fonte: elaborada pelo autor (2019).

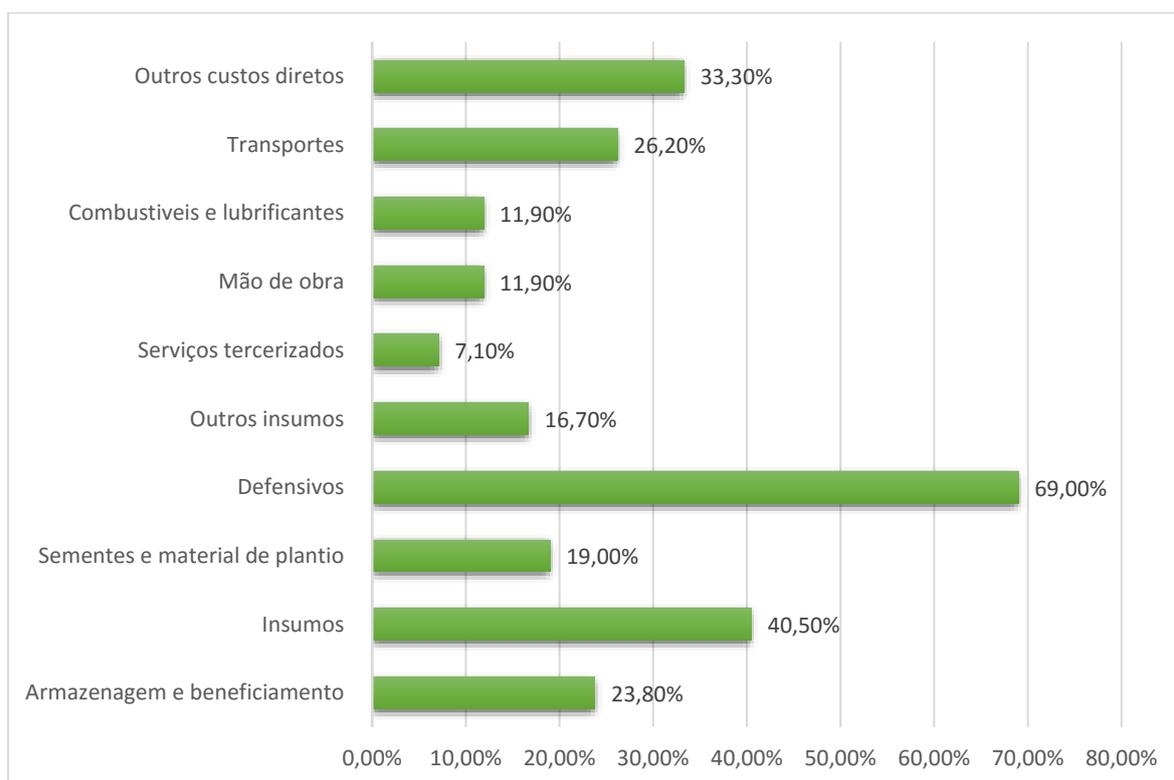
De acordo com as definições dada pelo Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (2016) são considerados defensivos agrícolas: os inseticidas, herbicidas, fungicidas, reguladores de crescimento e os demais produtores responsáveis por melhorar a calda. Sendo assim, de acordo com os agricultores entrevistados, os elementos que de forma geral determinam os custos da produção são os denominados defensivos agrícolas.

Os resultados encontrados neste estudo, condizem com informações apresentadas pelo Instituto Mato-Grossense de Economia Agropecuária referentes ao custo de produção de soja apresentados na safra 2019 – março de 2019 – mesmo sendo de outro estado, vale destacar que, de acordo com o relatório apresentado por eles, fungicidas e inseticidas são os 2º e 3º fatores de maior custo variável para a produção de soja (IMEA, 2019).

Posterior a esta questão, os agricultores entrevistados foram conduzidos a escolher os 3 elementos de maior custo direto, custos estes, diretamente ligados a lavoura de soja, referindo-se apenas a produção de soja, com plantação em 2018 e colheita em 2019.

Os agricultores definiram defensivos (fungicidas, herbicidas e inseticidas), insumos (neste caso destaca-se adubos para a nutrição das plantas; máquinas e equipamentos para o cultivo) e a opção outros custos diretos como os fatores que mais influenciam no custo direto desta cultura.

Figura 12 – Custos diretos da produção de soja



Fonte: elaborada pelo autor (2019).

Vale destacar que entre os fatores que menos influenciam no custo direto da produção os agricultores apontam: serviços terceirizados, mão de obra e combustíveis/lubrificantes.

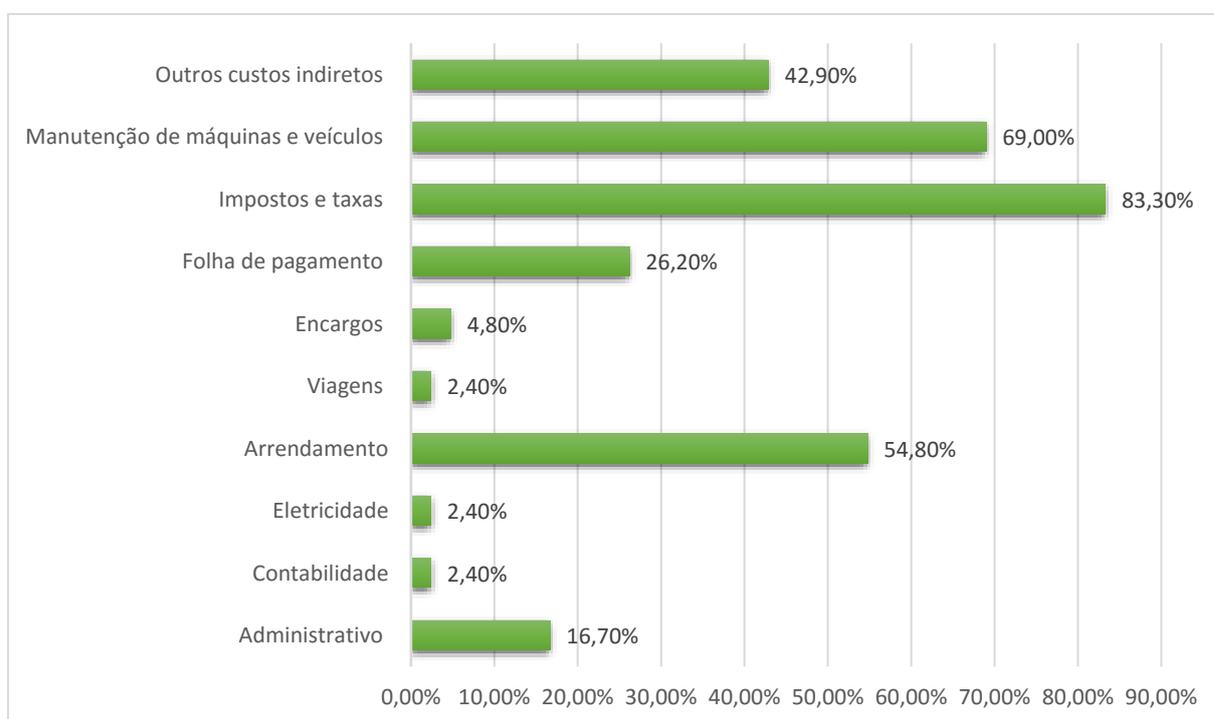
Observou-se também que o transporte desta produção é um fator relevante ao custo direto de produção.

Posterior a esta questão, os agricultores definiram os 3 elementos que mais influenciam no custo indireto da produção de soja, na safra com plantação em 2018 e colheita em 2019. Destaca-se entre os mais apontados: impostos e taxas (83,3%), manutenção das máquinas e veículos (69%) e arrendamento (54,8%).

Tais informações obtidas na pesquisa condizem com as informações declaradas pelo Instituto Mato-Grossense de Economia e Agropecuária, de acordo com os relatórios da última safra, os fatores de custo fixo mais altos são depreciação de maquinário – R\$ 138,55 por hectare plantado – e arrendamento – R\$ 48,00 por hectare plantado (IMEA,2019).

Vale considerar também que do total de entrevistados, 78,6% possuem maquinário próprio o que complementa a informação de que a maioria possui custo com manutenção de máquinas. Veja as informações de forma mais clara na figura 13 a seguir:

Figura 13 – Custos indiretos da produção de soja



Fonte: elaborada pelo autor (2019).

Tratando-se os fatores que menos influenciam nos custos indiretos de produção do soja, podem ser destacados: gastos com energia elétrica, gastos com contabilidade das propriedades,

viagens e encargos. Como fatores com influência mediana, tem-se despesas com administrativo e folha de pagamento dos funcionários.

#### 4.4 GARGALOS DA PRODUÇÃO DE SOJA

Em um quarto momento, os entrevistados, definiram se existem gargalos de produção e aonde estão os gargalos desde a plantação, colheita e comercialização. Vale lembrar que: os produtores poderiam destacar mais de um gargalo de produção e foi mencionado no questionário para os agricultores que gargalos de produção são todos os pontos dentro de um sistema industrial que limitam a capacidade final de produção.

Com maior frequência, os produtores destacaram com gargalos as etapas de escoamento, seja da propriedade para armazenagem ou da armazenagem para venda/troca. Em segunda opção os agricultores destacam com gargalo a etapa de plantio da cultura. Em terceira opção os produtores destacam com gargalo o manejo de solo. Veja melhor na figura a seguir:

Quadro 2 – Gargalos de produção da soja

<b>Etapas do processo</b>	<b>Frequência das respostas</b>
Escoamento do grão	<b>9</b>
Plantio da soja	<b>7</b>
Manejo do solo	<b>5</b>
Capacitação dos funcionários	<b>4</b>
Escolha das sementes	<b>4</b>
Planejamento da safra	<b>3</b>
Negociação do soja	<b>3</b>
Controle de doenças	<b>2</b>
Na colheita	<b>1</b>
<b>Total Geral</b>	<b>38</b>

Fonte: elaborada pelo autor (2019).

Destaca-se que, na colheita, diferentemente do plantio, apenas um agricultor do total de entrevistados destacou gargalo nesta etapa. Nota-se que, eles definem haver gargalo no planejamento da safra, lembrando que, tratando-se de planejamento, 28,60% dos entrevistados,

declaram não possuir. Tal informação, apresenta positivamente uma conscientização por parte dos produtores de que, está etapa precisa ser melhorada.

Vale considerar que, existem uma pequena parcela de agricultores que não descreveram os gargalos de produção por dois motivos: não possuem na produção desta cultura e não sabem definir aonde eles estão presentes.

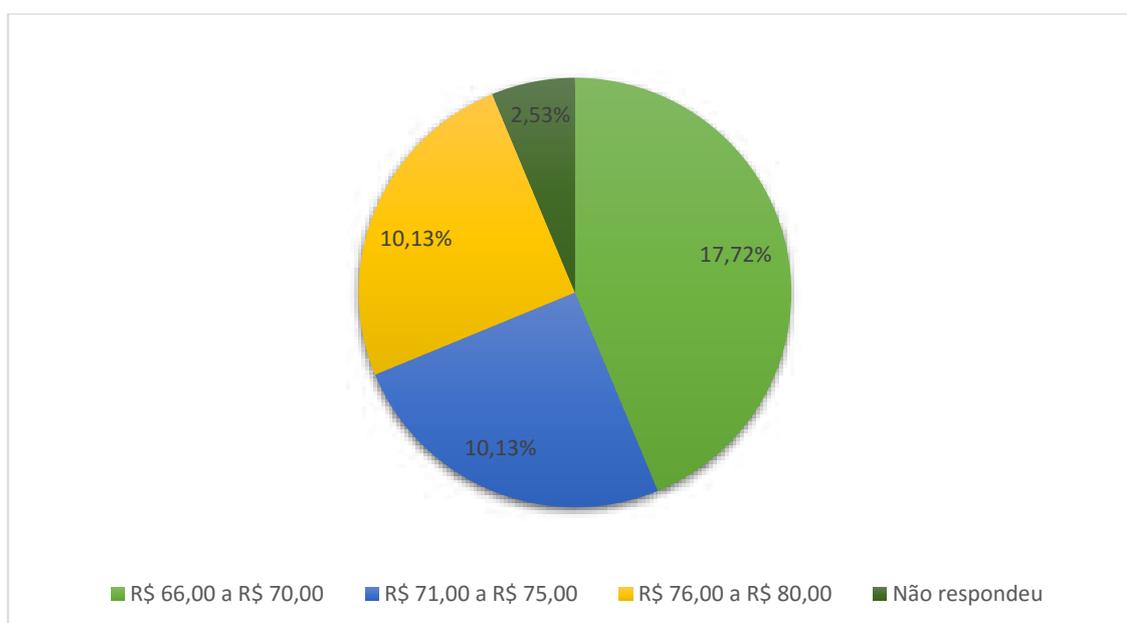
#### 4.5 FORMAS DE COMERCIALIZAÇÃO

E apresenta-se por último, a forma com que os produtores comercializaram esta safra de soja em questão: plantada em 2018 e colhida em 2019. Destaca-se que, foram cruzadas as informações dos produtores sobre valor da venda da saca de 60 kg de soja e forma com que a soja foi comercializada.

Do total de respondentes, 40,5% possuem corretora para comercialização da soja plantada nesta safra. Quando questionados por quais motivos eles possuíam corretora, a maioria afirma ser porque a corretora possui mais acesso às informações, porque consegue melhores preços, melhores oportunidades e porque é mais seguro na hora de negociar.

Do total de respondentes que negociam por corretora, apresenta-se na figura a seguir os valores pelos quais eles estão conseguindo comercializar a saca de 60 kg.

Figura 14 – Comercialização da soja por corretora

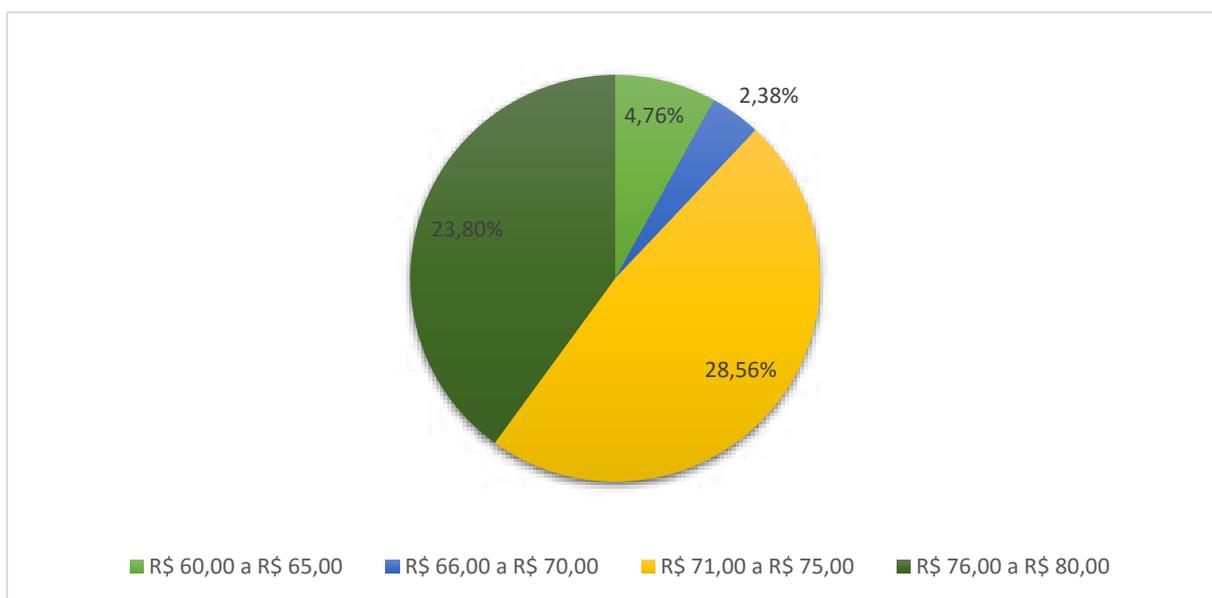


Fonte: elaborada pelo autor (2019).

Nota-se que, a maioria (17,72%) conseguiu vender até o momento da coleta destas informações, a saca de 60 kg de R\$ 66,00 a R\$ 70,00. Destaca-se que 10,13% dos respondentes conseguiram vender a saca de 60 kg de R\$ 76,00 a R\$ 80,00. De acordo com uma notícia de junho de 2019 publicada pela RBSTV a Empresa de Assistência Técnica e Extensão Rural (EMATER) declarou que o preço da saca de soja no estado do Rio Grande do Sul caiu 20% em 2019 comparado com os valores de venda de 2018. De acordo com a EMATER a saca de 60 kg que foi vendida por R\$ 81,37, foi cotada a R\$ 64,46 (GARCIA, 2019).

Tratando-se dos 59,5% dos produtores que negociam por conta própria, eles declaram em sua maioria ser pelos seguintes motivos: acreditam ser confiável negociar desta forma, por se tratar de pouca quantidade produzida/vendida, por já ter locais onde vende a produção, por tradição, por fazer sua própria análise de venda, pelo valor que precisa ser pago a corretora e por ter acesso às informações para negociar. Veja na figura a seguir, a que preço destes produtores que negociam por conta própria consegue vender a saca de 60kg:

Figura 15 – Comercialização da soja por conta própria



Fonte: elaborada pelo autor (2019).

Nota-se que, a maioria por produtores até o momento em que foram entrevistados estavam conseguindo negociar sua saca de 60 kg de R\$ 71,00 a R\$ 75,00 e em segundo lugar (23,80%) estavam conseguindo negociar de R\$ 76,00 a R\$ 80,00 a saca. Observa-se que, de forma geral os valores não diferem de forma significativa para produtores que comercializam

por corretora de produtores que comercializam por conta própria.

#### 4.6 SUGESTÕES DE AÇÕES A SEREM REALIZADAS

- Uma alternativa para solucionar ou diminuir o percentual de produtores que não realizaram planejamento antes da safra, estaria em intensificar a realização de: palestras, cursos de cunho administrativo ou gestão de atividades, consequentemente resultando no entendimento daquilo que está sendo empregado ou gasto nas propriedades e lavouras dos associados.
- Criação de um banco de dados online, acessível para todos os associados do clube, onde será possível encontrar materiais dos cursos, palestras e treinamentos realizados pela entidade, possibilitando um compartilhamento de conhecimentos entre os mesmos.
- Buscar uma parceria com alguma empresa do ramo que possua algum tipo de software ou sistema voltado para controle das atividades desempenhadas, para possibilitar o barateamento em uma possível compra futura em grupo com os associados do CAT.
- Buscar junto a profissionais qualificados possíveis soluções que venham acabar ou diminuir esses gargalos que foram marcados como possíveis fatores que estejam diminuindo os resultados em suas propriedades.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo em questão, contribuiu para um melhor entendimento sobre a atividade de soja e a sua participação financeira para os produtores do Clube Amigos da Terra. Tratando-se do público alvo desta pesquisa, destaca-se que a maioria são homens de 41 a 50 anos de idade. Sendo que a maior parcela dos respondentes são apenas agricultores.

Quanto ao planejamento de produção destes agricultores, nota-se que, a maioria realiza um planejamento sobre a produção, tendo noção de qual foi seu custo de produção. Recomenda-se que a o próprio Clube Amigos da Terra continue a realizar e fomentar ações que contribuam para conscientização sobre a importância de planejamento da produção, pois 28,6% dos entrevistados não realizam um planejamento detalhado da produção.

Quanto aos custos de produção, nota-se que tais produtores apontam como fatores determinantes para o custo de produção: fungicidas, herbicidas e fertilizantes. Quanto aos custos diretamente ligados a produção, percebe-se que os produtores apontam como fatores determinantes aqueles que estão presentes na plantação: defensivos (fungicidas, herbicidas e inseticidas), insumos (neste caso destaca-se adubos para a nutrição das plantas; máquinas e equipamentos para o cultivo). Quanto aos custos indiretos de produção, os produtores apontam como fatores determinante os impostos e taxas e a manutenção das máquinas próprias.

Tratando-se dos gargalos de produção, a maioria dos produtores apontam o escoamento do grão, nota-se que, este é um problema vivenciado por produtores e alvo de estudos no país. Eles apontam também gargalos na etapa de plantio da soja e no manejo do solo. Destaca-se também, a importância do Clube Amigos da Terra continuar a fomentar a necessidade de realizar cursos, seminários, dias de campo que ajudem a reduzir cada vez mais estes gargalos de produção.

Referindo-se a comercialização da soja, nota-se que a maioria realiza por conta própria, alegando utilizar este método por confiança, por ter acesso as informações necessárias e por saber para quem irá vender. Quanto a parcela significativa (40,5%) que realiza venda por corretora, os mesmos, declaram ser por maiores oportunidades, maiores preços e por maior acesso as informações por parte das corretoras.

Destaca-se que o estudo em questão, irá trazer informações mais claras e precisas sobre os associados do Clube Amigos da Terra para os gestores e irá auxiliar na criação de ações do CAT a este público, de acordo com o seu perfil.

Acredita-se que o estudo em questão respondeu a questão-problema inicialmente proposta e atingiu os objetivos geral e específicos determinados. Tratando-se das limitações do

trabalho, aponta-se que por ser o primeiro estudo com os associados do CAT, vários temas formam questionados e apontados neste estudo, causando assim, uma falta de profundidade no que foi questionado. Outra limitação encontrada é que os agricultores possuíam receio de expor algumas informações.

Como sugestão para estudos futuros, destaca-se a construção de uma análise financeira detalhada, a construção de estudos sobre a atividade de outras culturas e a realização de um estudo de caso sobre os gargalos de produção e como estes podem ser resolvidos.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ARAÚJO, F. Administração rural: o agronegócio no Brasil. **Portal do Administrador**, 2014. Disponível em: < <http://www.administradores.com.br/artigos/negocios/administracao-rural-o-agronegocio-no-brasil/81695/>>. Acesso em: 4 agos. 2018

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DOS PRODUTORES DE SOJA. **Custos de Produção de Soja safras 18/19**. Disponível em:< [https://aprosojabrasil.com.br/wp-content/uploads/2019/05/4-CUSTOS-18.19\\_19.20.pdf](https://aprosojabrasil.com.br/wp-content/uploads/2019/05/4-CUSTOS-18.19_19.20.pdf)>. Acesso em: 10 mai. 2019.

CALLADO, A.A.C.; CALLADO, A.L.C. Custos: um desafio para a gestão no agronegócio. **XXV Congresso Brasileiro de Custos**, 1999. Disponível em:< <https://anaiscbc.emnuvens.com.br/anais/article/view/3134/3134>>. Acesso em: 8 set. 2018.

CHIAVENATTO, I. **Introdução a Administração**, sétima edição, 2003.

COSTA NETO, P. R. & ROSSI, L. F. S. **Produção de biocombustível alternativo ao óleo diesel através da transesterificação de óleo de soja usado em fritura**. Química Nova, v.23, p. 4, 2000.

DALL'AGNOL, A; ET. AL. **O complexo agroindustrial da soja brasileira (2007)**. EMPRESA BRASILEIRA DE PESQUISA AGROPECUÁRIA. Disponível em: < <https://www.embrapa.br/busca-de-publicacoes/-/publicacao/470318/o-complexo-agroindustrial-da-soja-brasileira>>. Acesso em: 23 mai. 2019.

DELGADO, G.C.; BERGAMASCO, S.M.P. **Agricultura Familiar Brasileira: Desafios e Perspectivas de Futuro**. Disponível em:< [http://www.mda.gov.br/sitemda/sites/sitemda/files/user\\_img\\_1756/Agricultura%20Familiar\\_WEB\\_LEVE.pdf](http://www.mda.gov.br/sitemda/sites/sitemda/files/user_img_1756/Agricultura%20Familiar_WEB_LEVE.pdf)>. Acesso em: 6 mar. 2019.

DRUCKER, P. F. **O melhor de Peter Drucker: A administração**. 2. Ed. São Paulo: Nobel, 2001.

EMBRAPA. **Tecnologias de produção de soja – Região Central do Brasil**. Londrina: Embrapa Soja, 2013. Disponível em:< <https://ainfo.cnptia.embrapa.br/digital/bitstream/item/95489/1/SP-16-online.pdf?fbclid=IwAR21Rq42dFEkWXpOYWdTFDUWtBb80FXFAS0nK6ZUXZRtGZXfh0hzkRvob4k>>. Acesso em: 12 set. 2018.

EMPRESA BRASILEIRA DE PESQUISA AGROPECUÁRIA. **Cultivares de soja 2008/2009: Região Centro-Sul (2008)**. Disponível em:< <https://www.embrapa.br/busca-de-publicacoes/-/publicacao/469568/cultivares-de-soja-20082009-regiao-centro-sul>>. Acesso em: 8 abr. 2019.

FREITAS, M.C.M. **A cultura da soja no Brasil: o crescimento da produção brasileira e o surgimento de uma nova fronteira agrícola**. Centro Científico Conhecer, 2011. Disponível em:<<https://www.conhecer.org.br/enciclop/2011a/agrarias/a%20cultura%20da%20soja.pdf?fb>

clid=IwAR2O\_sYfooA5zSJl5ga-1JNSdLPsaZBYOpl\_OPGfBrOcpEsXTdQLZvI2Onw>.  
Acesso em: 5 set. 2018.

GARCIA, G. **Preço da soja cai 20% em um ano no RS, aponta Emater**, Globo.com, G1.  
Disponível em: < <https://g1.globo.com/rs/rio-grande-do-sul/noticia/2019/05/10/preco-da-soja-cai-20percent-em-um-ano-no-rs-aponta-emater.ghtml>>. Acesso em: 25 mai.2019.

GASQUES, J.G. ET AL. Desempenho e Crescimento do Agronegócio no Brasil, **Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada**, 2004. Disponível em:<  
[http://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/2701/1/TD\\_1009.pdf](http://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/2701/1/TD_1009.pdf)>. Acesso em: 29 out. 2018.

GIL, A. C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2012.

GULLO, J. **Administração: para quem estuda, ensina e pratica**. São Paulo: Bom dia, 2016. Disponível em: < [http://www.crapb.org.br/sala-de-imprensa/noticias-do-cfa/noticias-do-cra-pb/Administracao\\_ParaQuemEstudaEnsinaePratica.pdf](http://www.crapb.org.br/sala-de-imprensa/noticias-do-cfa/noticias-do-cra-pb/Administracao_ParaQuemEstudaEnsinaePratica.pdf)>. Acesso em: 10 set. 2018

HAIR JR. J. F. et al. **Fundamentos de Pesquisa de Marketing** [recurso eletrônico]. 3 ed. Porto Alegre: AMGH, 2014. Disponível em:  
<<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788580553727/cfi/1!/4/4/@0.00:59.2>>.  
Acesso em: 10 out. 2018.

HELENO, Guido. **Administração Rural: as oportunidades do Brasil rural**. Revista Brasileira de Administração (RBA). Brasília: RBA, maio/junho ANO XIX / nº 70, 2009, p. 22.

HIRAKURI, M.H; LAZZAROTTO, J.J. **O agronegócio da soja nos contextos mundial e brasileiro (2014)** EMPRESA BRASILEIRA DE PESQUISA AGROPECUÁRIA. Disponível em: < <https://www.embrapa.br/busca-de-publicacoes/-/publicacao/990000/o-agronegocio-da-soja-nos-contextos-mundial-e-brasileiro>>. Acesso em: 14 mai. 2019.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Censo Agropecuário 2017 – Resultados preliminares**, 2018. Disponível em:<  
[https://censoagro2017.ibge.gov.br/templates/censo\\_agro/resultadosagro/estabelecimentos.html](https://censoagro2017.ibge.gov.br/templates/censo_agro/resultadosagro/estabelecimentos.html)>. Acesso em: 10 nov. 2018.

INSTITUTO MATO-GROSSENSE DE ECONOMIA AGROPECUÁRIA. **Entendendo o Mercado da Soja: Jornalismo Agropecuário**, 2015. Disponível em :<  
[http://www.imea.com.br/upload/pdf/arquivos/2015\\_06\\_13\\_Paper\\_jornalistas\\_boletins\\_Soja\\_Versao\\_Final\\_AO.pdf](http://www.imea.com.br/upload/pdf/arquivos/2015_06_13_Paper_jornalistas_boletins_Soja_Versao_Final_AO.pdf)>. Acesso em: 22 out. 2018.

LEITE, S.P.; JUNIOR, V.J.W. Estado, políticas públicas e agronegócio no Brasil: revisitando o papel do crédito rural, **Revista Pós Ciências Sociais** v.11, n.22, 2014. Disponível em:  
<<http://www.periodicoeletronicos.ufma.br/index.php/rpcsoc/article/view/3432/1482>>.  
Acesso: 22 set.2018.

MAXIMIANO, A. C. A. **Teoria Geral da Administração: da revolução urbana à revolução digital**. 6. ed. São p

MENDES, L.G. **O que é Administração rural e como usar em sua propriedade.** Blog Lavoura 10. Disponível em: <<https://blog.aegro.com.br/o-que-e-administracao-rural/>>. Acesso em: 4 out. 2018.

MINISTÉRIO DA AGRICULTURA, PECUÁRIA E ABASTECIMENTO. **Conceito sobre agrotóxicos.** Disponível em: <<http://www.agricultura.gov.br/assuntos/insumos-agropecuarios/insumos-agricolas/agrotoxicos>>. Acesso em: 2 abr. 2019.

NETO, P.R.C.; ROSSI, L.F.S. **Produção de biocombustível alternativo ao óleo diesel através da transesterificação de óleo de soja usado em fritadeiras.** Revista Química Nova, 2000. Disponível em: <[http://quimicanova.sbq.org.br/imagebank/pdf/Vol23No4\\_531\\_v23\\_n4\\_%2816%29.pdf?fbclid=IwAR3ZFc89NG7DTFUi7FcaBZkklLtSlp3C7j5iHva4lpeUcKulTs7OjcP6G0](http://quimicanova.sbq.org.br/imagebank/pdf/Vol23No4_531_v23_n4_%2816%29.pdf?fbclid=IwAR3ZFc89NG7DTFUi7FcaBZkklLtSlp3C7j5iHva4lpeUcKulTs7OjcP6G0)>. Acesso em: 21 out. 2018.

OSAKI, M.; ALVES, L.R.A.; SANT, G.; BARROS, A.C. Custos de produção agrícola da soja no Brasil e nos Estados Unidos – safras 2006/07 e 2007/08. **48º Congresso da Sociedade Brasileira de Economia Administração e Sociedade Rural**, 2010. Disponível em: <<http://www.sober.org.br/palestra/15/624.pdf>>. Acesso em: 15 out. 2018. Paulo: Atlas, 2008.

ROSS, S.; WESTERFIELD, R.W.; JAFFE, J.; LAMB, R. **Administração Financeira**, Bookman, Editora Ltda, 2015. Disponível em: <[https://books.google.com.br/books?hl=pt-PT&lr=&id=N3sTBwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR1&dq=administra%C3%A7%C3%A3o+financeira+&ots=uKSUPYXHM2&sig=6\\_mbvBP6dHfVwqdqzL7MjIOEQV4#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.br/books?hl=pt-PT&lr=&id=N3sTBwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR1&dq=administra%C3%A7%C3%A3o+financeira+&ots=uKSUPYXHM2&sig=6_mbvBP6dHfVwqdqzL7MjIOEQV4#v=onepage&q&f=false)>. Acesso em: 20 out. 2018.

SEBRAE. **Administração Financeira – Gestão Financeira: Orientação.** Disponível em: <[http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/RJ/Anexos/GESTAO\\_FINANCEIRA\\_Administracao\\_financeira.pdf](http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/RJ/Anexos/GESTAO_FINANCEIRA_Administracao_financeira.pdf)>. Acesso em: 17 out. 2018.

SILVA, A.A. A importância do Administrador para o desenvolvimento do Agronegócio no Brasil. **Portal do Administrador**, 2008. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/economia-e-financas/a-importancia-do-administrador-para-o-desenvolvimento-do-agronegocio-brasileiro/26313/>>. Acesso em: 20 set. 2018.

ULRICH, E.R. Contabilidade rural e perspectivas da gestão no agronegócio. **Revista de Administração e Ciências Contábeis do IDEAU**, Vol. 4 n9, 2009. Disponível em: <[https://www.ideau.com.br/getulio/restrito/upload/revistasartigos/108\\_1.pdf](https://www.ideau.com.br/getulio/restrito/upload/revistasartigos/108_1.pdf)>. Acesso em: 10 nov. 2018.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA. Pró-Reitoria de Pós-Graduação e Pesquisa. **Manual de Dissertações e Teses da UFSM: Estrutura e Apresentação.** Santa Maria: Ed. da UFSM, 2015.

## APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO

### **Pesquisa referente à produção de soja em propriedades dos associados do Clube Amigos da Terra de Palmeira das Missões – RS**

A pesquisa a seguir tem como principal objetivo coletar informações para um trabalho de conclusão de curso. Você faz parte do público alvo e sua participação é muito importante. Você não levará 5 minutos para concluir e não há necessidade de se identificar. Muito obrigado pela colaboração!

**Todas as perguntas a seguir referem-se à safra de soja com plantio em 2018 e colheita em 2019.**

Você realizou planejamento financeiro antes da safra? ( ) Sim ( ) Não

Caso tenha respondido não na questão anterior, você sabe quanto, em média, foi o seu custo com a produção de soja nesta safra? ( ) Sim ( ) Não

Você possui maquinário próprio? ( ) Sim ( ) Não

Você possui armazenamento próprio? ( ) Sim ( ) Não

Caso tenha armazenamento próprio, qual é a capacidade de armazenagem? (Em toneladas)

A seguir, escolha os 3 elementos que possuem, na sua opinião, maior importância na definição do custo da soja:

- ( ) Mão de obra
- ( ) Sementes
- ( ) Calcário
- ( ) Fertilizantes
- ( ) Herbicidas
- ( ) Fungicidas
- ( ) Inseticidas
- ( ) Operações de Máquinas
- ( ) Assistência Técnica
- ( ) Armazenamento
- ( ) Outros Fatores

A seguir, defina 3 elementos que mais influenciam nos custos diretos da produção de soja:

- ( ) Armazenagem e beneficiamento
- ( ) Insumos
- ( ) Fertilizantes e corretivos
- ( ) Sementes e material de plantio
- ( ) Defensivos
- ( ) Serviços terceirizados
- ( ) Mão de obra (somente para produção de soja neste período)
- ( ) Combustíveis e lubrificantes
- ( ) Transportes
- ( ) Outros custos diretos

A seguir, defina 3 elementos que mais influenciam nos custos indiretos na produção de soja:

- Administrativo
- Contabilidade
- Material de escritório
- Eletricidade
- Escritório (manutenção)
- Arrendamento
- Viagens
- Encargos
- Folha de pagamento dos funcionários
- Impostos e taxas
- Manutenção das máquinas, veículos e equipamentos
- Outros custos diretos

Na hora da comercialização você negocia por conta própria ou possui um corretor de vendas?

- Negócio por conta própria
- Possui um corretor de vendas

Por quais motivos você negocia por conta própria ou possui corretor de vendas?

Qual preço médio de venda da saca de soja? (Em R\$)

Você possui algum software de gestão das atividades realizadas na propriedade? ( ) Sim ( ) Não

Caso não possua software, você possui alguma outra forma de controle das atividades?

Sexo? ( ) Feminino ( ) Masculino

Qual a sua idade?

Qual a sua profissão?