

A IMPORTÂNCIA DO ADMINISTRADOR NAS EMPRESAS RURAIS

THE IMPORTANCE OF THE ADMINISTRATOR IN RURAL COMPANIES

Ana Paula Pereira da Silva¹
Marivânia Fernandes Santiago²

RESUMO

As empresas rurais estão em ritmo de crescimento e buscando cada vez mais oportunidades de conquistar os mercados globais, surge a necessidade de utilizar as estratégias dos administradores para uma melhor gestão das empresas, visando maior dinamicidade para obter resultados favoráveis à condução da propriedade rural, além de ser fundamental para o sucesso do empreendimento. Com base nisso, surge a seguinte problemática: de que forma o administrador pode gerar informações que facilitem o processo de tomada de decisão nas empresas rurais? Com base no exposto, o objetivo geral é mostrar a importância do administrador nas empresas rurais. Apresentando os seguintes objetivos específicos: Mostrar a evolução do agronegócio no Brasil, abordar sobre as empresas rurais no Brasil e analisar, de forma detalhada, as funções do administrador. Para realização desse trabalho, foi feita uma pesquisa bibliográfica, fazendo busca de materiais em revistas eletrônicas como artigos, reportagens, revistas, trabalhos de conclusão de curso e livros. Em conclusão, constata-se que o administrador pode contribuir para a efetividade do processo de gestão das empresas rurais. Dessa forma, o administrador é extremamente necessário para que essas organizações consigam obter sucesso.

Palavras-chave: Empresas Rurais; Administração Rural; Gestão de Empresas Rurais.

ABSTRACT

Rural companies are growing and seeking more and more opportunities to conquer global markets, the need arises to use the strategies of administrators for better management of companies, aiming at greater dynamism to obtain favorable results for the conduct of rural property, in addition to being fundamental to the success of the enterprise. Based on this, the following problem arises: how can the administrator generate information that facilitates the decision-making process in rural companies? Based on the above, the general objective is to show the importance of the administrator in rural companies. Presenting the following specific objectives: To show the evolution of agribusiness in Brazil, to approach rural companies in Brazil, and to analyze in detail the functions of the administrator. To carry out this work, a bibliographical research was carried out, searching for materials in electronic magazines such as articles, reports, magazines, course conclusion works and books. In conclusion, it appears that the administrator can contribute to the effectiveness of the management process of rural companies. Thus, the administrator is extremely necessary for these organizations to be successful.

¹ Acadêmica do curso de Administração do IESC-FAG. Email: anapaulafazendaplaneta@gmail.com.

² Prof. Especialista, Administração, Instituto Educacional Santa Catarina Faculdade Guaraí. Guaraí – TO. E-mail: marivania.santiago@gmail.com

Keywords: Rural Companies; Rural Administration; Management of Rural Companies.

1 INTRODUÇÃO

O processo de profissionalização das empresas rurais está em ritmo de crescimento e buscando oportunidades de conquistar os mercados globais, tendo como um dos alvos a melhoria dos administradores, qualificando-os para implantar os novos métodos administrativos de gestão das empresas rurais. Nota-se que a administração rural passou por diversas modificações ao longo dos últimos anos, ocorreram modificações comportamentais e estruturais seguindo os novos conceitos mundiais da globalização do mercado (WILENS, 2016).

As empresas de hoje não são mais as de algumas décadas atrás, porque o mundo não é mais o mesmo, as empresas estão cada vez mais inseridas em um contexto de grandes mudanças estruturais, em processos de integração e globalização não só econômica, mas também política, cultural e tecnológico. Portanto, as organizações precisam se adaptar às necessidades de um mercado mais dinâmico, exigente e globalizado (SILVERIO, 2016).

O agronegócio é uma das principais atividades de desenvolvimento e consolidação no mundo, tendo importante papel na economia nacional, criando oportunidades de emprego, desenvolvendo empreendimentos e apoiando as famílias brasileiras (ARAUJO, 2018).

Segundo Silverio (2016) as organizações hoje devem ser mais flexíveis e estruturalmente adaptadas ao seu ambiente, caso contrário, não serão capazes de permanecer no mercado. Por causa disso, as empresas de hoje tiveram que repensar a forma de trabalhar e a gestão tornou-se uma necessidade e um desafio para os gestores, que agora devem desenvolver sua adaptabilidade e flexibilidade para manter suas organizações no mercado.

As organizações do agronegócio incorporaram uma série de práticas administrativas em sua gestão, o que já é tradicional para organizações industriais, comerciais e prestadoras de serviços (DI SERIO, 2017).

Para Cavalcante (2019) o empresário rural cada vez mais vem se profissionalizando e modernizando em busca de tornar suas atividades mais rentáveis, isso exige uma maior racionalização dos valores investidos e das atividades desenvolvidas. A administração rural utiliza-se de ferramentas e métodos para avaliar o retorno que essas atividades trazem para o produtor rural.

Com base nisso surge a seguinte problemática: de que forma o administrador

pode gerar informações que facilitem o processo de tomada de decisão nas empresas rurais?

Desta forma, justifica-se esse trabalho pelo fato da necessidade de se falar sobre a relevância do administrador no contexto das empresas rurais. Ao longo dos últimos anos, informações sobre a importância do administrador em empresas rurais se tornaram fundamentais para o desenvolvimento das empresas deste setor. Sendo assim, muito relevante explorar sobre a necessidade desse profissional a para a gestão das empresas rurais. Contudo, o presente artigo visa contribuir através da apresentação de informações sobre como o profissional de administração impacta na gestão das empresas, gerando assim, base para posteriores estudos sobre esse assunto.

O presente artigo tem como objetivo geral mostrar a importância do administrador nas empresas rurais. Apresentando os seguintes objetivos específicos: Mostrar a evolução do agronegócio no Brasil, abordar sobre as empresas rurais no Brasil, Analisar de forma detalhada as funções do administrador.

Este estudo se caracteriza como uma pesquisa bibliográfica, fazendo busca de materiais em revistas eletrônicas como artigos, reportagens, revistas, trabalhos de conclusão de curso e livros na área de administração de empresas rurais. As terminologias utilizadas para fazer a busca dos materiais fora, empresas rurais no Brasil, administração rural, gestão rural. A pesquisa bibliográfica foi realizada entre os meses de agosto a outubro de 2021, sendo finalizada no semestre 2022/1.

2 A EVOLUÇÃO DO AGRONEGÓCIO NO BRASIL

Para Camilo (2021) a administração de empresas rurais é tratada, a princípio, como uma das premissas mais antigas do mundo, com início no Egito e na Mesopotâmia, na época em que os terrenos eram divididos entre pessoas da família, possuindo o que era plantado e colhido como principal fonte de renda. Assim ocorreu durante vários séculos, essas posses eram passadas entre gerações da família, subdividido a cada membro familiar.

Para alcançar um nível maior neste setor, é necessário a adequação dos processos gerenciais existentes, através de planejamentos estratégicos ³ para tornar as atividades desenvolvidas pelas propriedades rurais mais eficientes, tornando-se

³ **Gerencial Estratégico;** Gestão Estratégica é o gerenciamento de todos os recursos de uma organização para alcançar objetivos e metas.

relevante que os órgãos do governo garantam suporte às empresas rurais através de subsídios para melhorar o nível de conhecimento e informação. O planejamento gerencial estratégico é crucial para a tomada de decisão (TALIARINE, 2015).

Nesta perspectiva, Graf (2016) aborda que a globalização da economia e a competitividade do mercado têm gerado quebra de padrões, tem ocasionado várias mudanças no setor, a certeza que se tem é que existem constantes mudanças neste ramo. Com isso, as organizações rurais têm passado por várias mudanças e avanços tecnológicos.

No Brasil o Agronegócio tem passado por diversas mudanças, grande parte relacionadas aos avanços tecnológicos e aos novos mecanismos utilizados. A evolução ocorreu para assessorar as organizações rurais a acompanhar e controlar melhor os meios de produção. Esses novos mecanismos estão cada vez mais integrados, melhorando o acesso do empresário, ao apurar informações importante para a tomada de decisão (ALMEIDA, 2017).

A evolução do agronegócio está diretamente ligada com as inovações tecnológicas e o processo de globalização, esses mecanismos se tornaram de grande significância e importância para o aumento da competitividade entre as organizações (BORGES, 2015).

Para Cavalheiro (2018) os novos recursos técnicos, principalmente, as novas tecnologias da informação surgiram como uma forma de incentivar os produtores. A principal motivação é apresentar para os empresários rurais os benefícios e a importância da tecnologia de informação, melhorando o nível de eficiência da sua produtividade, beneficiar não somente o proprietário, mas também o meio ambiente.

Com o passar dos anos, o uso de informações vem fazendo grande diferença no agronegócio, às vezes de maneira não estruturada, mas sempre em busca de melhora nos índices de rendimentos das diversas atividades deste setor. O uso dessas informações é fundamental para alcançar resultados positivos, é relevante para que este setor se destaque perante os demais. (FALECÓ, 2017). O agronegócio no Brasil tem mantido sempre um bom destaque no âmbito da economia, grande parte diz respeito ao ótimo desempenho de sua produção, elevando sua participação no Produto Interno Bruto (PIB), aumentando os níveis de produção, da mesma forma que aumenta a geração de emprego e renda no setor (CAMARA, 2019).

Observa-se que, a partir dos avanços no agronegócio, refletiu-se no nível de exportações do país, no PIB e na geração de vagas de empregos. Portanto, verifica-se várias contribuições positivas do agronegócio, tanto em aspectos financeiros quanto em aspectos sociais (HATANO, 2019).

Segundo Bufon (2020) o agronegócio é responsável, desde 2004, por 25% do PIB nacional, essa transformação tornou o Brasil um dos principais países no mundo no que diz respeito as exportações de produtos advindos do agronegócio, sendo assim considerado por vários especialistas “O celeiro do mundo”. Com isso, a gestão desse setor se tornou de suma importância, tornando os “fazendeiros” obrigados atualizarem seus processos, tanto em gestão, como em tecnologias. Desse modo, passaram a ser considerados empreendedores do agronegócio.

Ainda segundo Bufon (2020), nota-se que tem ocorrido várias inovações tecnológicas no campo, trazendo maior controle, mais produtividade, mais qualidade com um menor custo. Dessa maneira, surge novos processos de gestão objetivando gerenciar de um modo mais profissional, com profissionais especializados em cada área, deixando de lado o empirismo que antes era adotado, trazendo assim resultados melhores em todos os níveis.

As novas tecnologias de informação têm contribuído para o desenvolvimento do agronegócio em todas as atividades, desde os insumos até as compras, com o objetivo de facilitar e tornar mais seguras as negociações. No entanto, aqueles que não possuem conhecimentos em como fazer o melhor uso dessas informações sofrem prejuízos, possuindo grandes dificuldades de utilizá-las adequadamente. (FALECÓ, 2017)

No contexto atual, com o desenvolvimento de novas tecnologias e novas maneiras de prestar os serviços, as empresas rurais estão sempre buscando novas maneiras de auxílio para manejar e contabilizar suas ações. No entanto, grande parte dos conceitos administrativos que são aplicados contemporaneamente no mercado de indústrias e comércios ainda não são aplicados nas empresas rurais (CAMILO, 2021).

A contemporaneidade e a globalização remetem a todos buscar uma economia mais justa e sustentável, onde a sustentabilidade ganha grande força e notoriedade diante da sociedade. Nesse sentido, o principal foco acaba se tornando a saúde, o bem-estar, a condição de vida, gradativamente os avanços tecnológicos passarão a ter um caráter estratégico para o mundo (MASSRUHÁ, 2017).

3 AS EMPRESAS RURAIS NO BRASIL

Segundo Rech (2019), uma organização rural explora a capacidade de produção daquele ambiente, no cultivo da terra, na criação de animais e na transformação de certos produtos agrícolas. As áreas de atuação das organizações

rurais podem ser divididas em três grupos diferentes: produção vegetal, produção animal e indústria rural.

A produção vegetal é um ramo das Ciências Agrárias que estuda técnicas de produção e manejo de culturas, especialmente daquelas de interesse econômico, como milho, soja e trigo.

A produção animal é definida como “uma ciência aplicada que envolve a criação, desenvolvimento e melhoramento da pecuária, com fins lucrativos, para obter produtos de qualidade em condições de higiene, saúde e bem-estar animal, respeitando o meio ambiente e a saúde do consumidor” (MARTINS, 2017. p. 5).

Para Martins (2017), indústria rural são todas as atividades produtivas que, então, eram realizadas nas unidades de produção camponesas e, posteriormente, começaram a se desenvolver com a intensificação do processo de divisão social do trabalho nas cidades.

Para Mauri (2017), as empresas rurais estão substituindo suas práticas administrativas que se tornaram obsoletas, por modernos conceitos administrativos de controle e planejamento na execução das estratégias, sempre em busca de altos níveis de eficácia e lucratividade.

A empresa rural vem se tornando inovadora devido a aplicação de conceitos que se adaptam a realidade e a imprevisibilidade da produção agrícola na contemporaneidade. A empresa rural é a unidade produtiva onde se exerce atividades que dizem respeito a culturas agrícolas, culturas florestais ou criação de gado, com o objetivo de obter renda. Qualquer empresa familiar ou patronal⁴ tem sua base integrada por um agrupamento de recursos⁵, intitulados fatores de produção, são eles; a terra, o capital⁶ e o trabalho (ZUIN, 2015)

Segundo Breitenbach (2014) um dos principais problemas a nível de propriedade rural, geralmente em propriedades familiares de renda ou porte pequeno, é a admissão da informação e o aproveitamento dessas novas informações captadas. Isto significa que muitos produtores rurais não possuem informações em quantidade suficiente. A discrepância maior é de informações que estão relacionadas ao processo de gestão das empresas rurais, principalmente na gestão dos custos das atividades desenvolvidas.

Em uma empresa rural, o empresário é o principal responsável pela geração de

⁴ Tipo de Comercialização; agrícola, zootécnica, mista e agroindustrial.

⁵ Relação Social; Geração de renda, emprego e impostos.

⁶ Tipo de Capital de Exploração; envolve as atividades agrícolas e pecuaristas. Em muitas ocasiões, essas atividades são feitas em escalas industriais.

estratégias e tomada de decisão no processo de produção. Uma entre as suas várias funções, o empresário rural tem o poder de decidir de que local será o foco diretamente das partes internas da produção agrícola, como que tipo de tecnologia que deverá ser utilizada durante o processo, para assim obter uma maior eficiência produtiva, com um menor custo, e externos, como em qual mercado vender seus produtos. (THOMAS, 2015). Lopes (2014) diz que o comprometimento do produtor rural é parte fundamental para o alcance do sucesso da organização. É importante que o empresário rural tenha tempo disponível e invista no seu produto, visto que, com uma gestão de qualidade, o produto passa a ter valor maior com um custo menor, acarretando uma vantagem competitiva perante a concorrência, sem sofrer com as possíveis ameaças macroeconômicas e sobrevivendo no mercado mesmo durante tempos de crise.

Para o produtor obter lucro, deve acrescentar qualidade aos seus serviços e produtos, de maneira a agregar valor a ele, por consequência chamar a atenção do cliente, posto isso, o produtor deve sempre priorizar uma melhor qualificação do seu produto, para que assim possa tornar seu produto vantajoso. A gestão rural é de grande relevância para tornar competitivo o mercado. Com as novas missões e visões das organizações rurais por meio do cultivo da terra, da criação de animais e da transformação de produtos agrícolas, o novo modelo de estruturação contribui bastante para o desenvolvimento da produção rural na obtenção de melhores resultados (DI SERIO, 2017).

Na parte de produção das empresas rurais são administradas as questões relativas ao volume ou quantitativo de produção, controle sobre o uso de insumos, fatores de produção como utilização de maquinários, qualidade e quantidade da mão de obra são de fundamental importância. A produção é de grande relevância, pois toda empresa rural é constituída para produzir alguma coisa, podendo ser produtos ou serviços. Com isso, a organização tem que decidir sobre o local de produção, quais as instalações e máquinas são necessárias, o tipo e quantidade de matéria prima que deverá ser utilizada (SILVA, 2020).

Ainda segundo Silva (2020), geralmente os produtores relatam divergências no momento de calcular e entender sobre o retorno do capital que foi investido, isso ocorre pela falta de entendimento técnico da área e pela ausência de informações. Portanto, é necessário a utilização acessórios que facilitem uma gestão financeira adequadas para essas organizações, com o acompanhamento de especialistas técnicos.

Para Ferreira (2019), verificar o que motiva as pessoas é uma das funções mais

relevantes do Marketing, esse mecanismo procura entender as necessidades através dos seus produtos e marcas, estrategicamente posicionados para agradá-los, deste modo, analisa-se que a utilização do marketing nas organizações do agronegócio gera diferentes estratégias de negócios para o setor, as estratégias devem ser adaptadas às regionalidades, buscando entender a relação entre o consumidor final e o produto/serviço.

Barros (2017) constatou que a gestão de pessoas tem um desempenho importante para as organizações do agronegócio, através da implantação de mecanismos adequados para que os colaboradores estejam capacitados para atender e realizar as suas tarefas, com isso, expandindo seu conhecimento, lapidando e gerando condições de trabalho condizentes para a utilização das tecnologias do setor.

Marreiros (2019) diz que é necessários que as estratégias sejam usadas para impedir falhas e perdas, tal como melhorar as técnicas de cultivar e processar as operações voltadas para este setor, dado que, isso evita desperdícios de produção e diminui os custos agregados ao produto/serviço.

Ainda segundo Marreiros (2019) um elemento essência em todos os segmentos empresariais é a mão de obra, no agronegócio não é diferente, as organizações deste setor ainda encaram desafios referente a seus colaboradores, visto que grande parte preferem trabalhar em grandes centros.

Vasconcelos (2021) aborda que, em relação a qualificação profissional, deve-se ter o conhecimento que só fomentar recursos não é o bastante, dado que é necessário também instigar os colaboradores a ter conhecimento sobre o sistema, para que esse colaborador possa tomar decisões assertivas durante o dia-a-dia no trabalho.

4 AS FUNÇÕES DO ADMINISTRADOR

Para Graf (2016), a administração rural é processo de controlar e gerenciar atividades rurais. Buscando manter o negócio em atividade e com lucratividade, objetivando cumprir com os gastos e constituir reservas para investir na modernização do negócio. Através dos investimentos, é possível agregar valor ao produto e auxiliar o produtor diante das dificuldades desse ramo de atividades.

Cruz (2014) afirma que é de grande importância conhecer sobre como o papel do administrador pode gerar benefícios dentro das organizações, são elas: a melhoria nos níveis de lucro, aperfeiçoamento dos vários meios de produção, métodos de armazenar, maneiras de transportar. Procedimentos que contribuem para que o

empresário rural possa garantir a sustentabilidade financeira sem agressão ao meio ambiente.

O papel do administrador é muito relevante para o crescimento das organizações, pois à medida que essas empresas se desenvolvem e aumentam o seu tamanho e complexidade, exigem um aparato administrativo composto por diversos níveis de administradores, como presidente, diretores, gerentes, supervisores, chefes de equipe. Desses níveis, o administrador simultaneamente assume as seguintes funções: Planejamento, organização, direção e controle.

Para Chiavenato (2014 *apud* SILVA, 2021), o administrador detém uma visão farta do que se tornou holístico nas organizações rurais, onde é de grande relevância se tratar as reais necessidades daquele ambiente, quais as reais possibilidades e as adaptações que necessitam ser feitas. O que compete ao administrador gira em torno das seguintes classificações; conhecimento, habilidade, julgamento, e finalmente, atitude. Ainda cabe ao administrador influenciar pessoas na construção de relações interpessoais; transmitir informações a todos as áreas e tomar decisões.

Em uma perspectiva da gestão empresarial atual, a função do administrador rural incide nas atividades pertinentes ao planejamento, controle, tomada de decisão e enfim, a avaliação dos resultados obtidos, com o objetivo sempre de maximizar resultados, assegurar a motivação e o bem-estar de seus empregados (BUSATO, 2020).

Todavia, é preciso ter um administrador dentro das empresas deste segmento, contudo é necessário que este profissional esteja presente no planejamento da empresa, na execução das estratégias, para assim acompanhar todo o processo. Sem o acompanhamento, sem a participação na organização não é viável colocar em pratica as ferramentas que auxiliam no processo de tomada de decisão e asseguram uma boa gestão da empresa (BARROS *et al.*, 2021).

O PODC (Planejar, organizar, dirigir, controlar) é uma ferramenta relevante nas organizações rurais. O planejamento define os objetivos que precisam ser alcançados ao longo de um período e como fazer para aplicá-los no curto, médio e longo prazo. No que diz respeito a organização, esta serve para cuidar dos recursos e competências, para que assim estejam interligados através de um modelo estrutural organizacional adequado e conectado. A direção procura incentivar e dinamizar o pessoal oferecendo-os metas e objetivos para que possam ser alcançados, motivação, comunicação e liderança para obter comprometimento e engajamento com os objetivos organizacionais. Através do controle, busca-se monitorar através do acompanhamento e das avaliações para tomar ações com objetivos de corrigir no

sentido de garantir que o planejamento organizacional seja devidamente alcançado (SOBRINHO, 2019)

O processo administrativo é composto pelo planejamento, organização, direção e controle, que ocorrem em todos os níveis (estratégico, gerencial e operacional) e possibilitam o alcance dos objetivos gerais e específicos da empresa rural. O produtor precisa melhorar sua tomada de decisão, melhorando as escolhas estratégicas e táticas; Adaptar continuamente o seu negócio às mudanças tecnológicas e às condições do mercado; colocar mais ênfase na análise de mercado; e melhorar seus papéis de liderança. A gestão do empreendimento rural foca no processo decisório e o gestor é quem toma as decisões.

Portanto, é necessário conhecer bem o processo para que ele possa ser aperfeiçoado a fim de atender as metas e objetivos dos produtores. Dentre os diversos aspectos que poderiam ser destacados em relação à tomada de decisão do fabricante, vale destacar a questão dos níveis decisórios como estratégico, tático e operacional, que também correspondem aos níveis gerenciais (CONTABILIVRE, 2019)

Para Vicenzi (2013), as decisões estratégicas são orientadas para o futuro e envolvem grande incerteza, estabelecendo metas de negócios e planos de longo prazo para atingir essas metas. A gestão estratégica do empreendimento rural é um processo contínuo e iterativo, cujo objetivo é manter o empreendimento como um todo devidamente integrado ao seu ambiente.

Decisões sobre a localização da empresa, fontes de capital e produtos a serem explorados são exemplos de decisões estratégicas. A tomada de decisão tática trata da implementação das decisões no nível estratégico e inclui, entre outras coisas, a alocação de recursos e a definição do sistema de produção. As decisões operacionais envolvem a execução de tarefas específicas que garantem a eficiência e eficácia do processo produtivo, tais como: Empréstimo ou não empréstimo, determinar a quantidade de estoque, atribuir tarefas aos funcionários, etc.

5 PLANEJAMENTO

O planejamento estratégico é uma base para criar estratégias objetivando aumentar o faturamento da organização, fortalecendo sua marca. Nada pode acontecer até que um plano seja selecionado. A análise dos planos e projetos usa princípios econômicos e técnicas de orçamento e outras mais sofisticadas, que constituem ferramentas importantes para o gerente. Todo planejamento deve ser suficientemente flexível em todos os níveis para acomodar as constantes mudanças

que ocorrem não apenas nas condições internas da empresa rural, mas também nos ambientes geral e operacional. (BRAGA, 2018).

Ainda segundo Braga (2018) planejar estrategicamente é um mecanismo que auxilia nos negócios fazendo diagnóstico da melhor maneira para chegar aos objetivos da empresa, o planejamento estratégico prevê a atuação da empresa frente às variáveis ambientais e deve realizar uma análise global que integre todas as explorações atuais e futuras e as possíveis inter-relações entre elas. Ele é projetado para o longo prazo e tenta definir o que e quanto deve ser produzido. Ao desenvolver, deve-se levar em conta os objetivos do empreendimento rural, variáveis ambientais, as condições internas da empresa rural, possíveis alternativas estratégicas.

O planejamento gerencial, por sua vez, tenta articular o planejamento estratégico com sua execução no nível operacional. No planejamento de gestão, são fornecidas as opções de registro e alocação dos recursos utilizados na produção e distribuição dos produtos. Diversas ferramentas podem ser utilizadas para criar planos de gestão, tais como o orçamento, relação custo-benefício e outros. Para Derek (1999 *apud* ELIAS, 2016), o processo de planejamento gerencial permite que os administradores possam alinhar a ordem das estratégias gerenciais, com o pensamento de melhorar o nível estrutural da empresa e seu ambiente.

O planejamento operacional, por sua vez, é baseado nas condições internas da empresa, geralmente pensa no curto prazo e define as tarefas a serem realizadas para cada exploração, a forma como é realizada e os responsáveis por ela. Está relacionado ao tempo (quando fazer), tecnologia (como fazer) e recursos financeiros e humanos. O planejamento operacional é de grande relevância para manter a produtividade em alta e garantir a eficiência na utilização dos recursos disponíveis na parte operacional (VIEIRA, 2018).

6 ORGANIZAÇÃO

A organização consiste em buscar o melhor funcionamento da empresa, atribuindo funções específicas a cada um de seus componentes, com base em princípios claros, como: controle, sistema de comunicação, entre outros. É um processo que ocorre como forma de planejamento. No caso da gestão organizacional, o principal objetivo é gerenciar os interesses financeiros e econômicos, preocupando-se com as estratégias da administração da organização (MACEDO, 2014).

Para Lacombe (2017), o ato de organizar significa a identificação e o agrupamento de forma lógica das atividades que a empresa realiza, constituem o

modo como a empresa irá utilizar os recursos disponíveis. Os conceitos básicos de organização são: analisar, identificar e definir o trabalho que precisa ser feito para atingir os objetivos da empresa. Quando feito corretamente, esse processo resulta em um agrupamento lógico de trabalho e um meio pelo qual as pessoas podem colaborar efetivamente para atingir os objetivos.

No nível estratégico, a organização representa a configuração estrutural da empresa e lida com seus órgãos e relacionamentos, seu funcionamento, seus processos e sua coordenação. ele serve como estrutura básica da empresa e define um conjunto de mecanismos operacionais e decisórios chamados de desenho organizacional.

Em pequenas empresas, esse design é muito simples, mas no nível médio ou gerencial, a organização é chamada de desenho departamental, onde se refere à estrutura das divisões. Esta divisão de departamentos pode ser feita de diferentes formas: por estrutura funcional, por produto, por território e por grupo de clientes (LAVARDA, 2016).

O tipo de estrutura departamental a ser implementada depende das características de cada empresa, tais como: localização, nível tecnológico, processos de produção, porte e grau de comercialização das pessoas que ali trabalham. No caso dos empreendimentos rurais, as divisões mais utilizadas são por produto (ou atividade) e por área. Também pode ser alocado por setor (frutas, culturas anuais, pecuária etc.). (EJMC, 2020) A organização das operações em terra pode ser vista sob dois aspectos: a organização do pessoal e a organização física. A organização de recursos humanos trata essencialmente da estruturação dos cargos e tarefas das várias pessoas que trabalham na organização. Definir os responsáveis e possíveis autoridades para estabelecer as relações, possibilitando assim que os colaboradores trabalhem de forma eficaz buscando o alcance dos objetivos. (LACOMBE, 2017)

7 DIREÇÃO

A função direção “é a função administrativa que se refere às relações interpessoais dos administradores em todos os níveis da organização e os seus respectivos subordinados” (THIAGO, 2020, p. 10)

O cultivo é feito em pessoas e não em máquinas, plantas, terras ou animais. Portanto, para gerenciar é necessário atuar sobre os recursos humanos e compreender suas reações e comportamentos. A gestão ocorre em todos os níveis da empresa, ou seja, estratégico, comercial e operacional. Para ter sucesso na gestão

empresarial, o empreendedor rural deve se basear nos aspectos: motivação, liderança e comunicação (REIS, 2018)

O bom administrador rural sabe que é muito importante o trabalhador ter outras satisfações além do salário. Pois um empregado satisfeito, rende mais e permanece por maior tempo na propriedade (BARBOSA, 2017)

Liderança é a influência exercida sobre as pessoas em uma determinada situação, utilizando-se da comunicação e visando obtenção dos objetivos da empresa. A ação do líder depende, portanto, de sua percepção da situação, embora alguns outros fatores também influenciem seu comportamento, como o tipo de tarefa e a ação do subordinado. (THIAGO, 2020)

A comunicação como instrumento gerencial é usada com dois objetivos, fornecer informações necessárias para que as pessoas possam conduzir-se em suas tarefas e proporcionar atitudes que promovam a motivação, cooperação e satisfação dos cargos (CORREA, 2020). Podem ocorrer problemas com relação à comunicação nas empresas rurais, tais como baixo grau de alfabetização, distorção da mensagem e o empregado ter dificuldade em entender as ordens do empregador.

8 CONTROLE

Controlar é o processo de assegurar a realização dos objetivos e de identificar a necessidade de modificá-los (NASCIMENTO, 2020). Para obter o controle de uma determinada situação requer um nível de comprometimento para monitorar o andamento das atividades, avaliar os resultados e tomar ações corretivas.

Para Lacerda (2005), a fase de validação dos resultados das ações realizadas é o momento no qual os resultados coletados são comparados com as metas e objetivos estabelecidos. Se os resultados obtidos atendem às metas estabelecidas, a ação pode ser continuada de acordo com os critérios, mantendo os resultados, ou podem ser estabelecidas novas metas para melhorar os resultados. Se forem encontrados desvios (problemas), eles serão registrados para análise posterior. Esta etapa é uma oportunidade para descobrir formas de controlar o que acontece com a propriedade. Se o plano não for implementado corretamente, a administração precisa tomar medidas para corrigir o problema.

Assim, controle é qualquer processo que direciona uma atividade para atingir os objetivos de um ativo. Os controles visam mensurar os resultados das ações para garantir que estejam de acordo com o planejado. Caso contrário, ações corretivas serão tomadas. A finalidade dos controles é baseada em quatro pontos: indicadores

de desempenho (indicadores), coleta e registro de dados, comparação (inspeção) e realização de manutenção, melhoria ou ação corretiva.

Em geral, para ser um bom administrador é preciso saber aplicar princípios, técnicas e ferramentas administrativas, saber decidir e resolver problemas, lidar com as pessoas; comunicar de forma eficaz, negociar, promover mudanças, conseguir cooperação e resolver conflitos. É preciso ter uma visão sistêmica e global da estrutura organizacional, ser proativo, ousado e criativo, ser um bom líder. Liderar com responsabilidade e profissionalismo e ter uma visão de futuro. (DAMIAN, 2018)

9 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante do exposto, nota-se que o objetivo deste trabalho foi atingido. Através da pesquisa ficou evidente a importância do administrador na gestão das empresas rurais. Todavia, ao longo dos últimos anos, o agronegócio brasileiro teve vários avanços no que diz respeito às inovações. Surgiram inovações que facilitam para que o empresário rural possa ter um controle maior de todas as operações realizadas pela empresa, com isso, se tornou de suma importância que as empresas desse ramo moldem seus processos administrativos de acordo com a nova realidade, para continuarem competitivas no mercado.

Constatou-se que nas empresas rurais no Brasil em geral o produtor rural é o responsável principal por todos os processos da empresa. No decorrer dos últimos anos, as empresas rurais brasileiras estão trocando práticas administrativas obsoletas por modernos conceitos de gestão administrativa, são conceitos inovadores que buscam se adaptar à realidade e a aleatoriedade do mercado, destacou-se que essas inovações são primordiais para o desenvolvimento e crescimento deste setor. No entanto, é notório que para que ocorra esse processo de implantação desses novos modelos de gestão é necessário que seja investido um capital financeiro.

É necessário destacar alguns pontos referentes às dificuldades de implantação dessas técnicas de gestão. O principal deles é a falta de conhecimento relacionado a administração rural, isso acaba gerando uso de forma inadequada de algumas técnicas de gestão. Outro ponto que merece destaque é que em alguns casos o produtor não consegue implantar determinado modelo de gestão devido a não ter condições financeiras para implantar aquele modelo. Por fim, o último problema é pertinente ao fato de alguns produtores questionarem a eficácia do uso de técnicas de administração em organizações rurais.

Dessa forma, o administrador é extremamente necessário para que essas organizações consigam obter sucesso, é papel do administrador ter um amplo conhecimento do cenário em que empresa está inserida, pois ele saberá a melhor maneira de alocar os recursos, na perspectiva da gestão de uma empresa rural a função desse profissional é tomar decisões, planejar, controlar e, por último, avaliar se os objetivos foram realmente alcançados.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, R. F. T. **A tecnologia da informação como estratégia organizacional na tomada de decisão: um estudo de casos do mercado do agronegócio.** 2017. 79 f. Dissertação (Mestrado em gestão e inovação na indústria animal) – Faculdade de Zootecnia de alimentos, Universidade de São Paulo, São Paulo. Disponível em: <https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/74/74134/tde-27112017-083013/en.php> . Acesso em: 19 maio 2022.

ARAÚJO, M. I.; FRANÇA, P. C.; SOUSA, Silas Garcia A. O desafio socioambiental dos agricultores familiares por uma agricultura sustentável. *In: Embrapa Amazônia Ocidental-Artigo em anais de congresso (ALICE). In: SEMINÁRIO INTERNACIONAL EM SOCIEDADE E CULTURA NA PAN-AMAZÔNIA*, 3., 2018, Manaus. Anais... Manaus: Edua: Capes: Fapeam, 2018. 1 CD-ROM., 2018. Disponível em: <https://www.alice.cnptia.embrapa.br/bitstream/doc/1100005/1/artigoe9cbc28dcc8288> . Acesso em: 19 maio 2022

ARCARO, T. F. **Gestão de empresa rural: procedimentos administrativos.** 2014. Disponível em: <http://repositorio.unesc.net/handle/1/2463> . Acesso em: 19 maio 2022.

ARRUDA, L. **Administração rural e economia rural.** Instituto formação, 2013. Disponível em: <http://www.ifcursos.com.br/sistema/admin/arquivos/14-29-36-apostiladeadmeeconomiarural.pdf> . Acesso em: 19 maio 2022.

BARROS, A. et al. **A importância do administrador no agronegócio em Guaraito.** Revista Novos Desafios, v. 1, n. 1, p. 56-70, <http://www.novosdesafios.inf.br/index.php/revista2021/article/view/11>. Acesso em: 13 out. 2021.

BARROS, R. de C. F; MARTINIUK, V. C. **Gestão de pessoas no Agronegócio.** 2017. Disponível em: http://fait.revista.inf.br/imagens_arquivos/arquivos_destaque/v82BsHjqowbzMYK_20 . Acesso em: 15 maio 2022.

BARBOSA, V. S. R; VALDISSER, C. R. A importância da motivação e satisfação dos funcionários: Um estudo de caso na cooperativa dos produtores de leite de Iraí de Minas LTDA. **Revista GeTeC**, v. 6, n. 11, 2017. Disponível em: <https://revistas.fucamp.edu.br/index.php/getec/article/view/958>. Acesso em: 15 maio 2022.

BORGES, M. S. *et al.* A Gestão do Empreendimento Rural: um estudo a partir de um programa de transferência de tecnologia a pequenos produtores. **Revista de Ciências**

da **Administração**, p. 141-156, 2015. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/adm/article/view/2175-> . Acesso em: 28 maio 2022

BLOG, **EJMC**, 2020. Disponível em: <https://jrmack.com.br/podc-para-administracao-de-empresas/> . Acesso em: 15 maio 2022.

BLOG, **CONTABILIVRE**, 2019. Disponível em: <https://news.contabilivre.com.br/planejamento-organizacao-direcao-e-controle-> . Acesso em: 15 maio 2022.

BUFON, G. B. **Inovação, importância e gestão do agronegócio no Brasil**. 2020. Disponível em: <https://repositorio.pucgoias.edu.br/jspui/handle/123456789/599>. Acesso em: 10 out. 2021.

BUSATO, M. B. **Holding Familiar: Vantagens Sucessórias E Tributárias**. 2020. Disponível em: <https://repositorio.pucgoias.edu.br/jspui/handle/123456789/520>. Acesso em: 10 out 2021.

BRAGA, M. M; DOMINGUES, H. **Planejamento estratégico**. 2018. Disponível em: . Acesso em: 15 maio 2022.

BREITENBACH, R. Gestão rural no contexto do agronegócio: desafios e limitações. **Desafio Online**, v. 2, n. 2, p. 141-159, 2014. Disponível em: <https://desafioonline.ufms.br/index.php/deson/article/view/1160/0>. Acesso em: 30 abr. 2022

CÂMARA, Rodrigo Dornelas. **A evolução do agronegócio brasileiro no período de 2010 a 2018**. 2019. Trabalho de Conclusão de Curso. Brasil. Disponível em: <https://repository.ufrpe.br/handle/123456789/2052> Acesso em: 10 abr.2022

CAMILO, E, M. *et al.* **A Importância da Gestão e uso da Tecnologia no Agronegócio**. Disponível em: https://scholar.google.com.br/scholar?hl=pt-BR&as_sdt=0%2C5&q=A+Import%C3%A2ncia+da+Gest%C3%A3o+e+uso+da+Tecnologia+no+Agroneg%C3%B3cio&btnG. Acesso em: 13 abr. 2022

CAVALCANTE, L. de A. L. M. **De camponês a “empresário rural”**: o assentamento Jacaré-Curitiba. 2019. Disponível em: <https://ri.ufs.br/handle/riufs/12321>. Acesso em: 15 maio 2022.

CAVALHEIRO, D. S *et al.* A Tecnologia da Informação no Agronegócio: uma Revisão Bibliográfica. *In: XVIII Mostra de Iniciação Científica, Pós-graduação, Pesquisa e Extensão*. 2018. Disponível em: https://www.researchgate.net/profile/Pelayo-Olea/publication/331053438_A_Tecnologia_da_Informacao_no_Agronegocio_uma_Revisao_Bibliografica/links/5c69c0eb299bf1e3a5af0200/A-Tecnologia-da-Informacao-no-Agronegocio-uma-Revisao-Bibliografica.pdf. Acesso em: 24 maio 2022

CONTINI, E. *et al.* Agro brasileiro em evolução: complexidade e especialização. **Revista de Política Agrícola**, v. 29, n. 3, p. 145, 2020. Disponível em: https://books.google.com.br/books?hl=pthttps://scholar.google.com.br/scholar?hl=ptBR&as_sdt=0%2C5&q=Agro+brasileiro+em+evolu%C3%A7%C3%A3o+Compl%20exi

dade+e+especializa%C3%A7%C3%A3o&btnG=BR&lr=&id=p1v6UEVixy8C&oi=fnd&. 2022pg=PA103&dq=Inicia%C3%A7%C3%A3o+%C3%A0+administra%C3%A7%C3%A3o +geral.&ots=RJHGaBAd9v&sig=ucCG7MDAG3bmz1SCvvgvTtJKKjg#v=onepage&q =Inicia%C3%A7%C3%A3o%20%C3%A0%20administra%C3%A7%C3%A3o%20ger al.&f=false. Acesso em: 10 out. 2021.

CORRÊA, V. M; SOARES, N. M. O papel da comunicação dentro do ambiente organizacional. **Revista Interface Tecnológica**, v. 17, n. 1, p. 699-707, 2020. Disponível em: <https://revista.fatectq.edu.br/index.php/interfacetecnologica/article/view/794>. Acesso em 10 abr. 2022.

CRUZ, E. O. **O administrador rural como vantagem competitiva no setor do agronegócio**. 2014. Disponível em: <https://ri.unir.br/jspui/handle/123456789/1113> Acesso em: 12 maio 2022.

DAMIAN, T. **Gestão de Empresa: Tópicos Especiais em Gestão Empresarial**. Paco Editorial, 2018. Disponível em: < <https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=uF9QDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT3&dq=GESTAO+DE+CONTROLE+DE+UMA+EMPRESA+DAMIA&ots=rM-TPpXYHI&sig=8zb6qNG9kuOwrguHWtRniA8mugE#v=onepage&q=GESTAO%20DE> . Acesso em: 15 maio 2022.

DI SERIO, L. C; DE VASCONCELLOS, M. A. **Estratégia e competitividade empresarial**. Saraiva Educação SA, 2017. Disponível em: https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=cx1nDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT7&dq=+ESTRAT%C3%89GIA+E+COMPETITIVIDADE+EMPRESARIAL&ots=rxAZi_H7Ae&sig=X8vuEy8DARy0bW7Yb8xhwTafVDU#v=onepage&q=ESTRAT%C3%89GIA%20E%20COMPETITIVIDADE%20EMPRESARIAL&f=false . Acesso em: 15 maio 2022.

ELIAS, S. DE M; RUIZ, T. R. **O planejamento estratégico dentro do conceito de administração estratégica**. 2016. Disponível em: <https://dspace.doctum.edu.br/handle/123456789/1521>. Acesso em: 15 maio 2022.

FALÉCO, L. L.; JORGE, C. F. B. O uso da informação e a sua aplicação como insumo estratégico para o agronegócio. **Inteligência Competitiva**, São Paulo, v. 7, n. 3., jul./set. 2017. Disponível em: <http://www.inteligenciacompetitivarev.com.br/ojs/index.php/rev/article/view/267> . Acesso em: 16 abr.2022.

FERREIRA, N. C. *et al.* Influência e desafios do marketing no Agronegócio Brasileiro. **Biodiversidade**, v. 18, n. 1, 2019. Disponível em: <https://periodicoscientificos.ufmt.br/ojs/index.php/biodiversidade/article/view/8247> . Acesso em: 15 maio 2022.

GRÄF, L. V. **Gestão da propriedade rural: um estudo sobre a autonomia do jovem na gestão da propriedade rural**. 2017. Trabalho de Conclusão de Curso. Disponível em: <https://www.univates.br/bdu/bitstream/10737/1472/1/2016LucioVicenteGraf.pdf> Acesso: 27 abr. 2022

HATANO, N. C. de L; SALERNO, T. **Agronegócio e seus reflexos econômicos**. 2019.

Disponível em: <http://ric.cps.sp.gov.br/handle/123456789/5069> . Acesso em: 10 out. 2021.

LACOMBE, F. **Administração**. Saraiva Educação SA, 2017. Disponível em: https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=0D9nDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT5&dq=LACOMBE+2017&ots=l2sINF8wnH&sig=7Q9ij9VKM7I_UUvSL6841-eWsW4#v=onepage&q=LACOMBE%202017&f=false. Acesso em: 29 set. 2021.

LAVARDA, R. A. B; LAVARDA, C. E. F. Gestão do trabalho: desenho organizacional, processo estratégico e tipos de trabalho. **Cadernos EBAPE**. BR, v. 14, p. 293-309, 2016. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/cebape/a/mpPgZ8RGKt9hzbT49Q5LBy/?format=html&lang=pt>. Acesso em: 29 set. 2021.

LOPES, M. Matopiba, a nova ousadia da agricultura brasileira. **Correio Brasiliense. Brasília**, v. 11, 2014. Disponível em: <https://ainfo.cnptia.embrapa.br/digital/bitstream/item/172021/1/Matopiba-a-nova-ousadia.pdf>. Acesso em: 29 set. 2021.

MACEDO, A. S; SOUSA, D. N; AMODEO, N. B. P. A Organização do Quadro Social na interface entre gestão empresarial e social de cooperativas. **Desenvolvimento em Questão**, Ijuí, v. 12, p. 177, 2014. Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/752/75230998007.pdf> . Acesso em 15 maio 2022.

MAURI, G. De N. *et al.* Startups no Agronegócio Brasileiro: Uma Revisão sobre as potencialidades do setor. **Brazilian Journal of Production Engineering-BJPE**, v. 3, n. 1, p. 107-121, 2017. Disponível em: https://periodicos.ufes.br/bjpe/article/view/v3n1_10. Acesso em: 15 maio 2022.

MASSRUHÁ, S.S.F.M.; LEITE, A.A.M.M. Agro 4.0 – Rumo à agricultura digital. **JC na Escola Ciência, Tecnologia e Sociedade: Mobilizar o Conhecimento para Alimentar o Brasil**. Brasília: Embrapa Informática Agropecuária, 2017. 35p. Disponível em: <https://www.alice.cnptia.embrapa.br/bitstream/doc/1073150/1/PLAgro4.0JCnaEscola.pdf>. Acesso em: 15 maio 2022

MARREIROS, M. B. **A complexidade da Cadeia Produtiva do Agronegócio e os desafios para a competitividade internacional**. 2019. Disponível em: <http://sophiauta.s3.amazonaws.com/Agroneg%C3%B3cio/tcc+pdf+Marilda+Bezerra.Pdf>. Acesso em: 15 maio 2022.

MARTINS, J. M. **Zootecnia: Conceito, definição**. 2017. Disponível em: https://dspace.uevora.pt/rdpc/bitstream/10174/22023/3/Texto_apoio_BGZ_Conceito_definicao.pdf. Acesso em: 15 maio 2022.

MATOS, F. **As Funções do Administrador e a prática docente (ENSAIO)**. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/307926676_As_funcoes_do_administrador_e_a_pratica_docente_ensaio. Acesso em: 15 maio 2022.

MAZZIONI, S. *et al.* A importância dos controles gerenciais para o agribusiness.

Revista Catarinense da Ciência Contábil, v. 6, n. 16, p. 9-26, 2006. Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/4775/477549006002.pdf> Acesso em: 10 maio 2022

MELO, D. M. *et al.* A Importância da Gestão Rural e da Sustentabilidade em Pequenas Propriedades Rurais. **Revista GeTeC**, v. 10, n. 31, 2021. Disponível em: <http://www.fucamp.edu.br/editora/index.php/getec/article/view/251>. Acesso em: 29 set. 2021.

NASCIMENTO, J. P. S; GOMES, D. W. R; OLIVEIRA, O. V. O controle interno nas microempresas e empresas de pequeno porte. **Revista Expressão Católica**, v. 9, n. 1, 2020. Disponível em: <http://publicacoesacademicas.unicatolicaquixada.edu.br/index.php/rec/article/view/3208>. Acesso em: 29 set. 2021.

RECH, A. **Instrumento de registro de informações de custos e preço de venda de uma cultura agrícola: estudo aplicado na produção do brócolis.** 2019. Disponível em: <https://repositorio.ucs.br/xmlui/handle/11338/5586>. Acesso em: 29 set. 2021.

REIS, T. A. *et al.* Endomarketing, liderança e comunicação: reflexos na organização. **Caderno Profissional de Marketing-UNIMEP**, v. 6, n. 1, p. 1-17, 2018. Disponível em: <https://www.cadernomarketingunimep.com.br/ojs/index.php/cadprofmkt/article/view/80>. Acesso em: 29 set. 2021.

SILVA, E. C. G. *et al.* Estudo das teorias da administração na gestão de pequenas propriedades rurais. **Caderno Profissional de Administração da UNIMEP**, v. 9, n. 1, p. 239-257, 2020. Disponível em: <https://www.cadtecempa.com.br/ojs/index.php/httpwwwcadtecempa.combrojsindexphp/article/view/293>. Acesso em: 15 maio 2022.

SILVA, K. C; FREITAS, M. A Importância da Administração no Século XXI. **Seminário de Tecnologia Gestão E Educação**, v. 3, n. 1, 2021. Disponível em: <http://raam.alcidesmaya.edu.br/index.php/SGTE/article/view/322>. Acesso em: 13 out. 2021.

SILVERIO, A. P. T; FERNANDES, C. M. A Gestão do Conhecimento como fator Estratégico em uma Empresa do Agronegócio. **ETIC-ENCONTRO DE INICIAÇÃO CIENTÍFICA**, v. 12, n. 12, 2016. Disponível em: <http://intertemas.toledoprudente.edu.br/index.php/ETIC/article/view/5382>. Acesso em: 15 maio 2022.

SOBRINHO, F. F; SOARES, M. de A.; SILVA, S. C. da. **A ferramenta PODC aplicada em uma microempresa do ramo de PETS.** 2019. Trabalho de Conclusão de Curso (Curso Técnico em Administração) - Etec Padre Carlos Leôncio da Silva, Lorena, 2019. Disponível em: <http://ric.cps.sp.gov.br/handle/123456789/5914>. Acesso em: 15 maio 2022.

TALIARINE, A. B. *et al.* A importância da gestão no agronegócio brasileiro. **Revista Perspectiva em Gestão, Educação & Tecnologia**, v. 4, n. 8, p. 6, 2015. Disponível em: https://fatecitapetininga.edu.br/perspectiva/pdf/08/artigo08_5.PDF. Acesso em: 27 abr. 2022

THIAGO, F. *et al.* Estilo de gestão de produtores rurais. **Revista de economia e sociologia rural**, v. 58, 2020. Disponível em:

<https://www.scielo.br/j/resr/a/zsHcmfMpZdWJYWqY7xj5NFq/?format=html&lang=pt>. Acesso em: 15 maio 2022.

THOMAS, J. A., Rojo, C. A., & Brandalise, L. T. Reorganização financeira de uma empresa rural familiar. **Revista Tecnologias de Administração e Contabilidade**, 5(1), 1-14. 2015. Disponível em: https://www.researchgate.net/profile/Loreni-Brandalise/publication/313777871_Reorganizacao_Financeira_de_uma_Empresa_Rural_Familiar/links/59106e7da6fdccc0eca20261/Reorganizacao-Financeira-de-uma-Empresa-Rural-Familiar.pdf. Acesso em: 15 maio 2022.

VASCONCELOS, D. R. S; SILVA, J. dos S. V; SOUSA, J. B.. A Importância da qualificação profissional no sistema integração Lavoura-Pecuária: Um Estudo de caso da Fazenda Lagoa Dourada No Município De Poconé–MT. **REVISTA EQUADOR**, v. 10, n. 2, p. 26-39, 2021. Disponível em: <https://comunicata.ufpi.br/index.php/equador/article/view/12707>. Acesso em: 15 maio 2022.

VIEIRA, J; FIALHO, G. O. M. Modernização da Gestão Portuária e Planejamento Operacional **Integrado**. **Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios**. 2018. Disponível em: <https://web.p.ebscohost.com/abstract?direct=true&profile=ehost&scope=site&authType=crawler&jrnl=19843372&AN=145311488&h=x6rlvaBDC2sSaLVhxMCLyAjWyMJDtHGYBOsySTluX6hgfo9dUr7wlyY9kpYg32%2f5maMtTeo7BQmabpJLTymo5DA%3d%3d&crl=c&resultNs=AdminWebAuth&resultLocal=ErrCrlNotAuth&crlhashurl=login.aspx%3fdirect%3dtrue%26profile%3dehost%26scope%3dsite%26authType%3dcrawler%26jrnl%3d19843372%26AN%3d145311488>. Acesso em: 15 maio 2022.

VICENZI, S. E; BULGACOV, S. Fatores motivadores do empreendedorismo e as decisões estratégicas de pequenas empresas. **Revista de Ciências da Administração**, v. 15, n. 35, p. 208-221, 2013. Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/2735/273528929016.pdf> . Acesso em: 15 maio 2022.

VINHAS, V. A. **Análise mercadológica de uma empresa rural**. Disponível em: <https://repositorio.uniceub.br/jspui/handle/235/10086> . Acesso em: 29 out. 2021.

WILENS, T. N. **Identificação da percepção dos gestores rurais a respeito da profissionalização da administração em propriedades médias e grandes de Tapera/RS**. 2016. Disponível em: <http://repositorio.upf.br/handle/riupf/908>. Acesso em: 15 maio 2022.

ZUIN, L. F. S; QUEIROZ, T. R. **Agronegócios: gestão, inovação e sustentabilidade**. Saraiva Educação, 2015. Disponível em: <https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=cY2wDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT24&dq=Agroneg%C3%B3cios:+gest%C3%A3o,+inova%C3%A7%C3%A3o+e+sustentabilidade+-+2ED&ots=5F0vCwl0GE&sig=DmCRDumqtOxJ5lpLZ4aGupD2CF8#v=onepage&q=Agroneg%C3%B3cios%3A%20gest%C3%A3o%2C%20inova%C3%A7%C3%A3o%20e%20sustentabilidade%20-%202ED&f=false>. Acesso em: 15 maio 2022