

# ARTIGOS CIENTÍFICOS UNIFEOB

## ADMINISTRAÇÃO RURAL: PEQUENOS E MÉDIOS AGRICULTORES

AMANCIO, Ana Sabrina <sup>1\*</sup>

FERNANDES, Franciele Marcondes <sup>2\*</sup>

FERNANDES, Gisele Marcondes <sup>3\*</sup>

CARVALHO, Jhuly C. Custódio de <sup>4\*</sup>

FERREIRA, William <sup>5\*</sup>

### RESUMO

O presente artigo trata-se da administração gerencial aplicada ao agronegócio, com ênfase nos pequenos e médios agricultores.

Serão abordadas estratégias gerenciais para auxiliar o desenvolvimento do agricultor, através de competências e habilidades administrativas como: planejar, dirigir e controlar.

O intuito deste tema é desenvolver o pequeno e médio agricultor, apresentando as ferramentas gerenciais e apropriadas para obter uma lavoura produtiva e rentável.

Atualmente o mercado exige do produtor uma visão holística de negócio, é preciso saber gerenciar o seu negócio, para que seus clientes tenham segurança e possam contar com a continuidade do produtor, com produtos de qualidades.

**Palavras-chave:** Administração Rural; Pequenos e Médios Agricultores; Estratégias Gerenciais.

---

<sup>1\*</sup>Graduando do Curso de Ciências Contábeis da UNIFEOB, [ana.amancio@sou.unifeob.edu.br](mailto:ana.amancio@sou.unifeob.edu.br);

<sup>2\*</sup>Graduando do Curso de Ciências Contábeis da UNIFEOB, [franciele.fernandes@sou.unifeob.edu.br](mailto:franciele.fernandes@sou.unifeob.edu.br);

<sup>3\*</sup>Graduando do Curso de Ciências Contábeis da UNIFEOB, [gisele.fernandes@sou.unifeob.edu.br](mailto:gisele.fernandes@sou.unifeob.edu.br);

<sup>4\*</sup>Graduando do Curso de Ciências Contábeis da UNIFEOB, [jhuly.carvalho@sou.unifeob.edu.br](mailto:jhuly.carvalho@sou.unifeob.edu.br);

<sup>5\*</sup>Graduando do Curso de Ciências Contábeis da UNIFEOB, [william.ferreira@sou.unifeob.edu.br](mailto:william.ferreira@sou.unifeob.edu.br);

## 1 INTRODUÇÃO

O agronegócio no Brasil é constituído por pequenos e médios produtores em sua maioria, e por poucas propriedades de grande porte. No Brasil é habitual a administração das propriedades de pequeno e médio porte ser realizada pelos próprios produtores, que herdaram as terras e não aderiram às inovações de plantio tecnológico, as técnicas de gestão e planejamento (Revista Perspectiva em gestão, educação & Tecnologia, 2015, p.02).

O sucesso do pequeno empreendimento rural está cada vez mais relacionado ao seu envolvimento com o ambiente de negócios e sua capacidade de explorar ao máximo seus recursos. Contudo, verifica-se que há grandes deficiências na gestão destas empresas devido à falta de controle, planejamento e organização.

O principal meio de registro dos pequenos e médios produtores ainda são meios manuais obsoletos como cadernetas, onde se concentra todo o controle da propriedade. Sendo assim, o produtor possui uma visão limitada do negócio e mede o desempenho financeiro de sua propriedade pelo aumento das suas instalações e maquinários, ou simplesmente, pelo seu saldo bancário ou até mesmo pela aquisição de um carro novo.

O fato de o produtor medir sua propriedade através das aquisições prejudica a situação financeira do mesmo, pois sem saber o quanto de fato custou a sua produção e qual foi a respectiva margem de lucro com a sua venda, é impossível analisar se foi possível alcançar um resultado positivo naquele período produtivo.

## 2 DESENVOLVIMENTO TEÓRICO

### 2.1 Funções Administrativa Aplicada a Propriedade Agrícola

Planejar é pensar previamente em objetivos, ações e atos baseados em alguma estratégia. O planejamento elabora projetos, em que se determinam técnicas, diretrizes táticas ou procedimentos, de forma inteligente, a fim de que os objetivos sejam alcançados (SALUME, et. al., 2014, p.2).

Uma empresa rural para aderir a metodologia de planejamento, necessita de tomada de decisão, que qualifique a adequada destinação de recursos escassos em diversas possibilidades produtivas, dentro de um ambiente de riscos e incertezas.

Independentemente do seu tamanho, a gestão da propriedade rural é um dos fatores vital para alcançar o crescimento sustentável da propriedade como um todo. Com a grande concentração de atividades administrativas e operacionais e o reduzido número de funcionários, na agricultura familiar, os níveis de planejamento estratégico, tático e operacional são executados pela mesma pessoa. (SALUME, et. al. 2014, p.2). Diante dos fatos a maior parte do tempo do produtor é dedicada ao nível operacional, deixando de desfrutar de inúmeras oportunidades que o meio oferece:

- Alguns processos gerenciais existentes no meio rural são:
- Processo de identificação do público-alvo;
- Processo de distribuição e entrega dos produtos no mercado;
- Processo de produção e colheita, que envolve a identificação do que será produzido e em qual quantidade;
- Processo de suprimento, ou seja, a identificação dos recursos que serão utilizados para a produção.

Para tanto, SANTOS e MARION (1996) definem a missão do administrador rural da seguinte maneira:

“O principal papel do administrador rural é planejar, controlar, decidir e avaliar os resultados, visando à maximização dos lucros, à permanente motivação, ao bem-estar social de seus empregados e à satisfação de seus clientes e da comunidade” (1996, p. 16)

De acordo com o exposto de Santos e Marion o controle é subsequente ao planejamento, ele irá garantir que todos os objetivos sejam realizados de acordo com o planejado, sendo o controle uma atividade vital para a empresa rural.

A Função do controle é comunicar informações ao planejamento e compreende todas as anotações das atividades executadas na propriedade com o propósito de identificar se as ações planejadas foram executadas (BRAUN, et. al., 2013, p 98). No agronegócio a contabilidade configura um dos mais importantes sistemas de controle que envolve informações de estrutura, investimento e custos (BRAUN, et. al.2013, p 2). O controle dos custos é fator primordial para que a propriedade rural se desenvolva no mercado, sendo o fato determinante para o seu progresso.

## 2.2 Controles de Custo no Agronegócio

Sendo assim trataremos sobre gestão de custo em meio da administração rural, entre outros assuntos que envolvem um bom gerenciamento.

O início da contabilidade de custo se deu em época da revolução industrial que aconteceu no século XVIII. Neste período, as pessoas utilizavam apenas a contabilidade financeira, de maneira simplificada sabendo por quanto estavam sendo vendidos os seus produtos, gerando um controle pessoal sobre os seus rendimentos, que era aplicado nos meios empresariais e jurídicos.

Podemos definir os custos como um gasto, mas o agricultor entende que ele pode ser desembolso por um bem, um processo ou até mesmo um serviço, que vai ser utilizado no seu processo produtivo, o exemplo que podemos ter é a compra de insumos agrícolas que gera um custo ao produtor rural. Na contabilidade de custos existem algumas terminologias que o pequeno e médio produtor talvez não tenha conhecimento, pois ele necessita compreender, pois possuem origens e finalidades diferentes, conforme podemos entender por (FONSECA, 2018).

- **Gasto:** são sacrifícios realizados para que possa obter a entrega de um produto, serviço, ou como é denominado na área contábil como um ativo a ser realizado ganhado. Todavia há o desembolso que é saída de dinheiro do caixa para pagamento de algum bem adquirido (FONSECA, 2018).

- **Investimento:** é o valor gasto com um bem que vai fazer parte dos ativos da empresa, sendo utilizado, em longo prazo, como, por exemplo, a compra de um equipamento médico feita por um hospital (FONSECA, 2018).
- **Custo:** no comércio é definida como o valor de um produto a venda, na indústria é o valor gasto para produzir um produto e no setor de serviços é valor do trabalho realizado (ASSEF, 2015).
- **Despesa:** envolve os gastos diretos e indiretos relacionados com a aquisição da sua receita (ASSEF, 2015).
- **Perda:** pode ser ocasionada por fatores externos como, por exemplo: greve e incêndio, ou sobras de matéria prima que ficam na produção e não são utilizadas (FONSECA, 2018).
- **Receita:** entrada de valores recebida pela prestação de serviços ou venda de produtos, que podem ser recebidos por meio de bens (ASSEF, 2015).

### 2.2.1 Classificação dos Custos

De acordo com (FONSECA, 2018), os custos podem ser classificados em algumas modalidades: direto, indireto, variável, fixo e total. Os custos diretos podem ser compreendidos como um objeto de custo como um produto ou serviço, de modo que haja um consumo controlado, como por kg, litros ou quantidade, e a mão de obra por horas trabalhada.

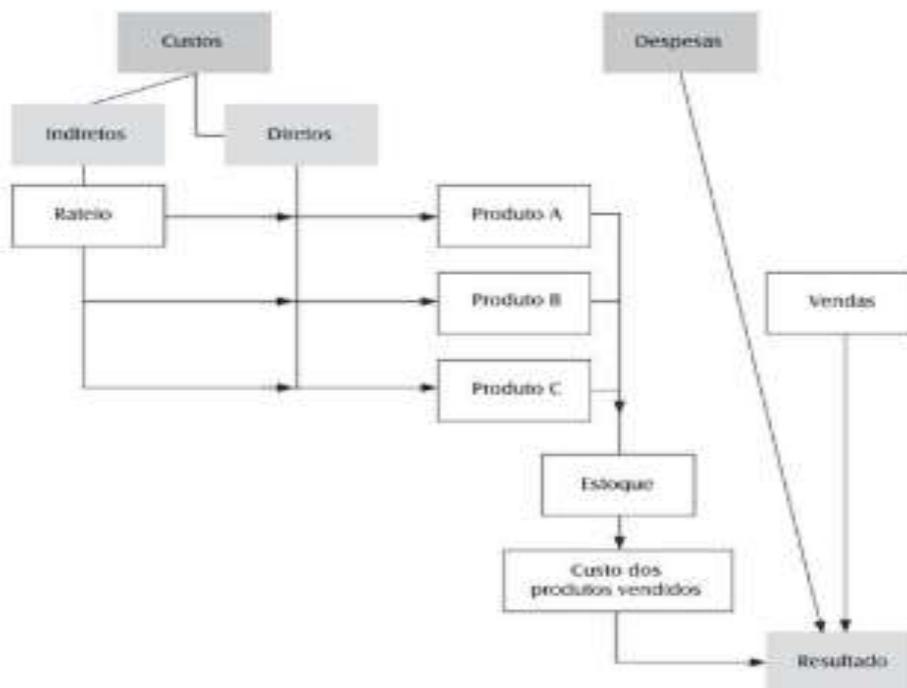
Pode-se dizer que o custo direto pode ser mensurado de modo em que a produção é realizada em uma empresa (ASSEF, 2015). Os custos indiretos são aqueles que, de alguma forma, são envolvidos com a produção e que não podem ser apresentados por uma quantidade de produtos, por exemplo, o valor desembolsado para o pagamento da conta de energia elétrica, o aluguel da empresa, o valor de depreciação dos equipamentos, entre outros custos (ASSEF, 2015 e FONSECA, 2018).

Já os custos fixos são aqueles que, independente da quantidade produzida mensal, serão gastos na produção, por exemplo, o aluguel do imóvel. O custo variável está ligado exatamente à proporção produzida, ou seja, quando a produção consumir grande quantidade de materiais, maior será o custo variável de cada produto, caso contrário, se não produzir não terá esse gasto.

Definindo o custo total, como sendo uma resultância da soma de todos os custos da empresa do pequeno e médio agricultor, sendo os fixos, variáveis, diretos e indiretos, que for absorvido por certo tempo especificamente (FONSECA, 2018). A figura a seguir apresenta

um norte de como é o processo da alocação dos custos nos produtos produzidos.

**Figura: Processo dos Custos**



Fonte: HONG, Yuh Ching, 2005 p.46.

### 2.3 Direção da Propriedade Agrícola

Dirigir é a função que se é realizada pelo produtor geralmente sobre as pessoa, neste caso, e não sobre as benfeitorias, terras, maquinário ou animais. Sendo assim é sobre os recursos humanos que é necessários agir, isto é, dirigir. Compreender suas reações e comportamento em nível gerencial, operacional e estratégico é onde se destaca a direção da empresa.

Pode-se entender que a direção engloba além dos processos racionais da administração, mas também anseios, convicções, interesses pessoais dos dirigentes, pois cabe à eles exercer a liderança na empresa, motivar a equipe de trabalho e tomar decisões. Nas direções estratégicas e operacionais, é de supra importância motivar os trabalhadores para a empresa agropecuária, pois são estes que impulsionam em seu crescimento.

Para o (Senar-ES, 2015); as atividades administrativas relacionadas a dirigir na empresa rural são:

“Direção estratégica da produção

- Supervisionar as atividades produtivas para o alcance dos objetivos da empresa.
- Supervisionar o uso dos bens dos capitais fixo e circulante da empresa.

Direção operacional da produção

- Comandar e acompanhar o processo produtivo.
- Determinar as tarefas e as operações a serem realizadas para o bom andamento da produção.

Direção estratégica das finanças

- Definir e supervisionar os usos dos recursos financeiros próprios e de terceiros na empresa.
- Administrar as finanças da empresa, decidindo sobre gastos ou poupanças e sobre aplicações ou contratações de recursos financeiros.

Direção operacional das finanças

- Executar o cronograma financeiro da empresa.
- Gerenciar cotidianamente o fluxo de caixa da empresa.

Direção estratégica da comercialização

- Executar a estratégia de compra de insumos e venda da produção.
- Estabelecer os relacionamentos (comunicação) com clientes e fornecedores de bens e serviços.

Direção operacional da comercialização

- Decidir e realizar as compras de insumos e outros fatores de produção.
- Decidir e realizar as vendas da produção.

Direção estratégica dos recursos humanos

- Promover a seleção, o treinamento e o desenvolvimento da mão de obra.
- Definir formas de comunicação e liderança na empresa.

Direção operacional dos recursos humanos

- Dar ordens de serviço à mão de obra e monitorar o cumprimento das tarefas.
- Motivar os trabalhadores”

Com isto, a presença física do produtor rural ou de alguém responsável por dirigir, reforça como é de grande importância ter conhecimento e habilidade para administrar o processo produtivo, sendo fundamental sempre investir em capacitação para uma boa administração da empresa.

### **3 CONCLUSÃO**

A administração rural mostra-se fundamental para os produtores que querem estar no controle de seu ofício. Atentar-se a todos as entradas e saídas presentes na propriedade é primordial na administração rural. Os administradores rurais modernos devem preocupar-se não somente à administração de custos de produção, mas também ao capital humano e às relações pessoais que ocorrem dentro de seu sistema produtivo.

Esse artigo foi embasado em outros artigos já publicados anteriormente, encontramos dificuldades na pesquisa com artigos atualizados, é importante que seja desenvolvido mais artigos atuais no assunto e que tragam também o ponto de vista do agricultor quanto a aplicabilidade das teorias.

Com o desenvolvimento da pesquisa, foi percebido que são escassas opiniões contrárias à gestão rural no âmbito científico, porém, o que pode-se dizer, é que existe resistência por parte do produtor em desejar aderir as práticas administrativas em sua propriedade. Esta atitude pode ser justificada, contudo, pelo tradicionalismo herdado, pois muitas vezes o produtor segue as maneiras que foram ensinadas às seus antepassados e que, de certa forma, naquela época era benéfico, porém com a mudança no mercado da agricultura nos últimos tempos, tem-se exigido do produtor um comportamento diferenciado e embasado no conhecimento de novas técnicas, que irão facilitar a gestão do agronegócio.

Existem nos mercados técnicas de gestão agrícolas como software responsáveis por auxiliar na compreensão e na elaboração de relatórios que podem minimizar tempo e recursos gastos desnecessariamente.

Sendo assim, conforme apresentado neste artigo, o produtor terá que se adaptar caso pretenda desenvolver-se, que seja de maneira simples, mas que traga resultados, utilizando de ferramentas administrativas para beneficiar a produção de sua propriedade rural, diminuindo os prejuízos e gastos e aumentando a sua lucratividade periodicamente.

#### 4 REFERÊNCIA

ASSEF, R. **Gerência de preços: Como Ferramenta de Marketing**. 4 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2015.

BRAUM, LORENI MARIA DOS SANTOS, ET.AL. **Gerenciamento de custos nas propriedades rurais: uma pesquisa sobre o uso dos conceitos da contabilidade de custos pelos produtores**. Disponível em: <<https://anaiscbc.emnuvens.com.br/anais/article/viewFile/35/35>>. Acesso em: 20, Setembro, 2019.

BREITENBACH, RAQUEL. **Gestão Rural no contexto do Agronegócio: Desafios e Limitações**. Disponível em: <<http://www.trilhasdahistoria.ufms.br/index.php/deson/article/view/1160/753>> Acesso em: 10 de Outubro de 2019.

HERCULANO, HARLAN AZEVEDO, ET. AL. **Identificação e Mensuração dos entraves organizacionais: Uma análise da Gestão Estratégica de Custos na cadeia produtiva do leite e derivados**. Disponível em: <<https://anaiscbc.emnuvens.com.br/anais/article/view/397/397>>. Acesso em: 6 de Outubro de 2019.

HONG, Yuh Ching, **Contabilidade Gerencial**. São Paulo, editora: Pearson Prentice Hall, 2006.

LIZOT, MAURO, ET. AL. **Modelagem de Gestão de Custos para o Agronegócio em Propriedades Familiares: Ênfase na tomada de decisão**. Disponível em: <<http://seer.sct.embrapa.br/index.php/cct/article/view/26386>> Acesso em: 10 de Outubro de 2019.

LOURENZANI, WAGNER LUIZ, ET. AL. **Gestão Da Empresa Rural – Uma Abordagem Sistêmica**. Disponível em: <[http://www.gepai.dep.ufscar.br/pdfs/1102012100\\_LourenzaniSouzaBankuti.pdf](http://www.gepai.dep.ufscar.br/pdfs/1102012100_LourenzaniSouzaBankuti.pdf)>. Acesso em: 20, Setembro, 2019.

MAZZIONI, SANDY, ET. AL. **O uso de controles gerenciais pelas entidades rurais**. Disponível em: <<https://anaiscbc.emnuvens.com.br/anais/article/download/1586/1586>>. Acesso em: 18, Setembro, 2019.

SALUME, JAMILI ALMEIDA, ET. AL. **Importância das funções da Administração para a gestão de Propriedades Rurais**. Disponível em: <[http://www.inicepg.univap.br/cd/INIC\\_2014/anais/arquivos/0614\\_0829\\_01.pdf](http://www.inicepg.univap.br/cd/INIC_2014/anais/arquivos/0614_0829_01.pdf)>. Acesso em: 20, Setembro, 2019.

SENAR. **Curso Técnico em Agronegócio: Administração Rural**. Disponível em: <<http://senar-es.org.br/doc/uc/UC%206%20-%20Administrac%CC%A7a%CC%83o%20Rural.pdf>>. Acesso em: 16, Outubro, 2019.