

**CENTRO PAULA SOUZA  
ETEC BENEDITO STORANI  
Técnico em Agropecuária**

**Ana Laura Gobbo  
Giovana Chinarelli  
Maria Clara Viotto Corrêa  
Maria Eduarda Gasbarro da Silva  
Matheus Tremarin Santoni  
Rafaela Menegon Sanches**

**GESTÃO RURAL: a importância da administração no  
desenvolvimento de propriedades rurais**

**Jundiaí  
2023**

**Ana Laura Gobbo**  
**Giovana Chinarelli**  
**Maria Clara Viotto Corrêa**  
**Maria Eduarda Gasbarro da Silva**  
**Matheus Tremarin Santoni**  
**Rafaela Menegon Sanches**

**GESTÃO RURAL: a importância da administração no  
desenvolvimento de propriedades rurais**

Trabalho de Conclusão de Curso  
apresentado ao Curso Técnico em  
Agropecuária da Etec Benedito  
Storani, orientado pela Prof. Suzana  
Cristina Quintanilha, como requisito  
parcial para obtenção do Título de  
Técnico em Agropecuária

**Jundiaí**  
**2023**

## DEDICATÓRIA

Dedicamos este trabalho aos nossos professores, a toda a comunidade escolar e aos interessados pelo meio agropecuário, para que a partir deste, surjam novas ações e estudos no segmento da administração rural.

## **AGRADECIMENTOS**

Agradecemos primeiramente a Deus, pelo dom da vida e por nos oferecer saúde, sabedoria e força para realizarmos esse trabalho. Também a Nossa Senhora Aparecida, padroeira do Brasil e da agropecuária, pelo amparo e suporte para seguirmos firmes no caminho e com nossas atividades.

Aos nossos pais, por nossa educação, cuidados, providência, apoio e também por nos ensinarem a “andarmos com nossos próprios pés”, que nos permite alcançarmos marcos em nossas carreiras e importantes realizações em nossas vidas. Aos professores, colegas e colaboradores da Etec, em especial à nossa orientadora, Profa. Suzana Quintanilha e a Profa. Isabel Harder, pelo intermédio junto às instituições e pelas orientações e informações técnicas dadas durante o trabalho.

Aos senhores Renê Tomazetto e Orlando Steck por nos receberem de forma muito solícita e amigável, nos cobrindo de conhecimento e vivências na área da agropecuária.

Por fim, agradecemos a todos que possam ter nos ajudado em nossas atividades e na vivência de nossos dias, que sem sombra de dúvidas, nos capacitam ainda mais para enfrentar certos obstáculos cotidianos.

“O mundo está nas mãos daqueles que têm a coragem de sonhar e correr o risco de viver seus sonhos”.

**Paulo Coelho**

## RESUMO

Devido ao constante crescimento do mercado e da concorrência, bem como o aumento dos custos de produção, é fundamental que o produtor rural modernize a forma como enxerga seu negócio e a estratégia utilizada para a gestão da empresa rural, para que não sofra os danos causados pela obsolescência. Para que seja possível definir as abordagens que precisam ser atualizadas, trata-se neste trabalho sobre os fatores que influenciam na gestão do negócio, como a tributação, concorrência de mercado, canais de vendas, manejo da produção e capacitação dos funcionários, informações que foram obtidas através de levantamentos bibliográficos e de pesquisas anônimas e nominais. Após o levantamento e a apresentação dos resultados obtidos, discutem-se possíveis soluções para contornar o problema, e como conclusão, recomenda-se o uso de determinados modelos de formulários e de posturas gerenciais objetivando a maximização da atividade e assim a expansão do meio.

Palavras-chave: Administração rural. Agronegócio. Gestão rural.

## **ABSTRACT**

Due to the constant growth of the market and competition, as well as the increase in production costs, it is essential that rural producers modernize the way they see their business and the strategy used to manage the rural company, so that they do not suffer the damage caused due to obsolescence. In order to be able to define the approaches that need to be updated, this work deals with the factors that influence business management, such as taxation, market competition, sales channels, production management and employee training, information that was obtained through bibliographical surveys and anonymous and nominal research. After surveying and presenting the results obtained, possible solutions to overcome the problem are discussed, and as a conclusion, it is recommended to use certain model forms and management postures with the aim of maximizing the activity and thus expanding the environment.

**Keywords:** Rural administration. Agribusiness. Rural management.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Visita à Cooperativa NSV acompanhados do Sr. Orlando Steck .....	14
Figura 2 - Visita à Associação Agrícola de Jundiaí, acompanhados do Sr. Renê Tomasetto .....	15
Figura 3 - Entrevista com a diretora de Agronegócio de Jundiaí Isabel Harder.....	15



## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Área de atuação .....	16
Gráfico 2 - Dimensão da propriedade.....	16
Gráfico 3 - Acesso à internet.....	17
Gráfico 4 - Participação efetiva de familiares .....	17
Gráfico 5 - Ferramenta de gestão utilizada .....	18
Gráfico 6 - Canais de venda utilizados.....	18
Gráfico 7 - Adesão ao uso de software .....	19
Gráfico 8 - Interesse em venda direta ao público.....	19
Gráfico 9 - Adepto à venda por meios digitais .....	20

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO.....</b>	<b>11</b>
<b>2 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA.....</b>	<b>12</b>
<b>2.1 Estudo de mercado .....</b>	<b>12</b>
<b>2.2 Diferentes ambientes de gestão .....</b>	<b>13</b>
<b>3 METODOLOGIA.....</b>	<b>14</b>
<b>4 ANÁLISE DE RESULTADOS.....</b>	<b>16</b>
<b>4.1 Resultados da pesquisa por amostragem .....</b>	<b>16</b>
<b>4.2 Resultados das entrevistas nominais com representantes .....</b>	<b>20</b>
<b>4.3 Particularidades do ramo agropecuário .....</b>	<b>21</b>
<b>4.4 Custos operacionais e insumos .....</b>	<b>22</b>
<b>4.5 Canais e preços de venda .....</b>	<b>23</b>
<b>4.6 Soluções em gestão de custos e vendas.....</b>	<b>24</b>
<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>26</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>27</b>
<b>APÊNDICE A - FORMULÁRIO DE ORÇAMENTO.....</b>	<b>29</b>
<b>APÊNDICE B – FLUXO DE CAIXA .....</b>	<b>30</b>
<b>APÊNDICE C – PREVISÃO DE FLUXO .....</b>	<b>31</b>

## 1 INTRODUÇÃO

De acordo com Spagnol e Pfüller (2010), a inflação do mercado interno e externo, o crescimento da competitividade e a entrada de produtos agrícolas importados, provenientes de países onde a agricultura, no geral é subsidiada pelo Estado, exige que o agricultor brasileiro mude a maneira de administrar sua propriedade e sua produção, para poder competir com os estrangeiros.

Segundo Debértolis (2005), a propriedade rural deve ser encarada como uma empresa produtora de bens e serviços, e por definição, a empresa tem por objetivo produzir economicamente, ou seja, com lucro, parcela do preço do mercado que supera os custos de produção.

Para minimizar os riscos e controlar os investimentos e ações para que a aplicação dos recursos produzam resultados significativos e sejam totalmente aproveitados, deve-se seguir os pilares da Administração Rural, como a contabilidade, o planejamento e controle de investimentos e de custos de produção, ferramentas essas que devem ser dominadas pelos produtores e devem ser de fácil entendimento para que o uso não se torne um desafio ao usuário, visto que os custos com administradores profissionais ou escritórios de assessoria são bastante elevados.

Examinando cada uma dessas variáveis, observa-se à primeira vista que a mais fácil de ser dominada pelo produtor é o custo de produção, através de pesquisas e controle nas aquisições de insumos e serviços nos momentos oportunos e em concordância com Lourenzani (2008), entre essas ferramentas gerenciais, destacam-se também os indicadores de desempenho.

Considerando-se a dinâmica de produção do meio rural, pode-se observar que muitos produtores não conduzem suas atividades seguindo aspectos importantes, o que têm causado vários problemas como: endividamento, perda da capacidade produtiva e até o abandono da atividade.

Esse trabalho teve por objetivo geral identificar as dificuldades enfrentadas no dia a dia do produtor, como disponibilidade de mão de obra no campo, sazonalidade da produção, custos e as necessidades da propriedade. O objetivo específico foi identificar as melhores técnicas a serem usadas dentro da gestão, para aumentar a rentabilidade e diminuir os custos dos pequenos produtores.

## 2 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

### 2.1 Estudo de mercado

No contexto atual de negócios, cada vez mais imprevisível e turbulento, em que a demanda é variável e os custos financeiros e das matérias-primas são altos, acabou o mito referente ao produtor independente que produz qualquer mercadoria, sem saber para qual mercado. O produtor agrícola deve entender que está inserido em uma ou várias cadeias de abastecimento e de negócios, que envolvem desde os fornecedores até os consumidores, passando pela produção, compra, gestão de materiais, vendas etc. Além disso, a maneira como essa cadeia é planejada determinará o desempenho de todos os agentes pertencentes a ela (LOURENZANI, 2008).

De acordo com Adriana Tailarine, Darci Ramos e José Favoretto (2015), o setor agropecuário brasileiro ainda apresenta um sistema de gestão deficiente, tanto pelos próprios produtores e pecuaristas, quanto por parte dos órgãos governamentais envolvidos que muitas das vezes se omitem a prestar os serviços de extensão rural, fiscalização, atendimento e por impõem altas cargas tributárias sobre os insumos e produtos vendidos, tal qual obriga o produtor a reduzir suas margens de lucro, tornando-o menos competitivo no cenário mundial.

Existem muitas empresas rurais, pequenas, médias e grandes, que movimentam milhões de reais por ano e sequer apresentam um planejamento de suas atividades e por isso, apresentam altos custos e investimentos poucos rentáveis que dissolvem o valor bruto, gerando prejuízos à propriedade (TAILARINE, 2015).

É indispensável que o empresário rural, que muitas vezes herdaram as terras e não aderiram às novas técnicas de gestão e planejamento na forma de administrá-las, tomem conhecimento da importância do seu papel no cenário nacional e mundial e que busque incessantemente o aprimoramento de suas técnicas de produção e de gestão administrativo-financeira da sua empresa (TAILARINE, 2015).

Observa-se uma nova demanda do setor distribuidor e dos próprios consumidores finais. Neste sentido, para atender adequadamente aos agentes do canal de distribuição, os produtores familiares necessitam promover modificações

significativas no sistema de produção e comercialização de seus produtos. (MACHADO, 2004; FAULIN e AZEVEDO, 2003).

## **2.2 Diferentes ambientes de gestão**

Em ambientes agrícolas, a estrutura de alocação de custos modelada deve levar em conta algumas características particulares da gestão do ambiente agrícola. As pulverizações, fertilizações, roçagens e outras atividades, são executadas em função de algumas variáveis, como as infestações de pragas e os índices pluviométricos. (QUEIROZ, 2004).

O contexto da gestão das propriedades rurais insere a contabilidade como instrumento de apoio e suporte para o planejamento e controle, visando a contribuir com informações que auxiliem no processo decisório (CREPALDI, 2011; MARION, 2010). Borrilli et al. (2005) ressaltam a necessidade da transformação das propriedades rurais em empresas, com capacidade de acompanhar a evolução do setor agropecuário, principalmente inserindo-se o controle de custos por atividade desenvolvida e a comparação dos resultados.

### 3 METODOLOGIA

Este trabalho foi realizado por meio de revisão de literatura, coleta de informações via questionário e entrevista de representantes de grupos de pequenos e médios produtores rurais residentes na região da cidade de Jundiaí/SP.

A coleta de informações via questionário junto aos produtores rurais deu-se de forma aleatória com dezenove produtores, durante um evento para o setor promovido pela Unidade de Gestão de Agronegócio, Abastecimento e Turismo da prefeitura de Jundiaí (UGAAT), e que ocorreu na unidade da Etec Benedito Storani, no dia 17 do mês de novembro de 2022, buscando assim, através de uma amostragem, verificar a situação atual em relação ao gerenciamento e a administração bem como as dificuldades enfrentadas no dia a dia do produtor.

Para a coleta de informações via entrevista, foram visitados dois agricultores que representam organizações de produtores rurais, sendo elas a Cooperativa Nossa Senhora da Vitória, sediada na Rod. Ver. Geraldo Dias, 7913 - Jardim Currupira, Jundiaí - SP, representada pelo senhor Orlando Steck Filho (FIGURA 1) e a Associação Agrícola de Jundiaí, sediada na R. Prof. Giacomio Itria, 370 - Anhangabaú, Jundiaí - SP, representada pelo senhor Renê José Tomasetto (FIGURA 2).

Ainda para a obtenção de dados via entrevista, também foi entrevistada como representante do setor público, a Diretora de Agronegócio da UGAAT, Profa. Dra. Isabel Cristina Fialho Harder, que se deslocou até a unidade da Etec para a entrevista. (FIGURA 3).

Figura 1 - Visita à Cooperativa NSV acompanhados do Sr. Orlando Steck.



Fonte: Do próprio autor, 2023.

Figura 2 - Visita à Associação Agrícola de Jundiáí, acompanhados do Sr. Renê Tomasetto.



Fonte: Do próprio autor, 2023.

Figura 3 – Entrevista com a diretora de Agronegócio de Jundiáí Isabel Harder.



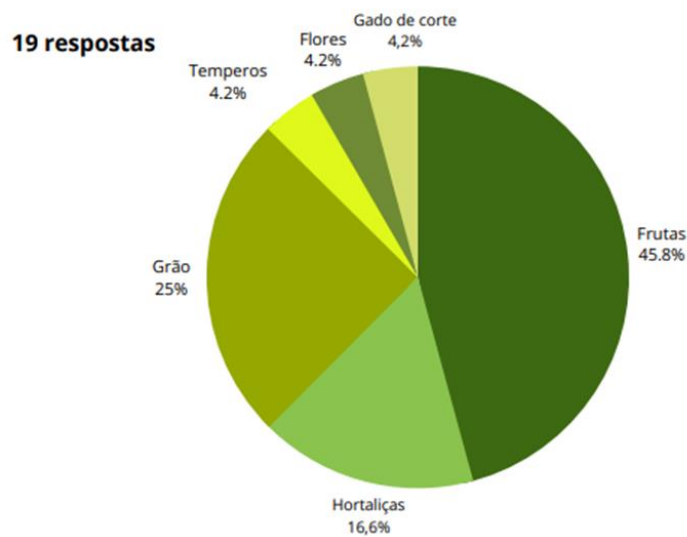
Fonte: Do próprio autor, 2023.

## 4 ANÁLISE DE RESULTADOS

### 4.1 Resultados da pesquisa por amostragem

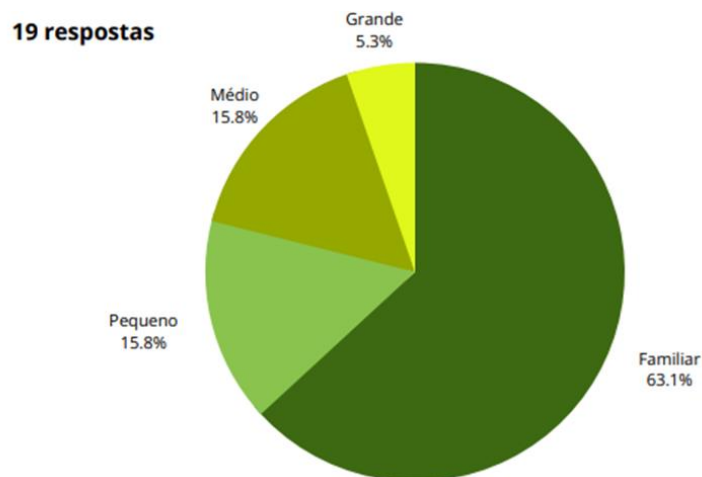
Após o processamento e tratamento dos dados obtidos nos formulários, obtiveram-se sínteses das informações na forma de gráficos que permitem estipular o perfil do entrevistado, e na forma de amostragem, representar as características dos produtores da região de Jundiá e do Circuito das frutas.

Gráfico 1 - Área de atuação.



Fonte: Do próprio autor, 2023.

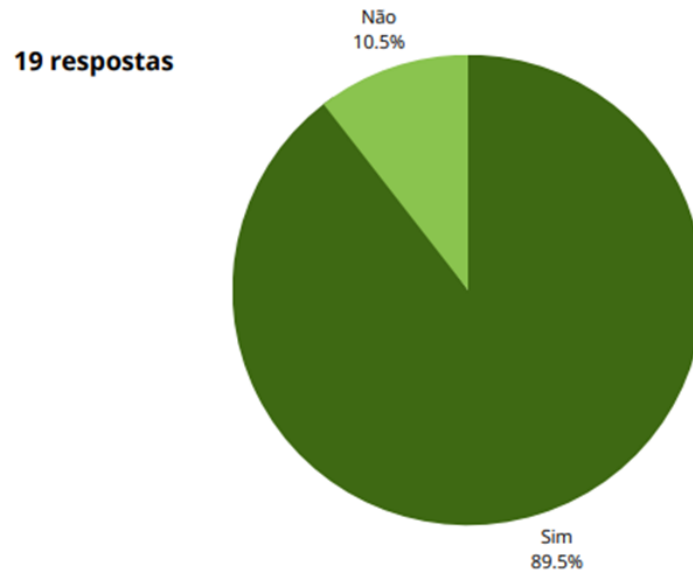
Gráfico 2 – Dimensão da propriedade.



Fonte: Do próprio autor, 2023.

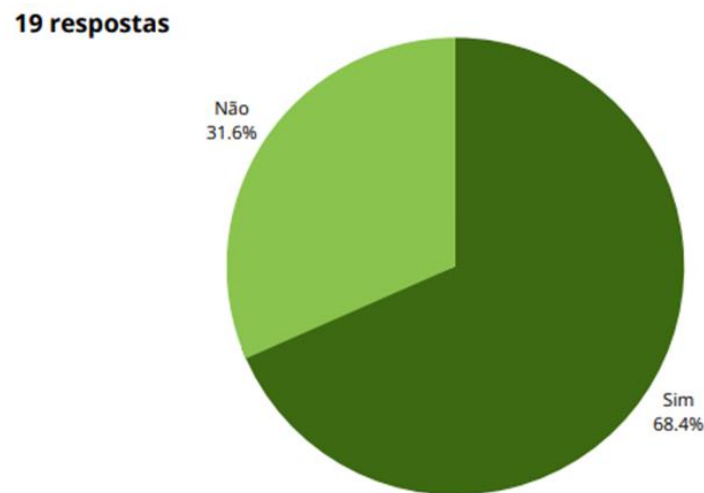


Gráfico 3 – Acesso à internet.



Fonte: Do próprio autor, 2023.

Gráfico 4 – Participação efetiva de familiares.

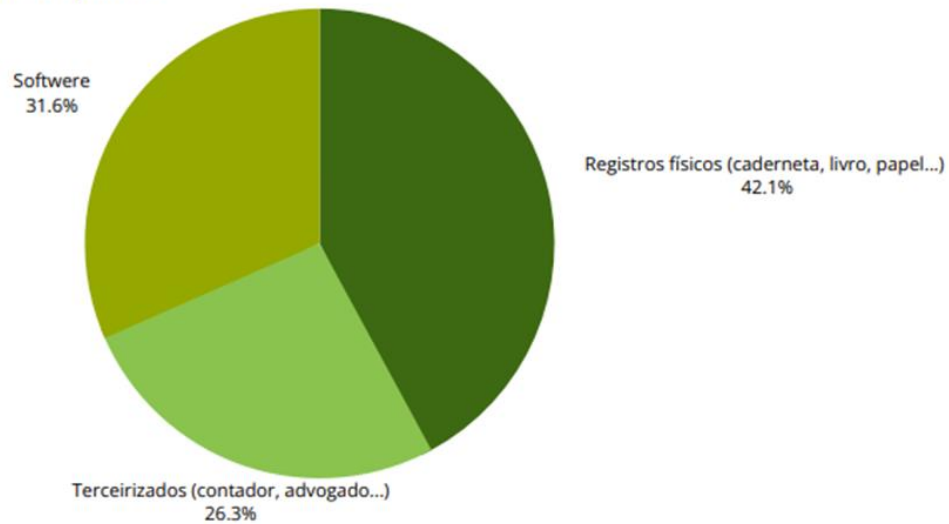


Fonte: Do próprio autor, 2023.

Em segundo momento, é possível analisar o perfil gerencial destes produtores através das ferramentas utilizadas para gerir seus empreendimentos e dos canais de venda.

Gráfico 5 – Ferramenta de gestão utilizada.

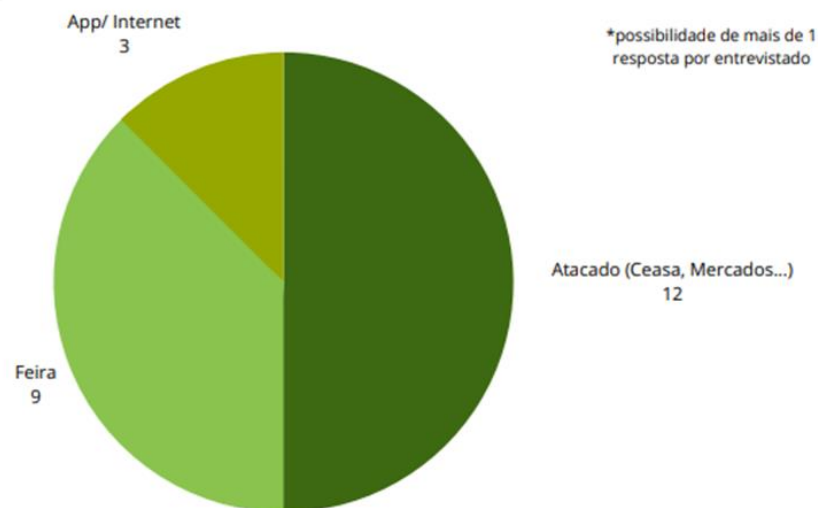
19 respostas



Fonte: Do próprio autor, 2023.

Gráfico 6 – Canais de venda utilizados.

17 respostas

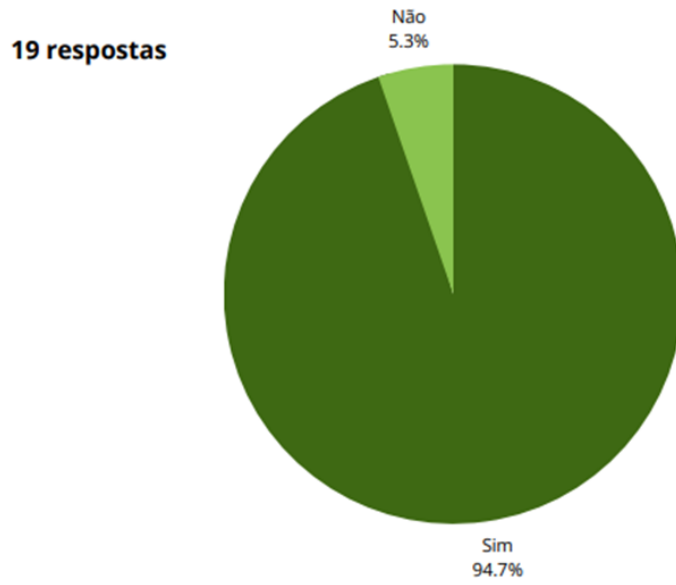


Fonte: Do próprio autor, 2023.

De mesmo modo, é válido analisar diante dos dados o interesse dos entrevistados na modernização da atividade e a disponibilidade dos mesmos a aderir novos conceitos e técnicas.

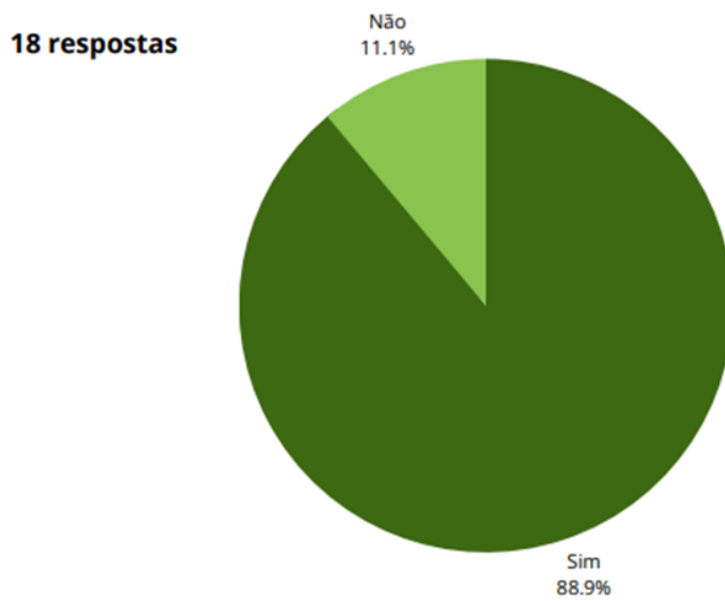
Entretanto, é fundamental ressaltar o apontamento que tais mudanças deveriam concomitar à entrada de agentes mais jovens no exercício da atividade e de programas públicos de incentivo que viabilizassem tal aplicação.

Gráfico 7 – Adesão ao uso de software.



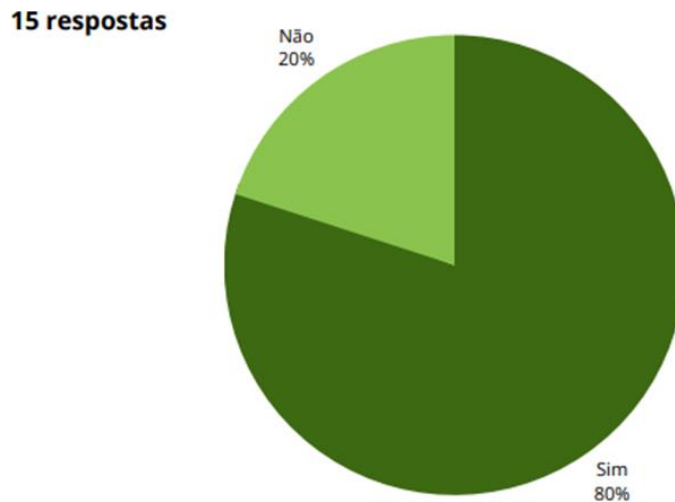
Fonte: Do próprio autor, 2023.

Gráfico 8 – Interesse em venda direta ao público.



Fonte: Do próprio autor, 2023.

Gráfico 9 – Adepto à venda por meios digitais.



Fonte: Do próprio autor, 2023.

#### 4.2 Resultados das entrevistas nominais com representantes

No âmbito da administração, os entrevistados concordam que o proprietário costuma desempenhar a maioria das tarefas, ocupando diversos cargos, seguindo uma abordagem informal e mantendo informações em sua memória, o que dificulta a inserção em sistema. Isso gera desafios ao calcular o valor de venda a longo prazo e os riscos, resultando em variações na margem de lucro, especialmente quando ocorrem imprevistos e danos.

Um problema destacado nas entrevistas aborda a discrepância no repasse dos custos de produção ao consumidor. Neste contexto, a cooperativa desempenha um papel crucial após a colheita, garantindo uma negociação conjunta e justa, servindo de instrumento de superação de problemas de pequenos produtores. As cooperativas, juntamente com associações, que cuidam do aspecto social dos produtores, oferecem um apoio significativo perante a divulgação dos produtos, os preços de venda e valores mais justos na compra de insumos. No entanto, há relatos de falta de comprometimento por parte dos cooperados, que conjuntamente à falta de políticas públicas efetivas para acesso a subsídios por pequenos produtores e instituições, limitam o crescimento e a competitividade dos produtos.

Embora programas municipais ofereçam auxílio, não são suficientes para que o produtor possa explorar ao máximo seu potencial produtivo, visto que a atribuição constitucional dos municípios se trata majoritariamente de atendimento e prestação

de serviço, assim cabendo ao estado e principalmente a União o empenho de recursos financeiros, e devido a ineficiência dos serviços destes, tal recurso não é facilmente acessado pelo produtor.

Ainda sobre políticas públicas, fatores políticos, ideológicos, de valor e de mercado também prejudicam a rentabilidade das produções, e por isso, parte da agricultura brasileira tem se modernizado e se baseado em ciência e tecnologia, ao mesmo tempo em que outra parte não tem sido capaz de acessar adequadamente fatores importantes de uma agricultura moderna, tais como tecnologia, insumos, crédito e mercado.

### **4.3 Particularidades do ramo agropecuário**

Com a realização das pesquisas, foram levantadas diversas particularidades do segmento, assim constatando que ao pesquisar ou desenvolver soluções para o setor, deve-se compreender e relevar a sazonalidade da atividade e a dependência da produção bem como dos rendimentos ao ambiente em que a produção se estabelece, visto que as produções agrícolas de modo geral, e de forma mais acentuada os produtos de hortifruti, estão susceptíveis aos fenômenos edafoclimáticos e os valores de comercialização dos produtos não seguem norma reguladora ou é influenciado pela padronização imposta pelo mercado, portanto, a empresa que atua no setor agropecuário, não pode ser ajustada aos padrões empresariais dos demais segmentos.

Tendo ciência que a propriedade rural precisa ser encarada como uma empresa que deve obter como produto de sua atividade o lucro e o crescimento exponencial, a mesma necessita respeitar alguns princípios básicos da administração convencional como o levantamento de custos, estudo de rentabilidade dos investimentos, balanços contábeis e cotações de mercado.

Ademais, ao se tratar de pequenas e médias propriedades, deve-se lançar um olhar sobre um dos principais atores envolvidos no desenvolvimento da produção: o produtor rural. Muitas das vezes, o produtor rural não é o pioneiro na atividade dentro de seu meio familiar, podendo este ser de segunda, terceira ou mais gerações, e por isso, muitas das vezes herdamos junto de suas propriedades métodos, conhecimentos

e crenças desatualizadas, que por sua vez, limitam o crescimento do negócio, e que carecem de serem adaptadas em favor da modernização da atividade e do mercado.

Contudo, sob nenhuma hipótese o conhecimento nato e a experiência obtida com o tempo de prática devem ser subjugados em vantagem do conhecimento científico, porém, ambos devem ser ponderados, afim de obter as melhores técnicas que possam ser aplicáveis ao cotidiano e a realidade da maioria das propriedades.

Tal ação merece o reconhecimento quando se observam casos de filhos que tenham saído da propriedade em busca de tecnificação e ampliação do conhecimento, ou até mesmo por conta de descrença na atividade, e após o retorno ao meio, observa-se resultados muito mais prósperos ao indivíduo e ao coletivo.

#### **4.4 Custos operacionais e insumos**

Mesmo com todas as divergências entre os posicionamentos dos entrevistados quanto as maiores dificuldades e oportunidades encontradas na atividade, é comum a todos citarem como uma das principais, se não a principal dificuldade, os altos custos com insumos indispensáveis, mão de obra, encargos tributários e logística. Para melhor compreender estes custos, é necessário que sejam desmembrados, para que deste modo, seja possível encontrar os passíveis de redução.

Todas as naturezas que implicam em custos, de forma geral, são diretamente influenciadas pelas relações econômicas internacionais assim como pelas ações políticas implementadas. Isso se dá no caso dos insumos, que podem representar a maior parte do custo de um produto, por ter seu preço cotado em moeda internacional que sofre alterações de acordo com a situação política e econômica do país.

No caso do custo com mão de obra, é influenciado pelas políticas públicas vigentes no segmento das relações trabalhistas e também pela tributação exercida sobre os serviços prestados, tributação que por sua vez também representa grande parte do valor final do produto, que pode em alguns casos sofrer bitributação.

Outro fator que também foi comumente tratado pelos entrevistados ao abordar o âmbito dos serviços e da mão de obra disponível no mercado, é o despreparo técnico e a falta de qualificação destes que atuarão diretamente junto a produção, nos tratos culturais e na manipulação dos produtos no estágio de venda, por essa razão,

o custo obtido com a mão de obra não resulta em retornos significativos, mas sim em produtos de menor qualidade, alto índice de desperdício ou menor produtividade.

Diante deste cenário, fica evidente que os custos não podem ser reduzidos na fonte por conta da ligação com questões globalizadas, porém, algumas medidas podem ser adotadas com o intuito de otimizar o resultado do empenho do recurso, como a procura por melhores preços através de concorrência de preços para a compra de insumos, precisão na utilização dos mesmos e associação com outros para compras em maiores quantidades, assim sendo possível a negociação dos valores.

Quanto a mão de obra, para que o recurso investido tenha o retorno necessário para justificar tal investimento, é necessário que se invista na qualificação e na tecnificação da mão de obra através de cursos técnicos, profissionalizantes e capacitações contínuas para que o serviço prestado esteja sempre de acordo com a tecnologia disponível e na otimização dos processos praticados.

#### **4.5 Canais e preços de venda**

Ainda diante das particularidades da produção agropecuária, há dois fatores em comum entre todos os segmentos que têm como resultado de sua atividade algum produto de comercialização direta: o consumidor alvo e o canal de venda. Por sua vez, estes devem ser cultivados e constantemente estudados para que assim seja possível compreender as necessidades e as oportunidades encontradas no ambiente mercadológico, possibilitando maior eficiência no volume e no valor de comercialização dos produtos, sendo essa uma das únicas formas de aumentar a faixa de lucro, através da ampliação do horizonte de venda

Neste cenário, faz-se necessário analisar toda a cadeia de venda e distribuição dos produtos, tais quais muitas das vezes são perecíveis, assim dificultando a logística e elevando os custos operacionais. De acordo com a pesquisa realizada anonimamente, muitos produtores relatam que utilizam como canal de vendas os distribuidores também conhecidos como atravessadores e a venda para supermercados, em todos estes casos, a venda é realizada na forma de atacado, portanto, o valor unitário do produto deve conter uma margem de lucro menor para que os distribuidores adicionem suas próprias margens e seus encargos no valor que será repassado ao cliente final.

Neste cenário, supõe-se que ao vender para o cliente final, a margem colocada pelos distribuidores poderia ser revertida a empresa, contudo, ao serem questionados sobre essa vertente, os entrevistados apontam que dedicar a produção ao cliente final pode resultar em instabilidade quanto aos rendimentos, visto que a demanda não possui volume constante e é necessário que sejam empenhados custos com mão de obra, embalagens, ponto de venda, propaganda e logística de entrega, portanto, sendo necessária grande organização, empenho e investimento na comercialização do produto.

Na forma de uma alternativa aos cenários supracitados, evidencia-se o turismo rural, que tem sido muito difundido e tem apresentado bons resultados na região do Circuito das Frutas, fazendo assim, com que a empresa que está inclusa na rota turística tenha constante acesso à clientes e possam utilizar de suas instalações para agregar valor ao seu produto. Tal atividade, segundo o presidente da Associação Agrícola de Jundiaí, tem sido o que possibilita o produtor aumentar sua margem de lucro sem que se perca a estabilidade no fluxo de venda. Desta forma, também se tornam dispensáveis os custos com logística e manutenção de ponto de venda, visto que o local utilizado é o mesmo no qual ocorre a produção.

#### **4.6 Soluções em gestão de custos e vendas**

Assim como citado anteriormente, é possível obter maior sucesso na atividade se exploradas as “brechas” encontradas na administração do empreendimento agrícola. Ao levantamento de custos, deve ser dada a devida ênfase tendo vista à forma em que os processos de compra são feitos pela maioria dos produtores atualmente. Comumente representantes comerciais de revendedoras de insumos abordam os clientes dentro de suas propriedades e utilizam como ferramenta de convencimento os “cases” de sucesso de produtores premiados e que possuem boa produtividade, no entanto, ao utilizar informações deste modo como fator determinante para a realização de compra, o cliente pode causar prejuízos ao seu caixa visto que informações desta natureza não podem efetivamente serem comparadas pois os resultados apresentados estão também diretamente ligados aos tratos culturais e ao ambiente.



Para evitar tal equívoco, recomenda-se que seja feito um procedimento de levantamento de dados dos produtos, similar ao feito no processo licitatório no meio público, onde são comparados: valor, rentabilidade do produto, eficiência e viabilidade do manuseio. Tais dados carecem de organização em ficha (ANEXO 1) e comparação intuindo fazer juízo assertivo.

Também é válido controlar e organizar eficientemente o fluxo financeiro visando minimizar a incidência de negativação do caixa, que muitas das vezes obrigam o produtor a recorrer à instituições financeiras com a intenção de obter empréstimos, que podem resultar em juros cumulativos de até 10,12% a.m, o que resulta em 217,88% a.a. Para isso, é necessário que sejam elencados os custos fixos e que sejam feitas reservas para custos eventuais (ANEXO 2). Consideram-se também os valores e as datas de faturamentos usuais como recebimento de empresas de cartões, compensação de notas parceladas e de acordos previamente firmados (ANEXO 3)

Fator também indispensável de atenção é a forma de vender e manter a assiduidade do cliente, para isso, é necessário que os mesmos sejam constantemente consultados quanto a satisfação com o produto, atendimento e preço. Igualmente, devem ser consideradas as ações da concorrência que possam cooptar o interesse do cliente em detrimento do produto ou serviço oferecido pelo produtor, e para que seja feita tal manutenção, é possível contar com ferramentas de divulgação como participação em eventos públicos, inserções em mídias sociais e redes, entretanto, tais ações também devem ter seus custos previstos no planejamento orçamentário para evitar que este se torne danoso a rentabilidade da ação.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A administração rural, como processo de gestão das propriedades, ainda é uma ferramenta pouco utilizada pelos proprietários, como demonstrado neste trabalho. Conclui-se a necessidade de que ações adaptativas sejam feitas no intuito de melhorias, iniciando pela mudança na forma como o produtor enxerga sua atividade, para que assim, passe a qualificar e administrar sua produção como negócio.

É necessário procurar alternativas para a aquisição de insumos, máquinas, mão de obra e afins, possibilitando a negociação de melhores preços, visando a diminuição dos custos para a melhoria da eficiência administrativa.

Diante disso, é importante que ocorra uma sensibilização junto aos produtores rurais sobre a relevância e os possíveis resultados de um correto gerenciamento, conjuntamente ao incentivo do uso de ferramentas de gestão, o que pode ser mais eficiente e simples caso utilize-se de recursos tecnológicos.

## REFERÊNCIAS

BANCO CENTRAL DO BRASIL. **Relatório de taxa de juros**. 2023. Disponível em: <https://www.bcb.gov.br/estatisticas/reporttxjuros?codigoSegmento=1&codigoModalidade=216101>. Acesso em: 4 abr. 2023.

BARROS, A.M. **Gerenciamento da produção visando o crescimento da propriedade rural**. Disponível em: <http://rehagro.com.br/plus/modulos/noticias/imprimir.php?cdnoticia=2373>. Acesso em: 4 abr. 2023.

CREPALDI, S. A. **Contabilidade rural: uma abordagem decisória**. São Paulo: Atlas, 2005.

FAULIN, E. J, AZEVEDO, P. F. Distribuição de frutas, legumes e verduras na agricultura familiar: uma análise das transações. **Informações Econômicas**, São Paulo, v. 33, n.11, p.24-37, 2003.

LOURENZANI, W. L.; Pinto, L. B.; Carvalho, E. C. A.; Carmo, S. M. A qualificação em gestão da agricultura familiar: a experiência da Alta Paulista. **Rev. Ciênc. Ext.** v.4, n.1, p. 62, 2008.

MACHADO, M. D. **Canais de distribuição para produtos da agricultura familiar: um estudo em hortaliças**. 2004. 192 p. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção). Departamento de Engenharia de Produção, Universidade Federal de São Carlos, São Carlos, 2004.

MARION, José Carlos. **Contabilidade rural: contabilidade agrícola, contabilidade da pecuária, imposto de renda - pessoa jurídica**. 12. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

PEREIRA, E.; NAGANO, M. Gestão estratégica de custos. In: SCHMIDT, Paulo (Org.). **Controladoria: agregando valor para a empresa**. Porto Alegre: Bookman, 2002.

PROCÓPIO, A. **A utilização de modelos decisórios contábeis pelo pequeno e médio produtor rural – um estudo na região de Ribeirão Preto**. 1997. 75f. Dissertação (Mestrado) - Programa de Mestrado em Contabilidade. Universidade de São Paulo, 1997. Disponível em: [200.131.250.22/revistadae/index.php/ora/article/download/140/1371](http://200.131.250.22/revistadae/index.php/ora/article/download/140/1371). Acesso em: 1 jun. 2023.

QUEIROZ, T. R. **Sistema de custeio e indicadores de desempenho para a agricultura familiar**. 2004. 140 p. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) Departamento de Engenharia de Produção, Universidade Federal de São Carlos, São Carlos, 2004.

REICHERT, L. J. A administração rural em propriedades familiares. **Teor. Evid. Econ. Passo Fundo**, v. 5 n. 10 p. 67-86 maio 1998.

TALIARINE, A.; RAMOS, D. J. **A importância da gestão do agronegócio brasileiro**. Revista Perspectiva em Gestão, Educação e Tecnologia, v. 4, n. 8, jul-dez, 2015.

Disponível em: [https://sif.fatecitapetininga.edu.br/perspectiva/pdf/08/artigo08\\_5.PDF](https://sif.fatecitapetininga.edu.br/perspectiva/pdf/08/artigo08_5.PDF).  
Acesso em: 1 jun. 2023.





