



Diagnóstico de caracterização das práticas de gestão para a comercialização dos produtos das oriundos da Agricultura Familiar no Litoral Sul da Bahia

Heilane Santa Bárbara Lopes¹, Ricardo de Araújo Kalid², Maria Luísa Santos Silva³

¹Universidade Federal da Bahia (heilanelopes@hotmail.com)

² Universidade Federal da Bahia (ricardo.kalid@gmail.com)

³ Universidade Federal do Sul da Bahia (maria.luisa.matematica@gmail.com)

Resumo

A agricultura familiar enfrenta diversos desafios em virtude da ausência da tecnologia em gestão e da falta de conhecimentos quanto a dinâmica mercadológica, tais como os canais de comercialização, distribuição e logística, além do planejamento estratégico. Estes fatores, aliados ao baixo índice de beneficiamento, são fatores que geram entraves, com impactos significativos à competitividade e a sustentabilidade desses negócios. Existem recursos destinados ao apoio desses pequenos produtores, visando incentivar a comercialização dos produtos, programas de incentivo Plano Safra, Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar (PRONAF), que, muitas vezes, não são pleiteados ou melhor aproveitados. Diante deste cenário, o objetivo deste artigo é caracterizar as práticas de gestão e as ações voltadas à comercialização dos produtos oriundos da agricultura familiar, para isso, foi realizado um diagnóstico nas associações de pequenos produtores rurais localizadas no Litoral Sul da Bahia, nos seguintes municípios: Ilhéus, Una, Itabuna, Canavieiras, Santa Luzia, Mascote, Buerarema e Itacaré. Verificou-se que a gestão é incipiente, não há estratégia definida, as unidades produtivas não dispõem de infraestrutura, e o mais importante, o processo logístico é deficiente, o que implicada ou até mesmo inviabiliza a comercialização e distribuição dos produtos.

Palavras-chave: Gestão, Comercialização, Agricultura Familiar

Área Temática: Economia e Meio Ambiente

Diagnosis of the characterization of the management practices for the commercialization of the products of the Family Agriculture in the Southern Coast of Bahia

Abstract

Family farming faces a number of challenges due to the absence of management technology and a lack of knowledge about marketing dynamics, such as marketing, distribution and logistics channels, as well as strategic planning. These factors, together with the low beneficiation index, are factors that create obstacles, with significant impacts to the competitiveness and the sustainability of these businesses. There are resources destined to the support of these small producers, in order to encourage the commercialization of products, Plan Safra incentive programs, National Program for Strengthening Family Agriculture (PRONAF), which are often not solicited or better used. In view of this scenario, the objective of this



article is to characterize management practices and actions aimed at the commercialization of products from family farms. For this purpose, a diagnosis was made in the associations of small rural producers located in the South Coast of Bahia, in the following municipalities : Ilhéus, Una, Itabuna, Canavieiras, Santa Luzia, Mascote, Buerarema and Itacaré. It was verified that the management is incipient, there is no defined strategy, the productive units do not have infrastructure, and most importantly, the logistics process is deficient, which implies or even makes the marketing and distribution of the products unfeasible.

Key words: Management, Commercialization, Family Farming

Theme Area: Select one of the theme areas of the Congress (consult the information about the registration of the studies)

1 Introdução

A agricultura familiar enfrenta desafios gerenciais, em diversos níveis de atuação, tais como na gestão da propriedade, onde existe a necessidade de desenvolver competências e ferramentas para abordar as relações sistêmicas dos agricultores familiares com os outros agentes das cadeias produtivas (BATALHA, 2000).

Boszczowski (2012) salienta que muitas vezes o principal problema dos agricultores familiares não se encontra nas técnicas agropecuárias que, dentro da realidade de cada produtor, estão plenamente disponíveis. Ele reside, sobretudo, na compreensão do funcionamento dos mercados, novas formas de negociação e práticas de gestão do processo produtivo. Além disso, é importante compreender que a gestão estratégica comercial vai além de “produzir bem”, é necessário “comprar bem e vender bem”.

Diante deste ponto de vista, a Gestão Comercial assume um papel importante, pois depende dela a orientação para o mercado, possibilitando encontrar e atingir os nichos de mercado, no tempo certo e de modo eficiente (CHIAVENATO, 2004). Além disso, é importante utilizar ferramentas de marketing para ampliação de rede, redução de custos, conhecimento e análise de mercado (KOTLER, 2000).

Nesse âmbito, o novo modelo de desenvolvimento local sustentado exposto pelo governo, através do Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar (PRONAF), atribui à agricultura um papel central na promoção do desenvolvimento econômico nacional e na melhoria das condições de vida da população. Contudo, é necessário avaliar a viabilidade econômica das unidades produtivas, exclusivamente, pela sua capacidade de responder favoravelmente às demandas do mercado, e medir a eficácia das medidas enunciadas pelo programa para incremento da produtividade (DAMASCENO, 2011).

Devido a escassez de informações abordando a situação da gestão das unidades produtivas do Litoral Sul da Bahia, espera-se que esta pesquisa possa contribuir para a ampliação do foco nos estudos sobre a gestão comercial como estratégia para a sustentabilidade das unidades de produção familiar, auxiliando no desenvolvimento tecnológico, econômico e social, bem como promover melhorias nas práticas de gestão comercial, fornecer subsídio para oportunizar participação dos pequenos produtores de origem familiar nos mercados de forma competitiva, e assim promover e fortalecer a geração de negócios sustentáveis.

Diante deste contexto o artigo visa caracterizar as práticas de gestão e as ações voltadas à comercialização dos produtos oriundos da agricultura familiar, nas comunidades do Litoral Sul da Bahia.



2 Metodologia

A pesquisa teve caráter qualitativo e foi executada de acordo com as seguintes etapas: Revisão teórica sobre o mercado e a comercialização de produtos oriundos da agricultura familiar. Na sequência foi realizada pesquisa de campo, para isso foram aplicados questionários com roteiros semiestruturados, e os entrevistados foram os representantes das associações (presidente, vice-presidente e diretores da associação), bem como agricultores associados.

O estudo foi realizado em 8 (oito) associações de pequenos produtores rurais localizados no Território de identidade do Litoral Sul da Bahia, nos municípios: Ilhéus, Una, Itabuna, Canavieiras, Santa Luzia, Mascote, Buerarema e Itacaré.

3 Resultados

O diagnóstico foi dividido em duas etapas, na primeira verificou-se a situação legal, a infraestrutura e recursos das Associações de Pequenos Produtores Rurais e na segunda foram levantadas as informações quanto os processos de gestão e comercialização.

Em relação a legalização das associações, todas estão formalizadas, ou seja, 100% (cem por cento) possui CNPJ – Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas e cumpre todos os procedimentos formais, tais como: estatuto, realiza reuniões ordinárias e extraordinárias, quando necessário e mantém todos os registros obrigatórios.

Quanto a regularidade, foi verificado que 88% (oitenta e oito por cento) das associações estão em situação regular, porém 12% (doze por cento) das mesmas estão com pendência na Receita Federal, por não ter realizado a declaração anual

Além disso, foi verificado que os produtores/ associados, possuem Declaração de Aptidão ao Pronaf (DAP), documento que assegura o produtor rural em sua condição de agricultor familiar. Com o registro, os agricultores familiares têm acesso aos programas do Governo Federal que apoiam o desenvolvimento da produção e, conseqüentemente, a melhoria das condições de trabalho e da qualidade de vida. Entre as ações, estão o acesso a mercados de compras públicas, como os Programas de Aquisição de Alimentos (PAA) e de Alimentação Escolar (PNAE), os serviços de Assistência técnica e Extensão Rural (Ater) e o próprio crédito do Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar (Pronaf).

Quanto a infraestrutura e recursos foi verificado que:

Quanto aos processos de beneficiamento dos produtos, foi averiguado que não há infraestrutura em 88% (oitenta e oito por cento) das sedes das Associações, enquanto 12% (doze por cento) dos empreendimentos que possuem, não as utilizam, principalmente por falta conhecimento técnico para operação dos equipamentos, dos processos produtivos e de inovação. Além disso, parte dos equipamentos estão obsoletos e não há plano ou recurso para realizar manutenção dos mesmos.

Sobre os recursos disponíveis na sede das Associações e nas unidades/ propriedades dos associados, como água, energia, comunicação (telefone e internet), dentre outros, é possível verificar quando existente, que não funciona de forma eficiente, ou com uma regularidade determinada. Na área rural pesquisada a prestação destes serviços é caracterizada como regular ou ruim.

Já em relação ao acesso às sedes das Associações, 50% (cinquenta por cento) da amostra considera o acesso bom, 25% (vinte e cinco por cento) considera o acesso regular e outros 25% (vinte e cinco por cento) ruim. Enquanto nas unidades produtivas, ou seja, nas propriedades dos associados 63% (sessenta e três por cento) classificou o acesso e as estradas como ruim, 25% (vinte e cinco por cento) regular e 12% (doze por cento) como bom.

Quanto aos recursos disponíveis na sede das associações e nas unidades/ propriedades dos associados, onde os recursos: água, energia, comunicação (telefone e internet) é possível



verificar que apesar de existir, não funciona de forma eficiente regular, pois na área rural a prestação destes serviços foi caracterizada como regular ou ruim.

Sobre os recursos disponíveis na sede das Associações e nas unidades/ propriedades dos associados, como água, energia, comunicação (telefone e internet), dentre outros, é possível verificar quando existente, que não funciona de forma eficiente, ou com uma regularidade determinada. Na área rural pesquisada a prestação destes serviços é caracterizada como regular ou ruim.

Segundo dados da Secretaria da Agricultura (SEAGRI) de 2015, na Bahia, um dos exemplos mais evidentes das dificuldades enfrentadas pela agricultura familiar é o baixo processamento de produtos das frutíferas, apesar da grande diversidade dessas espécies e embora posicionada como uma das maiores do Brasil. Por outro lado, existe oportunidade para avançar na agroindustrialização, com geração de valor agregado, através do beneficiamento. E de acordo com os dados coletados na pesquisa é possível observar que existe dificuldade em realizar processos de beneficiamento em virtude da falta de infraestrutura.

Na segunda etapa do diagnóstico foram coletadas informações relativas às práticas de gestão, a avaliação dos processos de comercialização e o desempenho das Associações no mercado atuante.

Em relação as práticas de gestão, conforme apurado através de entrevista com os representantes das Associações pesquisadas, 100% (cem por cento) da amostra relatou que não adota práticas de gestão administrativa, financeira e operacional. Neste sentido, desconhecem o custo de produção, além disso, não há metodologia para precificação dos produtos, adotadas metodologias para precificação dos produtos, bem como, não há controle e histórico referentes a produção e a comercialização dos produtos, como por exemplo: as quantidades produzidas e vendidas, o lucro, a rentabilidade, as perdas, dentre outros.

O único histórico encontrado nas Associações foi o registro de faturamento bruto por produtor, somente em casos onde há comercialização para os Programas de Aquisição de Alimentos (PAA) e de Alimentação Escolar (PNAE), que representa um percentual de 38% (trinta e oito por cento). Isso ocorre em virtude da Associação controlar o processo de venda e recebimento, pois estas intermediam o contrato junto aos programas de compras governamentais.

A aplicação de ferramentas voltadas a gestão poderá permitir aos agricultores familiares atender condições essenciais para acessar canais importantes de distribuição de produtos. Além disso, o desenvolvimento da capacidade de gestão apresenta como alternativa reduzir ou anular vantagens competitivas adquiridas por outros grupos em áreas tradicionais dos agricultores familiares (CRIBB, 2008). E assim é possível vislumbrar novas perspectivas para as comunidades da agricultura familiar, do ponto de vista econômico, financeiro, social e ambiental.

Quanto aos processos de gestão comercial, foram analisados: os canais de comercialização, onde os produtos são comercializados, como é realizada a logística, ações de marketing e de acesso a mercado.

Tabela I – Canais de vendas utilizados

Item	Percentual
Venda direta ao consumidor	100%
Participa individualmente de feiras livres	100%
Participa de uma rede de comercialização através de associação ou cooperativa	13%
Venda para intermediários/ atravessadores	88%
Fornece para programas governamentais (PNAE, PAA, etc.)	38%

Fonte: Dados da Pesquisa (2016/2017)



É possível perceber que os principais canais de vendas são as feiras livres, a venda direta ao consumidor e para os intermediários. Conforme relatos, a atuação no mercado é realizada de forma individual, ainda que exista a associação dos produtores.

Entretanto há uma lacuna possibilitando a ampliação da participação de mercado através de outros canais, onde as associações de produtores podem fomentar o fornecimento para os programas de compras governamentais (PAA e PNAE), gerar circuitos curtos de comercialização, e outras ações coletivas de acesso a mercado.

Tabela II – Onde os produtos são comercializados

Item	Percentual
Na própria comunidade	13%
No município	75%
Na região - municípios vizinhos	13%

Fonte: Dados da Pesquisa (2016/2017)

Quanto a logística foi observado que os produtores são responsáveis individualmente por executar todo o processo comercial e a logística, pois não há iniciativa ou articulação coletiva para realizar coletivamente através das associações, o que conseqüentemente onera o custo e em alguns casos inviabiliza a participação ou acesso a outros mercados, restringindo a participação em outros mercados.

Segundo Martins et al. (2012) os canais de distribuição possuem papel fundamental para que se concretize a comercialização, que é a etapa onde os produtores poderão obter ganhos através das negociações.

Os canais de distribuição possuem papel fundamental para que a comercialização seja concretizada, é o processo primordial para que a produção seja escoada.

Os produtores apontaram as principais dificuldades em gerenciar o negócio/propriedade:

Tabela III – Dificuldades em gerenciar a propriedade

Item	Percentual
Conhecimento técnico produtivo	100%
Conhecimento em gestão dos negócios	100%
Ausência de recurso financeiro/ capital de giro	100%
Infraestrutura na propriedade	88%
Infraestrutura e recurso para o beneficiamento	88%
Assistência técnica	88%

Fonte: Dados da pesquisa (2016/2017)

Geralmente a atividade comercial é executada pelos próprios produtores, que apresentam dificuldades quanto ao processo de negociação, precificação e conhecimento quanto ao público-alvo e políticas mercadológicas. Por isso, busca como alternativa reunir-se em associações ou cooperativas, e assim ganhar eficiência técnica e econômica, assim como aumentar seu poder de barganha nos mercados em que atuam (Barros, 2007).

Diante deste ponto de vista, a Gestão Comercial assume um papel importante, pois depende dela a orientação para o mercado, possibilitando encontrar e atingir os nichos de mercado, no tempo certo e de modo eficiente (CHIAVENATO, 2004). Além disso, é importante utilizar ferramentas de marketing para ampliação de rede, redução de custos, conhecimento e análise de mercado (KOTLER, 2000).



Enquanto os líderes das associações relataram as principais dificuldades em gerir as associações, conforme tabela a seguir:

Tabela IV – Dificuldades em gerir as associações

Item	Percentual
Conhecimento sobre o mercado	63%
Processo e custo de logística	100%
Infraestrutura para beneficiamento	88%
Formalização do negócio	13%
Precificação dos produtos	75%
Concorrência desleal	88%
Garantia de qualidade/padronização	88%
Sazonalidade	100%
Rotulagem e embalagem	75%
Identidade visual	88%
Regularidade na entrega/ capacidade produtiva	100%
Atendimento aos requisitos legais	100%
Pouco/ insuficiente envolvimento dos associados	100%
Baixa escolaridade do produtor	100%

Fonte: Dados da pesquisa (2016/2017)

Segundo relatos dos líderes das associações e dos produtores, o contexto da agricultura familiar acumula outros entraves além da inadequação das ferramentas gerenciais, como o baixo investimento em P&D - Pesquisa e Desenvolvimento; a descapitalização dos pequenos agricultores que não conseguem ter acesso e beneficiar-se das modernas tecnologias de informação; o baixo nível de escolaridade dos agricultores familiares; ausência de um ambiente propício à adoção de novas tecnologias de gestão. Na atual conjuntura dos empreendimentos da agricultura familiar não há garantia de entrega, ou seja, regularidade na produção, e atendimento aos requisitos de qualidade e produtividade.

Além disso, há baixa participação e envolvimento dos associados para pleitear ações conjuntas que facultem o comercialização e distribuição dos produtos da agricultura familiar.

4 Conclusão

A partir dos dados coletados é possível perceber que não são utilizadas práticas de gestão e que as ações comerciais são incipientes. Apesar da associação surgir como alternativa para apoiar os produtores rurais, as mesmas não conseguem ter eficácia, pois não detém infraestrutura e recurso suficiente para executar as ações.

Existe grande lacuna nas práticas da gestão comercial, pois não há uma estratégia definida para a comercialização dos produtos, de modo geral não existe um conjunto mínimo de ações voltada para a gestão e eficiência dos empreendimentos rurais, oriundos da agricultura familiar,

Dessa forma, é relevante a implementação de técnicas para capacitar os produtores a analisar, compreender e interpretar o mercado onde estão inseridos, habilitando-os para uma atividade produtiva satisfatória, bem como sua manutenção, viabilizando a sustentabilidade dos negócios.

Por outro lado, é de grande valia buscar participar de programas de incentivo como o Plano Safra, PRONAF, ATER Gestão, dentre outros que proporcione capacitações para os



agricultores, para o conselheiro fiscal e conselheiro administrativo, além de apoiar com orientação quanto aos diversos temas da gestão, que permeiam desde a gestão administrativa e financeira, fomentando a criação de redes e de circuitos de comercialização, fortalecendo as práticas de associativismo e cooperativismo, e promovendo a comercialização em prol de tornar as unidades produtivas economicamente sustentáveis.

Referências

BARROS, GERALDO SANT' ANA CAMARGO. **Economia da Comercialização Agrícola**. Disponível em: http://www.cepea.esalq.usp.br/pdf/l_economia_comercializacao_agricola.pdf. Acesso em 11 de Janeiro de 2018.

BATALHA, Mário Otávio e SILVA, Andrea Lago. **Gerenciamento de sistemas agroindustriais: definições e correntes metodológicas**. GEPAI: Grupo de Estudos e Pesquisas Agroindustriais. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2001.

BATALHA, M.O.; BUAINAIN, A.M.; FILHO, H.M. DE S. **Uma alternativa de fortalecimento para os agricultores familiares**. IN: **Congresso da Sociedade Brasileira de Economia, Administração e Sociologia Rural**, XLV. Goiânia, 2008.

BOSZCZOWSKI, A. C.; Teixeira, Rivanda. **O Empreendedorismo Sustentável e o Processo Empreendedor: Em Busca de Oportunidades de Novos Negócios como Solução para Problemas Sociais e Ambientais**. Revista Economia & Gestão, São Paulo, v.12, 151-156, Maio de 2012.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração: na administração das organizações**. Edição Compacta. 3 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

CRIBB, André Yves. **Verticalização agroindustrial e gestão cooperativista: em busca de subsídios para estratégias produtivas e comerciais na agricultura familiar**. IN: **Congresso da Sociedade Brasileira de Economia, Administração e Sociologia Rural**, XLVI. Acre, 2008.

DAMASCENO, N. P.; KHAN, A. S.; LIMA, V.P.S. **O impacto do Pronaf sobre a sustentabilidade da agricultura familiar, geração de emprego e renda no Estado do Ceará**. Revista de Economia e Sociologia Rural. v.49 no.1 Brasília Jan./Mar. 2011

FARINA, Elizabeth M.M.Q. **Competitividade e coordenação de sistemas agroindustriais: um ensaio conceitual**. Disponível em: www.pensa.org.br/anexos/biblioteca/1932007113446. Acesso em: 12 de dezembro 2006.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing: a edição do novo milênio**. Trad. Bazán Tecnologia e Linguística. São Paulo: Prentice Hall, 2000

MACHADO, M.D.; SILVA, A.L. **Distribuição de produtos provenientes da agricultura familiar: um estudo exploratório da produção de hortaliças**. Revista de Administração da UFLA, Lavras, v.6, n.1, jan/jun. 2004.

MARTINS, W. R. M. et al. Estratégias de comercialização dos produtos da Agricultura



6º Congresso Internacional de Tecnologias para o Meio Ambiente

Bento Gonçalves – RS, Brasil, 10 a 12 de Abril de 2018

Familiar: Um Estudo de Caso na Comunidade Vale do Sol II, Tangará da Serra – MT. **In:** Encontro Nacional de Engenharia de Produção, 32, 2012, Bento Gonçalves.

SEAGRI. Secretaria de Agricultura da Bahia, disponível em: <<http://www.seagri.ba.gov.br/>>.

Acesso em 27 de dezembro de 2017.