

A IMPORTÂNCIA DA IMPLEMENTAÇÃO DA GESTÃO NO DESENVOLVIMENTO RURAL

Lara Rodrigues *

João Batista Ferreira **

RESUMO

É incontestável a importância da gestão integrada para o agronegócio na atualidade. Especificamente, o presente trabalho foi desenvolvido a partir da necessidade de aperfeiçoamento na gestão de empreendimentos rurais, o objetivo do mesmo é propor uma estrutura sistêmica que auxilie na compreensão do funcionamento de uma empresa rural; dando assistência, quanto a tomada de decisões dos administradores da propriedade rural. Fundamentado através da revisão da literatura foi formado um modelo conceitual que facilita o entendimento para os gestores demonstrando o devido modelo de funcionamento de seu empreendimento rural. As deficiências quanto aos modelos de gestão defasados em um empreendimento rural, bem como as consequências negativas como prejuízos, falta de controle, tomada de decisões erradas, podem levar à falência por conta da má gestão do empreendimento. Os métodos utilizados, já são aplicados por outras organizações, onde, se adaptados a cada empresa corretamente os resultados obtidos serão extraordinários. Para este modelo de gestão foi aplicado os seguintes módulos de gestão: planejamento produtivo, custeamento da produção e de investimentos, gestão de qualidade, recursos humanos e para maior entendimento do assunto trata-se também no exposto uma breve introdução à Administração Geral, Agronegócio e seus afins.

Palavras-chave: Agronegócio. Planejamento. Gestão de qualidade. Desenvolvimento rural.

ABSTRACT

The importance of integrated management for agribusiness today is indisputable. Specifically, the present work was developed from the need for improvement in the management of rural enterprises, the purpose of which is to propose a systemic structure that helps in the understanding of the functioning of a rural enterprise; giving assistance, as far as the decision-making of the managers of the rural property. Based on the literature review, a conceptual model was formed that facilitates the understanding for managers demonstrating the proper functioning model of their rural enterprise. Deficiencies in management models lagging behind in a rural enterprise,

* Graduada em Administração. Faculdade Cidade de Coromandel (FCC). Email: lara.luma@gmail.com

** Mestre em Gestão Organizacional pela Universidade Federal de Goiás (UFG). Docente da Faculdade Cidade de Coromandel (FCC), Coromandel/MG; Email: coordenacaoadmfcc@hotmail.com

as well as the negative consequences such as loss, lack of control, and wrong decision making, can lead to bankruptcy due to poor management of the enterprise. The methods used, are already applied by other organizations, where, if adapted to each company correctly the results obtained will be extraordinary. For this management model, the following management modules were applied: production planning, production and investment costing, quality management, human resources, and for a better understanding of the subject, a brief introduction to the General Administration, Agribusiness and its related.

Keywords: Agribusiness. Planning. Quality management. Rural development.

1 INTRODUÇÃO

Para um empreendimento se tornar mais competitivo, seja em sua região ou no país, ele irá precisar de uma boa gestão e de recursos para que os resultados sejam notáveis. Dentro do setor do agronegócio isso não é diferente. O agronegócio tem grande importância na economia brasileira e apesar de estar enfrentando problemas, ainda é o setor propulsor de renda da maior parte da economia do país, com exportação de commodities agrícolas, minerais e manufaturados.

Ao analisar este mercado em recessão, propõe-se alternativas para agregar mais valor ao seu negócio e fazer com que a produção aumente, pois o Brasil depende de todos, não apenas dos grandes produtores rurais.

As empresas rurais de pequeno e médio porte têm grande influência na economia, e para movimentar este setor elas precisam ter uma visão geral de seus negócios e os monitorar diariamente. Há algumas décadas atrás, não existia esta preocupação, pois os ensinamentos de como gerenciar uma fazenda era passado de pai para filho. Com o passar do tempo a tecnologia foi tomando conta de todos os setores e algumas pessoas não se deram conta de que deveriam e necessitariam buscar um conhecimento mínimo de gestão para que seu empreendimento não fosse ficando para trás devido as novas tecnologias (MOSCHELLA; VIDOTTO, 2013).

Desta forma o presente trabalho levanta dois pontos a serem questionados:

Por que os produtores têm dificuldade de enxergar a área rural como um empreendimento? Por que não buscam apoio de profissionais qualificados ou a sua própria profissionalização, neste tempo em que se deve trabalhar para impulsionar a economia?

Parte-se do pressuposto que a qualificação profissional se torna quesito indispensável em qualquer empreendimento, principalmente na área de gestão. Os

benefícios de uma gestão de qualidade agregados aos mais diversos setores do agronegócio só tendem a gerar resultados positivos, pois os potenciais de cada uma das partes têm de ser observados e analisados minuciosamente para agarrar as oportunidades advindas deste tempo de oscilações do mercado (MOSCHELLA; VIDOTTO, 2013).

Atualmente o agronegócio no Brasil se encontra em um estado crítico, mas para reverter este cenário e alavancar seu desenvolvimento, este projeto vem propor novas maneiras de gestão que auxiliarão na continuidade do avanço neste ramo tão promissor. Para isso, o presente trabalho servirá de fonte de pesquisa para pessoas que atuam na área rural, com o intuito de levar dinamismo e novas formas de implementação de sistemas que ajudarão o produtor a gerenciar seus negócios da forma correta.

As técnicas apresentadas a seguir seguirão modelos de estratégias de gestão já utilizadas em outros setores da economia, que se moldadas e implementadas de forma assertiva em cada empreendimento rural, terão resultados que irão superar as expectativas deste setor.

Este projeto vem mostrar a importância da gestão dentro das pequenas e médias propriedades rurais, devido à grande quantidade de produtores que ainda gerenciam seus negócios com sistemas defasados e por isso estão sendo eliminados do mercado. A qualificação profissional dentro do agronegócio se faz necessária para se manter no mercado e para que a gestão de empreendimentos rurais seja desenvolvida, pois qualquer propriedade deve ser reconhecida como um empreendimento ou empresa. Acredita-se que a partir do desenvolvimento educacional no campo, utilizando métodos simplificados de gestão, os novos gestores terão mais adaptabilidade ao mercado, visão estratégica e sistêmica, pensamento crítico e principalmente moral e ética em seus negócios.

O presente trabalho foi desenvolvido a partir da observação da necessidade de aperfeiçoamento na gestão de empreendimentos rurais e tem como fonte de pesquisa revisão bibliográfica, a partir de livros e artigos, provenientes da Instituição de Ensino Superior Faculdade Cidade de Coromandel e de dados provenientes da Internet de sites como SCIELO, BDTD para melhor demonstração da proposta desenvolvida pelo projeto.

Assim sendo, este projeto tem como objetivo demonstrar a importância e os benefícios que uma gestão de qualidade pode oferecer aos produtores rurais. Especificamente, relatar as principais ferramentas que forneçam de forma sucinta, os resultados obtidos ou esperados em determinado período de tempo, e descrever as melhores maneiras para auxiliar nas tomadas de decisões, a curto, médio e longo prazo.

2 ADMINISTRAÇÃO, AGRONEGÓCIO E AFINS

De acordo com Chiavenato (2003) perante tantas mudanças que ocorrem nos dias atuais, a Administração é uma das áreas que mais se destaca e é uma das mais importantes quando se trata de atividade humana. Pois, um dos pontos básicos da Administração é a de conciliar pessoas e recursos para fins lucrativos por meio da produção com a máxima eficácia e eficiência. Independente da forma de empreendimento, para que se atinja tais metas por meio das pessoas com as quais têm um objetivo comum, é necessário que as pessoas que exercem ou irão exercer a função administrativa tenham pleno conhecimento e capacidade para exercer suas funções. O autor coloca ainda que uma das principais soluções para resolver os problemas que afligem o mundo atualmente é com o estudo aprofundado em todos os âmbitos da administração.

Segundo Cella (2002), a administração dentro de uma organização rural envolve todo o processo das decisões tomadas, com objetivo de gerar recursos humanos, financeiros e físicos, de tal forma que se consiga operacionalizar todos eles de forma assertiva. E para tratar destes assuntos é necessário se ter conhecimento da área. Alguns dados apresentados pelo SEBRAE (2012) retratam a realidade quanto a escolaridade das pessoas que atuam no setor rural e que a partir destes dados o proprietário poderá chegar à conclusão de que a área administrativa da empresa por sua relevância, deve ser discutida e analisada a fim de se identificar qual pessoa irá ocupar o posto de gestor, se será o proprietário que buscará conhecimento na área ou se o mesmo contratará uma pessoa capacitada para o cargo.

Os produtores rurais têm escolaridade concentrada em “Ensino Fundamental Incompleto” (81,4%). Pouco mais de 10% deles têm Ensino Médio completo ou mais, sendo um público bastante menos escolarizado do que os

empreendedores urbanos. Quanto à faixa etária o grupo, em geral, é de mais idade do que as empresas urbanas - 61,2% desses empreendedores têm mais de 45 anos. Os jovens são minoria nesse segmento – apenas 3,3% dos produtores rurais têm menos de 25 anos (SEBRAE 2012, p. 13).

O conceito de agricultura ou setor primário são conceitos antigos, pois atualmente o setor rural não é independente, pelo contrário, ele está interligado à vários serviços como infraestruturas, insumos, mercados atacadistas e varejistas, dentre outros. Por esta inter-relação abrangente surgiu a necessidade de criação de um conceito que congregasse todas estas áreas relacionadas ao setor rural em uma definição mais simplificada, que foi Agronegócio. Termo no qual foi adotado no Brasil na década de 90 (ARAÚJO, 2007).

Segundo pesquisas brasileiras sob a perspectiva do autor Ramos et al. (2007), através de diagnósticos feitos referente à agricultura no Brasil, mostra que os maiores obstáculos encontrados para o desenvolvimento deste setor são na infraestrutura das empresas rurais, e um outro agravante é que os problemas encontrados não se encontram em determinada região, mas sim, em várias localidades mesmo nos estados que estão mais desenvolvidos. O autor ainda diz que problemas com infraestrutura, reduz a competitividade da empresa no mercado através da elevação dos custos de produção, podendo até mesmo inviabilizar a produção de determinados produtos.

Para Callado e Callado (2009) a partir do momento em que o setor rural passou a ser averiguado com maior empenho, analisado sob a ótica de agronegócio, o que eram apenas fazendas, a partir de então, estão sendo vistas e observadas como empreendimentos rurais.

O agronegócio suscintamente definido por Paiva Junior (2009) engloba empresas que atuam envolvidas em conjunto na comercialização, operações de produção de matérias primas e distribuição das mesmas, insumos e produtos, e serviços agropecuários. Ele atua também como um dos setores que mais inovam e são dinâmicos no país, apesar da crise.

Sobre este novo termo, Callado e Moraes Filho (2009) apontam que de maneira geral os empreendimentos rurais apresentam características distintas em proporção ao seu tamanho, onde o pequeno empreendimento utiliza-se ainda de anotações referentes a pagamentos e recebimentos em cadernetas, enquanto as médias empresas já fazem uso de registros diários das transações e de funcionários. Já as

grandes empresas rurais têm segmentos específicos para tratar de toda a contabilidade e contam também com uma gestão meticulosa para manterem o controle de suas atividades.

Ainda de acordo com os autores citados anteriormente, várias empresas ainda atuam irregularmente, e conseqüentemente a gestão agroindustrial enfrenta desafios para atuar neste setor. O Administrador deverá incorporar dentro destas empresas que ainda atuam com sistemas defasados, mecanismos que irão aumentar relativamente os aspectos comerciais como a competitividade, concorrência e crescimento.

E para desenvolver todas estas competências, é necessário se ter conhecimento de causa, pois neste mercado tão dinâmico é de suma importância buscar sempre o que há de melhor em informações, que irão dar suporte ao produtor rural e Cella (2002), afirma que conhecimento é a compreensão das propriedades rurais e todo o processo que envolve a administração da empresa, para fins de aplicação na gestão do dia a dia empresarial. Ainda de acordo com o autor citado anteriormente, este administrador deve ter habilidades para definir estratégias, confiabilidade, empatia, habilidade de negociação, comunicação e saber delegar tarefas à seus subordinados.

O agronegócio tem influências de várias partes como política, influência regional, pessoal e por parte de cada indivíduo que o pratica. Desta forma, a área econômica/produtiva e de conhecimento têm de ser trabalhadas em conjunto pelo responsável na gestão do empreendimento (RAMOS et al., 2007).

Segundo dados apresentados pelo SEBRAE (2012) o número de estabelecimentos agrícolas no Brasil é de 5,2 milhões, este levantamento foi feito pelo IBGE no ano de 2006, e tais dados não consideram estabelecimentos sem declarações de área, e a principal região que tem a maior quantidade de estabelecimentos é o Nordeste, seguido pelo Sul e posteriormente o Sudeste. Outra informação de grande relevância é que 90% das áreas rurais brasileiras são inferiores por possuir uma extensão menos que 100 hectares de terra, logo, conclui-se que a maior parte das propriedades rurais do Brasil são de pequeno e médio porte. Conseqüentemente, os produtores rurais devido a particularidades neste setor, não têm Inscrição Estadual de produtor rural (IE) ou CNPJ, requisitos indispensáveis para comercialização de seus produtos no mercado, e para se tornarem empresários rurais,

eles têm que realizar esta inscrição, que será descrita posteriormente em detalhes.

Outros dados apresentados ainda pelo SEBRAE (2012) que prestam orientações e cursos de gestão estratégica com fundamentação na gestão de projetos, dentre os 5,2 milhões de estabelecimentos, somente 402 mil têm um gestor com ensino superior técnico.

Referente à idade destes gestores 3% estão entre os gestores com menos de 25 anos, 14% com idade entre 25 até 35 anos, 22% de 35 a 45 anos, 23% de 45 a 55 anos, 20% de 55 a 65 anos e 18% para os que tem mais de 65 anos de idade.

E quanto ao gênero, é predominante o gênero masculino com 87% a 13% referente ao gênero feminino.

Para tais informações podem ser observado a defasagem deste setor, que por sinal, movimenta a maior parte da economia do país. Em todos os dados apresentados percebe-se as grandes deficiências ligadas à área da educação, à idade e ao gênero. Este é um alerta a todos que atuam nesse setor, impreterivelmente ao governo e às instituições de ensino superior às quais deveriam implementar a gestão de empresas, como matéria básica em sua grade curricular para todos os cursos, e com maior ênfase nos cursos voltados para área rural, pois eles lidam diretamente e diariamente com estes produtores e podem ser disseminadores da relevância de uma gestão de qualidade. Para isso, deverão estar providos de conhecimento, pois estes profissionais exercem grande influência sobre os produtores (CUNHA, 2012).

Para dar início a formalização de uma empresa rural, o SEBRAE (2016) informa aos produtores que para a devida regularização da propriedade rural, se faz necessário procurar identificar se o imóvel tem algum registro, no qual pode ser municipal, estadual ou federal. Para registrar suas terras o proprietário da terra deverá procurar a prefeitura para identificar a matrícula do imóvel, ou ele poderá recorrer ao Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária (INCRA), para se fazer a devida regularização da ocupação de suas terras e também adquirir o número de matrícula do imóvel rural.

A partir de então, dá-se início a regularização para o feitiço do registro como produtor e de suas atividades agropecuárias.

Primeiramente o produtor escolhe se quer atuar como pessoa física: aquela que realiza suas atividades no setor rural, utilizando o número de seu CPF, juntamente com o registro de Inscrição Estadual. Ele pode escolher regularizar-se como pessoa

jurídica, na qual ele pode exercer suas funções no setor rural, utilizando-se o número de CNPJ que advém da Receita Federal, que em ambos os casos as terras podem ser de posse do produtor ou podem também ser arrendadas.

Para a formalização das atividades exercidas em campo será necessário realizar alguns registros que serão detalhados a seguir: 1 Inscrição Estadual, é o registro feito junto à Secretaria da fazenda com o intuito de verificar quanto o empreendimento está pagando de impostos pela comercialização dos produtos ou serviços. Portanto toda empresa que vende algum tipo de produto ou presta alguns serviços ela tem que possuir tal inscrição.

2 CNPJ rural, é optativo por parte do produtor realizar este registro, mas caso seja de interesse do mesmo, ele pode ser feito por pessoa física, juntamente à Receita Federal. Tanto na Inscrição estadual quanto no CNPJ, os benefícios são praticamente os mesmos, o proprietário pode fazer a retirada de notas fiscais para maior controle dos custos da fazenda, poderá comercializar seus produtos para redes atacadistas e varejistas, terá isenção de algum imposto e ainda maior facilidade na obtenção de financiamentos, com taxas de juros inferiores ao de mercado, com maior prazo para pagamento.

A partir do momento em que se faz esta regularização, o produtor rural adquire alguns benefícios relacionados à programas como: Pronaf (Programa Nacional de Apoio à Agricultura Familiar) que é destinado a pequenos produtores e o Pronamp (Programa Nacional de Apoio ao Médio Produtor), que visam ter uma produção de base orgânica e recebem crédito diferenciado para este tipo de produção, até mesmo como seguro para a produção de alimentos mais saudáveis, desde o plantio até a armazenagem. E o PAA (Programa de Aquisição de Alimentos), que tem como prioridade a venda de produtos ao governo para instituições como escolas públicas. Outro Programa é o de Aposentadoria pela seguridade especial onde toda a família que trabalha para sua subsistência tem direito a esta aposentadoria (SEBRAE 2016).

Ainda de acordo com a cartilha citada anteriormente, os benefícios de se trabalhar formalizado e ser reconhecido no mercado são inúmeros. Além de ser de extrema importância para o desenvolvimento do país, está formalização tem contribuição forte para a organização do setor do agronegócio e conseqüentemente impulsiona a profissionalização dos produtores.

3 PLANEJAMENTO RURAL E SUA RELEVÂNCIA

Quando se trata de área rural, deve-se analisar este setor observando suas peculiaridades como o clima, o solo, tempo de cultivo caso seja esta a área de atuação do produtor, tratamento do gado, feitiço de produtos derivados do leite, dentre outras operações que envolvem todo o setor rural, estes, mostram-se dependentes de fatores alheios ao seu domínio para o sucesso de suas atividades a fins que seria a gestão e o planejamento rural (LIZOT, 2016).

É importante retratar a definição de planejar para se compreender melhor o estudo a seguir, e para os autores Bracagioli Neto, Gehlen e Oliveira (2010) o planejamento requer extinguir os imprevistos ou ao menos restringi-los ao mínimo possível. Quando planejamos, estamos exercitando nossa capacidade de pensar o futuro a partir de análises feitas a partir da nossa realidade. Deste modo, percebe-se a seriedade de se planejar tudo o que irá ser feito, para poder se chegar ao resultado esperado.

Conforme Lizot (2016), cerca de 60% dos alimentos que são consumidos no Brasil são provenientes das pequenas e médias propriedades rurais e devido a importância do agronegócio para o país, a implementação da gestão dentro destas propriedades deve ser feita de modo com que sejam flexíveis, para que possam servir de modelo não somente para determinadas regiões, ou empresas rurais, mas, para todos os gestores que buscarem recursos apropriados para gerir seus negócios da melhor forma possível.

Os proprietários rurais desde outrora, não tinham uma visão de suas propriedades agrícolas como um empreendimento/empresa, mas, atualmente não há espaço para quem não se adequar as novas mudanças e for ineficiente. O primeiro passo a ser dado para que a fazenda adote padrões empresariais, é fazer um projeto ou planejamento, onde observa-se todas as áreas da fazenda e posteriormente criar-se um plano de ação que irá ser executado (COSTA, 2007).

Para Terence (2002), plano de ação é uma ferramenta que os gestores utilizam para se fazer o acompanhamento da empresa, que auxilia os mesmos na busca por atingir os objetivos propostos.

De acordo com Callado e Callado (2009) o responsável por analisar a empresa deve observar todos os setores que envolvem o empreendimento: antes da porteira,

dentro e depois da porteira. Estes três aspectos são segmentos do sistema agroindustrial que estão interligados, mas que tem características próprias, onde o êxito de cada uma das partes leva ao sucesso do todo. Antes da porteira são considerados: prestação de serviços (créditos e financiamentos, tecnologia de informação, acessória jurídica, infraestrutura, dentre outros), a produção e insumos (fertilizantes, máquinas, implementos, sementes, compostos orgânicos dentre outros). Dentro da porteira são segmentos subdivididos e podem variar dependendo da segmentação de cada sistema agroindustrial, são eles: atividades quanto a pecuária, agricultura, atividades de transformação e serviços.

Depois da porteira está relacionado à comercialização e distribuição dos produtos e são subdivididos em dois setores: logística e canais de venda.

Ainda tratando sobre análises feitas nesta etapa, chega-se a um diagnóstico da empresa e que segundo os autores Bracagioli Neto, Gehlen e Oliveira (2010) quando se inicia um projeto sem se fazer pesquisas, levantamentos enfim, sem conhecer de fato a realidade do local e da população, pode ocasionar vários erros futuros gravíssimos, possivelmente o projeto será inviável. Mas para que isso não ocorra, é indispensável se realizar um diagnóstico, levando em consideração tempo, recursos que estarão disponíveis e que serão viáveis ao projeto. Portanto, a finalidade de um diagnóstico é analisar e reconhecer a realidade de uma situação ou região.

Após à realização do plano de ação é necessário fazer o orçamento de investimentos, o fluxo de caixa e estabelecimento de metas. Segundo Costa (2007) o orçamento de investimento é necessário para saber se existe capital disponível para investimentos, o fluxo de caixa é projetado para facilitar a verificação das receitas geradas pelo próprio empreendimento e as receitas que são geradas através dos investimentos. Para Nascimento (2011), o estabelecimento de metas deve ser definido por produto ou serviço, e um ponto extremamente importante é que as metas devem ser atingíveis, pois não adianta se definir um resultado no qual não haverá possibilidade alguma de atingi-lo, por isso é recomendável que se analise toda a empresa para saber estabelecer as metas.

Todo este projeto deverá ser feito por escrito, e é de suma importância realizar todas as etapas sequencialmente.

A análise de custos de produção deve ser realizada: diariamente, semanalmente, mensalmente e anualmente, incluindo os custos de toda a produção

que são: custos fixos, variáveis e totais. E conseqüentemente as atividades e os resultados obtidos precisam ser acompanhados com todo o rigor possível (ARAUJO, 2007).

Para realizar este fluxo de caixa, segue-se alguns parâmetros: 1 estrutura-se a organização por segmentos/setores, 2 estrutura-se o fluxo de caixa para cada um, 3 analisa-se o custeio de todos, 4 verifica-se se os resultados obtidos estão de acordo com as metas pré-estabelecidas, 5 toma-se ações corretivas (LIZOT, 2016).

Araújo (2007), cita ainda que é de extrema necessidade em qualquer empreendimento o acompanhamento da produção e principalmente os custos da mesma. O produtor rural deve ser profissional no ramo em que atua, pois o mercado atualmente não aceita amadorismo. Portanto, a atividade que ele desempenha deve ser acompanhada de perto e com eficiência, sempre analisando se é financeiramente e economicamente viável.

Assim que estas etapas forem concluídas será necessário realizar a verificação de todo o projeto, rever e ajustar o que for necessário e após ser confirmada a viabilidade do mesmo, a fase seguinte será a gestão de recursos humanos onde o proprietário decidirá como irá fazer a gestão de seu empreendimento. Se ele mesmo for realizar esta parte do processo, precisará dominar conhecimentos relacionados a gestão, ou poderá optar por contratar um profissional da área administrativa, e deverá levar em conta também quantos colaboradores ele irá precisar para os demais afazeres na fazenda (COSTA, 2007). Para auxiliar quanto a questão de verificação dos projetos, o tópico seguinte deste exposto abordará um sistema específico e prático que irá auxiliar o gestor nas tomadas de decisões.

Em relação à contratação de funcionários pode se observar que,

O quadro de pessoal é a base da produção. Então, a qualidade total da empresa está diretamente dependente do nível geral e da especialização de seus funcionários. Por isso, na contratação, procura sempre pessoal de bom nível de instrução e já treinado para a função que desempenhará. Uma contratação errada significará necessariamente perdas e elevação de custos, inclusive de treinamento (ARAUJO, 2007, p. 98).

De acordo com Feijó (2011) os serviços relacionados à extensão rural, está cada vez mais dinâmico e isso implica na economia rural de forma positiva.

A partir destas etapas, o próximo passo segundo Chiavenato (2003) é a formulação dos objetivos da empresa, que são feitos da seguinte maneira: serão feitas

análises internas e externas do ambiente organizacional, posteriormente serão discriminados os objetivos a curto, médio e longo prazos. Em seguida serão desenvolvidos planos táticos e operacionais, além de alternativas estratégicas que serão utilizadas no desenvolvimento do plano.

Conforme Spagnol e Pfüller (2010) a busca pelo conhecimento no setor do agronegócio se torna indispensável, pois o mesmo está diretamente ligado a fatores externos que requerem uma análise bem estruturada de todo o ambiente para que se possa ter embasamento para tomada de decisões assertivas, buscando a realização dos objetivos propostos.

Quando se trata de visão sistêmica sob empresas, ela é uma ferramenta indispensável para os gestores que pretendem ter maior eficiência em suas decisões (ARAUJO, 2007).

O planejamento é importante dentro de qualquer organização e não é diferente no setor do agronegócio, para Chiavenato (2003), é necessário que as pessoas que atuam na função administrativa, estejam capacitados e que trabalhem de forma coerente para atingirem a eficiência e a eficácia da empresa. Ainda de acordo com o autor, o setor administrativo da empresa deve seguir alguns parâmetros que manterá a organização no caminho certo, que são os processos de planejamento, organização, gestão e controle dos recursos e da empresa em sua totalidade.

4 GESTÃO DE QUALIDADE NO AGRONEGÓCIO

Ao se tratar de gestão de qualidade, não se pode deixar de fazer menção aos grandes nomes que desenvolveram os conceitos básicos da qualidade, e alguns deles e suas respectivas teorias são: Walter Shewhart, primeiro estudioso a ter uma preocupação maior quanto à qualidade, foi ele quem desenvolveu o Ciclo PDCA na década de 1920 e que é utilizado até os dias atuais pelos gestores, assunto no qual será foco de estudo nesta parte do exposto. Seguindo os passos de seu professor Shewhart, o estudioso William E. Deming levou para o Japão na década de 1950, estes estudos referentes ao Ciclo PDCA e desenvolveu também 14 planos de gestão que explicita a qualidade total e que servem de sustentação para a melhoria contínua. Dando sequência aos estudiosos desta área, vem Joseph Juran que assumiu um papel de consultor em 1940 e seus estudos eram baseados no planejamento, melhoria

e controle da qualidade, pode-se citar também outros autores a título de curiosidade e não menos importantes que também deixaram sua contribuição como: Genich Taguch, Philip B. Crosby, Tom Peters, dentre outros (FERREIRA, 2017).

Para elucidar melhor o que é o Ciclo PDCA / Ciclo de Deming, o autor Nascimento (2011) diz que este ciclo pode ser usado em qualquer empreendimento, e é um método para melhoramento de empresas que utilizam alguns conceitos simples da Administração, com uma estrutura clara em forma de ciclo, para dar um maior auxílio aos gestores no momento da análise e aplicação das correções. Ele é muito útil para o dia a dia empresarial, pois por ele ser representado em forma de ciclo, apresenta um processo de melhoria continuada, objetivando atingir os resultados propostos e ter uma visão mais clara da empresa.

Ainda de acordo com o autor citado anteriormente, este Ciclo quer dizer em sua sigla, PDCA: Plan, Do, Check, Act . Plan significa planejamento, Do é execução, Check é verificar/conferir e Act significa agir/por em prática. Este método pode ser usado em qualquer empreendimento, pois ele é um ciclo ininterrupto de alterações que podem ocorrer e conseqüentemente pode-se começar um novo ciclo pelo mesmo processo. Por isso em sua definição encontra-se o termo melhoria contínua, pois é um processo relativamente simples, mas que auxilia o gestor a detectar problemas em tempo hábil e solucioná-los através de ações efetivas e corretivas para atingir a eficiência necessária para que o plano de ação desenvolvido atinja seus objetivos.

De acordo com Bravo (1996), para adotar novas posturas dentro da organização, somente será possível se implantar novas atitudes e valores relacionados à gestão de qualidade com os princípios citados a seguir: satisfação do cliente como fator primordial na organização; participação de todos na empresa, como quesito parcial para futura tomada de decisão; capacitação dos colaboradores; foco nos objetivos; contínuo aperfeiçoamento em todos os processos.

Baseando-se no conceito de qualidade total, pode-se aplicá-la à gestão agroindustrial através da análise de alguns pontos colocados por Campos (1992), que são a qualidade, produtividade e competitividade que estão interligados entre si na pretensão pelo desenvolvimento da empresa. A qualidade de forma sucinta é um serviço ou produto que atenda às necessidades do cliente, com segurança, acessibilidade e com confiabilidade. A produtividade é o aumento da produção sem diminuir a qualidade do produto, mas utilizando de matéria-prima mais acessível, e

competitividade é saber observar fatores internos e externos da organização buscando amenizar/extinguir os erros para que a empresa se destaque no mercado.

Segundo Canziani (2001) várias questões limitantes no setor de desenvolvimento e qualidade no setor administrativo podem ser citadas e analisadas para o melhoramento das mesmas, são elas: o alto custo na implementação de sistemas contábeis, falta de interesse por parte do proprietário e carência de profissionais qualificados. As empresas deste setor necessitam de profissionais que entendam sobre gestão, que tenham visão de mercado, que auxiliem o proprietário a interpretar e a coletar os dados necessários na utilização dos sistemas contábeis para posteriormente tomar decisões. O autor ainda relata que devido as transformações que vem ocorrendo na economia, exigirá dos profissionais que atuam na área administrativa rural e dos proprietários, grande empenho e adoção de novas posturas para melhor adaptação no mercado.

Para Muller (2003) é imprescindível que as ações a serem tomadas pelos gestores dentro da questão de adaptação de mercado seja ambientalmente e socialmente responsáveis. Pois de acordo com o mesmo autor, este processo de amadurecimento ambiental, está relacionado com a educação da sociedade, que está preocupada com produtos despoluídos e de qualidade. E este novo modelo de gestão necessitará de investimentos e acarretará mudanças, mas agregará valor a empresa.

Portanto, a gestão de qualidade é uma alternativa que gera somente resultados positivos tanto para a empresa por seus resultados, mas também para seus colaboradores e clientes através da mudança de estilo de gestão, motivando seus colaboradores, criando uma cultura de melhoria contínua e controle em todos os processos, e por fim o atendimento às necessidades dos clientes (FERREIRA, 2017).

5 CONCLUSÃO

De acordo com o estudo realizado, fica explícito que o setor do agronegócio no Brasil necessita de ser mais dinâmico e eficiente em seus processos devido a sua grande influência no comércio brasileiro, que no momento se encontra defasado.

Para que a economia se restabeleça de forma que continue crescendo sem maiores interferências, é de suma importância a mudança de hábito e postura dos administradores rurais. Adaptando seus processos, adequando-os dentro dos

padrões éticos de uma empresa que contenha uma gestão de qualidade, que planeja, controla, dirige e organiza toda o empreendimento rural visando o desenvolvimento do mesmo.

É substancial que o governo também colabore com incentivos aos produtores rurais, mais acima de tudo, é considerável que estes busquem o conhecimento e informações necessárias para ampliação e fortalecimento de seus negócios com capacitação voltada a extensão rural, como também em gestão de negócios ou agronegócio, administração ou acessórias e cursos técnicos em gestão rural.

A implantação de sistemas de gestão é chave para o sucesso de qualquer organização. Assim, os produtores rurais sejam eles de pequeno, médio ou grande porte, devem implementar sistemas de informações gerenciais para facilitar nas tomadas de decisões.

Além disso, necessita-se também de uma contabilidade correta e eficaz a fim de fornecer informações que facilitarão o dia-a-dia gerencial. A adoção de fluxo de caixa bem organizado, irá fazer com que o gestor tenha uma visão mais detalhada da organização, auxiliando no cumprimento de seus objetivos, tomada de decisões quanto a financiamentos e investimentos e ainda proporcionar uma visualização econômica/financeira da propriedade, conseqüentemente, gerando alta receita ao proprietário rural.

REFERÊNCIAS

ARAUJO, Massilon Justino. **Fundamentos de Agronegócio**. São Paulo: Atlas, 2007. 160 p. Disponível em: <https://www.google.com.br/search?client=opera&q=Fundamentos+de+Agroneg%C3%B3cios+Pdf&spell=1&sa=X&ved=0ahUKEwicj9XbsM_WAhXGjZAKHRcDALIQvwUIJCgA&biw=1269&bih=589>. Acesso em: 10 maio 2017.

BRACAGIOLI NETO, Alberto; GEHLEN, Ivaldo; OLIVEIRA, Valter Lúcio. **Planejamento e gestão de projetos para o desenvolvimento rural**. 1. ed. Porto Alegre: Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2010. 79 p. Disponível em: <https://www.google.com.br/search?client=opera&hs=UYz&q=Planejamento+e+gest%C3%A3o+de+projetos+para+o+desenvolvimento+rural.+pdf&oq=Planejamento+e+gest%C3%A3o+de+projetos+para+o+desenvolvimento+rural.+pdf&gs_l=psy-ab.3...1299469.1309112.0.1309354.86.25.0.0.0.0.319.2577.0j15j1j1.18.0.dummy_maps_web_fallback...0...1.1.64.psy-ab..78.2.361.6..35i39k1j0i22i30k1.238.cCF-i1Tv6pE>. Acesso em: 16 abr. 2017.

BRAVO, Ismael. **Gestão da qualidade em ciências administrativas**: um modelo para a conexão da qualidade na agricultura. 1996. 146 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Qualidade, Universidade Estadual de Campinas, Instituto de Matemática, Estatística e Ciência da Computação. Campinas, 1996. Disponível em: <https://www.google.com.br/search?client=opera&biw=1269&bih=589&q=Gestão+da+qualidade+em+ciências+administrativas%3A+um+modelo+para+a+conexão+da+qualidade+na+agriculturaPdf&oq=Gestão+da+qualidade+em+ciências+administrativas%3A+um+modelo+para+a+conexão+da+qualidade+na+agriculturaPdf&gs_l=psyab.3...2154101.2159429.0.2160695.28.9.0.0.0.0.2419.2419.91.1.0.dummy_maps_web_fallback...0...1.1.64.psy-ab..27.0.0....0.vBO8mxspXjk>. Acesso em: 07 jun 2017.

CALLADO, Antônio André Cunha; CALLADO, Aldo Leonardo Cunha. Sistemas Agroindustriais. In: CALLADO, Antônio André Cunha (Org.). **Agronegócio**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009. Cap. 1. p. 01-19.

CALLADO, Antônio André Cunha; MORAES FILHO, Rodolfo Araújo de. Gestão empresarial no agronegócio. In: CALLADO, Antônio André Cunha (Org.). **Agronegócio**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009. Cap. 2. p. 20-28.

CAMPOS, Vicente Falconi. Sobrevivência e produtividade. In: CAMPOS, Vicente Falconi. **TQC: Controle da qualidade total (no estilo japonês)**. Rio de Janeiro: Bloch Editoras, 1992. Cap. 1. p. 01-09. Disponível em: <https://www.google.com.br/search?client=opera&biw=1269&bih=589&q=TQC%3A+Controle+da+qualidade+total+%28no+estilo+japonês+pdf&oq=TQC%3A+Controle+da+qualidade+total+%28no+estilo+japonês+pdf&gs_l=psyab.3...823142.826157.0.826611.6.6.0.0.0.0.0.0.0.0.0.dummy_maps_web_fallback...0...1.1.64.psy-ab..6.0.0.0...0.itHVZggp468>. Acesso em: 07 jul 2017.

CANZIANI, José Roberto Fernandes. **Assessoria administrativa a produtores rurais no Brasil**. 2001. 224 f. Tese (Doutorado) – Escola Superior de Agricultura Luiz de Queiroz, Piracicaba, 2001. Disponível em: <https://www.google.com.br/search?client=opera&biw=1269&bih=589&q=Assessoria+administrativa+a+produtores+rurais+no+Brasil.pdf&oq=Assessoria+administrativa+a+produtores+rurais+no+Brasil.pdf&gs_l=psyab.3...512753.512753.0.513172.1.1.0.0.0.0.115.115.0j1.1.0.dummy_maps_web_fallback...0...1.1.64.psy-ab..0.0.0....0.9IX4KtCXBWM>. Acesso em: 07 jul 2017.

CELLA, Daltro. **Caracterização dos fatores relacionados ao sucesso de um empreendimento rural**. 2002. 147 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Ciências, Escola Superior de Agricultura Luiz de Queiroz, Piracicaba, 2002. Disponível em: <file:///C:/Users/Seven/Downloads/daltro (1).>. Acesso em: 08 maio 2017.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**: uma visão abrangente da moderna administração das organizações. 7. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003. 634 p.

COSTA, Antonio José de Oliveira. **O poder da agricultura empresarial**. São Paulo: Saraiva, 2007. 263 p.

CUNHA, Nayara Costa. **Formação profissional e qualificação rural: A importância da educação para a gestão de negócios rurais.** 2012. 25 f. TCC (Graduação) - Curso de Gestão do Agronegócio, Faculdade UNB Planaltina, Brasília-DF, 2012. Disponível em: <http://bdm.unb.br/bitstream/10483/3953/1/2012_NayaraCostaCunha.pdf>. Acesso em: 10 maio 2017.

Disponível em: <https://www.google.com.br/search?client=opera&biw=1269&bih=589&q=A+ADMINISTRAÇÃO+RURAL+COMO+PROCESSO+DE+GESTÃO+DAS+PROPRIEDADES+RURAIS+Pdf&oq=A+ADMINISTRAÇÃO+RURAL+COMO+PROCESSO+DE+GESTÃO+DAS+PROPRIEDADES+RURAIS+Pdf&gs_l=psyab.3...1750868.1753048.0.1754056.28.8.0.0.0.469.610.0j1j41.2.0.dummy_maps_web_fallback...0...1.1.64.psyab..26.1.467...0j0i67k1.0.WUB3a64MvMk>. Acesso em: 18 abr. 2017.

FEIJO, Ricardo Luis Chaves. **Economia agrícola e desenvolvimento rural.** RIO DE JANEIRO: LTC, 2011. 362 p.

FERREIRA, João Batista, **Qualidade extrema: uma abordagem introdutória.** 1. ed. Patrocínio, 2017. 110 p.

LIZOT, Mauro. **Proposta de um modelo de gestão de custos para pequenas propriedades rurais familiares com foco na tomada de decisão.** 2016. 101 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Engenharia de Produção e Sistemas, Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Pato Branco, 2016. Disponível em: <<http://repositorio.utfpr.edu.br/jspui/handle/1/1754>>. Acesso em: 18 abr. 2017.

MOSCHELLA, Alexandre; VIDOTTO, Hugo. **Como crescer: estratégia, gestão e recursos para sua empresa.** São Paulo: Ernst & Young Terco, 2013. 132 p. Disponível em: <<http://http://vemprabolsa.com.br/wp-content/uploads/2016/06/Guia-como-crescer.pdf>>. Acesso em: 08 maio 2017.

MULLER, Cláudio José. **Modelo de gestão integrando planejamento estratégico, sistemas de avaliação de desempenho e gerenciamento de processos.** 2003. 246 f. Tese (Doutorado) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Porto Alegre, 2003. Disponível em: <https://www.google.com.br/search?client=opera&biw=1269&bih=589&q=é+imprescindível+que+as+ações+a+serem+tomadas+pelos+gestores+dentro+da+questão+de+a+daptação+de+mercado+seja+ambientalmente+e+socialmente+responsáveis.+pdf&oq=é+imprescindível+que+as+ações+a+serem+tomadas+pelos+gestores+dentro+da+questão+de+adaptação+de+mercado+seja+ambientalmente+e+socialmente+responsáveis.+pdf&gs_l=psy-ab.3...284916.288115.0.288430.5.5.0.0.0.0.0.1.0.dummy_maps_web_fallback...0..1.1.64.psy-ab..4.1.393.6..35i39k1.394.QO5xQYFRM7g>. Acesso em: 06 jul 2017.

NASCIMENTO, Adriano Fragner Gonçalves. **A utilização da metodologia do ciclo PDCA no gerenciamento da melhoria contínua.** 2011. 29 f. Monografia (Especialização) - Curso de MBA em Gestão Estratégica da Manutenção, Produção e Negócios, Faculdade Pitágoras, São João Del Rei, 2011. Disponível em: <<https://www.google.com.br/search?client=opera&hs=c6e&q=A+utilização+da+metodologia+do+ciclo+PDCA+no+gerenciamento+da+melhoria+contínua+pdf&oq=A+utili>>

