

Diagnóstico empresarial das agropecuárias, agroveterinárias e pet shops de Dois Vizinhos (PR).

Business diagnosis of agricultural, agro-veterinary and pet shop businesses in Dois Vizinhos (PR).

Kuhn, Sérgio Luiz¹

Resumo

O segmento das agropecuárias, agro veterinárias e *pet shops* é fundamental para a produção de bens e serviços do agro, inserido num ambiente de crescente demanda por insumos, serviços técnicos e produtos de dinamização econômica, marcado por gradativas mudanças no perfil dos consumidores, avanços tecnológicos e maior exigência por qualidade, atendimento especializado e outros. O estudo teve como objetivo analisar o perfil, as demandas e os principais gargalos / dificuldades enfrentadas pelas empresas, localizadas na cidade e nos bairros de Dois Vizinhos (PR), considerando suas caracterizações, produtos e serviços, condições socioeconômicas, desafios, perspectivas e sugestões. Como metodologia a pesquisa foi de caráter exploratória e descritiva, realizada por meio de um questionário estruturado com a coleta dos dados primários *in loco*, via entrevistas de 25 empresários, enquanto os dados secundários foram levantados de referências bibliográficas e fontes oficiais. Os dados primários foram organizados e sistematizados em quadros por meio de estatística descritiva (frequências e percentuais) e análises. Como resultados, evidenciou-se a predominância de empresas de pequeno porte, com gestão concentrada nos proprietários, atuação local e regional, compras individualizadas, vendas pelas lojas físicas, amparadas no atendimento e relacionamento e na qualidade dos produtos e serviços. Observou-se demandas significativas por capacitações em gestão / administração, vendas, finanças, estoques etc., além das necessidades de apoio institucional, análises laboratoriais, acesso a informações técnicas e outros, assim como, limitações na adoção de tecnologias, desafios de comercialização e necessidade de diferenciação competitiva etc., por meio de atendimento e a diversificação de serviços, relevantes à cadeia agropecuária. Quanto aos desafios estruturais e gerenciais, recomenda-se o fortalecimento via parcerias institucionais, ampliação de programas de capacitação e incentivo à inovação e digitalização etc., visando aumentar assim sua competitividade e sustentabilidade no mercado, entre outros.

Palavras-chaves: Economia e serviços, desenvolvimento municipal, demandas e desafios empresariais.

Abstract

The agricultural, agro-veterinary, and pet shop segment is fundamental to the production of agricultural goods and services, operating within an environment of growing demand for inputs, technical services, and products that boost the economy. However, it is also marked by changes in consumer profiles, technological advancements, and a greater demand for quality, specialized service, and other factors. The study aimed to analyze the profile, demands, and main bottlenecks/difficulties faced by companies

¹ Pós-doutorando da Unioeste, Campus Toledo, Pr. Professor do Magistério Superior da UTFPR, campus de Dois Vizinhos, Pr, E-mail sergiokuhn@utfpr.edu.br

located in the city and neighborhoods of Dois Vizinhos (PR), considering their characteristics, products and services, socioeconomic conditions, challenges, perspectives, and suggestions. The research methodology was exploratory and descriptive in nature, conducted through a structured questionnaire. Primary data was collected on-site via interviews with 25 business owners, while secondary data was gathered from bibliographic references and official sources. The primary data was organized and systematized into tables and analyzed using descriptive statistics (frequencies and percentages). As results, the research highlighted the predominance of small businesses, with management concentrated in the owners, local and regional operations, individualized purchases, sales through physical stores, supported by customer service, relationships, and the quality of products and services. Significant demands were observed for training in management/administration, sales, finance, inventory, etc., in addition to the needs for institutional support, laboratory analyses, access to technical information and others, as well as limitations in the adoption of technologies, marketing challenges and the need for competitive differentiation, etc., through customer service and diversification of services relevant to the agricultural chain. Regarding structural and managerial challenges, it is recommended to strengthen institutional partnerships, expand training programs, and encourage innovation and digitalization, etc., aiming to increase the competitiveness and sustainability in the market, between others.

Keywords: Economy and services, municipal development, business demands and challenges.

1. INTRODUÇÃO

O segmento das agropecuárias, agro veterinárias e *pet shops* desempenham papel estratégico para a produção da agropecuária em geral. Nesse contexto, contribuem diretamente, além da produção, para o bem-estar e a segurança alimentar, a geração de emprego e renda, a sustentabilidade e o desenvolvimento local e do seu entorno.

O município de Dois Vizinhos localiza-se no Sudoeste do Paraná e tem a sua economia baseada na produção agropecuária e na transformação agroalimentar. Atualmente, o município conta com 47.589 habitantes em 2025, segundo estimativa do IBGE. O setor primário tem participação de 18,1% na composição do Produto Interno Bruto (PIB) do Município pela sua avicultura, suinocultura e cereais/grãos e vegetais, seguido do setor secundário, com 23,6% pela agroindústria, metalmecânico, vestuário, mobiliário etc. e o terciário, com 46,3%, com forte peso do comércio, serviços, tecnologia e administração pública com 12%. O PIB *per capita* aproximado é de 58,15 mil (referência 2023).

Na atualidade, o setor primário destaca-se pela sua importância no VBP do Estado sendo o 8.o no VBP – Valor Bruto da Produção Agropecuária, principalmente pelo complexo carnes/aves via *MBRFood*, Pluma Avícola, Miolar Alimentos, Coasul Agroindustrial, Gaio Agronegócios, Insuagro Insumos Agrícolas, Agrícola Sudoeste, Biava Armazéns Gerais, Safras Insumos Agrícolas, Pampeana Insumos Agrícolas; Coperalfa, Moinho Dois Vizinhos e outros, contribuindo na geração de emprego, renda e na dinamização econômica.

Especificamente nas agropecuárias relacionam-se às empresas: Montagner, Gado e Cia, São Francisco, Ribeiro, Acorsi, Gaio, Agromix, Coperalfa, Cristo Rei, Santa Clara, Armazém do Campo, JB etc., e nas agroveterinárias: Spalla e Favín, *QualyAgro*, Boaretto, Vet *Care*, Carlotto, GM, Mundo Animal, PH da Água (peixes ornamentais) e outras.

No entanto, a estrutura produtiva local enfrenta desafios estruturais e conjunturais, como limitações de infraestrutura industrial, escassez de mão de obra qualificada, necessidade de modernização tecnológica e da profissionalização da gestão, entre outros. Ao mesmo tempo, observa-se um ambiente com potencial de crescimento, apoiado na diversidade de segmentos, na integração com o agronegócio e na presença de instituições de apoio ao desenvolvimento. Assim, esse estudo do setor é fundamental para a compreensão do desenvolvimento socioeconômico municipal, considerando a dinâmica dos processos produtivos e dos mercados em geral.

Nesse contexto, emergem desafios significativos para os empreendimentos agroindustriais, sobretudo em nível local e regional, exigindo adaptações tecnológicas, produtivas, organizacionais e estratégicas, entre outras. Assim, se faz necessário compreender quais são os principais gargalos, desafios e estratégias adotadas pelo setor em Dois Vizinhos (PR), diante dessas transformações em geral, bem

como seus impactos sobre o desempenho, a competitividade no mercado e as perspectivas do seu desenvolvimento.

Para tal, o presente trabalho consistiu num diagnóstico do segmento, baseado em pesquisa de campo, mediante a caracterização dos empresários e dos seus empreendimentos, bem como, produtos, serviços, compras, vendas e diferenciais, gargalos, demandas em geral e sugestões, dentre outros.

Assim, o objetivo desse artigo foi o de analisar o segmento das agropecuárias, agroveterinárias e petshops de Dois Vizinhos (PR), a fim de subsidiar ações voltadas ao fortalecimento da sua competitividade no mercado e afins, de forma a auxiliar e contribuir com as necessidades empresariais e do segmento.

Consequentemente, o estudo servirá de suporte à Associação Empresarial e Comercial de Dois Vizinhos (ACEDV) e aos grupos técnicos do agro, entre outras, no planejamento das suas ações e na definição de estratégias para estimular a economia local e o processo de desenvolvimento econômico.

Por fim, vale destacar que, estas atividades agropecuárias, agroindustriais e outras exercem um papel central no dinamismo da economia local e regional, ao impulsionar a geração de emprego e renda, ampliar a arrecadação de tributos e contribuir significativamente para a formação do Produto Interno Bruto (PIB), além de agregar valor às matérias-primas e estimular os encadeamentos produtivos com efeitos multiplicadores sobre outros setores e segmentos, como no comércio e serviços, fortalecendo o desenvolvimento econômico e social dos territórios. Nesse sentido, a presença de um setor estruturado tende a elevar a competitividade local e regional, fomentar a inovação e melhorar as condições de vida da população, configurando-se como elemento estratégico para o desenvolvimento sustentável (Porter, 1999).

2. REFERENCIAL TEÓRICO

No contexto contemporâneo, o segmento das agropecuárias, agroveterinárias e pet shops em Dois Vizinhos, exerce um papel estratégico e complementar de suporte à produção do agro, de fortalecimento da economia local e regional, de apoio à saúde e bem-estar animal, pela integração campo–cidade, como um modelo econômico mais integrado, resiliente e sustentável, contribuindo diretamente para a dinâmica econômica e social do município.

A sua relevância econômica integrada (agropecuária, veterinária e *pet shops*) dentro do “agronegócio compreendem um conjunto de operações desde a produção até a comercialização, sendo de grande importância para a economia baseada na agropecuária” (Sampaio *et al.*, 2021), bem como, dos *Pet Shops* e o mercado pet, pela “sua importância da administração no segmento estar relacionada à expansão do mercado e à necessidade de gestão eficiente dos serviços veterinários e comerciais. (Freitas & Gameiro, 2020).

Para tal, segundo Oliveira *et al.* (2023, p. 89), “a educação sanitária e a medicina veterinária preventiva são fundamentais para a saúde animal e para a saúde pública”, pois atuam não apenas no tratamento, mas principalmente na antecipação de doenças, por meio de vacinação, biossegurança, educação sanitária, controle epidemiológico e outros, em que a relação dos estabelecimentos demanda por vacinas e produtos preventivos que exigem qualificação técnica das empresas e o que fortalece o papel educativo do veterinário e do ponto de vendas e afins.

Os estabelecimentos então contam com os profissionais médico-veterinários, atuando em agropecuárias, desempenhando um papel fundamental na garantia da segurança técnica, legal e comercial desses estabelecimentos” (Santos & Berto, 2025), bem como, dos profissionais zootecnistas responsáveis pelo aumento e melhoria da produção e qualidade dos produtos de origem animal, garantindo a segurança alimentar e bem-estar animal.” (Silva; Bezerra; Pinto, 2017).

Quanto à gestão e características de empresas rurais e de apoio, segundo Batalha (2007), os agentes de apoio ao agronegócio, como as casas agropecuárias, que desempenham papel estratégico ao fornecer insumos, assistência técnica e serviços, sendo geralmente caracterizados por gestão de pequeno e médio porte e atuação regional.

No perfil do varejo especializado (*pet shops* e serviços), segundo Kotler *at al.* (2012), o varejo especializado caracteriza-se pela oferta de produtos e serviços direcionados a nichos específicos, com ênfase em atendimento personalizado, conveniência e o relacionamento com o cliente.

Na gestão e coordenação no agronegócio (compras e vendas), segundo Zylbersztajn *et al.*, (2005), a eficiência nas relações de compra e venda no agronegócio dependem da coordenação entre os agentes da cadeia produtiva, envolvendo fornecedores, distribuidores e consumidores, com foco em redução de custos de transação e aumento da competitividade e através do qual a diferenciação no agronegócio ocorre por meio de estratégias, como qualidade do produto, agregação de valor, certificações e relacionamento com os clientes, influenciando diretamente os processos de comercialização e fidelização (Neves *et al.* 2011).

Para Kotler e Keller (2012), as empresas constroem vantagem competitiva ao oferecer valor superior ao cliente, seja por preço, qualidade, serviços ou inovação, elementos essenciais também no varejo especializado, como das agropecuárias, agro veterinárias e *pet shops*, pois as atividades de compra e venda no agronegócio estão inseridas em sistemas coordenados em cadeias produtivas, nos quais a eficiência das transações e dos canais de comercialização influenciam diretamente a competitividade. Além disso, os diferenciais como qualidade, atendimento, inovação e agregação de valor são determinantes para o posicionamento de empresas agropecuárias e agro veterinárias no mercado (Zylbersztajn; Neves, 2005; Neves; Castro, 2011; Batalha, 2007; Kotler; Keller, 2012).

No entanto, o segmento enfrenta um conjunto de gargalos, bem como, desafios estruturais, conjunturais e sistêmicos, em diferentes âmbitos, que limitam a sua competitividade e restringem a sua capacidade de crescimento e expansão, pois os gargalos do agro moderno envolvem infraestrutura, energia, conectividade e integração de cadeias (Embrapa e colaboradores, 2021), assim como, o setor agropecuário enfrenta gargalos estruturais relacionados às limitações em logística, energia rural e conectividade digital, afetando diretamente a competitividade e a eficiência produtiva, pois “os gargalos nas cadeias produtivas incluem a energia, logística e conectividade rural” (CNA, 2022), os quais impactam diretamente nas agropecuárias e nas lojas do agro, pelas dificuldades de abastecimento, custos altos, dependência logística e outros (Embrapa, 2023).

A ausência ou limitação de conectividade digital no meio rural constitui um dos principais entraves à modernização produtiva, restringindo o acesso a tecnologias, mercados e sistemas de gestão

Muitos assim são os “desafios que incluem custos de produção, logística e ausência de mão de obra qualificada.” (Pessoa; Rigotto; Filho *et al.*, 2022), entre outros, os quais têm impactos diretos nas margens apertadas das agropecuárias, dificuldade de competir com grandes redes, problemas na formação de preços em geral., exigindo uma “gestão eficiente com planejamento, controle financeiro e gestão de pessoas”, áreas frequentemente deficientes no setor (Barros, 2019), além da “escassez de informação técnica e gerencial, que comprometem a produtividade e a viabilidade econômica” (Breitenbach, 2014).

O segmento em geral, então sofrem com a baixa qualificação e profissionalização gerencial, pouca utilização de dados de mercado, decisões empíricas, falta de planejamento estratégico, controle precário de estoques, baixa gestão de custos etc., (Pessoa; Rigotto; Filho *et al.*, 2022), diante do qual revela-se que muitos são os gargalos econômicos e de mercado, de “desafios que envolvem custos de produção, logística e ausência de mão de obra qualificada.”, além dos problemas na formação de preços, da precificação pelos custos elevados, margens etc., os quais têm impacto direto nos resultados das empresas agropecuárias, agro veterinárias e petshops, dificultando a competição no mercado com as grandes redes e outros.

É necessário apontar também para a pressão macroeconômica e a resiliência do segmento do Agronegócio pelos “custos elevados, juros altos e eventos climáticos, que reduzem a competitividade” Bateleur (2025). As “dificuldades no acesso à informação, plataformas digitais e tecnologias de mercado.” (Embrapa / Agro 4.0), pelos problemas tecnológicos e de inovação, com a baixa digitalização das empresas, pouca adoção do *e-commerce* rural, dificuldade de rastreabilidade e certificação, além da transformação digital no campo, a qual enfrenta entraves estruturais, especialmente relacionados ao acesso e o uso de tecnologias, pela existência de desafios na adoção de tecnologias e soluções digitais no setor agropecuário, da necessidade de ampliar o acesso a informações e a conectividade rural; a presença de barreiras como falta de infraestrutura, acesso limitado a soluções e baixa difusão tecnológica no meio rural entre outros.

Dizer que tudo isso impacta em menor poder de compra dos produtores rurais, na retração no consumo de bens e serviços, que por sua vez afetam as vendas de insumos em geral, cuja “expansão do agronegócio está associada às desigualdades sociais e impactos ambientais.” (Carneiro; Rigotto; Pignati, 2015), que atingem frutas, cereais e carnes no Brasil, entre muitos outros, nas cadeias produtivas, com

efeitos sociais (desigualdades, conflitos, precarizações), além do impacto indireto da pressão regulatória, exigências ambientais mais rigorosas, mudanças no comportamento dos consumidores e outros.

Por fim, as empresas agropecuárias, agro veterinárias e *pet shops* apresentam, em geral, perfil heterogêneo, predominando estruturas de pequeno e médio porte, com atuação regional e forte vínculo com os produtores e consumidores locais. Essas organizações combinam a comercialização de insumos e produtos com a prestação de serviços técnicos e especializados, destacando-se o atendimento personalizado, a assistência técnica, a diversificação de serviços e outros, como diferenciais competitivos (Zylbersztajn; Neves, 2005; Batalha, 2007; Kotler; Keller, 2012; Instituto Pet Brasil, 2023).

3. METODOLOGIA

Este trabalho caracteriza-se como uma pesquisa de campo de natureza institucional, desenvolvida por meio de parceria entre a Universidade Tecnológica Federal do Paraná – Campus Dois Vizinhos (UTFPR-DV) e a Associação Empresarial de Dois Vizinhos (ACEDV) e outros, com o intuito de atender aos grupos técnicos ligados ao agro no Plano Dois Vizinhos 2030/40.

Do ponto de vista metodológico, trata-se então de uma pesquisa de caráter exploratória e descritiva, uma vez que busca proporcionar maior familiaridade com o problema investigado (agropecuária, agro veterinárias e *pet shops*), bem como descrever as características de determinado fenômeno ou população.

A abordagem exploratória permite aprofundar o conhecimento sobre o objeto de estudo, especialmente em contextos ainda pouco sistematizados, enquanto a pesquisa descritiva visa identificar, registrar e analisar fatos e variáveis sem a interferência do pesquisador. Esse tipo de procedimento metodológico é amplamente utilizado em estudos de campo, especialmente por meio de levantamentos, contribuindo para a compreensão da realidade investigada e subsidiando análises e tomadas de decisão (Gil, 2008).

Diante de tal, a pesquisa foi realizada por meio de um levantamento *in loco*, aplicado a 25 empresários(as) do segmento, localizadas na cidade e nos bairros do município de Dois Vizinhos (PR), conforme a identificação abaixo, cujo estudo buscou compreender caracterizações dos empresários e empresariais, produtos e serviços, gargalos e potencialidades, dinâmicas e as diferentes demandas / necessidades e sugestões do segmento, entre outros.

Quanto ao segmento / áreas prioritárias de atuação e constantes na razão social ou CNAE classificam-se conforme o quadro 1.

Quadro 1 TIPO DAS EMPRESAS DO MUNICÍPIO DE DOIS VIZINHOS (PR) - 2024

TIPOS DE SEGMENTOS / ÁREAS DE ATUAÇÃO	QUANTIDADE	% DE PARTICIPAÇÃO
AGROPECUÁRIAS	17	68%
AGRO VETERINÁRIAS	6	24%
PET SHOPS	2	8%
TOTAL GERAL	25	100%

Fonte: Resultados de pesquisa

Pelo quadro, verifica-se a predominância das Agropecuárias (68%, seguido pelas agros veterinárias (24%) e daí os *pet shops* (8%).

Como instrumento de coleta de dados, utilizou-se um questionário estruturado, composto por questões objetivas e subjetivas, aplicado presencialmente aos empresários(as). Os dados primários foram, portanto, coletados *in loco*, por meio de entrevistas conduzidas pelo professor e coordenador do projeto. A amostra pesquisada contemplou o Censo de empresas do segmento, envolvendo um público diversificado quanto a gênero, faixa etária, nível de escolaridade, localização, segmentos de atuação, tipos de produção, demandas / necessidades e sugestões. Complementarmente, foram utilizados dados secundários obtidos em bibliografias especializadas e fontes oficiais.

A coleta de dados foi realizada por meio de visitas pessoais aos empreendimentos pelo pesquisador, tendo como período de corte 2024, envolvendo praticamente o Censo de empresas. Após essa etapa, procedeu-se à sistematização, tabulação e análise dos dados, cujos resultados foram organizados e apresentados em *powerpoint*, na forma de quadros e gráficos, acompanhados de análises interpretativas, conclusões e sugestões aos empresários do segmento na ACEDV. Os resultados então

foram socializados junto à ACEDV e grupos técnicos, ambientes acadêmicos e reuniões técnicas em geral, contribuindo para a disseminação do conhecimento, o apoio à tomada de decisão e ações no âmbito local.

4. RESULTADOS

4.1 CARACTERIZAÇÕES DOS PROPRIETÁRIOS / GESTORES

Quadro 2 PERFIL DOS EMPRESÁRIOS PESQUISADOS – 2024

ESPECIFICAÇÕES	GÊNERO				ESTADO CIVIL					ESCOLARIDADE					
FAIXAS ETÁRIAS	MAS CUL INO	FE MI NI NO	TOTA L	% DE PARTI CIPAÇ ÃO	SOL TEI ROS	% DE PARTI CIPAÇ ÃO	CAS ADO S	% DE PARTI CIPAÇ ÃO	TO TA L	FU ND A M EN TA L	MÉD IO	SUP ERI OR	PÓ S-G RA DU AÇ ÃO	TOTAL	% DE PARTI CIPAÇ ÃO
21 A 30 Anos	6	1	7	28%	5	50%	2	13%	7		4	3		7	28%
31 A 40 Anos	6		6	24%	2	20%	3	20%	5		2	4		6	24%
41 A 50 Anos	4	1	5	20%	3	30%	3	20%	6	1	2	2		5	20%
51 A 60 Anos	6		6	24%		0%	6	40%	6		3	2	1	6	24%
> 60 Anos	1		1	4%		0%	1	7%	1	1				1	4%
TOTAL	23	2	25	100%	10	100%	15	100%	25	2	11	11	1	25	100%
% PARTICIPAÇÃO	92%	8 %	100%		40%		60%	100%		8%	44%	44%	4%	100%	

Fonte: Resultados de pesquisa

Quanto ao perfil dos empresários(as) constatou-se ser fortemente masculina (92%), com baixa participação feminina (8%), indicando pouca diversidade de gênero no segmento, tendo-se uma distribuição etária relativamente equilibrada, com leve concentração em entre 21 a 30 anos (28%), presença relevante de jovens empresários; daí de 31 a 40 anos (24%) e 51 a 60 anos (24%), assim mostrando um equilíbrio entre renovação e experiência e de baixa presença acima de 60 anos (4%). Como síntese, há um gargalo em termos de diversidade de gênero, uma boa renovação geracional, com forte predominância masculina e da base jovem combinada com empresários experientes, o que favorece a sucessão familiar e sua continuidade empresarial.

No tocante ao estado civil, predominam os casados (60%), frente a 40% solteiros. Destes, os jovens (21 a 30) são de maioria solteiros e das faixas acima de 40 anos, há predominância crescente dos casados, revelando no segmento uma estrutura familiar consolidada (casados) nas faixas mais produtivas e desta estabilidade familiar nas faixas mais maduras, o que tende a favorecer continuidade dos empreendimentos e negócios.

Quanto à escolaridade o nível educacional é relativamente elevado, tendo-se no Ensino médio 44%, no Ensino superior 44%, pós-graduação 4% e fundamental apenas 8%, daí como síntese há um bom nível de qualificação formal, com destaque para a forte presença de ensino médio e superior, porém ainda baixa especialização (pós-graduação).

Contudo, há oportunidades claras para a ampliação da participação feminina, a elevação do nível de especialização (pós-graduação e capacitações técnicas), o fortalecimento da gestão profissional, entre outros.

4.2 PERFIL DAS EMPRESAS E ASSOCIADOS A ACEDV

Quanto aos anos de existência das empresas agropecuárias, agro veterinárias e *pet shops* há o predomínio de empresas jovens, em fase inicial ou de crescimento e em consolidação, pois 64% possuem até 10 anos, com destaque para as faixas 0–5 anos (40%), indicando dinamismo e renovação empresarial. Apenas 24% têm mais de 15 anos, sugerindo menor presença de empresas maduras/tradicionais. Como síntese revela-se um ambiente empresarial relativamente recente, predominância de microempresas, baixa estrutura de pessoal; forte entrada de novos negócios, porém no geral ainda em fase de consolidação.

Para Zylbersztajn *et al* (2005), as empresas do agronegócio apresentam heterogeneidade estrutural, variando de pequenos estabelecimentos familiares a organizações mais complexas, com forte dependência de relações com fornecedores, assistência técnica e canais de comercialização.

No tocante a associação delas junto à ACEDV, 52% são associados ativos, indicando boa adesão institucional, mas não plena, 20% já foram associados, o que sinaliza evasão ou perda de valor percebido de receitas e 28% nunca participaram, revelando potencial para a expansão da entidade, ou seja, espaço claro de um lado para a retenção e de outro para a captação de novos associados, como oportunidade do fortalecimento institucional.

4.3 CLIENTES, MERCADO DE ATUAÇÃO E PROFISSIONAIS TÉCNICOS

Em relação ao número de clientes as agropecuárias, agro veterinárias e pet shops apresentam uma estrutura relativamente distribuída entre as faixas, tendo-se que 48% possuem até 500 clientes, indicando atuação de pequeno a médio alcance e 16% delas entre 501 e 1.000 clientes e apenas 4% acima de 1.000, mostrando baixa escala ou ainda limitada no geral. No entanto, 36% não responderam, o que limita a precisão analítica. Como síntese, no segmento predominam empresas com base moderada de clientes, sugerindo mercados locais/regionalizados e baixa concentração de grandes operações e públicos.

Quanto aos municípios em que atuam, 100% o fazem em Dois Vizinhos, evidenciando forte dependência do mercado local e mostrando expansão regional relevante no entorno, tendo atuação nos municípios Cruzeiro do Iguaçu (28%), Salto do Lontra (24%), São Jorge d'Oeste (20%), Verê (16%), Boa Esperança do Iguaçu (8%) e baixa também em Enéas Marques, Nova Prata do Iguaçu e Boa Esperança do Iguaçu (4% cada), etc., mostrando uma presença pulverizada, mas limitada nos demais municípios. Como síntese, a atuação está centrada no município-sede/local e nos municípios circunvizinhos, com pequena diversificação de alcance regional, portanto sendo de um movimento incipiente de expansão, ainda não estruturado de forma ampla.

No entanto, pretendem no futuro atuarem pela ordem, primeiro no município de Dois Vizinhos e no seu entorno, indicando os municípios de São Jorge d'Oeste, Cruzeiro do Iguaçu, Verê, Boa Esperança do Iguaçu, Nova Prata do Iguaçu etc., priorizando os municípios da microrregião e por sua vez da região sudoeste do Estado.

Com relação a atuação e atendimento profissional técnico, 100% das empresas possuem Médicos Veterinários, evidenciando a centralidade técnica e regulatória dessa função no segmento, tendo-se a presença complementar de Técnicos Agrícolas/Pecuários (24%), Zootecnistas (16%), Agrônomos (12%) e outras, que aparecem com baixa incidência, revelando assim alta dependência técnica dos médicos veterinários, essencial ao negócio, por exigência legal e por sua vez, de baixa diversificação de competências técnicas complementares. Como síntese, há então forte especialização técnica voltada à área veterinária, com suporte ainda limitado e complementar de outras áreas do agronegócio e gestão.

Quanto aos tipos/modalidades de vínculos profissionais dos veterinários e técnicos, há a predominância como funcionários (45%), indicando estrutura formal de contratação; de terceirizados (38%) têm participação elevada, sugerindo flexibilização de custos e de serviços especializados sob demanda e dos proprietários/sócios (17%), que atuam diretamente, porém em menor proporção no cotidiano dos negócios, revelando-se uma estrutura de trabalho equilibrada entre formalização e terceirização dos serviços. Como síntese revela-se um modelo híbrido de trabalho, combinando equipe fixa com terceirizações relevantes, o que indica busca por eficiência operacional e técnica.

4.4 COMPRAS, VENDAS, E DIFERENCIAIS NA ATUAÇÃO COMERCIAL

Quanto às formas / modelo de Compras, 100% realizam-na individualmente, semanalmente, mensalmente e quando necessário, evidenciando, porém, um padrão descentralizado e pouco cooperativo, revelando ausência de estratégias coletivas ou integradas, o que tende a reduzir o poder de barganha e ganhos de escala.

Em relação aos critérios e práticas de gestão, 28% priorizam a seleção de fornecedores, indicando alguma preocupação com a qualidade e a confiabilidade e apenas 12% utilizam a gestão de estoques otimizada; 8% trabalham com lotes econômicos e 4% usam plataformas digitais (*e-procurement*), sendo que muitos não a responderam. Como síntese, as práticas de gestão ainda são incipientes, com baixo uso de ferramentas técnicas e tecnológicas.

Quanto ao estratégias colaborativas, de compras em rede (8%) e compras em grupo (4%), são pouco utilizadas revelando baixo nível de cooperação entre as empresas, portanto baixa maturidade na

gestão de suprimentos e o uso incipiente de tecnologia e estratégias coletivas, limitando os ganhos coletivos e a competitividade. Diante do qual, deve-se incentivar as compras coletivas / redes de cooperação; o uso de ferramentas de gestão (estoques, lotes econômicos); a digitalização do processo de compras (*e-procurement*); as capacitações em gestão estratégica de suprimentos e outros.

Quanto aos Serviços prestados são predominantes (*Core* do Negócio), pela ordem:

1) Nutrição/alimentação (64%), que lidera, indicando forte vínculo com a produção animal e insumos; os tratamentos e vacinas (52% cada) reforçam a centralidade da saúde animal; a clínica e cirúrgica (48%), os quais ampliam a atuação para serviços mais especializados, revelando o núcleo do segmento concentrado em saúde e nutrição animal, com atuação técnica relevante.

2) Serviços Técnicos Complementares – a emissão de receitas e o suporte técnico especializado (32% cada), mostram a presença dos serviços regulatórios e consultivos e das análises laboratoriais (24%), ainda têm participação moderada, dos quais há oferta técnica complementar, porém ainda não amplamente difundida entre todas as empresas.

3) Diversificação de Atividades: *Pet shop* (28%), indica a diversificação para o segmento urbano/*pets*. “Só venda” (8%) é minoritário, mostrando que a maioria agrega serviços ao produto, assistência técnica (4%) aparece pouco estruturada, o que revela uma diversificação parcial, mas com baixo nível de estruturação em serviços contínuos de assistência técnica.

As empresas também revelam que incentivam a produção de energias renováveis limpas e sustentáveis, como a energia solar / placas solares, dos biodigestores/biomassa, a conservação de nascentes e outros.

Diante do qual, conclui-se quanto ao perfil revela-se: a predominância de serviços essenciais (nutrição e saúde animal); boa agregação de valor técnico, embora ainda desigual; baixa consolidação de serviços mais avançados (consultoria contínua, análises, assistência técnica estruturada) etc., que para avançarem deve ter maior estruturação da assistência técnica contínua; ampliação de serviços laboratoriais e consultivos; maior integração de produtos e serviços, aumentando o valor agregado e a fidelização dos clientes entre outros.

Quadro 3 FORMAS / MODALIDADES DE VENDAS E SEUS DIFERENCIAIS DE ATUAÇÃO - 2024

FORMAS / MODALIDADES DE VENDAS	QTDE	%	MAIORES DIFERENCIAIS	QTDE	%
Físicas / Loja(s) - presenciais	25	100%	Atendimento / Relacionamento	21	84%
Telefone	17	68%	Qualidade Produtos /Serviços	16	64%
Whatsapp	15	60%	Entregas a Domicílio	11	44%
Redes sociais	10	40%	Tradição	8	32%
Facebook	8	32%	Assistência Técnica	7	28%
Parceiros	8	32%	Preços	7	28%
Espera Chamado	1	4%	Visitas a Propriedade	6	24%
Instagram	1	4%	Acesso Fácil /Personalizado	5	20%
TOTAL DE PESQUISADOS	25	100%	Condições de Pagamento	5	20%
Fonte: Resultados de pesquisa			Marca e Agregar o produto ao agricultor	3	12%
			TOTAL DE PESQUISADOS	25	100%

Pelo quadro, o canal predominante de vendas em 100% das empresas, ocorre por meio físico (loja), evidenciando forte dependência do atendimento presencial, o que é um modelo ainda tradicional, centrado no ponto de venda, os quais atendem clientes de todas as faixas etárias, sendo o público maior de produtores rurais em geral, assim como, de gestores e técnicos, vendedores, consultores, famílias e consumidores em geral etc., no cotidiano, eventualmente e ou quando necessário.

Os Canais Remotos/digitais, como telefone (68%) e *whatsapp* (60%) têm alta utilização, mostrando adaptação aos canais diretos e de baixo custo. As redes sociais (40%), com destaque para o *facebook* (32%) e o *instagram* (ainda pouco explorado), demonstram que a presença digital existe, porém mais operacional (comunicação) do que estratégica (vendas estruturadas), revelando baixa maturidade digital estratégica, especialmente pelas redes sociais e vendas *online*/virtual.

Outros Canais como parceiros (32%), indicam alguma atuação indireta e a espera de chamado (4%), mostra postura ainda reativa em poucos casos, ambos como canais alternativos são secundários e pouco estruturados.

Quanto aos preços praticados pelas empresas, manifestam serem justos, caros e dependendo do produto ou serviço, cujas decisões de compras pelos clientes priorizam um rol de itens, dentre eles a qualidade do produto ou serviço, o atendimento / relacionamento, preços, variedades, localização da empresa, promoções, descontos e brindes, assistência e orientação técnica, condições de pagamento, marcas, estacionamento, reputação da loja, entrega a domicílio, confiança e outros.

As referidas empresas do agro, declararam sobre as maiores demandas de produtos e serviços são variadas e que ocorrem pelas *linhas pet* (alimentos e acessórios), medicamentos animais, produtos comerciais em geral, sendo a maior em rações, de ferramentas, jardinagem, hortigranjeiros, floricultura, fruticultura e outros. E que, as mais rentáveis são as linhas pet.

Quanto às divulgações de informações sobre os produtos e serviços aos clientes o fazem pela *internet/on-line*, redes sociais, grupos de *whatsapp*, publicidades locais, panfletos, telefone etc.

No entanto, as empresas para avançarem mais nos seus negócios, devem fazer uso crescente de estratégias digitais estruturadas (*Instagram*, *marketing* digital, tráfego pago etc.); integração multicanal (omnicanalidade); uso mais ativo de redes sociais como canal de vendas, não apenas de comunicação etc.

Quanto aos seus Maiores Diferenciais das empresas pode-se elencar por grupos de características:

1) Fatores Relacionais (predominante): o atendimento/relacionamento (84%), sendo o principal e com ampla vantagem, seguido pelas entregas a domicílio (44%) e as visitas à propriedade (24%) reforçam a lógica de proximidade com o cliente, portanto um mercado fortemente orientado por relacionamento, confiança e conveniência, típico de ambientes locais e do agronegócio.

2) Fatores de Qualidade e Técnica: de produtos/serviços (64%) aparece como segundo pilar competitivo e a assistência técnica (28%), agregam valor, mas ainda não sendo universal, daí como síntese, dizer que há boa valorização da qualidade, porém a diferenciação técnica ainda pode ser ampliada.

3) Fatores Tradicionais de Mercado: tradição (32%), indica relevância da reputação e histórico; preços (28%) e as condições de pagamento (20%), têm importância, mas não são os principais vetores competitivos, daí como síntese dizer que o mercado não compete majoritariamente por preço, mas por valor percebido e relacionamento.

4) Fatores Estratégicos e de Marca: marca/valorização do produto (12%) e o acesso personalizado (20%), têm menor destaque, daí como síntese dizer que há baixa exploração de *branding* e posicionamento estratégico, indicando oportunidade para evolução.

No geral revela-se um perfil competitivo que se caracteriza por forte orientação relacional e proximidade com o cliente; boa base em qualidade, porém com espaço para maior tecnificação e sofisticação estratégica em marca e posicionamento etc.

Diante do contexto e cenário é possível evoluir, de um modelo relacional para um mais estratégico, de fortalecimento de marca, posicionamento e outros; de ampliação da assistência técnica especializada; estruturação de diferenciais mais escaláveis e sustentáveis, além do relacionamento e atendimento etc.

4.5 MAIORES GARGALOS / DORES DAS AGROPECUÁRIAS E AGROVETERINÁRIAS E PET SHOPS

Quadro 4 MAIORES GARGALOS / DORES DAS AGROPECUÁRIAS E AFINS - 2024

MAIORES GARGALOS E DIFICULDADES	QUANTIDADE	%
Concorrência / competição	9	36%
Preços	9	36%
Mercado: Clientes e Fornecedores	8	32%

Transporte, logística, entregas	7	28%
Treinamento e Qualificação de Mão de Obra	7	28%
Gestão / Administração	6	24%
Exigências legais e sanitárias	6	24%
Econômicos / Resultados (Lucros / Prejuízos)	5	20%
Fidelização dos clientes	5	20%
Mão de Obra / Profissionais Técnicos	5	20%
Assistência Técnica e Extensão Rural	4	16%
Relação com clientes e consumidores	2	8%
OUTROS: R\$, apoio, tributos, novos mercados, Covid-19	5	20%
TOTAL DE PESQUISADOS	25	100%

Fonte: Resultados de pesquisa

Dentre os principais gargalos das agropecuárias e agro veterinárias por grupos, constata-se:

1) Pressões de Mercado: são da concorrência/competição (36%) e de preços (36%), que lideram as dificuldades, do mercado (clientes e fornecedores) com (32%), o que reforça instabilidade nas relações comerciais, revelando um ambiente altamente competitivo e sensível a preços, margens pressionadas e dependência do mercado e outros.

2) Operação e Estrutura: são pela logística/transporte (28%), que impactam diretamente nos custos e eficiência e pela gestão/administração (24%), que evidenciam fragilidades gerenciais, revelando ineficiências operacionais e de gestão, limitando desempenhos e competitividade.

3) Capital Humano: por treinamento e qualificação (28%) e escassez de mão de obra técnica (20%), atuando como entraves relevantes, revelando déficit de capacitação profissional e técnica, afetando a qualidade e a expansão dos serviços e mercados.

4) Regulação e Sustentabilidade dos Negócios: exigências legais/sanitárias (24%), aumentam a complexidade operacional e dos resultados econômicos (20%), indicam pressão sobre a rentabilidade, revelando um ambiente regulatório e econômico, que impactando na redução de margens e por sua vez em aumento de riscos e incertezas.

5) Relacionamento e Mercado Futuro: pela busca da fidelização de clientes (20%) e assistência técnica (16%), os quais ainda são desafios e a baixa menção a novos mercados (4%), sugerem pouca orientação estratégica de expansão. Portanto, o foco é ainda reativo e local, com limitada visão de crescimento estruturado.

Diante do exposto, conclui-se que o segmento apresenta forte pressão competitiva e de preços; fragilidades gerenciais e operacionais; *déficit* de qualificação de mão de obra; baixa orientação estratégica para expansão etc.

E para o qual sugere-se priorizarem capacitações gerenciais e técnicas; melhoria logística e eficiência operacional; estratégias de diferenciação (valor vs. preço); as ações de fidelização dos clientes e de expansão de mercado e outros.

Que o segmento e atividade *pet*, é formada majoritariamente por micro e pequenas empresas, com forte presença dos *pet shops* do segmento e mercados *pets*, que agrega serviços como banho, tosa e atendimento veterinário, de crescente demanda por cuidados dos animais de companhia, de pequeno porte, denominados de domésticos, de estimação, tutoria nos lares e de convívio humano, o qual dá mais lucros.

4.6 MAIORES DEMANDAS, NECESSIDADES DE APOIO E SUPORTE:

Quadro 5 DEMANDAS DE GESTÃO /ADMINISTRAÇÃO EM GERAL - 2024

GESTÃO /ADMINISTRAÇÃO ---- ESPECIFICAÇÃO:	TREINAMENTO	DIAGNÓSTICO	ASSESSORIA / CONSULTORIA	TOTAL
Gestão Comercial, Vendas, Marketing, E Commerce, ... de negócios	13	1	13	27
Gestão e Liderança de Agropecuária/Agro veterinária - como Administrar Pequenas Empresas	16	1	7	24
Motivação, União, Comunicação e Relacionamento Interpessoal	12	5	7	24
Contabilidade Básica	12	2	9	23
Gestão Financeira e para a pequena empresa	12	3	7	22
Gestão de Custos e Despesas, Receitas, Preços, Markup, Margens e Resultados	10	3	8	21

Logística Agropecuária: suprimento, compras, armazenamento, transporte, distribuição, monitoramento	11	5	5	21
Empreendedorismo e Inovação: EDLE, Modelo de Negócio / Canvas, Plano de Negócio	12	2	7	21
Matemática Financeira: regras de 03, taxas, juros, descontos, montante, amortizações, liquidação, índices	12	3	5	20
5S - metodologia / ferramentas de olho na Qualidade	11	3	5	19
Gestão de Pessoas / Recursos Humanos e Processos	10	3	6	19
Planejamento Estratégico: Análise SWOT/FOFA e o Plano de Ação	10	4	4	18
Administração de Estoques, Materiais e Almoxarifado - Tipos, métodos e sistemas, classificações, armazenagem, expedição	9	4	6	19
Gestão da Qualidade - documentos, SAC, homologações, fornecedores, aferições / calibrações de equipamentos, ações preventivas e corretivas nos processos, produção e serviços, ...	7	4	6	17
Rastreabilidade - acompanhamento produto na cadeia produtiva (origem e destino)	6	5	6	17
Agroindústria Familiar	6	3	3	12
TOTAL DE RESPOSTAS	169	51	104	324
% DE PARTICIPAÇÃO NO TOTAL	52%	16%	32%	100%

Fonte: Resultados de pesquisa

Com base no quadro quanto ao apoio demandado pelas agropecuárias/agroveterinárias contata-se no geral a predominância dos Treinamentos (52%), indicando necessidade de capacitação prática e imediata, sucedido pela assessoria/consultoria (32%) também relevante, seguido dos diagnósticos (16%), mostrando que as empresas percebem seus problemas, precisam de soluções, pelo método *hand-on* de aprender e aplicar (prático), mais do que apenas diagnosticar.

Já as Principais demandas gerais são pela ordem, a Gestão comercial, vendas e *marketing* (27); Gestão e liderança e de motivação, união e de relacionamento interpessoal (24 cada); Contabilidade básica (23), gestão financeira (22) e Custos, preços e resultados, Logística Agropecuária e Empreendedorismo e Inovação (21 cada), mostrando forte necessidade de profissionalização da gestão, especialmente nas áreas comercial e financeira e outras.

Já mais específicas, Gestão Operacional e Processos as demandas relevantes são voltadas a Logística (21); Estoques (19); Qualidade e Rastreabilidade (17 cada) e outros, indicando carências na organização dos processos internos e no controle operacional.

Já quanto às estratégias em geral, o empreendedorismo e inovação (21) e planejamento estratégico (18) aparecem como demandas moderadas, para o qual ainda há baixa maturidade estratégica, cujo foco maior constatado ainda está no âmbito operacional do que no planejamento de longo prazo.

Portanto, conclui-se no geral que o perfil evidencia alta demanda por capacitação gerencial; gargalos concentrados em gestão comercial, financeira e de liderança; necessidade de melhoria nos processos internos; baixa priorização estratégica, apesar de sua importância, entre outros.

Diante do exposto deve-se priorizar programas integrados de capacitação prática (treinamentos) mais de consultorias aplicadas com ênfase no comercial / vendas, finanças e custos; a evolução para o planejamento estratégico e inovação após a base gerencial consolidada entre outros.

Quadro 6 DEMANDAS DE PRODUÇÃO, TÉCNICO, LABORATORIAIS E AFINS - 2024

ÁREAS DE PRODUÇÃO, TÉCNICO, LABORATORIAL E AFINS:	TREINAMENTO	DIAGNÓSTICO	ASSESSORIA CONSULTORIA	TOTAL
Produção, PCP, Beneficiamento / Processamento, Embalagem, Expedição	7	1	4	12
Controle ambiental, resíduos e tratamento de efluentes	6	1	5	12
Análises de Laboratório de: M.P, Insumos, Alimentos, Água, Temperos, ...	3	5	3	11
Normas de Segurança / N.Rs, PPRA, PCMSO, EPI, CIPA, ...	6	1	3	10
Boas Práticas de Fabricação e na Indústria e Segurança de Alimentos	4	2	4	10
TOTAL DE RESPOSTAS	26	10	19	55
% DE PARTICIPAÇÃO NO TOTAL	47%	18%	35%	100%

Fonte: Resultados de pesquisa

Com base no quadro, quanto ao tipo de apoio demandado mais específico, no geral também é por Treinamentos (47%), indicando para a capacitação operacional e técnica, seguido pela assessoria / consultoria (35%), reforçando a demanda por implantação prática de processos e suas adequações. Por último, dos diagnósticos (18%), mantendo o padrão de foco em solução por qualificação aplicada, especialmente quanto à adequação técnica e produtiva.

As principais áreas de demandas verificadas são de destaques mais equilibrados, voltados à produção / P.C.P., processamento e expedição (12); controle ambiental, resíduos e efluentes (12); análises laboratoriais (11); Normas de segurança e as Boas práticas de fabricação (10 cada), os quais são distribuídas entre processos produtivos, exigências ambientais e legais e de qualidade/sanidade.

Na Qualidade, Segurança e Conformidade registra-se forte presença de temas como as boas práticas de fabricação; Segurança do trabalho (N. Rs) e o Controle ambiental, os quais buscam por adequação normativa e sanitária, refletindo as exigências legais e de mercado.

Já há baixa estrutura técnica avançada, quanto às análises laboratoriais, os quais têm maior peso em diagnósticos (5), indicando necessidade de estrutura técnica para o controle de qualidade, revelando carência de suporte laboratorial estruturado.

Pelo exposto constata-se a necessidade também da profissionalização quanto aos processos produtivos; forte demanda por conformidade técnica, ambiental e sanitária; busca por apoio prático (treinar e implantar); limitações em infraestrutura técnica e controle laboratorial e outros, para o qual sugere-se priorizar então as capacitações técnicas aplicadas (produção, BPF, segurança); as consultorias para a adequação às normas legais e processos produtivos; estruturação de apoio laboratorial e controle de qualidade; integração entre produção eficiente e conformidade regulatória e outros.

QUADRO 7 PARA FORTALECER A SUA EMPRESA, O SETOR, A INTEGRAÇÃO SUGEREM 2024

ESPECIFICAÇÃO	QUANTIDADE	%
Educação e qualificação profissional	15	60%
Fortalecimento das cadeias produtivas	10	40%
Ampliação dos níveis de produtividade / qualidade	10	40%
Crédito e Financiamento, programas e linhas de crédito e financiamento	9	36%
Desenvolvimento econômico	8	32%
Condições da agricultura e do meio ambiente	7	28%
Investimento/apoio público	7	28%
Qualidade de vida e bem-estar	7	28%
Possibilidades de economias de escala / quantidade	6	24%
Papel dos Sindicatos, IDR, SEAB, Secretaria da Agricultura, Universidades	6	24%
Infraestrutura, estradas, transporte / modais	6	24%
Potencialidades e diversidades locais	5	20%
Associativismo e Cooperativismo	3	12%
Conjunto coordenado de processos participativos	3	12%
Articulação produtiva e social interna dos seus Atores	3	12%
Protagonismos Institucionais e Legais	2	8%
TOTAL DE RESPOSTAS	107	
TOTAL DE EMPRESAS PESQUISADOS	25	100%

Fonte: Resultados de pesquisa

Pelo quadro para o fortalecimento das empresas e do segmento/setor, os empresários apontam por grupos de temáticas para:

1) Capital Humano (prioridade máxima) - educação e qualificação profissional (60%), lidera com ampla vantagem pela clara percepção de que o principal vetor de competitividade é a capacitação das pessoas, tanto técnica quanto gerencial.

2) Estrutura Produtiva e Competitividade – o fortalecimento das cadeias produtivas, bem como do aumento de produtividade e qualidade (40% cada), são centrais nas prioridades e as economias de escala (24%), reforçam a necessidade de ganho de eficiência que pode ocorrer pela maior integração e desempenhos produtivos, reduzindo os custos em geral e elevando a competitividade.

3) Condições Econômicas e Apoio – pelo crédito / financiamento (36%) e o desenvolvimento econômico (32%) aparecem como fatores-chave, o investimento/apoio público (28%) também é relevante, sendo ambos importantes instrumentos financeiros e de políticas públicas para viabilizarem o crescimento.

4) Ambiente e Infraestrutura - condições da agricultura/meio ambiente (28%) e a infraestrutura / logística (24%) impactam diretamente o segmento, em que os fatores externos estruturais ainda limitam o desempenho e a expansão.

5) Integração e Governança – pelo associativismo/cooperativismo (12%) e a articulação entre os atores (12%), têm baixa adesão no papel institucional (24%), mas ainda sem forte protagonismo coletivo, pois ainda há baixa cultura de cooperação estruturada, apesar de sua importância para a escala e desenvolvimento.

Portanto, o exposto demonstra que há forte foco para a qualificação e capacitação; a necessidade de ganhos de produtividade/qualidade e integração produtiva; a dependência de crédito e apoio institucional; a baixa articulação coletiva e outros, limitam os avanços estruturais entre outros.

Para então avançarem deve-se priorizar um modelo mais integrado baseado em capacitação contínua; fortalecimento das cadeias produtivas; acesso a crédito e políticas públicas; estímulo ao associativismo e às ações coletivas, para ganho de escala e competitividade sustentável entre outros.

4.7 TREINAMENTOS / CURSOS – DIAS, TURNOS E LOCAIS

Quadro 8 DIA DA SEMANA

DIA DA SEMANA	QTD E	%
SEGUNDA	8	32%
TERÇA	8	32%
QUARTA	5	20%
QUINTA		
SEXTA		
SÁBADO	2	8%
TOTAL DE PESQUISADOS	25	100 %

MELHOR TURNO:

TURNO	QTDE	%
MANHÃ	3	12%
TARDE	1	4%
NOITE	18	72%
AGENDAMENTO	1	4%
TOTAL PESQUISADOS	25	100%

MELHOR LOCAL:

LOCAL	QTDE	%
ACEDV	14	56%
SESI / SENAI	8	32%
UTFPR	3	12%
LOJA	1	4%
A COMBINAR	1	4%
AMBOS	1	4%
TOTAL DE PESQUISADOS	25	100 %

Fonte: Resultados de pesquisa

De acordo com os quadros, quanto ao melhor dia da semana para os treinamentos / cursos e afins sugerem a segunda-feira e a terça-feira (32% cada), os quais concentram a preferência, seguido pela quarta-feira (20%) como alternativa, sendo de baixa adesão o sábado (8%) e ausência das quintas/sextas, demonstrando, portanto, preferência pelo início da semana, indicando maior disponibilidade e para o planejamento antecipado das atividades nestes dias.

O melhor turno é o da noite (72%), amplamente predominante, seguido pela manhã (12%) e a tarde (4%), que têm baixa adesão, revelando forte limitação de tempo durante o expediente e com preferência por capacitações fora do horário do expediente comercial.

E o melhor local para estes treinamentos / eventos indicam a ACEDV (56%), como local preferido, destacando sua centralidade institucional, seguido pelo SESI/SENAI (32%), o qual têm boa aceitação e a UTFPR (12%), enquanto os outros locais são pouco citados, revelando-se grande preferência por locais institucionais conhecidos e acessíveis, com credibilidade e estrutura adequada.

Pelo exposto, conclui-se no geral, que a melhor adesão aos treinamentos é no início da semana (segunda e terça); forte preferência pelo turno da noite e a centralização para locais institucionais (principalmente ACEDV) etc, diante do qual deve-se planejar as referidas capacitações para maximizar e otimizar a participação do público-alvo.

Quanto às reuniões do segmento / setor os empresários revelam participarem em 68% dos pesquisados e que seja no horário noturno, pois muitos são donos, gestores e envolvidos no atendimento em geral, como os demais funcionários, cujas empresas são também muito familiares.

Quadro 9 PODEM AJUDAR – ACEDV, IDR, UTFPR, SEAB, SINDICATOS, SECR.AGRICULT. - 2024

ESPECIFICAÇÃO	QTDE	%
Treinamentos: gestão, administração, comercial / vendas	8	32%
Cursos em geral	3	12%
Análises Laboratoriais: qualidade leite, silagem, rações, água	3	12%
Mais Auxílio / Apoio: ACEDV, UTFPR, SEAB, SECRETARIA DA AGRICULTURA, IDR	2	8%
Assessoria a campo: IDR, Secretaria da Agricultura	2	8%
Estradas, cascalhamento, asfalto etc.	2	8%
Publicidade / Marketing	1	4%
Diagnósticos em todos os setores	1	4%
Associação no segmento / setor	1	4%
Horas Máquinas	1	4%
Inseminação artificial	1	4%
Enterro de animais / compostagem	1	4%
Políticas de Escoamento, comercialização e logística	1	4%
UTFPR - Estágios	1	4%
TOTAL DE EMPRESAS PESQUISADAS	25	100%

Fonte: Resultados de pesquisa

O quadro evidencia que a principal demanda se concentra na capacitação gerencial, com destaque para os treinamentos em gestão, administração e vendas (32%), seguidas por cursos em geral e análises laboratoriais (12% cada), indicando necessidade de qualificação técnica e a melhoria da produtividade / qualidade e afins.

Em um segundo nível (8% cada), aparecem as demandas por apoio institucional, assistência técnica a campo e as melhorias em infraestrutura (estradas), sinalizando gargalos operacionais e a necessidade de maior suporte público e institucional.

As demais demandas (4% cada) são mais pontuais e diversificadas — incluindo a publicidade / *marketing*, diagnósticos em geral, associativismo, mecanização, biotecnologias (inseminação), logística e estágios — refletindo necessidades específicas, residuais e complementares.

Portanto, pelo quadro conclui-se da predominância de necessidades ligadas à gestão e qualificação, seguidas por suporte técnico/institucional e infraestrutura, com demandas complementares mais dispersas.

5 CONCLUSÕES, RECOMENDAÇÕES E CONSIDERAÇÕES FINAIS

5.1 CONCLUSÕES

Com base nos objetivos e pelos resultados constantes nos quadros analisados anteriormente conclui-se das 25 empresas pesquisadas do segmento de agropecuárias, agro veterinárias e petshops de Dois Vizinhos, um perfil empresarial consolidado, porém tradicional com o predomínio de empresários de faixas etárias diversificadas, entre 21 a 60 anos, majoritariamente masculinos (92%) e com forte presença de casados (60%), indicando negócios familiares e conservadores na gestão, tendo 60% deles até 03 funcionários e 84% até 05 funcionários.

Nível educacional heterogêneo, embora haja presença de ensino médio e superior, ainda existe parcela relevante com formação básica, o que impacta diretamente na adoção de práticas modernas de gestão. Todos têm o profissional técnico veterinário contratado e ou terceirizado.

Quanto à atuação, 60% das empresas têm até 10 anos de existência e a maioria com até 500 e ou 1000 clientes. A atuação forte com os produtos e serviços são locais, em Dois Vizinhos e nos municípios do seu entorno com planos de expansão regional. Quanto às compras dos fornecedores as fazem individualmente (100%) e suas vendas muito pelas lojas físicas (100%) e pouco por telefone e *whatsapp*, tendo como maiores diferenciais o relacionamento e atendimento, a qualidade dos produtos e serviços, a entrega a domicílio, marca e outros.

Quanto aos gargalos indicam diversos, pela ordem a concorrência / competição, preços, comércio virtual, logística, mão de obra etc., apontando para alta demanda por capacitação prática, Treinamentos

em gestão, vendas, administração etc., que representam a maior necessidade ($\approx 30\%+$), evidenciando deficiência em competências gerenciais e comportamentais, comerciais, financeiras, administrativas, logísticas e outras. Ainda, a baixa articulação institucional é percebida, em que os empresários demonstram necessidade de maior apoio das entidades (ACEDV, órgãos públicos, IDR, universidades, sindicatos etc.), salientando a fragilidade na integração institucional. Também que os treinamentos ocorram no início da semana (segunda ou terça-feira), com maior aceitação nos turnos noturnos e em locais centrais (ACEDV), sugerindo previsibilidade organizacional do público.

Por fim, o segmento das agropecuárias, agro veterinárias e *pet shops* de Dois Vizinhos apresentam boa base estrutural e experiência prática, porém enfrentam gargalos estruturais, gerenciais, econômicos, tecnológicos, inovação, mercado, socioambientais, articulação institucional e outros, para o qual as ações presentes e futuras devem priorizar a qualificação gerencial, a integração entre os atores locais, a modernização das práticas comerciais e técnicas e outras, para com isso evoluir de um modelo mais tradicional para um ambiente mais integrado, competitivo, profissional e sustentável no longo prazo.

Também, que o agronegócio e seus segmentos comerciais (agropecuárias, agro veterinárias e petshops) operam em um ambiente altamente dependente de infraestrutura, conhecimento gerencial, integração de cadeias e outros, sendo que a ausência desses elementos gera dificuldades, que reduzem a sua competitividade, eficiência e sustentabilidade no mercado.

5.2 SUGESTÕES

Como sugestões mais estratégicas indicam-se diferentes ações, como a criação de um Programa Permanente de Desenvolvimento Empresarial, estruturado em módulos contínuos, com certificações voltadas ao varejo agropecuário e afins; Implantação de Núcleos de Cooperação Empresarial através de compras coletivas, troca de experiências e *benchmarking* entre empresas; Aproximação com as instituições técnicas por meio de parcerias com instituições, universidades, centros de pesquisa e afins para transferências de tecnologias (nutrição animal, insumos, sanidade etc.) e outros.

Ainda, de ações voltadas à inovação no setor como a digitalização de processos, uso do *e-commerce* agro, *marketing* digital rural; fortalecimento da assistência técnica e laboratorial; incentivar as análises de qualidade (leite, ração, solo, água etc.); apoiar decisões mais técnicas nas lojas e nas propriedades dos clientes; realizarem promoções de vendas, na semana de aniversário da loja e pontuais, relâmpagos, concorrendo a prêmios, sorteios e de surpresa, amostras, etc.; políticas públicas direcionadas de subsídios para capacitação, incentivos à modernização e o apoio à sucessão familiar, entre outras.

5.3. RECOMENDAÇÕES

Pelos resultados recomenda-se então o fortalecimento da capacitação gerencial, priorizando programas contínuos de Gestão e liderança, comportamentais (comprometimento e engajamento), comercial/vendas, financeira, logística (compras, vendas, marketing), planejamento estratégico e outros, com focos da gestão baseada em indicadores, como, metas, controle de estoque, margens de lucro, *ticket* médio, sazonalidade de vendas e outros, mediante aplicação prática e resultados imediatos, realizando os treinamentos a noite e ou em horários alternativos e em formatos híbridos (presencial + *online*) e afins, para ampliar a sua adesão.

Recomenda-se realizar segmentação dos públicos-alvo com ações diferenciadas observando, faixas etárias, escolaridade, porte da empresa, demandas etc., o que aumenta a efetividade das políticas e práticas de capacitação.

Também uma integração institucional estruturada e articulada entre as Associações empresariais, Instituições de ensino, Órgãos públicos e representativos de categorias profissionais (sindicatos e associações) e outros, com agendas conjuntas e de planejamento anual.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS.

Com base nas pesquisas realizadas e resultados junto às agropecuárias, agro veterinárias e *pet shops* de Dois Vizinhos, mostra-se como segmento relevante, diversificado e em expansão, especialmente com o crescimento no segmento *pet* e de maiores margens de lucros.

Entretanto, ainda predominam modelos de gestão tradicionais, com necessidade de maior qualificação em gestão/administração e comportamentais, vendas, planejamento, indicadores, etc., considerados os principais gargalos e demandas etc., para o qual há disposição dos empresários por capacitação e melhoria, o que favorece avanços.

Também se identifica baixa integração institucional, apesar do reconhecimento da importância das entidades de apoio, indicando potencial para maior articulação, cujo crescimento e desenvolvimento do segmento/setor dependem principalmente da profissionalização da gestão, adoção de práticas inovadoras, maior cooperação entre empresas e instituições entre outros, cujos avanços tendem torná-los mais competitivos, modernos e sustentáveis.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS:

BARROS, Geraldo. Gestão de Negócios Agropecuários com Foco no Patrimônio (livro). Editora Alínea, 2019.

BATALHA, Mário Otávio (org.). Gestão agroindustrial. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

BATELEUR (Consultoria estratégica). A resiliência do agronegócio: Brasil e Rio Grande do Sul. Relatório técnico (consultoria estratégica). São Paulo, 2025.

BREITENBACH, R. Gestão rural no contexto do agronegócio: desafios e limitações. *Revista Desafio Online*, 2014.

CARNEIRO, Fernando Ferreira; RIGOTTO, Raquel Maria; PIGNATI, Wanderlei Antônio. Frutas, cereais e carne do Sul: agrotóxicos e conflitos ambientais no agronegócio no Brasil. *Revista: E-cadernos CES* (Centro de Estudos Sociais – Universidade de Coimbra), Coimbra, v. 17, p. 10–30, 2013.

CNA. Relatório técnico. Confederação da Agricultura e Pecuária do Brasil. Logística e infraestrutura no agronegócio brasileiro. Brasília: 2022.

EMBRAPA e colaboradores. Potencialidades e Desafios do Agro 4.0 (livro), 2021.

FREITAS & GAMEIRO. *In* Tópicos em gestão e inovação no agronegócio (livro), São Carlos: Pedro & João Editores, 2020.

GIL, Antônio Carlos. Como elaborar projetos de pesquisa. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. Administração de Marketing. 14. ed. São Paulo: Pearson, 2012.

MASSRUHA, Silvia Maria Fonseca Silveira; LEITE, Marcelo Augusto de Almeida; BOLFE, Édson Luis. Agro 4.0: o papel da pesquisa e perspectivas para a transformação digital na agricultura. *In*: publicação da Embrapa Agricultura Digital (capítulo de livro / relatório técnico). Campinas: Embrapa, 2023.

NEVES, Marcos Fava; CASTRO, Luciano Thomé e. Marketing e estratégia em agronegócios e alimentos. São Paulo: Atlas, 2011.

OLIVEIRA, et al. Importância da medicina veterinária preventiva, 2023. Cap. 8, p. 89–100.

PESSOA; Rigotto; FILHO et al., Artigo: Agronegócio Brasileiro: Desafios e Oportunidades, 2022.

SAMPAIO, Filipa Maria Soares de; LOUREIRO, João Paulo Borges de; COSTA, Antônio Nelson Lima da; GADELHA, Maria do Socorro Vieira. Mapeamento do mercado pet e insumos veterinários na região do Cariri. *Revista Ciência Animal*, Fortaleza, v. 31, n. 2, p. 38–49, 2021.

SANTOS & BERTO. *Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação*, 2025, p. 5498–5507

SILVA, BEZERRA, PINTO. Produção Animal e Qualidade de Produtos. *In*: SOUZA, A. (Org.). *Zootecnia moderna*. Curitiba: Editora X, 2017.

ZYLBERSZTAJN, Décio; NEVES, Marcos Fava (org.). Economia e gestão dos negócios agroalimentares. São Paulo: Pioneira Thomson Learning.