

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS
DEPARTAMENTO DE ECONOMIA E RELAÇÕES INTERNACIONAIS
BACHARELADO EM DESENVOLVIMENTO RURAL
PLAGEDER**

Cesar Adriano Schroer

**CONTRIBUIÇÕES DA ADMINISTRAÇÃO NA GESTÃO DE PROPRIEDADE
RURAL**

**TRÊS DE MAIO
2017**

Cesar Adriano Schroer

**CONTRIBUIÇÕES DA ADMINISTRAÇÃO NA GESTÃO DE PROPRIEDADE
RURAL**

Trabalho de conclusão submetido ao Curso Bacharelado em Desenvolvimento Rural - PLAGEDER, da Faculdade de Ciências Econômicas da UFRGS, como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Desenvolvimento Rural.

Orientadora: Prof. Dr. Fernanda Bastos de Mello.

Coorientadora: Tutora Fernanda Severo Nichele Muhle.

Três de Maio

2017

Cesar Adriano Schroer

**CONTRIBUIÇÕES DA ADMINISTRAÇÃO NA GESTÃO DE PROPRIEDADE
RURAL**

Trabalho de conclusão submetido ao Curso Bacharelado em Desenvolvimento Rural - PLAGEDER, da Faculdade de Ciências Econômicas da UFRGS, como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Desenvolvimento Rural.

Aprovada em: Porto Alegre, 07 de dezembro de 2017.

BANCA EXAMINADORA:

Prof. Dra. Fernanda Bastos de Mello – Orientador
UFRGS.

Profa. Dra. Daniela Wives Garcez
UFRGS.

Prof. Dr. Fábio Dal Soglio
UFRGS.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus. Agradeço a todos os professores e tutores, pois tiveram um papel muito importante no meu aprendizado e na minha formação como Bacharel em Desenvolvimento Rural.

Também agradeço a minha família, e principalmente a minha esposa pelo incentivo e palavras de força, e a compreensão pelos momentos de ausência.

RESUMO

Esta pesquisa procura mostrar a importância do uso da administração para a gestão de uma propriedade rural, permitindo que o agricultor tenha um maior controle de seus custos, investimentos e sua rentabilidade. Para ilustrar as contribuições que a administração proporciona na gestão rural, o referencial bibliográfico aborda assuntos como administração rural, que tem como função planejar, executar e controlar as atividades desempenhadas em uma propriedade. Também tem a contabilidade rural com o objetivo de controlar as despesas e os custos, se destacando como o principal instrumento nas tomadas de decisão. E ainda por fim, o papel que o agricultor como administrador, exerce na propriedade, planejando e decidindo as ações que serão exercidas, e também na orientação e organização da mesma, trazendo com isso um melhor esclarecimento do tema tratado. A metodologia utilizada para a compreensão do conteúdo deu-se através de uma pesquisa comparativa entre duas propriedades, onde uma delas possui um adequado desempenho financeiro devido ao emprego da administração no seu gerenciamento, e a outra propriedade carece do emprego desses processos administrativos, acarretando em um baixo rendimento lucrativo, obrigando o agricultor a buscar uma renda externa para a sobrevivência. Conclui-se que a administração traz inúmeras contribuições na gestão de uma propriedade rural, atribuindo um maior controle dos custos de produção e uma maior visualização dos rendimentos.

Palavras-chave: Administração. Gestão rural. Comparativo.

ABSTRACT

This research tries to show the importance of the use of the administration for the management of a rural property, thus enabling the farmer to have a greater control of its costs, investments and its profitability. In order to illustrate the contributions that the administration provides in rural management, the bibliographic reference deals with subjects such as rural administration, whose function is to plan, execute and control the activities performed in a rural property. Also has the rural accounting in order to control expenses and costs, standing out as the main instrument in decision making. And finally, the role that the farmer as an administrator exercises in the property, planning and deciding the actions that will be exercised, and also in the orientation and organization of the same, bringing with it a better clarification of the subject. The methodology used to understand the content was through a comparative research between two properties, where one of them has an adequate financial performance due to the use of the administration in its management, and the other property lacks the employment of these administrative processes, causing in a profitable low income, forcing the farmer to seek outside income for survival. It is concluded that the administration brings innumerable contributions in the management of a rural property, assigning a greater control of the costs of production and a greater visualization of the incomes.

Keywords: Administration. Rural management. Comparative.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 –: Comparativo de gestão entre a propriedade 1 e 2.....	30
--	----

LISTA DE IMAGENS

Imagem 1: Planilha de avaliação econômica.....	26
Imagem 2: Mapa Completo da Sua Gestão.....	28

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

EMATER- Empresa de Assistência Técnica e Extensão Rural.

SENAR- Serviço Nacional de Aprendizagem Rural.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	11
1.1 Justificativa.....	12
1.2 Objetivos.....	13
1.2.1 Objetivos geral.....	13
1.2.2 Objetivos específicos.....	13
2 . REVISÃO BIBLIOGRÁFICA.....	14
2.1 Administração rural.....	14
2.2 Contabilidade rural.....	15
2.3 Gestão rural.....	17
2.4 O papel do agricultor como administrador.....	18
3. METODOLOGIA.....	21
4. RESULTADOS E DISCUSSÃO.....	22
4.1 Caracterização da propriedade 1.....	22
4.2 Caracterização da propriedade 2.....	24
4.3 Comparação entre o sistema de gestão das propriedades.....	25
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	29
6. REFERÊNCIAS.....	31
7. APENDICE A- Questionário.....	35
8. ANEXO A- Termo de consentimento informado, livre e esclarecido.....	36

1. INTRODUÇÃO

A agricultura modernizou-se no decorrer dos anos, e junto com ela também ocorreu a modernização dos equipamentos, maquinários e insumos. No mesmo processo de mudanças, a gestão das propriedades também precisa atualizar-se, para acompanhar o crescimento do mercado (BALSADI, 2001).

O referente projeto busca analisar a importância da gestão de pequenas propriedades rurais, e avaliar como a administração pode colaborar. Pois a mesma possui métodos de gerenciamento, que contribuem com a gestão de uma propriedade. Chiavenato (2008, p. 03) afirma que “administrar depende de uma leitura prévia da realidade de cada organização, empresa ou empreendimento/unidade organizacional e da sua correta interpretação”. Já Stone e Freeman (1985¹, apud Schultz, 2006, p. 30), complementa argumentando que administrar é, “uma atividade essencial para o dia a dia de uma organização, pois é o processo de planejar, organizar, liderar e controlar o trabalho ou a atividade a ser exercida”.

Atividades desenvolvidas no meio rural, necessitam de uma gestão eficiente, realizando o registro em planilhas ou em um simples caderno, de todos os custos e despesas obtidas. “Pois não basta os produtores guardarem na memória as informações, e não realizarem os registros desses dados importantes, que podem ser esquecidos com o tempo, e assim no momento da comercialização dos produtos, o resultado do seu negócio poderá ser inadequado” (CREPALDI, 2012², apud KRÜGER e Colaboradores, 2014, p. 04).

O problema de pesquisa do projeto procura evidenciar como a administração consegue contribuir na gestão de uma pequena propriedade. Santos (2002³, apud DALCIN e Colaboradores, 2010, p. 04), afirmam que na gestão da agricultura familiar é necessário tomar ações no sentido de decidir quando e como produzir, o controle e o andamento dos trabalhos, e avaliar os resultados obtidos. Ainda Dalcin e colaboradores (2010, p. 04) afirmam que a administração de custos e do capital de giro de cada atividade desenvolvida na propriedade e por outro lado, o correto posicionamento da propriedade junto ao mercado, ao produto.

A gestão rural é composta por inúmeras partes, cada uma delas tem um papel fundamental, para que ocorra de fato esse processo. Segundo Sepulcri (2004), para uma boa gestão da propriedade, devemos realizar um diagnóstico, levantar o máximo de informações

¹ STONER, James A. F.; FREEMAN, R. Edward. Administração. 5. ed. Rio de Janeiro: Prentice Hall do Brasil, 1985.

² CREPALDI, Silvio Aparecido. Contabilidade rural – Uma abordagem decisória. 6ª ed. São Paulo, Atlas: 2011.

³ SANTOS, G. J.; MARION, J. C.; SEGATTI, S. Administração de custos na agropecuária. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2002.

possíveis da propriedade, analisar os recursos disponíveis, identificar as explorações de renda e mão de obra, e analisar como está ocorrendo o controle financeiro.

Sepulcri (2004), afirma ainda que em uma propriedade a questão financeira precisa de uma atenção especial, pois é preciso ter o controle do fluxo de caixa, gerenciamento dos gastos incluindo o consumo próprio. As contribuições que a administração traz na gestão são abordadas por Chiavenato (2003, p. 03), onde o mesmo afirma que o “sucesso do administrador depende mais do seu desempenho e da maneira como lida com pessoas e situações do que de seus traços particulares de personalidade. Depende daquilo que ele consegue fazer e não daquilo que ele é”.

E isso pode ser compreendido como habilidades que um administrador possui, e utiliza para atingir seus objetivos. E o bom administrador com muitas habilidades, consegue transformar o seu conhecimento numa ação, com resultados gratificantes. Segundo Chiavenato (2003), são três as habilidades que o administrador precisa compreender e desempenhar, a habilidade técnica, humana e conceitual.

Numa gestão com eficiência, o agricultor deve destinar uma atenção para as tomadas de decisões, pois faz parte de seu papel como gestor da propriedade, planejar, decidir e gerenciar as suas ações, além de ainda contabilizar seus custos, investimentos e a sua lucratividade.

A pesquisa deu-se através do método comparativo entre duas propriedades rurais, onde buscou-se compreender a importância do uso da administração no controle, na organização e no gerenciamento de uma propriedade rural.

A justificativa para a escolha desse tema vem das observações realizada durante os estágios do curso de Planejamento e Gestão do Desenvolvimento Rural (PLAGEDER), que foram realizados em duas ocasiões, em uma propriedade rural familiar, e o outro em uma agroindústria.

Durante estas observações foi possível constatar que a ausência de gestão é perceptível quando existe falta de controle das finanças, a mistura dos gastos pessoais com os da propriedade, a falta da contabilidade financeira e gerencial, a falta de organização quanto ao cumprimento dos prazos de pagamento e isso acaba acarretando em propriedades mal sucedidas.

Por outro lado quando há a existência de uma gestão coerente percebe-se o controle financeiro da propriedade, divisão e administração dos gastos e organização com as contas, demonstrando uma propriedade promissora.

Sendo assim, busca-se observar a importância da administração para a gestão de uma propriedade rural, pois a mesma traz consigo a função de organizar, comandar, coordenar e controlar uma empresa seja ela agrícola ou não.

O projeto tem como público alvo os agricultores, acadêmicos, e demais pessoas que tenham interesse no tema, seja na área administrativa ou de gestão rural, e que busquem compreender o assunto.

O objetivo geral do projeto visa analisar como a administração pode contribuir com a gestão rural de qualquer propriedade, garantindo assim que o agricultor tenha maior controle, e retorno adequado.

Os objetivos específicos buscam comparar uma propriedade onde o agricultor gerencia a sua produção fazendo uso de processos administrativos com outra propriedade que não adota esse modo de gestão, e ainda compreender o papel do agricultor como administrador rural.

2. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

2.1 Administração rural

A gestão rural, tem um papel importante para os pequenos agricultores familiares, pois é através de seu trabalho que vem o seu sustento, não importando o tamanho da área. Silva (2013, p. 40) afirma que os “pequenos produtores rurais devem tratar seu negócio prudentemente, pois qualquer investimento mesmo em produção agropecuária corre o risco de vir a falir quando não for administrado corretamente”. Bateman e Snell (1998⁴, apud BATALHA e SOUZA, 2005, p. 73) complementam afirmando que para a “gestão de uma empresa busca-se concretizar os objetivos organizacionais, por meio do trabalho com pessoas e recursos”. Entre as funções a serem desempenhadas, está o planejamento que especifica os objetivos a serem atingidos, a implantação que trata da execução das ações identificadas e planejadas, e o controle das atividades que busca assegurar que os objetivos sejam atingidos (BATALHA e SOUZA, 2005, p. 74).

Chiavenato (2003, p. 03) afirma que as três habilidades que um administrador precisa ter são:

- Habilidades técnicas: que envolvem o uso de conhecimento especializado e facilidade na execução do trabalho;
- Habilidades humanas: facilidade no relacionamento interpessoal e grupal, envolvendo a capacidade de se comunicar, motivar, coordenar, liderar e resolver conflitos;
- Habilidade conceitual: facilidade em trabalhar com ideias e conceitos, teorias e abstrações.

A questão administrativa da propriedade por sua complexidade, precisa caminhar lado a lado com o trabalho do produtor a todo o momento, evitando falhas que podem acarretar em prejuízos. Silva (2013, p. 40) afirma que:

[...] Diante desta situação, há a necessidade de adoção, por parte dos pequenos produtores, o conhecimento sobre os princípios básicos da administração para que dessa forma possam buscar a redução dos custos de produção e o aumento do faturamento através da adequada inserção do empreendimento na cadeia produtiva e, pela definição correta do produto, do processo de produção, das técnicas de gestão e escoamento de produção.

⁴ BATEMAN, T. S.; SNELL, S.A. Administração: construindo vantagem competitiva. São Paulo: Atlas, 1998. 539 p.

Chiavenato (2003) afirma que para a teoria das relações humanas, a administração deve buscar os melhores resultados por meio de condições que permitam a integração das pessoas nos grupos sociais e a satisfação das necessidades individuais. E ao analisar os conceitos de Chiavenato (2003), podemos então compreender que para o agricultor familiar ser um bom administrador, ele precisa interagir com a sua família compreendendo-os, coordenando-os e também os motivando a cuidar da propriedade e do seu desempenho.

O agricultor obtendo o conhecimento sobre a administração rural terá a capacidade de identificar os principais problemas de sua propriedade e do seu sistema produtivo, bem como aplicar de forma clara as noções de administração (SILVA, 2013). Batalha e Souza (2005, p. 75) complementam afirmando que “independente de seu tamanho, o gerenciamento da propriedade rural é um dos fatores indispensáveis para alcançar o desenvolvimento sustentável da propriedade como um todo”. Dalcin; e colaboradores (2010, p. 04) afirmam que “a atual necessidade da gestão da propriedade rural visa, de um lado, a administração de custos e do capital de giro de cada atividade desenvolvida na propriedade e por outro, o correto posicionamento da propriedade junto ao mercado, ao produto e ao cliente”.

Muitos agricultores consideram a sua propriedade improdutiva, fato esse ocorre devido à falta de uma gestão coerente, Silva (2013, p. 41) afirma que [...]

[...]o pequeno produtor rural ainda possui o pensamento errôneo de que é necessário usar ao máximo tudo que a propriedade tem a oferecer, de modo que está venha se tornar inválida. Atualmente, não basta somente produzir, é necessário saber o que produzir, conhecer o processo produtivo e em que época produzir, além de como e quando vender. Estas questões podem parecer de difícil resolução, mas ficam mais fáceis de serem dirimidas com a utilização de técnicas administrativas. Dessa forma o pequeno produtor passará a ter uma nova visão sobre a propriedade, a tratando como empresa, onde poderá investir e continuar produzindo.

Batalha e Souza (2005, p. 75), afirmam que “a gestão de uma empresa rural é um processo de tomada de decisão que avalia a alocação de recursos escassos e diversas possibilidades produtivas, dentro de um ambiente de riscos e incertezas característicos do setor agrícola”. Reis (2012) complementa afirmando ainda que.

O proprietário rural, assim como qualquer um administrador de uma grande empresa, necessita de conhecimento e informações úteis para o gerenciamento e tomada de decisões adequadas sobre com o cotidiano da empresa podendo, assim, sobressair-se em relação aos seus concorrentes, adequando-se às melhores técnicas de produção, à análise de mercado e ao controle de custos.

2.2 Contabilidade rural

O uso da contabilidade, segundo Werner (2013), já vem de muitos anos, e “está ligado as primeiras manifestações humanas, que a utilizavam nos registros do comércio, pois a mesma fornece informações úteis para os seus usuários”. Reis (2012) contribui afirmando que a “contabilidade rural existe há alguns anos, apesar da sua extrema importância, muitos proprietários rurais não a conhecem. Eles não têm um controle interno/externo de suas atividades e, principalmente, de seus resultados para tomarem decisões corretas”. Ulrich (2009, p. 02) ainda afirma que.

O objeto da contabilidade é o patrimônio. Podemos dizer, em outras palavras, que a Contabilidade é um método universal utilizado para registrar todas as transações de uma empresa rural, que possam se expressar em termos monetários. Por isso, tem um importante papel na gestão das empresas. Por meio dela os gestores podem tomar decisões e analisar o empreendimento, pois esta se divide em várias áreas de atuação.

De acordo com Ulrich (2009, p. 05), “a Contabilidade Rural destaca-se como o principal instrumento de apoio às tomadas de decisão durante a execução e o controle das operações da empresa rural”. Reis (2012) afirma ainda que a “contabilidade rural gera informações necessárias para tomada de decisão. Mas no entanto, para ter sucesso, é necessário ter uma administração eficiente, conhecendo o mercado de capital, ter especialização e modernização na agropecuária”. E essa falta de conhecimento em processos administrativos por parte do agricultor, vem “prejudicando todo o desenvolvimento e modernização do setor agrícola” (REIS, 2012).

E para que o agricultor possa ter um melhor controle de sua empresa rural, Reis (2012) afirma que “a contabilidade rural vem para ser parceira do produtor rural, dando-lhe informações necessárias e úteis de sua administração, como as despesas e os custos, auxiliando-o no controle dos mesmos, para que possam formar preço de mercado de sua produção”. Ferreira e colaboradores (2014, p. 05) afirmam que a “Contabilidade Rural ainda não é muito utilizada pelo agricultor, mas com o crescimento da economia e avanço do agronegócio, cada vez mais tem se percebido a necessidade de utilizar a contabilidade para melhorar a administração rural”.

E para que o projeto tenha bons resultados, com muita produtividade, é imprescindível que o produto seja de muita qualidade, para atender a demanda dos consumidores mais exigentes que se pode ter. Lima (2004, p. 10) afirma que.

[...] A gestão da qualidade é uma área de suporte à administração de sistemas de produção das empresas, por meio das atividades de planejamento, controle e melhoria da qualidade. Pode ser definida como o conjunto de atividades planejadas e executadas em todo o ciclo de produção, e que se estende aos fornecedores e clientes, com a finalidade de assegurar a qualidade definida para os produtos e ao menor custo possível.

E esse é um grande desafio para os agricultores, atenderem essa demanda por qualidade nos alimentos produzidos, com um baixo custo de produção, para então poderem comercializar a um preço acessível ao consumidor, e obterem lucro com esse processo, é aí que a administração e a contabilidade auxiliam o agricultor na gestão de sua propriedade rural. Ferreira e colaboradores (2014, p. 06) afirmam que na administração de uma empresa rural, é de suma importância o uso da contabilidade, obtendo com isso as informações necessárias para as tomadas de decisão, e melhorando o planejamento das atividades rurais.

Medeiros (2016, p. 04) afirma que o “novo paradigma da administração rural, não é mais o máximo de produção a qualquer custo, mas sim, buscar o equilíbrio entre a relação custo benefício, atendendo as exigências dos consumidores, e ao mesmo tempo ser competitivo”.

O uso da contabilidade, independente do ramo a ser aplicado, nos proporciona mais visão de futuro em benefício a sua administração, podendo avaliar nossos resultados e planejar nossas operações em longo prazo, através dos relatórios fornecidos (REIS, 2012).

E com a ampla modernização, a gestão de uma propriedade rural não pode ser diferente, ela também precisa atualizar seu modo de administração, Azer (2006, p. 05) afirma que.

A nova ordem da administração rural vem mostrar aos administradores uma quebra de paradigma onde os conceitos de propriedade rural familiar deram lugar à empresa rural administrada por profissionais detentores do conhecimento científico e adaptando de forma flexível os conceitos administrativos à realidade das empresas agrícolas brasileiras. Definidos os novos modelos e funções de administração à empresa rural, foram formadas definições de planejamento, analisando as possíveis alternativas e minimizando os riscos externos a produção agrícola, vimos várias escolhas administrativas em um ambiente pouco previsível em forma de acompanhamento de mercado e definições de estratégias de produção e comercialização, em contato com a tecnologia da informação dada aos administradores modernos, no intuito de respaldo nas decisões de gestão da empresa rural.

2.3 Gestão rural

Ao falar de gestão rural, Cruz (2016) afirma que se trata de um conjunto de atividades para o melhor planejamento, organização e controle das atividades financeira, na tomada de decisão, de modo que o produtor possa gerenciar as atividades, maximizar a produção, minimizar os custos. Breitenbach (2014, p. 08) afirma que gestão rural, é o “estudo que

considera a organização e operação de uma propriedade/empresa rural visando o uso mais eficiente dos recursos para obter resultados compensadores”. Já Bateman e Snell (1998⁵, apud Lourenzani e colaboradores 2017, p. 04) afirmam que “a gestão de uma empresa é um processo que busca concretizar objetivos organizacionais, por meio do trabalho com pessoas e recursos”.

Para Breitenbach (2014, p. 05) “não há nada de errado em considerar como empresas as propriedades rurais, independentemente de seu tamanho. Pois também tem o lucro como meta, tendo por objetivo melhorar o trabalho, a produção e a remuneração do empresário”. Breitenbach (2014, p. 05) afirma que.

Porém, o que se alerta é que a maioria das teorias desenvolvidas para a análise e gerência das empresas urbanas, quando aplicadas ao rural sem adequações, acabam desconsiderando as particularidades da agricultura. Quando cometem esse equívoco, potencializa a possibilidade de erros no decorrer do processo de gestão.

Lourenzani e colaboradores (2017, p. 05) também afirmam que princípios básicos da administração, que são aplicados à indústria e ao comércio, também são válidos para o setor agropecuário. Lourenzani e colaboradores (2017, p. 05) afirma ainda que...

A gestão de uma empresa rural é um processo de tomada de decisão que avalia a alocação de recursos escassos em diversas possibilidades produtivas, dentro de um ambiente de riscos e incertezas características do setor agrícola. Independentemente do seu tamanho, o gerenciamento da propriedade rural é um dos fatores indispensáveis para alcançar o desenvolvimento sustentável da propriedade como um todo.

Breitenbach (2014, p. 10) afirma também que “são raros os produtores que realizam essa análise da propriedade, e poucos sabem o real custo e lucro gerado. Com isso o agricultor limita-se no que ele acha que tem de lucro e custo e não baseado na realidade analisada”. Breitenbach (2014, p.11) afirma igualmente que “outro fator pouco considerado na gestão das propriedades é a importância da diversificação da propriedade, bem como a consideração da importância das atividades destinadas tanto para a comercialização como para o consumo e subsistência da família.”

2.4 O papel do agricultor como administrador

Falar apenas dos benefícios da administração na produção de uma propriedade, como já foi visto nas abordagens anteriores, onde que a administração consegue trazer uma maior

⁵ BATEMAN, T.S.; SNELL, S.A. Administração: construindo vantagem competitiva. São Paulo: Atlas, 1998. 539 p

transparência da forma produtiva de uma propriedade, muito poderia ser abordado sobre esse assunto ainda. Mas também é preciso contextualizar sobre aquele que é o responsável pela administração da propriedade, o agricultor (a), e a forma social que se posiciona perante a sociedade, pois para ser um bom administrador precisa ser comunicativo, Chiavenato (2008, p. 10) afirma que “comunicar significa a base de sustentação da moderna administração. Comunicar-se bem nada mais é do que transmitir o essencial para que as pessoas compreendam o significado da comunicação, pois se não há compreensão, não há comunicação”.

Para desempenhar as tarefas de uma propriedade rural, é necessário o uso de mão de obra de pessoas, mesmo que seja operando algum maquinário agrícola. Com isso o agricultor (a) na posição de administrador (a), precisa ter certeza das orientações e uma boa relação com essas pessoas, sejam elas da família ou contratadas, Albuquerque (1985) afirma que.

Mesmo nas propriedades agropecuárias de menor porte, que contam com força de trabalho exclusivamente familiar, questões inerentes a formas de trabalho "coletivo" tendem a surgir, exigindo, conseqüentemente, um posicionamento "administrativo" do responsável pela unidade de produção, ainda que familiar. Quando não internamente, o problema administrativo surge no relacionamento da propriedade com o mercado, tanto de insumos, quanto de produtos. A propriedade agrícola se encadeia com grande número de organizações que exigem do agricultor uma postura administrativa definida, obrigando-o a tomar decisões de compra e venda, de escolha de técnicas, de canais de comercialização, e muitas outras.

Albuquerque (1985) afirma que administrar é um “conjunto de funções e de atividades visando à realização de um objetivo. Mais concretamente, a administração está relacionada com a tomada de decisões e com a implementação de decisão através de uma linha de ação definida”. Chiavenato (2008, p. 12) afirma que a “administração é uma ciência social aplicada. E você precisa saber motivar as pessoas e impulsioná-las rumo aos resultados pretendidos”. Para muitos administradores essa motivação nas pessoas pode representar despesas, pois acreditam que a mesma tenha que ser através de motivação financeira, bonificação, premiação, etc. Mas há outras maneiras de realizar essa motivação que não seja financeira, é através do reconhecimento do trabalho da pessoa, fazendo elogios pelo empenho e dedicação, ouvi-las quando elas tem sugestões ou dificuldades e interagir com elas demonstrando alegria e satisfação por estarem fazendo parte do mesmo objetivo e trabalho.

O agricultor no seu papel de administrador da propriedade, seja ela familiar ou empresarial, traz consigo uma função muito importante, que são as tomadas de decisão, todo o tempo surgem situações que obrigam as pessoas a escolherem, entre várias opções possíveis e/ou informações disponíveis, um caminho a ser seguido (SAMPAIO; LIMA, 2015). “Pois a sociedade passou a ter mais necessidade da gestão rural que caracteriza o conjunto das ações

de decidir o que, quando e como produzir, controlar o andamento dos trabalhos e avaliar os resultados obtidos” (SANTOS et al., 2002⁶, apud DALCIN e colaboradores, 2010, p. 04). Simon (1995⁷ apud SAMPAIO; LIMA, 2015, p. 03) destaca que.

A tomada de decisão está no centro de uma série de atividades humanas, das quais se podem citar: ciência política, economia, teoria da organização, artes, filosofia, psicologia, entre outros. Em outras palavras, se o objetivo é compreender a tomada de decisão humana, há poucas atividades que não estão engajadas nesse processo.

As decisões quando tomadas, vem a contribuir com o papel de administrador que o agricultor exerce, pois as decisões que o pequeno produtor toma, são “baseadas em uma racionalidade própria que não se determina em função da lucratividade simplesmente, mas, sim, em decorrência da satisfação social ou mesmo da subsistência da família” (BANDEJO, 2005⁸ apud DALCIN e colaboradores, 2010, p. 04). Melo (2003⁹ apud DALCIN e colaboradores, 2010, p. 04) afirma que.

Os administradores das propriedades familiares norteiam a produção com base em objetivos estratégicos e/ou critérios de racionalidade, com intuito de minimização dos riscos bioclimáticos e de mercado, garantia de segurança alimentar e emprego da mão-de-obra da família, redução dos custos totais, em especial da produção, e investimento na melhoria e ampliações das condições de trabalho e produção.

O agricultor também precisa adotar em seu cotidiano o planejamento da propriedade, segundo Lima (2003, p. 02) “planejar é decidir antecipadamente o que deve ser feito, levando-se em conta as condições da propriedade rural e do contexto da mesma. Pois todo planejamento deve ser flexível para atender às constantes mudanças que ocorrem na propriedade”. Lima (2003, p. 02) afirma ainda que.

O planejamento estratégico prevê a ação da empresa em face às variáveis do ambiente e deve efetuar uma análise global que considere todas as explorações, atuais e futura, e as possíveis inter-relações entre elas. O planejamento gerencial procura articular o planejamento estratégico com a sua execução. E o planejamento operacional se volta as condições internas da empresa, geralmente em curto prazo.

⁶ SANTOS, G. J.; MARION, J. C.; SEGATTI, S. Administração de custos na agropecuária. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2002.

⁷ SIMON, H.A. (1995): The information-processing theory of mind. American Psychological Association, Vol. 50, n° 7, p. 507-508

⁸ BANDEJO, M. S. Análise da agregação de custo e de valor por atividades, em uma cadeia agroindustrial: caso do gado de corte. Tese de Doutorado em Agronegócios, Centro de Estudos e Pesquisas em Agronegócio, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2005.

⁹ MELO, V. L. F. Influência das características dos sistemas de gestão no processo sucessório de unidades de produção familiares em São Luiz Gonzaga, RS. Dissertação de Mestrado em Agronegócios, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2003.

Para Lima (2003, p. 02) o administrador rural deve tomar decisões no sentido de fazer toda a propriedade rural funcionar, visando alcançar seus objetivos e acima de tudo sobreviver e se desenvolver. Para Dalcin e colaboradores (2010, p. 04) “a gestão não é caracterizada apenas como o ato de realizar uma ação, mas sim de tomar as decisões corretas, e para tal precisa entender os elementos componentes de toda decisão”. Já Lima (2003, p. 02) afirma que “quando alcançar os objetivos propostos, consegue não somente visualizar os aspectos internos da propriedade rural, como também, identificar e agir, quando possível, sobre as variáveis do ambiente.

3. METODOLOGIA

A palavra método vem do grego *methodos*, e o seu significado traduzido para o português representa os caminhos que segue para chegar ao objetivo de uma pesquisa científica (GERHARDT; SILVEIRA, 2009). Gerhardt e Silveira (2009, p. 12) afirmam ainda que.

Metodologia é o estudo do método, ou seja, é o corpo de regras e procedimentos estabelecidos para realizar uma pesquisa; científica deriva de ciência, a qual compreende o conjunto de conhecimentos precisos e metodicamente ordenados em relação a determinado domínio do saber. Em geral, o método científico compreende basicamente um conjunto de dados iniciais e um sistema de operações ordenadas adequado para a formulação de conclusões, de acordo com certos objetivos predeterminados.

A pesquisa exploratória tem por objetivo aprofundar-se num estudo muitas vezes pouco explorado, com o intuito de torná-lo mais claro e compreensivo (BEUREN; RAUPP, 2003).

Para a elaboração do trabalho foi utilizado a pesquisa bibliográfica, através do uso de livros e artigos, muitos desses disponíveis *online* (GERHARDT; SILVEIRA, 2009). Piana (2009) afirma que além de permitir o levantamento das pesquisas referentes ao tema estudado, a pesquisa bibliográfica permite ainda o aprofundamento teórico que norteia a pesquisa.

O caráter metodológico utilizado foi qualitativo. Martinelli (1999, apud PIANA, 2009, p. 04) afirma que a pesquisa “qualitativa se insere no marco de referência da dialética, direcionando-se fundamentalmente, pelos objetivos buscados”. Na metodologia qualitativa há uma relação entre o mundo real e o sujeito, e busca sempre trabalhar com unidades sociais, privilegiando os estudos de caso, que resulta na aproximação entre sujeito e objeto (empírico) do conhecimento, pesquisador e pesquisado, e não tem os dados numéricos como foco da

pesquisa (MARTINS, 2004). Goldenberg (1997¹⁰, apud GERHARDT; SILVEIRA, 2009, p. 31) afirma que.

A pesquisa qualitativa não se preocupa com representatividade numérica, mas, sim, com o aprofundamento da compreensão de um grupo social, de uma organização, etc. Os pesquisadores que adotam a abordagem qualitativa opõem-se ao pressuposto que defende um modelo único de pesquisa para todas as ciências, já que as ciências sociais têm sua especificidade, o que pressupõe uma metodologia própria. Assim, os pesquisadores qualitativos recusam o modelo positivista aplicado ao estudo da vida social, uma vez que o pesquisador não pode fazer julgamentos nem permitir que seus preconceitos e crenças contaminem a pesquisa.

A pesquisa consiste em um estudo comparativo, onde buscou-se com comparação entre as duas propriedades, identificar o quanto a administração contribui na gestão de uma propriedade. Uma localiza-se no interior de Três de Maio- RS e a outra no interior de Boa Vista do Burica- RS. O estudo comparativo tem como função, identificar e comparar a atuação de organizações que pertencem a setores diferentes, ou que atuem no mesmo setor. O importante nesse tipo de estudo, é a possibilidade de investigação e constatação da similaridade ou diferença entre organizações ou grupo. No método comparativo é necessário haver cuidados nas definições dos passos e procedimentos que serão aplicados, como a definição do problema, as variáveis envolvidas, população, etc. (BULGACOV, 1998).

E para a coleta de dados utilizou-se um questionário em anexo, com um roteiro básico de perguntas semi- abertas, e questões de múltipla escolha. Gil (2008, p. 121) define questionário como “sendo a técnica de investigação composta por um conjunto de questões que são submetidas a pessoas com o propósito de obter informações sobre conhecimentos, crenças, valores, interesses, etc”.

Para a elaboração da pesquisa buscaram-se duas propriedades que aceitassem participar do trabalho, e como critério de escolha, uma teria que fazer uso de processos administrativos na sua gestão e a outra não, para então realizar-se o comparativo entre as mesmas. E ao tratar-se da maneira como o agricultor gerencia a sua propriedade, seja fazendo uso da administração na gestão ou não, encontra-se muita resistência por parte dos mesmos em participar de uma pesquisa e se exporem.

As propriedades 1 e 2 foram utilizadas para a construção do trabalho, devido aos agricultores terem sido os únicos a aceitarem participar da pesquisa, e fornecer os dados solicitados através de um questionário. E esse foi o motivo pelo qual as duas propriedades foram escolhidas, mesmo localizando-se em dois municípios diferentes, uma em Três de Maio e a

¹⁰ GOLDENBERG, M. A arte de pesquisar, p. 34, Rio de Janeiro: Record, 1997.

outra em Boa Vista do Buricá.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Os dados foram coletados em duas propriedades, com distintas formas de gerenciamento, e com tamanhos expressamente diferentes de área de terra. Na propriedade 1 presenciou-se a monocultura de soja e milho, como base de produção e renda, já na propriedade 2, a produção leiteira e de hortaliças são as fontes de renda.

Na análise das duas propriedades, buscou-se evidenciar como o agricultor pode ter sucesso no controle de sua produção, e ter a sua renda garantida, fazendo uso da administração no gerenciamento da propriedade.

4.1. CARACTERIZAÇÃO DA PROPRIEDADE 1

A propriedade 1 está localizada em Lajeado Lambedor, interior do município de Três de Maio- RS, que situa- se na região Fronteira Noroeste do Rio Grande do Sul, e fica a 480 km de distância da capital Porto Alegre. Três de Maio possui uma população de 24.785 habitantes, destes 31,39% residem no interior e 68,61% na cidade (Portal Três de Maio, 2017).

Nesta propriedade mora o agricultor que possui 51 anos, e residem com ele também sua esposa e um filho pequeno, a filha mais velha já não mora mais na propriedade, está morando em outra cidade onde faz faculdade. A escolaridade do agricultor é o ensino médio completo. A propriedade possui 9,7 ha no total, dos quais são utilizados 8 ha para o cultivo de monoculturas como soja e milho. Santiago (2013) afirma que monocultura é um “sistema de exploração agrícola que se concentra em apenas uma cultura, a qual é destinada a mercados exteriores”. No restante da propriedade ficam localizadas as instalações e outras culturas menores, utilizadas apenas para o consumo próprio.

O agricultor estima que a propriedade tenha um rendimento mensal em torno de 2 a 3 salários mínimos, mas sem ter descontado a despesa com combustível do maquinário no plantio, no decorrer do desenvolvimento da planta, e posteriormente na colheita. Pois após a colheita o agricultor prioriza o pagamento das despesas com os insumos utilizados durante o processo produtivo.

A mão de obra é familiar, apenas entre o casal, pois o filho tem apenas 10 anos, e não ajuda ainda nas tarefas da propriedade. Devido à baixa remuneração que a propriedade gera, o agricultor teve que ir em busca de uma renda extra, trabalhando em uma metalúrgica do

município durante o dia. Com isso sua esposa é quem realiza a maioria das tarefas do pátio, como tratar os animais e cuidar da horta e da casa, e os trabalhos com a lavoura, são realizados pelo agricultor nas horas de folga e de finais de semana.

A propriedade estudada é um reflexo do que acontece em muitas propriedades, quando se trata de controle financeiro e separação de gastos. O agricultor 1 envolve as despesas pessoais, com as da propriedade e o mesmo acontece com as rendas externa e interna. No momento em que realiza-se o pagamento das despesas, utiliza-se das duas rendas sem haver uma discriminação do que é lucro da propriedade e o que é oriundo de seu salário mensal. Com isso passa-se a impressão de que a propriedade não se auto sustenta.

A impressão que a propriedade passa de não se auto sustentar, ocorre devido à falta de um gerenciamento eficaz. A forma como é identificado o lucro que a lavoura gera é impreciso, pois para identifica-lo após a colheita, realiza-se primeiro o pagamento dos gastos, e o que sobrar é considerado lucro. Mas ao ser pago esses gastos da lavoura, também pode ocorrer o pagamento de outras despesas, que não são relacionadas com a produção, acarretando na alteração do lucro final. Dessa forma é possível perceber a falta de um processo administrativo no gerenciamento da propriedade 1.

Quando o agricultor foi questionado, se há a realização de algum planejamento de quanto é necessário produzir para a obtenção de lucro, o mesmo relatou que a cada novo plantio da lavoura, tem-se a perspectiva de se obter bons resultados, com baixos custos de produção e clima favorável.

O agricultor relata também que reinveste parte do lucro na lavoura, fazendo melhorias quando necessário, e igualmente nos maquinários, pois os mesmo por serem mais velhos, requerem mais manutenção para o seu bom funcionamento.

4.2.CARACTERIZAÇÃO DA PROPRIEDADE 2

A propriedade 2 encontra-se na localidade de Linha Gaúcha, no interior do município de Boa Vista do Buricá, que situa-se na região noroeste do Estado do Rio Grande do Sul, no Vale do Rio Uruguai e integra a Micro região do Grande Santa Rosa (PREFEITURA MUNICIPAL DE BOA VISTA DO BURICÁ, 2017). E segundo Rotamapas (2017) fica a 468 km de distância da capital Porto Alegre.

Na propriedade 2 o agricultor possui 27 anos, é solteiro e reside ainda com os seus pais, pois não possui nenhuma moradia em sua área de terra. A propriedade é composta por 3ha de

área própria e 2,5 ha arrendados. Em uso para obter renda tem apenas 1 ha de área própria e as 2,5ha arrendados, por isso o motivo da necessidade do arrendamento de uma área.

O agricultor afirma que a propriedade lhe traz um rendimento mensal de 3 a 4 salários mínimos, rendimento esse já descontando todas as despesas, resumindo um lucro limpo. E para obter essa renda o agricultor trabalha com a produção leiteira, e com a produção e venda de hortaliças. Atualmente este agricultor é o tesoureiro dos consumidores de água da comunidade de Linha Gaúcha.

A mão de obra é apenas a dele, ou quando necessário realiza contratação de mão de obra externa. Pois mesmo o agricultor morando com os seus pais, as propriedades são separadas, e cada um cuida da sua sem nenhuma das partes intervir na propriedade do outro. O agricultor ainda relata que é muito gratificante ser dono da própria área de terra, pois todas as decisões são por conta e risco dele.

O agricultor administra a sua produção leiteira através do auxílio de um programa do Microsoft Excel, onde ele possui um controle muito preciso da sua produção. Nesse programa o agricultor lança o valor do patrimônio, no caso da produção leiteira vem a ser os animais, os maquinários usados na ordenha e as instalações, e esse programa realiza o cálculo da depreciação desse patrimônio. Ainda no programa, o produtor lança diariamente a quantidade de litros produzidos, o valor recebido pelo litro de leite, que quando necessário também pode ser atualizado, devido as oscilações do preço pago pelo litro de leite ao produtor. Também são passadas para o programa as despesas que ocorrem com os animais, seja com a compra de alimentos como ração ou na confecção das pastagens, e com os medicamentos para a saúde animal quando necessário. Ainda o agricultor consegue informar no programa quantos animais possui no rebanho e os que estão em produção, e automaticamente o programa já informa a quantidade de animais que não estão produzindo, e já se classificam como despesas. E quando ocorre a venda de um animal, o produtor lança como uma renda e desconta também no patrimônio.

O agricultor mantendo diariamente essas informações atualizadas para o programa, o mesmo em contra partida mantém o produtor bem informado de quanto está sendo o custo de produção do litro de leite, e respectivamente de quanto está sendo o seu lucro limpo sem mais nenhum desconto. E para melhor visualização, possui gráficos para serem acompanhados os altos e baixos da produção.

Tendo todas essas informações em mãos o agricultor consegue ter um melhor acompanhamento de seus animais, podendo planejar o quanto cada animal precisa produzir,

para dar um retorno lucrativo. Caso não atinja a produção necessária, o melhor a se fazer é descartar esses animal do rebanho, vendendo-o e gerando de certa forma uma renda também.

Com relação a renda que a produção leiteira gera, o produtor destina mensalmente uma porcentagem para uma conta no banco, onde fica guardado para uma eventual necessidade ou para aplicar em investimentos e melhorias na propriedade, e o restante da renda fica para o seu uso pessoal, e pagamento da área de terra arrendada.

Esse programa o agricultor adquiriu através de um instrutor do SENAR, quando ele realizou o curso sobre produção leiteira, mas ele relata que possui sistemas online de custo baixo, alguns técnicos da EMATER possuem planilhas de papel que também podem ser bem úteis, e já estão também disponível alguns aplicativos de celular gratuitos, que podem ser usados para ter-se esse controle.

Já na produção de hortaliças, o agricultor não possui nenhum programa de computador, ele faz uso de planilhas de papel que ele mesmo criou, onde ele prescreve os seus gastos, a quantidade vendida, e realiza o cálculo manualmente da renda gerada. Pois a parte da horta é uma área pequena, com apenas 2.000 m², ai o produtor relata que fica fácil fazer esse controle manualmente. Ele já realizou muitos cursos e treinamentos, sobre administração e gestão de empresas e propriedades rurais.

4.3 COMPARAÇÃO ENTRE O SISTEMA DE GESTÃO DAS PROPRIEDADES

No quadro (1) comparativo de gestão entre a propriedade 1 e 2 abaixo, foi realizado a comparação entre as mesmas, para a compreensão de como a administração pode contribuir no gerenciamento de uma propriedade rural.

Questões analisadas	Propriedade 1	Propriedade 2
Possui conhecimento na área administrativa.	Não	Sim, e possui alguns treinamentos já realizados.
Há anotações dos gastos gerados na produção.	Não, pois fica marcado na empresa que forneceu os insumos, o valor da dívida.	Sim, são lançados no programa, para o seu posterior cálculo da renda.
Como classifica a renda da propriedade.	Pouco satisfatória para o tamanho da área de terra.	Satisfatória, pois traz uma excelente renda em pouca área de terra.

Há alguma necessidade de uma renda externa.	Sim, pois só a da propriedade não seria suficiente para a subsistência	Não vê necessidade, pois a propriedade gera renda suficiente.
Quando necessita investir na produção, procura orientação	Sim, busca a orientação da empresa que fornece os insumos, e o que eles recomendam é realizado.	Sim, busca orientação de técnicos da EMATER, faz consultas <i>online</i> , e procura fazer um balanço das respostas, para ver como melhor se encaixa, principalmente devido aos custos.
Quando ocorrem perdas, como estas são compensadas.	Quando ocorrem perdas na lavoura, recorre ao seguro agrícola.	Possui um caixa específico da propriedade, já para compensar essas possíveis necessidades.
Quando novos investimentos são realizados na propriedade, os mesmos são através de recursos próprios ou financiamento.	Poucas vezes são de recursos próprios, pois é mais fácil realizar um financiamento.	Procura sempre trabalhar apenas com recursos próprios, para evitar o pagamento de juros.

Quadro 1: Diferenças entre uma propriedade que utiliza métodos administrativos na gestão e outra que não utiliza.

Ao analisarmos os dados das duas propriedades, é possível perceber como a administração contribui no gerenciamento da propriedade 2, Andrade e colaboradores (2012, p. 02) afirmam que a “administração eficiente é imprescindível para o sucesso de qualquer empreendimento, e o êxito não consiste apenas em alcançar elevados níveis de produtividade, mas também em como gerenciar a produtividade obtida para alcançar o resultado pretendido”. Deixando bem a mostra para o agricultor, o desempenho produtivo e a rentabilidade da propriedade, mesmo sendo em uma pequena área de terra, e tendo que pagar um arrendamento. Fica bem claro também que para uma propriedade ter sucesso, e uma família poder sustentar-se dela, muitas vezes o segredo não está em ter grandes quantidades de terras, mas sim em saber gerenciá-la e administrá-la de forma prudente e controlada. Silva e colaboradores (2010, p. 04) afirma ainda que.

Deste modo, o gestor de uma propriedade rural, dentre outras atividades, precisa conhecer suas funções; entender o funcionamento da empresa rural, suas atividades e particularidades; ver a administração rural como fator de transformação da gestão rural; saber a importância do trabalhador rural; verificar todos os custos e fazer os controles; ter noções de comercialização e de marketing rural.

Para Sampaio e Lima (2015, p. 03) o processo de “tomada de decisões envolve, um pouco de insegurança quanto aos resultados que serão obtidos. Mas isso faz com que o gestor, esteja em uma constante busca de informações que permita ajustar suas decisões, e minimizar

os riscos e incertezas do futuro”. Na propriedade 2, o agricultor toma as suas decisões baseadas em pesquisa de mercado, auxílio técnico e *online* também, para manter os seus custos controlados, minimizar os riscos futuros, e garantir a lucratividade. O agricultor ainda argumenta que na atividade leiteira, tomar uma decisão equivocada, pode comprometer e muito a margem de lucro obtida pelo produto, fato esse ocorre devido as constantes oscilações do valor pago pelo litro de leite ao produtor.

E para o agricultor da propriedade 2, o programa de controle da produção leiteira (imagem 1), do qual faz uso, consiste em uma ferramenta de suma importância no seu gerenciamento.

Imagem 1: Planilha de avaliação econômica.



Fonte: Proprietário da propriedade 2.

Sendo atualizados diariamente os dados, o programa cumpre com o seu papel realizando os cálculos, proporcionando no imediato para o agricultor as informações do andamento da sua produção leiteira.

Já na propriedade 1, é um caso típico como de muitas propriedades rurais da região, principalmente as pequenas propriedades, onde na maioria dos casos são pessoas de mais idade com pouco conhecimento em processos administrativos, possuem uma comodidade em sua forma de gestão que vem de seus antepassados, não adotando novas formas de administrar a sua propriedade. E outro empecilho para estes agricultores é a dificuldades em manusear equipamentos tecnológicos como computadores e aplicativos de celular, e acabam não aderindo

as inovações. Como já abordado anteriormente por Breitenbach (2014, p. 10) “são raros os produtores que realizam essa análise da propriedade, e poucos sabem o real custo e lucro gerado. Com isso o agricultor limita-se no que ele acha que tem de lucro e custo e não baseado na realidade analisada”. Ainda Lopes (2009) afirma que.

As propriedades rurais que não têm controle dos seus custos e orçamentos apresentam certos riscos dentre eles: desconhecimento do resultado do negócio, aumento ou diminuição das atividades exploradas, investimentos desnecessários, facilidade de endividar-se e perda de ganhos obtidos por produtividade. Alguns dos elementos que criam a necessidade de reestruturação na gestão da propriedade são: o alto endividamento, descapitalização, aumento do custo financeiro, margens de lucros declinantes, escassez ou aumento dos custos dos insumos e serviços e falta de crédito.

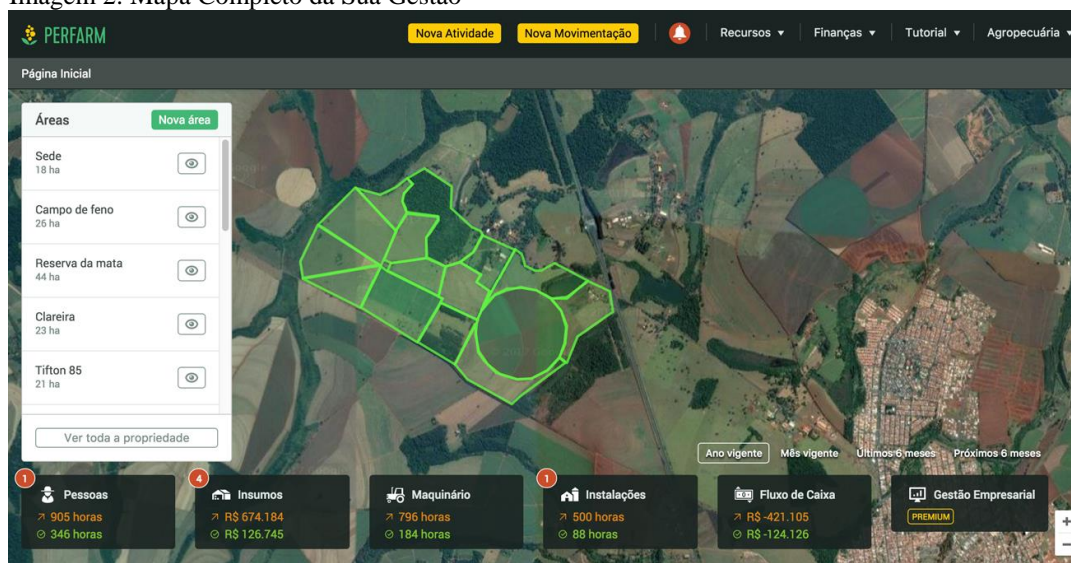
Batalha e colaboradores (2005, p. 10) afirma que um dos “problemas na aplicação de modernos instrumentos de gestão no agronegócio brasileiro, e que demonstra resultados abaixo dos esperados pelo usuário, é a falta de aderência do instrumento à realidade brasileira. Além do mais, Batalha e colaboradores (2005, p. 10) afirma que desenvolver instrumentos de gestão para a agricultura familiar, não pode ignorar as condições de infraestrutura, disponibilidade de energia, a situação das estradas, a disponibilidade de assistência técnica para equipamentos, etc.

Com isso o agricultor cai nas mãos de vendedores interesseiros, que não vão até as propriedades com a intenção de ajudá-los, mas sim com o interesse de vender insumos, e produtos que julgam serem milagrosos. E o agricultor na esperança de obter melhores rendimentos produtivos, envolve-se na conversa do vendedor, e acaba comprando e elevando o seus gastos, reduzindo e muito a sua margem lucrativa, ficando ainda com os riscos climáticos, que podem trazer muitos prejuízos.

Para agricultores que não realizam nenhum tipo de gerenciamento da propriedade e de suas produções, mas que tenham interesse em adotar métodos administrativos, para passar a ter mais controle da propriedade e de tudo que ali é produzido, poderão buscar auxílio em programas voltados para a gestão rural. Há muitos softwares hoje disponível no mercado, alguns inclusive são gratuitos. E com o auxílio de um desses software, o produtor poderá ter o controle dos seus custos, saber sua rentabilidade entre outras informações a mais que esses programas oferecem.

O software PerFarm (imagem 2), é um programa voltado para o agronegócio, com muitas ferramentas que auxiliam o agricultor no gerenciamento de toda propriedade, ajudando no controle da lavoura, dos animais e dos maquinários.

Imagem 2: Mapa Completo da Sua Gestão



Fonte: <http://www.perfarm.com/>

Este software possui uma versão que é gratuita, e se encaixa em todos os tamanhos de áreas, e isso inclui a gestão e planejamento agrícola, pecuário, financeiro, estoques, pessoas, maquinário, instalações e etc. Além de ser um programa flexível e de fácil manuseio, adaptando-se a todos os tipos de produtores (PERFARM, 2017). Esse programa seria uma opção para a propriedade 1 realizar o gerenciamento da lavoura, tendo com isso um maior controle de seus custos, e uma melhor visualização dos seus rendimentos.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A agricultura evoluiu com o passar do anos, modernizando a forma de produção dos alimentos. Também houve a chegada de diversos tipos de maquinários agrícolas, melhorando e agilizando o trabalho do homem do campo. Junto também evoluiu a forma de gerenciamento dessas propriedades rurais.

As mudanças na maneira de gerenciar uma propriedade rural, como foi citado no referencial teórico, vieram para contribuir na organização de uma propriedade, seja de pequeno ou grande porte. Com o mercado competitivo atual, as oscilações dos preços pagos para os produtos agrícolas e os altos custos dos insumos, fizeram com que o agricultor reavaliasse a sua forma de produzir, e investir, forçando-o a controlar mais os custos de produção, para poder atingir o lucro desejado.

O agricultor tem um papel muito importante para a economia do país, e para a sociedade urbana, na produção de alimentos e no mercado exportador. Para que a propriedade seja

produtiva e tenha retorno lucrativo, proporcionando ao agricultor uma renda digna, assegurando a sua permanência no campo, passa a ser de suma importância o uso da administração no gerenciamento da propriedade rural.

Ao analisarmos os dados coletados nas duas propriedades, é perceptível como o agricultor da propriedade 2 possui um controle da sua produção com informações precisas dos seus custos e rendimentos, e percebe-se também que esse controle está atribuído ao uso da administração na gestão da propriedade.

Porém na propriedade 1 há uma ineficiência de gerenciamento, e a baixa rentabilidade da lavoura só não é mais perceptível para o agricultor, devido ao fato dele possuir uma renda externa, que acaba camuflando a realidade da lavoura. Porém se a subsistência do produtor e de sua família da propriedade 1 dependessem dos rendimentos da lavoura, a sua situação financeira enfrentaria vários problemas.

Conclui-se então até aqui que a administração traz inúmeras contribuições na gestão de uma propriedade rural, atribuindo um maior controle dos custos de produção e uma maior visualização dos rendimentos. Mas é um tema que ainda tem muito a ser explorado para que então possa contribuir cada vez mais com o desenvolvimento rural.

6. REFERÊNCIAS

ALBURQUERQUE. M. C.C. **O perfil do administrador rural: uma proposta curricular.** Rev. adm. empres. vol.25 no.4 São Paulo Oct./Dec. 1985. Disponível em <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-75901985000400004> Acesso em 03 out. 2017.

ANDRADE. M. G. F; MORAIS. M. I; MUNHÃO. E. E; PIMENTA. P. R. **Controle de custos na agricultura: um estudo sobre a rentabilidade na cultura da soja.** Disponível em <<http://www.custoseagronegocioonline.com.br/numero3v8/rentabilidade%20soja.pdf>> Acesso em 28 out. 2017.

ARANTES. J. T. **Pesquisa científica básica é condição para o desenvolvimento.** Disponível em <http://agencia.fapesp.br/pesquisa_cientifica_basica_e_condicao_para_o_desenvolvimento/18819/> Acesso em 09 jul. 2017.

AZER A. M. **Tempos Modernos da Administração Rural.** Disponível em <<http://files.gestaorural4.webnode.com/200000021-0bb340caab/AULA%201-ADRIANO-MARQUES-AZER-TEMPOS-MODERNOS-DA-ADMINISTRA%C3%87%C3%83O-RURAL.pdf>> Acesso em 14 jun. 2017.

BALSADI. O.V. **Mudanças no meio rural e desafios para o desenvolvimento sustentável.** São Paulo Perspec. vol.15 no.1 São Paulo Jan./Mar. 2001. Disponível em <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-88392001000100017> Acesso em 21 Ago. 2017.

BATALHA. M.O; BUAINAIN. A.M; SOUZA FILHO. H. M. **Tecnologia de gestão e agricultura familiar.** Disponível em <<http://www2.ufersa.edu.br/portal/view/uploads/setores/241/Tecnologia%20de%20Gest%C3%A3o%20e%20Agricultura%20Familiar.pdf>> Acesso em 29 out. 2017.

BATALHA M.O; SOUZA FILHO H. M. **Gestão Integrada da Agricultura Familiar.** cap. 02-03, p. 43- 81, São Carlos: Ed. UFSCar, 2005.

BEUREN. I. M.; RAUPP. F. M. **Metodologia da pesquisa aplicável as ciências sociais.** Disponível em <http://www.geocities.ws/cienciascontabeisfecea/estagio/Cap_3_Como_Elaborar.pdf> Acesso em 28 set. 2017.

BREITENBACH. R. **Gestão rural no contexto do agronegócio: Desafios e limitações.** Desafio Online, Campo Grande, v. 2, n. 2, Mai./Ago. 2014. Disponível em <<http://www.seer.ufms.br/ojs/index.php/deson/article/view/1160/753>> Acesso em 16 out. 2017.

BULGACOV. S. **Estudos comparativos e de caso de organizações de estratégias.** O e S. v.5. n.11. Janeiro/Abril 1998. Disponível em <<http://www.scielo.br/pdf/osoc/v5n11/01.pdf>> Acesso em 15 out. 2017.

CHIAVENATO. Idalberto. **Teoria Geral da Administração**. ed. 7º, parte 1, p. 01-09, Rio de Janeiro, Ed. ELSEVIER, 2003.

CHIAVENATO. Idalberto. **Cartas a um jovem administrador**. ed. 3º, cap.1. P. 03- 16, Rio de Janeiro, Ed. ELSEVIER, 2008.

CRUZ. D. A. C. **A importância da gestão na pequena propriedade rural**. Instituto BioSistêmico. Disponível em <<https://www.biosistemico.org.br/blog/importancia-da-gestao-na-pequena-propriedade-rural/>> Acesso 15 out. 2017.

DALCIN D; OLIVEIRA S. V; TROIAN A. **Gestão rural e a tomada de decisão: estudo de caso no setor olerícola**. 48º congr. Sociedade Brasileira de Economia, Administração e Sociologia Rural. Disponível em <<http://www.sober.org.br/palestra/15/81.pdf>> Acesso em 22 Ago. 2017.

DUARTE. A. **Revolução Verde**. Disponível em <<http://www.estudopratico.com.br/revolucao-verde/>> Acesso em 05 jun. 2017.

FERREIRA. R. N.; FONSECA. R.A.; NASCIMENTO. N. F.; NAZARETH. L. G. C. **Contabilidade Rural no Agronegócio Brasileiro**. Disponível em <<https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos15/17922219.p>> Acesso em 05 Set. 2017.

GERHARDT. T. E.; SILVERIRA. D. T. **Métodos de Pesquisa**. ed 1. p. 120. Disponível em <<http://www.ufrgs.br/cursopgdr/downloadsSerie/derad005.pdf>> Acesso 25 jun. 2017.

GIL. A. C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**, ed 6, 2008, cap. 12, p 121- 135. Disponível em <<https://ayanrafael.files.wordpress.com/2011/08/gil-a-c-mc3a9todos-e-tc3a9nicas-de-pesquisa-social.pdf>> Acesso em 12 nov. 2017.

KRÜGER. S. D.; DA SILVA. A. A. R.; OENNIHG. V.; ZANIN. A. **As características da gestão das propriedades rurais do oeste de santa catarina: carência na utilização da contabilidade e as fragilidades no processo de sucessão familiar**. 5º congr. UFSC de Controladoria e Finanças, e Iniciação Científica em Contabilidade, p 16. Disponível em <<http://dvl.ccn.ufsc.br/congresso/anais/5CCF/20140421131207.pdf> > Acesso em 11 nov. 2017.

LIMA L. S. A. **Modelo de Sistema de Gestão da Qualidade para Propriedades Rurais Leiteiras**. p. 159. Disponível em <<http://www.gepeq.dep.ufscar.br/arquivos/Dissertacao+LSL.pdf>> Acesso em 10 jun. 2017.

LIMA. A. **O administrador rural nas suas tomadas de decisões**. p. 21. Disponível em <<https://pt.scribd.com/doc/27892823/O-ADMINISTRADOR-RURAL-NAS-SUAS-TOMADAS-DE-DECISoes>> Acesso em 15 out. 2017.

LOPES. M. **A importância da gestão de custos em empresas rurais**. Disponível em <<http://www.administracaoegestao.com.br/administracao-rural/a-importancia-da-gestao-de-custos-em-empresas-rurais/>> Acesso em 28 out. 2017.

LOURENZANI. W. L; FILHO. H. M. S; BÀNKUTI. F. I. **Gestão da empresa rural – uma abordagem sistêmica**. p. 12. Disponível em

<http://www.gepai.dep.ufscar.br/pdfs/1102012100_LourenzaniSouzaBankutipdf> Acesso em 16 out. 2017.

MARTINS. H. H. T. S. **Metodologia qualitativa de pesquisa**. Educ. Pesqui. vol.30 no.2 São Paulo May/Aug. 2004. Disponível em <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1517-97022004000200007> Acesso em 03 out 2017.

MEDEIROS A. F. **Apostila de Economia e Administração Rural**. p. 60. Disponível em <<https://pt.slideshare.net/LuizOliveira47/apostila-de-administrao-rural>> Acesso em 13 jun. 2017.

PENA. R. F. A. **Êxodo rural no Brasil**. Disponível em <<http://mundoeducacao.bol.uol.com.br/geografia/Exodo-rural-no-brasil.htm>> Acesso em 06 jun. 2017.

PERFARM. **Gestão de fazendas sem complicação. Todo produtor PERFORMANDO**. Disponível em <<http://www.perfarm.com/>> Acesso em 18 nov. 2017.

PIANA. M. C. **A construção da pesquisa documental: avanços e desafios na atuação do serviço social no campo educacional**. Disponível em <<http://books.scielo.org/id/vwc8g/pdf/piana-9788579830389-05.pdf>> Acesso em 25 jun. 2017.

PORTAL Três de Maio. **Localização**. Disponível em <<http://portaltresdemaio.com/617-localizacao>> Acesso em 22 out. 2017.

PREFEITURA MUNICIPAL DE BOA VISTA DO BURICÁ. **Localização**. Disponível em <<http://www.burica.com.br/municipio.php#localizacao>> Acesso em 24 out. 2017.

REIS. R. Contábeis o portal da profissão contábil. Artigos. **Contabilidade Rural**. Disponível em <<http://www.contabeis.com.br/artigos/767/contabilidade-rural/>> Acesso em 05 set. 2017.

ROTAMAPAS. **Distância entre Boa Vista do Buricá e Porto Alegre**. Disponível em <<http://rotamapas.com.br/distancia-entre-boa-vista-do-burica-e-porto-alegre>> Acesso em 23 out. 2017.

SAMPAIO. A. L. M.; LIMA. E. M. **O processo decisório no agronegócio: estudo de caso na sojicultora**. Vol. XIII, nº 25, p 21, Enero-Junio 2015. Disponível em <http://www.observatorio-iberoamericano.org/RICG/n_25/anderson_mota_emanoel_lima.pdf> Acesso em 14 out. 2017.

SANTIAGO. E. **Monocultura de Exportação**. Disponível em <<https://www.infoescola.com/agricultura/monocultura-de-exportacao>> Acesso em 22 out. 2017.

SCHULTZ, Glauco. **Introdução á gestão de organizações**. un. 01, p. 15-64. Rio Grande do Sul, Ed. da UFRGS, 2016.

SEPULCRI. O. **PLANEJAMENTO DA PROPRIEDADE RURAL FAMILIAR Proposta de Treinamento Prático/ Teórica Roteiro para o instrutor**. p. 21 Disponível em

<http://www.emater.pr.gov.br/arquivos/File/Biblioteca_Virtual/Premio_Extensao_Rural/1_Prmio_ER/Planej_Prop_Rural_Fam.pdf> Acesso em 06 jun. 2017.

SILVA L. C. R. A importância da Administração Rural para o Desenvolvimento das Pequenas Propriedades Rurais. Edição atual - Anais do EITEC. Vol. 2, N 1. p 40-42. Picos: Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Piauí, 2013. Disponível em <<http://eitecpicos.com/novo/files/EITEC-II/40%20a%2042%20-%20A%20import%C3%A2ncia%20da%20Administra%C3%A7%C3%A3o%20Rural%20para%20o%20Desenvolvimento%20das%20Pequenas%20Propriedades%20Rurais%20-%20Lisabelle%20Cristina%20Rodrigues%20da%20Silva.pdf>> Acesso em 10 jun. 2017.

SILVA. M. Z; RECH. L. C; RECH. G. M. Estudo sobre as práticas de gestão utilizadas no gerenciamento das pequenas propriedades rurais de Guaramirim. rev. Ciências Sociais em perspectiva. vol. 9, n. 17, p. 18. Disponível em <<http://e-revista.unioeste.br/index.php/ccsaemperspectiva/article/view/3969/4085>> Acesso 29 out. 2017.

ULRICH E. R. CONTABILIDADE RURAL E PERSPECTIVAS DA GESTÃO NO AGRONEGÓCIO. Vol.4, n.9, p. 14, Julho - Dezembro 2009. Disponível em <http://www.ideau.com.br/getulio/restrito/upload/revistasartigos/108_1.pdf> Acesso em 10 jun. 2017.

WERNER. F. A história da contabilidade. Disponível em <<https://www.portaleducacao.com.br/conteudo/artigos/contabilidade/a-historia-da-contabilidade/3080>> Acesso em 05 set. 2017.

7. Apêndice A – Questionário

1 – Qual é a sua idade?

2 – Qual é o seu nível de escolaridade?

3 – Qual a estimativa de renda mensal da propriedade?

de 1 a 2 salários

de 2 a 3 salários

de 3 a 4 salários

ou a cima de 5 salários

4- Há algum outro tipo de renda?

5 – Quantos hectares tem sua propriedade?

6 – Quantos hectares são cultivadas?

7 – Quais são as atividades desenvolvidas na propriedade?

8 – Já teve alguma experiência de gestão/administração de alguma comunidade ou grupo?

9 – A mão de obra, como é feita a divisão das tarefas da propriedade?

10 – As decisões, como são tomadas?

11 – Com relação aos gastos, há uma separação dos mesmos, como exemplo comida, roupas, produtos de limpeza dos gastos da propriedade (ração de animais, adubos, sementes)?

12-Com relação aos gastos, é realizado alguma anotação dos mesmos, para fins de controle?

13- Como é identificado o lucro que a propriedade gera?

14 – Com relação as perdas, como por exemplo, morte ou doença de animais, ou perdas de plantações por pestes ou tempestades. Há algum controle das mesmas?

15 – Você planeja quanto precisa produzir para chegar a determinado lucro?

16 – Você reinveste seu lucro na propriedade, comprando máquinas ou melhorando o processo produtivo?

17 – Já participou de treinamento sobre gestão, controle e administração de propriedade rural?

8. ANEXO A– TERMO DE CONSENTIMENTO INFORMADO, LIVRE E ESCLARECIDO

Trabalho de Conclusão de Curso INSTITUIÇÃO RESPONSÁVEL – UFRGS

NOME: _____

RG/CPF: _____

Este **Consentimento Informado** explica o Trabalho de Conclusão de Curso “**título do projeto/tcc**” para o qual você está sendo convidado a participar. Por favor, leia atentamente o texto abaixo e esclareça todas as suas dúvidas antes de assinar.

Aceito participar do **Trabalho de Conclusão de Curso “título do projeto/tcc” – do Curso Bacharelado em Desenvolvimento Rural – PLAGEDER**, que tem como objetivo” descrever **os objetivos**”.

A minha participação consiste na recepção do aluno “**Nome completo**” para a realização de entrevista.

Fui orientado de que as informações obtidas neste Trabalho de Conclusão serão arquivadas pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul/UFRGS e que este projeto/pesquisa resultará em um **Trabalho de Conclusão de Curso** escrito pelo aluno. Para isso, () **AUTORIZO** / () **NÃO AUTORIZO** a minha identificação (e a da **propriedade/agroindústria/cooperativa/outra para a publicação no TCC.**)

Declaro ter lido as informações acima e estou ciente dos procedimentos para a realização do Trabalho de Conclusão de Curso, estando de acordo.

Assinatura _____

(**Cidade local**), ____/____/2017