



**UNIVERSIDADE DO ESTADO DA BAHIA
DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO – CAMPUS XII
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

FOLHA DE APROVAÇÃO

Renata Fialho Nogueira
Vanessa Moreira de Souza

ADMINISTRAÇÃO RURAL:

**Um estudo das ferramentas gerenciais no setor da agricultura familiar da Comunidade
Quixaba – Guanambi (BA)**

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado à Universidade do Estado da Bahia- UNEB, Departamento de Educação, Campus XII, como pré-requisito para obtenção do título de bacharel em Administração.

BANCA EXAMINADORA

Prof.^a Jussimara de Cássia L. Souza (Orientadora)
Prof. Especialista da Universidade do Estado da Bahia

Prof.^o João Wilker A. G. Silva
Prof. Especialista da Universidade do Estado da Bahia

Prof.^o José Brilhante de Souza Neto
Prof. Especialista da Universidade do Estado da Bahia

Nota: _____

Guanambi, 18 de Setembro de 2019

ADMINISTRAÇÃO RURAL:

Um estudo das ferramentas gerenciais no setor da agricultura familiar da Comunidade Quixaba – Guanambi (BA)

Renata Fialho Nogueira*

Vanessa Moreira de Souza*

Jussimara de Cassia L. Souza**

Vânia Montalvão***

RESUMO

As tarefas pertinentes à gestão agrícola não podem ser deixadas para um segundo plano. É necessário que o agricultor passe a observar a produção e as questões de cunho gerencial da propriedade rural. Neste sentido, o objetivo geral da pesquisa buscou identificar o perfil do produtor rural e as ferramentas de gestão administrativa utilizadas no processo de produção das pequenas propriedades rurais que fazem parte do quadro da Agricultura Familiar da Comunidade de Quixaba. O estudo foi de caráter qualitativo e utilizou-se dos seguintes instrumentos de coleta de dados: questionário semiestruturado com diversas alternativas. Os questionários foram aplicados a 10 famílias, sendo escolhidos com base no levantamento dos principais produtores de hortaliças contemplando o número de amostragem. Os dados obtidos na pesquisa, revelam que a maioria dos produtores rurais não tem conhecimento sob o papel das ferramentas administrativas na agricultura. O estudo identificou ainda, um grande número de produtores rurais, que não faz uma utilização mínima de gestão financeira, como os custos de produção, contas a receber, planejamento, mantendo o controle através de suas experiências de trabalho, em que são apenas mentalizadas de modo abstrato. Assim, a realidade da agricultura familiar merece uma atenção maior, e como sugestão, buscarem se aperfeiçoar, conhecer e aplicar técnicas administrativas e tecnológicas através de cursos específicos de gestão rural e procurar orientações por profissionais da área.

Palavras-chave: Agricultura familiar. Ferramentas administrativas. Perfil do produtor.

INTRODUÇÃO

* Acadêmicas do 8º período do curso de Administração da Universidade do Estado da Bahia (UNEB) -DEDC CAMPUS XII. E-mail: renatafialho95@outlook.com.br, vanessa.gbi2011@hotmail.com.

** Professora. Orientadora. Universidade do Estado da Bahia (UNEB) -DEDC XII. Graduada em Ciências Contábeis pela UniFG. MBA em Gestão Empresarial pelo IbepeX. E-mail: prof.maracontadora@gmail.com.

*** Coorientadora. Universidade do Estado da Bahia (UNEB)-DEDC XII. Mestra em Tecnologia Ambiental pelas Faculdades Integradas de Aracruz (ES). Coordenadora do Projeto Planeta Sustentável – Linha de pesquisa: Gestão Ambiental. E-mail: vmontalvao@uneb.br

São constantes as mudanças no atual cenário local, principalmente quando se trata dos setores de produção com ênfase na agricultura, especificamente na gestão familiar das pequenas propriedades. Porém é visível o nível de carência e dificuldade de ferramentas do sistema de gestão, como o esquema de planejamento e indicadores de desempenho que os gestores rurais enfrentam. Dito que, a agricultura é significativa para o crescimento econômico do país, logo é preciso que os agricultores tenham acesso ao conhecimento da importância das ferramentas gerenciais específicas para o processo de produção.

A administração rural para Crepaldi (2004), é o conjunto de atividades que facilitam aos produtores rurais a tomada de decisões ao nível de sua empresa agrícola, com o fim de obter melhor resultado econômico, mantendo a produtividade da terra.

Percebe-se que na maioria das situações, os pequenos produtores que no geral são de grupos familiares vem de geração pós-geração do cultivo da terra em que basicamente é utilizada para o consumo e fonte de renda de suas famílias. É notável que quem esteja à frente das atividades agrícolas em sua maioria, detém pouco ou quase nenhum conhecimento sobre gestão, custos e gerenciamento de atividades (administração rural) para assim garantir a sobrevivência de sua produção, o sustento de sua família e gerações de empregos.

Tacchi (2016) destaca que o produtor rural não pode basear suas decisões apenas em intuições, empirismo ou confiar simplesmente no acaso, para alocação mais eficiente de seus recursos produtivos. O desempenho do agricultor atualmente depende de atitudes administrativas modernas e com boa qualidade, para garantir a continuidade da sua empresa rural e sua permanência no campo. As deficientes técnicas administrativas e tecnológicas vêm causando baixos índices de produtividade, aumento no custo de produção, queda na qualidade dos produtos, fatos estes que, então dificulta o crescimento econômico na agricultura, principalmente em pequenas propriedades rurais.

O presente artigo tem como objetivo geral identificar o perfil do produtor rural e as ferramentas de gestão administrativa utilizadas no processo de produção das pequenas propriedades rurais que fazem parte do quadro da Agricultura Familiar da Comunidade de Quixaba.

Mediante ao conhecimento obtido no decorrer dos estudos do campo da administração, a pesquisa se justifica pelo entendimento das ferramentas gerenciais no processo de tomada de decisão da produção agrícola, assim surgiu a inquietação sobre a gestão de atividades agrícolas em uma comunidade rural, se de fato acontece na localidade e como pode ser melhorada através de sua aplicação. Neste contexto surge a indagação de: qual é a

importância do conhecimento da administração rural com suas ferramentas para o crescimento socioeconômico da agricultura familiar?

O trabalho está estruturado em quatro sessões, incluindo esta primeira com a apresentação da revisão literária, abordando a conceituação da Administração Rural e sua gestão administrativa. A segunda parte contempla os procedimentos metodológicos que fundamentam a pesquisa. Na sequência, apresentam-se as análises dos resultados, e, por fim, as considerações finais.

Agricultura e suas definições

No seguimento importante das atividades de produção no Brasil, a agricultura tem se diversificando no mercado da economia do país, sendo que seu primeiro passo se deu no século XVI no Nordeste, com o cultivo da cana de açúcar, dando oportunidades para várias famílias brasileiras. Expandindo seu mix de produtos, se deu o cultivo do café, entre outros, mas o manejo de trabalhar com a terra, foi se moldando e passando de geração para geração.

Deste modo, os autores Santos, Marion e Segatti (2002, p. 23) descrevem que “a agricultura é definida como a arte de cultivar a terra. Arte essa decorrente da ação do homem sobre o processo produtivo à procura da satisfação de suas necessidades básicas”.

Na necessidade de reconhecer o impacto benéfico do uso dos maquinários e manejos corretos, uso de insumos adequados nas produções rurais, juntamente com uma gestão formada pelo planejamento e controle da produção, pode-se pautar a importância da execução das técnicas administrativas e preventivas no crescimento socioeconômico de pequenas propriedades rurais. Santos, Marion e Segatti (2002, p. 23) definem “a agricultura será tão mais próspera quanto maior for o domínio que o homem venha a ter sobre o processo de produção, que se obterá na medida do conhecimento acerca das técnicas de execução e gerência”.

Desta forma, as inúmeras diversificações no meio da produção agrícola, o produtor passa a comercializar seus produtos, saindo de sua zona de conforto de somente preparar a terra para plantar, mas tornar-se microempresário, utilizando-se de sistemas e conceitos mais complexos para conquistar mercados regionais.

A importância da agricultura Familiar para a economia

A agricultura familiar tem tomado espaço como fonte importante para a economia do país, buscando assim, melhorar as condições financeiras dos agricultores e contribuir na

distribuição de alimentos mais saudáveis e de qualidade nas mesas das famílias. Responsável por boa parte da produção agrícola no Brasil, os pequenos proprietários de terras e suas famílias tomam entre si decisões e planejamento de sua produção, muitos advindos de seus antecedentes e com técnicas antigas de produzir seus produtos.

Conforme descrito na Lei nº 11.326/2006 (Banco Mundial)[†], é considerado agricultor familiar e empreendedor familiar rural aquele que pratica atividades no meio rural, possui área de até quatro módulos fiscais, mão de obra da própria família, renda familiar vinculada ao próprio estabelecimento e gerenciamento do estabelecimento ou empreendimento pela própria família.

Responsável por boa parte da produção agrícola no Brasil, os pequenos proprietários de terras e suas famílias tomam entre si decisões e planejamento de sua produção, muitos advindos de seus antecedentes e com técnicas antigas de produzir seus produtos.

De acordo com o último Censo Agropecuário[‡], a agricultura familiar é a base da economia de 90% dos municípios brasileiros com até 20 mil habitantes. Além disso, é responsável pela renda de 40% da população economicamente ativa do País e por mais de 70% dos brasileiros ocupados no campo.

Nas palavras de Silva et al. (1978, p. 163), as pequenas propriedades têm uma importância muito grande no abastecimento alimentar e no fornecimento de matérias-primas industriais. “[...]a pequena produção é ainda responsável pela maior parte do abastecimento alimentar das cidades e do próprio meio rural, atendo-se a produção capitalista a outras atividades que podem ser consideradas mais rentáveis”.

Segundo o ministro do Desenvolvimento Agrário, Afonso Florence, analisa a decisão, “a ONU reconhece a importância estratégica da agricultura familiar para a inclusão produtiva e para a segurança alimentar em todo o mundo – num momento em que este organismo vem manifestando sua preocupação para com o crescimento populacional, a alta dos preços dos alimentos e o problema da fome em vários países”.

A atividade agrícola hoje emprega mais de um terço de pessoas no meio rural, dando ênfase na produção de hortaliças que cresce gradativamente, abastecendo feiras livres, supermercados, sacolões, fornecedores de hortaliças em cidades circunvizinhas.

¹ (Dados obtido do site: Governo do Brasil, com informações do MDA, do Banco Mundial e do IBGE - <http://www.mda.gov.br/sitemda/noticias/agricultura-familiar-do-brasil-é-8ª-maior-produtora-de-alimentos-do-mundo>, acessado no dia 03/09/2019)

² (Dados obtidos do site: <http://www.mda.gov.br/sitemda/noticias/agricultura-familiar-do-brasil-é-8ª-maior-produtora-de-alimentos-do-mundo>, acessado no dia 03/09/2019)

Conceito de Administração Rural

Para Crepaldi (2005, p. 25) “a administração rural é o conjunto de atividades que facilita aos produtores rurais a tomada de decisões ao nível de sua unidade de produção, a empresa agrícola, com o fim de obter o melhor resultado econômico, mantendo a produtividade da terra”.

Contextualizando com a fala do autor, o administrador deve ter habilidades para transformar os problemas em soluções para obtenção de lucros, trazendo seus conhecimentos para transformá-los em ações de sucesso. Administrar uma empresa rural familiar, é tão complexo quanto administrar uma empresa industrial de grande porte, pois exige do administrador total conhecimento para gerir a empresa.

Segundo Fayol (1989), "Administrar é prever, Organizar, Mandar, Coordenar e Controlar as funções administrativas são classificadas em planejamento, organização, direção e controle, em que estas são indispensáveis para ajudar o administrador a alcançar os resultados.

De acordo com Crepaldi (2012, p. 6), “a tarefa de administrar é também considerada trabalho, assim como lavrar a terra, cuidar de animais, construir cercas, etc. A diferença fundamental entre a administração e a execução de práticas agrícolas é que para a primeira há uma exigência de conhecimento maior”.

Ferramentas de gestão na agricultura familiar

Planejamento: as propriedades rurais buscam obter maior produtividade e lucratividade no menor período de tempo possível. Logo, para que isso aconteça, é necessário que o produtor rural estabeleça e realize um planejamento estratégico em suas atividades a serem desenvolvidas, atividades essas que envolvem fatores indispensáveis como a escolha correta das atividades e técnicas a serem implantadas na produção, fazer um diagnóstico correto sobre as possibilidades de desenvolvimento, verificar com antecedência as vantagens com menores custos.

Nesse contexto, a presença do planejamento pode ser decisiva para a viabilidade dos empreendimentos rurais, com objetivo de organizar as atividades produtivas e projetar resultados satisfatórios, pois é um fator determinante para que as atividades produtivas e de comercialização sejam organizadas de acordo com a realidade de cada propriedade observando assim seu potencial produtivo. Além disso, para Buarque (1999), o planejamento deve ter uma visão estratégica de médio e longo prazo concentrar em ações que são determinantes para o futuro. Para isso, é necessário identificar a análise da realidade, os

fatores mais relevantes dos problemas e potencialidades que são essenciais para o desenvolvimento rural.

No processo de planejamento, uma das primeiras decisões a serem tomadas pelo produtor rural relaciona-se com as atividades a serem desenvolvidas na propriedade no próximo período de tempo (meses, anos, etc.). No entanto, as decisões em geral são realizadas de forma pouco estruturada, de acordo com o conhecimento e a compreensão de cada agricultor, que muitas vezes têm dificuldades para entender todos os sistemas ou processar todas as informações que recebe (GOMES et al., 2002).

Sob a ideia do autor descrita acima, destaca que é determinante o conhecimento das atividades no que tange a produção rural, logo o conhecimento pode ser adquirido através do planejamento que pode ajudar o produtor a compreender com maior clareza como funciona o seu sistema de produção dando uma visão diferenciada nas melhorias das atividades.

Para Souza Filho (2004), o produtor precisa avaliar os fatores internos e externos que influenciam a decisão sobre a produção. No que diz respeito a esses fatores segundo o autor, os fatores internos são os recursos naturais; recursos humanos; recursos financeiros próprios; recursos tecnológicos e de infraestrutura; atividades complementares e produtividade. Já os fatores externos aqueles que são adquiridos pelo produtor fora da unidade de produção com as informações sobre a demanda do produto; informações sobre a oferta do produto; serviços de apoio.

Custos: Segundo Queiroz ([200?], p. 2), “[...] custo de produção é a soma dos valores de todos os recursos e operações utilizados nos processos produtivos de certa atividade”. Neste sentido mesmo sendo agricultor familiar, é de suma importância dotar esses processos. Para muitos agricultores, o custo está designado como despesas, porém são somente sinônimos, e conhecer para aplicar em sua propriedade o fará ver o que está lhe dando lucro e o que está dando prejuízo.

Para Marion (2009), os custos de produção que compõem comumente a atividade agrícola são: sementes, adubos, fertilizantes, mudas, inseticidas, formicidas, herbicidas, demarcações, mão-de-obra, encargos sociais, energia elétrica, combustível, serviços profissionais, depreciação de máquinas e de equipamentos utilizados na atividade referida, e outros custos.

Ao se realizar a prática de uma ferramenta gerencial, como por exemplo, do fluxo de caixa, para Frezatti (1997), possibilita apoiar as etapas produtivas da propriedade rural, orientando a tomada de decisão. Para o desenvolvimento de ferramentas de controle, é fundamental realizar um estudo sobre as condições reais da atividade do local, assim como o

funcionamento e a divisão de tarefas na atividade, assim pode-se propor um fluxo para a atividade rural e estudo de ferramentas contábeis apropriado às necessidades do administrador da propriedade rural.

Em relação à temática abordada pelo autor, a falta de um controle financeiro é uma deficiência presente na maioria das pequenas propriedades rurais, cujos responsáveis pelas atividades agrícolas relatam que não veem a necessidade de realizar a aplicação do fluxo de caixa em sua produção, devido isso, principalmente, pela falta de conhecimento sobre a importância de se ter o controle e o acompanhamento de sua produção, ou seja, se está sendo lucrativa ou não.

Nas palavras de Nogueira (2004, p. 24), “O produtor deve se profissionalizar por completo, ou seja, deve adotar todas as técnicas e procedimentos modernos de modo que produza com eficiência, buscando escala e redução de custos”. Essa busca em se profissionalizar dita por Nogueira, demonstra a importância para que então sua propriedade e seus produtos tenham qualidade, tenha seu valor agregado e para também evitar gastos em sua produção.

Agregação de valor à produção: levando em reconsideração que a agregação de valor à produção rural tornou-se uma competitividade entre os produtores e é também uma forma de alcançar novos mercados. Mensurando os produtos, e garantir a sustentabilidade no meio rural, elevando os padrões de qualidade na economia e inovando os padrões de gestão que melhoram não só a qualidade, mas a lucratividade e a produtividade.

Para Toledo (p. 472), qualidade de produto é vista como: “(...) propriedade síntese de múltiplos atributos do produto que determinam o grau de satisfação do cliente. O produto é entendido como envolvendo o produto físico e o produto ampliado, ou seja, além do produto físico, envolve também a embalagem, orientação para uso, imagem, serviços pós-vendas e outras características associadas ao produto”.

Para Harrington (1993), valor agregado é o valor depois do processamento, menos o valor antes do processamento.

Conforme descreve a agregação de valor pelos autores Harrington e Toledo, a agregação de valor é uma ferramenta que mantém o produtor rural mais satisfeito com sua produção e o faz manter a melhorar sua produção, desde o manejo de entrega, com cuidado para não haver desperdícios. Manter seu produto agregado, pelo seu padrão de qualidade o torna competitivo e destacado no mercado.

METODOLOGIA

Na realização do artigo, a metodologia empregada na proposta para a resolução do problema da pesquisa contempla o ambiente da pesquisa, os procedimentos técnicos, o tipo de pesquisa quanto aos objetivos, o tipo de abordagem do problema, universo da pesquisa, a técnica e os instrumentos da coleta de dados, e por fim, a forma de análise dos dados.

Quanto aos procedimentos técnicos, o estudo deu-se através da pesquisa de campo. Logo, a pesquisa foi executada com o objetivo de conseguir informações e conhecimentos sobre a forma de utilização das ferramentas administrativas.

O artigo tem como ambiente de estudo propriedades rurais que fazem parte da Comunidade Quixaba, próxima ao Distrito de Morrinhos, sendo a comunidade localizada a 20 km da cidade de Guanambi/BA. A comunidade é formada por 50 (cinquenta) famílias, conforme registro da Associação da comunidade, pertinente ao universo da pesquisa, a unidade de análise foram os produtores agrícolas residentes da comunidade e os sujeitos da foram os agricultores vinculados a 10 (dez) famílias que fazem parte do quadro da agricultura familiar da localidade que praticam atividades agrícolas, mais precisamente na produção de hortaliças. Com isso, analisamos uma população de 100%.

A abordagem da pesquisa foi de natureza qualitativa, pois de acordo Minayo (2001) a pesquisa qualitativa trabalha com o universo de significados, motivos aspirações, crenças, valores e atitudes, o que corresponde a um espaço mais profundo das relações, dos fenômenos que não podem ser reduzidos à operacionalização de variáveis.

O levantamento dos dados desta pesquisa deu-se por meio de questionário semiestruturado, contendo 20 (vinte) questões objetivas com diversas alternativas, sendo a maior parte delas descritivas, e algumas quantitativas. As perguntas foram classificadas em tópicos, aonde contemplam: o perfil dos agricultores; características das propriedades; ferramentas e técnicas utilizadas na produção; as práticas da gestão de custos dentro da propriedade, conhecimento sobre a importância da administração rural, apenas na atividade de hortaliças.

Em relação aos objetivos, trata-se de uma pesquisa exploratória e descritiva, pois conforme Beuren (2003) diz que, as pesquisas exploratórias são utilizadas para realizar um estudo preliminar do principal objetivo da pesquisa que será realizada, familiarizando-se com o fenômeno que está sendo investigado. E a pesquisa descritiva, observa, registra, analisa e correlaciona fatos ou fenômenos (variáveis) sem manipulá-las.

A análise dos dados foi realizada em três etapas. Primeiramente, foi identificado o perfil do produtor rural, como faixa etária, escolaridade. Em seguida os tipos de produtos

produzidos e comercializados e o tempo de atividade. E num terceiro momento, as ferramentas utilizadas para gerir todo o processo de produção; e o controle financeiro das propriedades;

O instrumento de pesquisa utilizado obteve dados sobre o perfil dos agricultores e suas ferramentas utilizadas na gestão da produção. A escolha dos pesquisados foi feita com base no levantamento dos principais produtores de hortaliças contemplando o número de amostragem. A partir desse universo, fez-se a distribuição dos questionários, cujo retorno, considerados como válidos para os efeitos deste estudo, corresponde a 10 (dez) pequenos produtores da agricultura familiar que responderam ao questionário, definidas então, como registro da pesquisa. A coleta dos dados ocorreu em um período de oito dias, durante o mês de agosto de 2019.

O registro das informações coletadas deu-se por meio do uso de softwares como o processador de texto Microsoft Word, e a contabilização dos dados obtidos pelo questionário através do Microsoft Excel, com a representação de gráficos e tabelas informativas dos dados coletados.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

Dentre as cidades que compõe a região Sudoeste da Bahia, este estudo tem ênfase na cidade de Guanambi. O município possui uma área territorial de 1.301,80 km², logo é formada pela vasta extensão territorial da produção agrícola de variados tipos de cultivares que abastece a cidade e região circunvizinha. Em meados do século XXI a economia da cidade girava em torno da produção de algodão e com o passar dos anos esse índice caiu devido principalmente à escassez de chuva e o aumento do ataque de pragas nas lavouras, que deu visibilidade socioeconômica para a olericultura, que é o ramo da horticultura que trata da produção e exploração de oleáceas e/ou hortaliças, como por exemplo, a alface, cenoura, chuchu, repolho, tomate, couve, beterraba, tempero verde, rabanete, dentre outros.

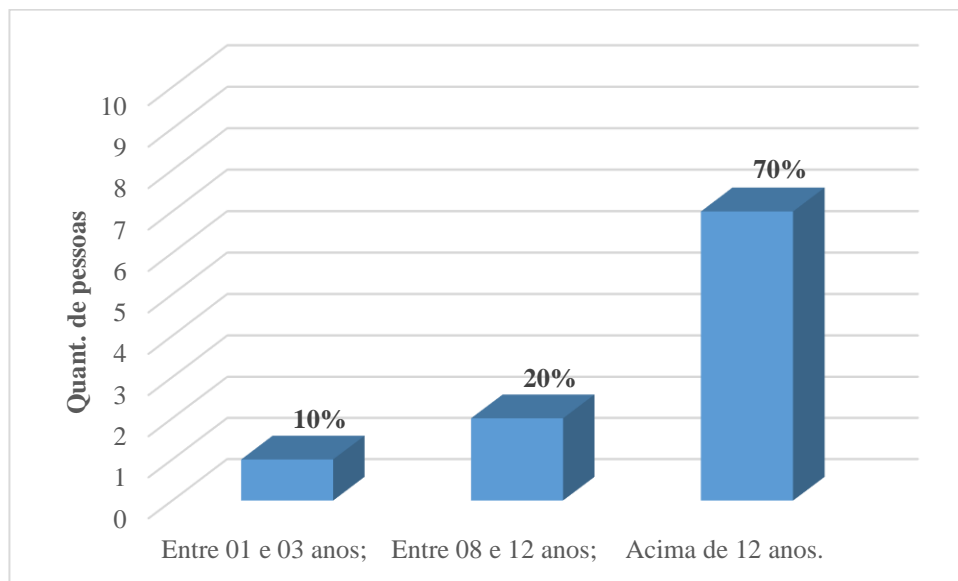
Ao se tratar do ambiente da pesquisa, a comunidade Quixaba tem-se sua potencialidade econômica voltada para o cultivo de hortaliças, que é responsável pela empregabilidade no meio rural e fonte de renda das famílias. A zona rural possui um pouco mais de 50 moradores, logo, das 10 (dez) famílias entrevistadas, relataram que estão satisfeitos com sua forma de gerir a produção, na qual afirmam que o número de perdas e prejuízos são baixos em suas produções.

O estudo apresenta aspectos relacionados ao perfil do gestor rural, ferramentas utilizadas no controle financeiro e dificuldades enfrentadas em sua produção. Assim, a pesquisa foi realizada com 10 famílias, sendo 5 participantes do sexo feminino e 5 do sexo

masculino, com faixa etária de idade entre 24 à acima de 55 anos, e o nível de escolaridade vai do ensino fundamental incompleto, completo, ensino médio completo e ensino superior incompleto.

De acordo com os pesquisados, a comunidade de Quixaba, localizada à 20km da cidade de Guanambi – Ba, manejam a arte do plantio de hortaliças em 70% a mais de 12 anos, de 8 a 12 anos 20% e 10% entre 1 a 3 anos, conforme dados apresentados no gráfico a baixo:

Gráfico 1 - Tempo de serviço como produtor rural.



Fonte: Dados da pesquisa (2019)

Nesse período de tempo de serviços, os produtores trabalham com um percentual de tipos de cultivares que denotam uma quantidade que supre a mesa de famílias no país, na cidade e circunvizinhas, sendo os principais cultivares produzidos: alface, coentro verde, couve, brócolis, cenoura, beterraba, quiabo, cebola de folhas, mandioca, espinafre, com esses cultivares a rotação de hortaliças dentro do período é maior por serem culturas de períodos curtos como descrito por eles. Por se tratar de hortaliças em que a especificidade é mais relevante, de acordo com os entrevistados, as hortaliças devem ser comercializadas no prazo máximo de até cinco dias após sua colheita, para que não apresentem perda na qualidade e a necessidade de descarte do mesmo, devido esses produtos entrarem em decomposição rápida.

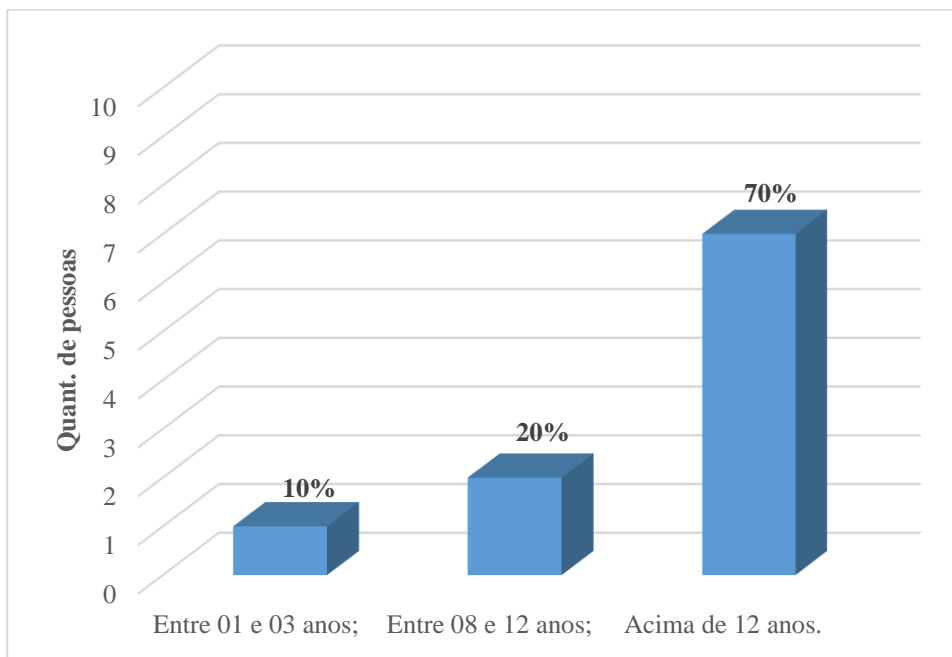
De acordo com Marion (2014, p.17) “culturas temporárias são aquelas sujeitas ao replantio após a colheita. Normalmente, o período de vida é curto. Após a colheita, são arrancadas do solo para que seja realizado novo plantio”. Além disso, percebeu-se que o cuidado em limpar os canteiros após uma colheita é de suma importância, e os pesquisados

mantem muito cuidado, misturando adubo, e deixando um tempo de descanso para iniciar outro plantio. Assim, 70% da comunidade produzem mais de seis tipos de culturas.

Dos tipos hortaliças produzidas, a mais comum em todas as plantações é o cultivo de alface, segundo eles pela maior aceitação no mercado, fácil manejo, custo baixo de produção.

Em seguida, após relatar um pouco sobre os tipos de cultivares, os produtores destacaram as dificuldades enfrentadas nas plantações atualmente, eles pontuaram que o que mais atinge em sua produção é a falta de água, como o período é escasso de chuva, isso provoca diminuição na plantação, perdas do cultivo por não ter água suficiente para irrigar e o sol com reflexo mais forte. Porém, em outros meses, o alto custo de produção, também é uma grande dificuldade. Essa análise, pode ser observada no gráfico 3:

Gráfico 2- Quais são as dificuldades enfrentadas na produção de hortaliças.



Fonte: Dados da pesquisa (2019)

Outro fator que os produtores enfrentam é a concorrência, é uma característica de mercado decorrente da ação de empresas rivais, denominadas competidoras ou concorrentes, que disputam os mesmos clientes, consumidores ou fornecedores (PORTER, 1989). Daí é necessário que os agricultores possuam mecanismos que mantenham a sua competitividade no mercado.

Diante disso, foi perguntando como que eles controlavam o gasto na produção, já que o alto custo na produção também é uma dificuldade enfrentada, 100% não tem um controle,

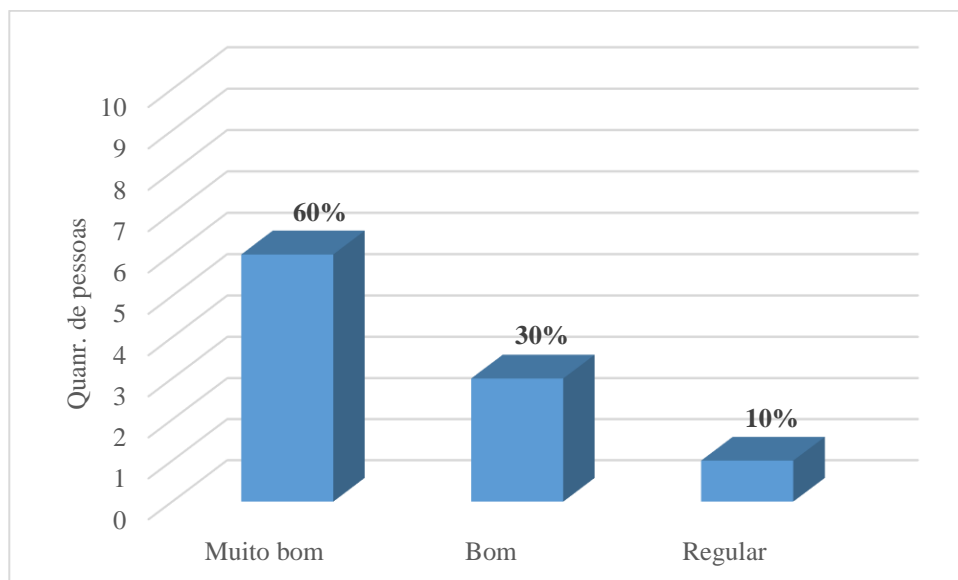
não sabem se estão obtendo lucro ou prejuízo, se o preço está de acordo com o que foi gasto na plantação.

Conforme é descrito por Crepaldi (2012, p. 49), “todas as atividades rurais por menores que elas sejam, requerem um controle financeiro eficiente, uma vez que os impactos das decisões administrativas são fundamentais para uma boa gestão. [...] Muitas das vezes, o produtor rural guarda em sua memória as informações, não anota os acontecimentos que são de extrema importância para a correta contabilização, de maneira que com o passar do tempo são esquecidos, e não calculados na hora da comercialização dos produtos”.

Na visão dos produtores, é muito trabalhoso detalhar tudo em uma planilha, ou caderneta, pois não sabem fazer, tem dificuldade e sentem falta de uma orientação por parte da associação dos produtores rurais da cidade de Guanambi, por isso dizem saber tudo de cabeça, conforme é apresentado no gráfico 4.

Conforme descrito pelos produtores da comunidade, eles não utilizam nenhum tipo de ferramenta para o controle financeiro de sua propriedade, porém como demonstra no gráfico abaixo, 60% dos pesquisados avaliam seu controle financeiro muito bom, devido segundo eles não terem prejuízos em sua produção.

Gráfico 3 - Como você avalia o seu controle financeiro.



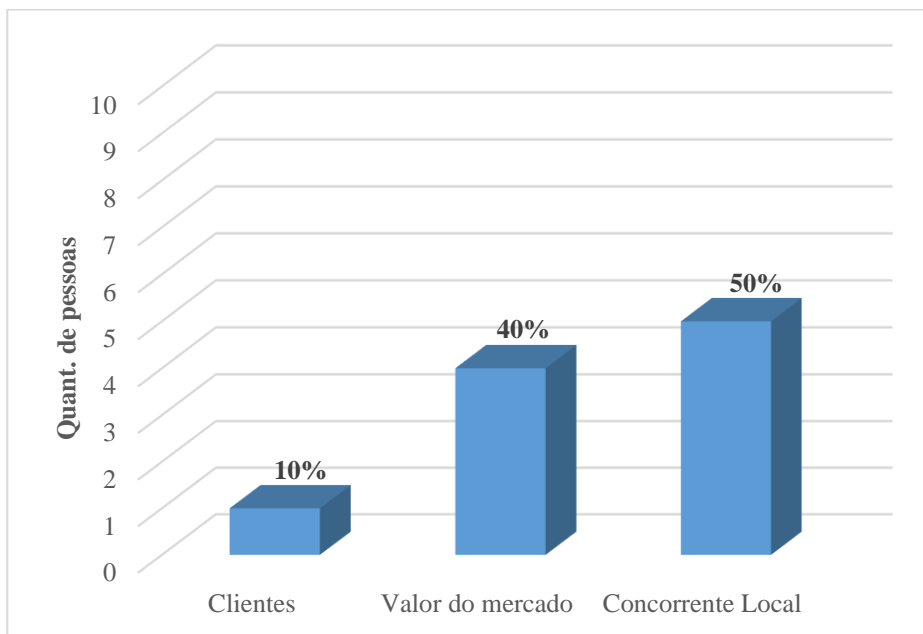
Fonte: Dados da pesquisa (2019)

Segundo Crepaldi (2009), a função do gestor da propriedade rural é assegurar o equilíbrio financeiro da propriedade por meio do controle das entradas e saídas de caixa, assim ao obter lucro, ou projeções de datas de retornos poderá honrar com as obrigações

assumidas, assim como investir cada vez mais na propriedade. Nessa concepção a forma como eles fazem o controle é de forma empírica, pois considera em grande maioria o seu controle muito bom, mesmo não tendo uma visão ampla sobre suas receitas e despesas, apenas afirmam que suas experiências adquiridas ao longo da vida são suficientes para manter o controle financeiro da produção.

São vários os fatores que influenciam na escolha do preço dos produtos agropecuários, portanto o produtor precisar avaliar os fatores internos no que diz respeito principalmente ao valor dos custos da produção e os fatores externos em relação à demanda do produto, ao preço estabelecido no mercado e pelos concorrentes. Logo o gráfico 06 demonstra como é determinado o preço de venda do produto que os produtores comercializam.

Gráfico 4 – Como é determinado o preço da venda do seu produto.

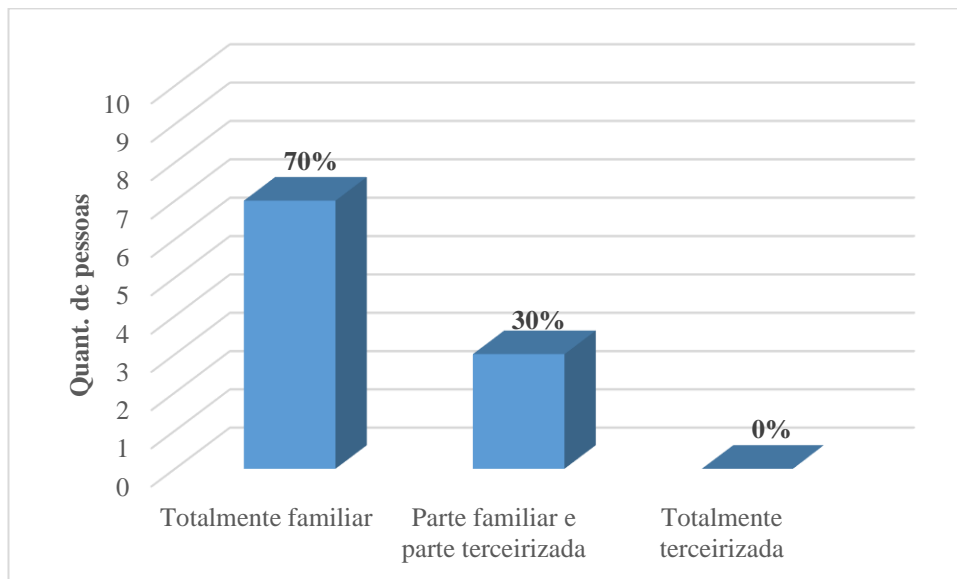


Fonte: Dados da pesquisa (2019)

Dentre as amostras, 50% dos pesquisados determinam o preço de seus produtos a partir do valor cobrado pelos seus concorrentes locais. Isso denota que não existe uma análise para a formação do preço, em que o gestor precisa identificar se o preço de venda escolhido é suficiente para cobrir todos os custos que sua propriedade rural tem para produzir, todas as despesas que ela tem para vender, e é claro, obter lucro sobre seu produto. Dessa forma, cobrar o valor certo dos seus clientes pode ser o melhor caminho para aumentar a competitividade entre a produção e seus concorrentes dando ênfase na formação correta do preço e os cuidados com a qualidade do produto como um diferencial competitivo.

A maior parte das pequenas propriedades rurais existe a mais de 12 anos como constatada nos dados obtidos na pesquisa, com continuidade dos estabelecimentos ao longo das gerações através da sucessão hereditária, sendo a mão-de-obra empregada em sua maioria pelo núcleo familiar. O gráfico 07 demonstra que 70% da mão-de-obra empregada nas propriedades rurais são formadas pelo grupo familiar.

Gráfico 5- A mão de obra (serviço) empregada na propriedade é:



Fonte: Dados da pesquisa (2019)

Com o aumento da expansão das áreas rurais de plantações, conseqüentemente haverá o aumento da contratação de mão-de-obra de terceiros para a execução das atividades rurais. Posto que, como observado no gráfico 07 a propriedade analisada por serem de pequeno porte obtém apenas 30% da mão-de-obra terceirizada. Esse tipo de mão-de-obra gera uma despesa fixa mensal na propriedade para o desenvolvimento de suas atividades.

Para que o produtor cubra essas despesas é necessário ter uma renda, assim segundo a pesquisa 60% dos pesquisados possuem a renda familiar somente pela produção e comercialização das hortaliças. Esse percentual mostra a importância da agricultura familiar para o sustento das famílias como um fator benéfico para o crescimento socioeconômico local, além da comercialização de seus produtos, os agricultores familiares praticam outras atividades na propriedade para complementar a renda familiar, e os outros 40% são de outras atividades desenvolvidas.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A administração rural sendo o estudo das organizações e operações agrícolas proporciona aos produtores rurais o uso mais eficiente dos recursos para obter bons resultados na gestão de produção e na lucratividade. Nesse sentido, o desenvolvimento do artigo, teve como objetivo, identificar o perfil do produtor rural e as ferramentas de gestão administrativa, utilizadas no processo de produção das pequenas propriedades rurais que fazem parte do quadro da Agricultura Familiar da Comunidade Quixaba.

Analisando o perfil do agricultor rural, foi possível verificar que, segundo as amostras os produtores não atribuem à prática de ferramentas gerenciais dentro de suas propriedades, consideram como ferramentas as que foram adquiridas em suas experiências de trabalho. Eles declararam que estão satisfeitos economicamente com o retorno a qual recebem das suas atividades agrícolas, pois conseguem manter o processo produtivo e o sustento de sua família. Logo, com a aplicação e utilização das ferramentas de gestão, como o planejamento das atividades, o controle financeiro, a produção de hortaliças tende a aumentar em quantidade e qualidade econômica dando continuidade à permanência no mercado.

Conclui-se então, que os produtores rurais da localidade pesquisada possuem um nível relevante de conhecimento quanto à sua gestão em que sabe seu lucro, suas perdas na atividade rural, suas ferramentas para gerenciar, entretanto esses controles são feitos apenas de cabeça.

Sugere-se, por parte do produtor, a busca de maior esclarecimento sobre as ferramentas para gerir suas produções, como fluxo do caixa, anotações de dados, procurem realizar cursos sobre gestão rural, uso de tecnologias agrícolas que facilitem no manejo das culturas, procurar orientações de profissionais da área que possam então auxiliar na produção e em sua rentabilidade, outra sugestão seria o associativismo sendo uma estratégia competitiva de acesso ao mercado, devido o agricultor sozinho dificilmente consegue acessar bons mercados e manter a regularidade na oferta dos produtos, e em sua maioria não dispõem de uma infraestrutura adequada.

RURAL MANAGEMENT: A CASE STUDY IN FAMILY FARMING OF THE QUIXABA - GUANAMBI COMMUNITY.

ABSTRACT

Tasks that concerning to agricultural management cannot be left to the background. Farmers need to attempt to the production and management issues of the rural property. Thus the general objective of the work sought to identify the profile of the rural producer and the administrative management tools used in the production process of small farms that belong to Quixaba Community Family Farming framework. In this qualitative study, a semi-structured multiple choice questionnaire was used as a data collection instrument. These were applied to ten families, which were chosen based on the survey of the main vegetable producers, considering the sampling number. The survey data reveal that most farmers do not have knowledge on the role of administrative tools in agriculture. The research also identified a large number of farmers who do not use basic financial management tools such as production costs, accounts receivable and planning; maintaining control through their work experiences, which are usually memorized in abstract and personal way. Thus, the reality of family farming deserves greater attention from, and as a suggestion, seek to improve, know and apply administrative and technological techniques through specific rural management courses and seek guidance by professionals in the field.

Keywords: Family farming. Administrative tools. Producer's profile.

REFERÊNCIAS

ALBUQUERQUE, Marcos Cintra C. de - Artigo: **O perfil do administrador rural: uma proposta curricular**. Disponível em: <<https://rae.fgv.br/rae/vol25-num4-1985/perfil-administrador-rural-proposta-curricular>> Acesso em: 06/07/2019.

ARAÚJO, Anne Mara da Silva - **A AGRICULTURA FAMILIAR NO BRASIL E SUAS FACES NO MUNICÍPIO DE ALFREDO VASCONCELOS** – MG. 2012.

Artigo: **Controle e apuração de resultado na agricultura familiar sob a ótica da sustentabilidade de produtores rurais**. Porto, Wellington Silva; Medeiros, Alberto Fernando Queiroz; Souza, José Arilson de Souza Arilson liveira, Deyvison Lima. XVIII Congresso Brasileiro de Custos – Rio de Janeiro - **RJ, Brasil**, 07 a 09 de novembro de 2011. Disponível em: <<https://anaiscbc.emnuvens.com.br/anais/article/viewFile/575/575>> Acesso dia 10/07/2019

BUARQUE, S. C. **Metodologia de planejamento do desenvolvimento local e municipal sustentável**. 2. Ed. Brasília: **IICA**, 1999.

CHURCHILL JR., Gilbert A.; PETER, J. Paul. **Marketing: criando valor para os clientes**. São Paulo: **Saraiva**, 2000.

CREPALDI, S. A. **Contabilidade gerencial: teoria e pratica**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

CREPALDI, Silvio Aparecido. **Contabilidade Rural: Uma abordagem decisoria**. 5. ed. São Paulo: Atlas 2009.

CREPALDI, Silvio Aparecido. **Contabilidade rural: uma abordagem decisoria** / Silvio Aparecido Crepaldi. – 7. Ed. Revista, atualizada e aplicada – São Paulo: Atlas, 2012.

DEBÉRTOLIS, A. J. **Trabalhador na administração de propriedades em regime de economia familiar**. 2. ed. Curitiba: Senar, 2005. <http://www.mda.gov.br/sitemda/noticias/o-que-%C3%A9-agricultura-familiar>. Acesso em 18/10/2018

Fonte: Governo do Brasil, com informações do MDA, do Banco Mundial e do IBGE - <http://www.mda.gov.br/sitemda/noticias/agricultura-familiar-do-brasil-é-8ª-maior-produtora-de-alimentos-do-mundo>) acesso dia 03/09/2019.

FREZATTI, Fábio. **Gestão do Fluxo de Caixa Diário: Como dispor de um instrumento fundamental para o gerenciamento do negócio**. São Paulo: Atlas, 1997.

GERHARDT, ALISON FERNANDO – TCC: **Análise e reestruturação de uma pequena propriedade rural familiar**. IJUÍ, RS - 1º semestre de 2012.

GOMES, L. F. A. M.; GOMES, C. F. S.; ALMEIDA, A. T. **Tomada de decisão gerencial: enfoque multicritério**. São Paulo: Atlas, 2002.

<https://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/180217/001066410.pdf?sequence=1>

<https://www.portaleducacao.com.br/conteudo/artigos/administracao/administracao-rural/20345>. Acesso 18/10/2018. <http://domtotal.com/noticia/1267797/2018/06/agricultura-familiar-do-brasil-e-8-maior-produtora-de-alimentos-do-mundo/>. Acesso em 11/11/2018.

<https://escolakids.uol.com.br/agricultura-familiar.htm>. Acesso em 03/06/2019.

<http://www.mda.gov.br/sitemda/noticias/agricultura-familiar-do-brasil-%C3%A9-8%C2%AA-maior-produtora-de-alimentos-do-mundo>. Acesso em 10/06/19.

https://censos.ibge.gov.br/agro/2017/templates/censo_agro/resultadosagro/produtores.html?loalidade=29. Acesso em 06/06/19.

IMLAU, Jhonatan Munaretto; Gasparetto, Valdirene - **Agregação de valor: estudo em uma agroindústria familiar de hortifrutigranjeiros**. junho/2014.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). **Contas Regionais do Brasil**. Rio de Janeiro: IBGE, 2019. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br>>.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de Pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisas, elaboração, análise e interpretação de dados**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

MARCHI, Ronaldo de Oliveira; Vacella, Carlos Roberto; Bressan, Inês Cardin - **Estudo sobre a importância do administrador rural – um estudo de caso na fazenda rio Jordão, no município de Sertaneja – Pr.**

MARION, José Carlos. **Contabilidade rural: contabilidade agrícola, contabilidade da pecuária** - 14 ed.- São Paulo: Atlas, 2014.

PORTER, M. E. **Vantagem competitiva: criando e sustentando um desempenho superior**. Traduzido por Elizabeth Maria de Pinho Braga. 37. Reimpressão. Rio de Janeiro: Elsevier, 1989.

_____. Produção Agrícola Municipal. Rio de Janeiro: IBGE, 2019. Disponível em: <[HTTP://www.ibge.gov.br](http://www.ibge.gov.br)>. <https://pt.wikipedia.org/wiki/Guanambi> Acesso em 22/08/19.

REICHERT, L. J. **A Administração Rural em Propriedades Familiares**. Teor. Evid. Econ. Passo Fundo v. 5 n. 10 p. 67-86 maio 1998.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertação e estudos de caso**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

SALUME, Jamilli Almeida; Christo, Bruno Fardim ; Olimpio, Gessane Abreu ; Rodrigues, Julianne Almeida; Trugilho, Winny Silva; Silva, Elaine Cristina Gomes da – Artigo: **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> Acesso dia 14 jul. 2019

SILVA, Claudinei Lopes da - **Administração rural e gestão do agronegócio: a importância da administração no desenvolvimento das pequenas propriedades rurais**. CAMPO VERDE 2009. Publicado em 26 de May de 2012. Disponível em: < <https://www.webartigos.com/artigos/administracao-rural-e-gestao-do-agronegocio-a-importancia-da-administracao-no-desenvolvimento-das-pequenas-propriedades-rurais/89577/>> Acesso dia 05 ago. 2019

SOUZA FILHO, H. M. de. (coord.). **Guia para gestão da propriedade agrícola familiar**. Universidade Federal de São Carlos – UFSC. Maio. 2004. Disponível em: < http://www.gepai.dep.ufscar.br/pdfs/1105377567_Cartilhageral082004pdf> Acesso dia 25 jul. 2019

TACCHI, M. **Propriedade rural exige administração eficiente e profissional**. 2016. Disponível em: <<https://www.agrisoft.com.br/blog-agrisoft/info-mercado-agropecuaria/propriedade-rural-exige-administracao-eficiente-e-profissional>> Acesso em: 10 ago. 2019

VINCIGUERA, ANA PAULA - **Agricultura Familiar – Uma Análise do Pequeno Produtor Rural no Município de Assis S/P**. Assis-SP 2014. Disponível em: <
<https://cepein.femanet.com.br/BDigital/arqTccs/1111390463.pdf>>. Acesso dia 03ago. 2019

ZENARO, Marcelo; Morais, Cristiane Bonatto de; Alberici, Cleomar – Tcc:
Desenvolvimento rural na perspectiva da administração: estudo de caso em pequenas propriedades rurais do município de Iomerê, sc. Disponível em: <
<https://portalperiodicos.unoesc.edu.br/acsa/article/view/7862>> Acesso dia 03 ago. 2019