

**CENTRO UNIVERSITÁRIO MÁRIO PALMÉRIO- UNIFUCAMP**  
**CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

**NATHALIA CARDOSO DIAS**

**A ABORDAGEM DA ADMINISTRAÇÃO EM PEQUENAS PROPRIEDADES**  
**RURAIS**

**MONTE CARMELO - MG**

**2020**

**NATHALIA CARDOSO DIAS**

**A ABOARDAGEM DA ADMINISTRAÇÃO EM PEQUENAS PROPRIEDADES  
RURAIS**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Centro Universitário Mário Palmério – UNIFUCAMP, como requisito parcial à obtenção do grau de Bacharel em Administração.

**Orientadora:** Prof.<sup>a</sup>. Me. Simone Teles da Silva Costa.

**MONTE CARMELO - MG**

**2020**

# **A ABORDAGEM DA ADMINISTRAÇÃO EM PEQUENAS PROPRIEDADES RURAIS**

## **RESUMO**

A administração rural, é caracterizada por um conjunto de atividades que visam o planejamento, organização, comando e controle da propriedade rural, provendo subsídios para a tomada de decisão pelo produtor rural, de modo que esse possa gerenciar as atividades, maximizar a produção, minimizar custos, obtendo assim, sucesso nos negócios mediante a melhores resultados econômico-financeiro. A abordagem administrativa em pequenas propriedades, tem como foco uma melhor gestão do pequeno produtor, de forma a ajuda-lo a ter um planejamento e controle por parte de sua propriedade. O objetivo geral do presente estudo é fundamentar a importância da administração em pequenas propriedades rurais. A metodologia utilizada foi por meio da pesquisa bibliográfica com abordagem qualitativa. A partir da pesquisa, pôde-se perceber quais as dificuldades enfrentadas pelos pequenos produtores na implementação de métodos administrativos em sua propriedade e quais as dificuldades enfrentadas por eles. A abordagem administrativa aplicada a propriedade rural, tem se tornado cada vez mais necessário em tempos mais modernos onde a modernização e implantação de novas técnicas e ferramentas se faz presente.

**PALAVRAS-CHAVE: Gestão rural; Propriedade Rural; Redução de Custos.**

## **ABSTRACT:**

The rural administration, is characterized by a set of activities that aim at the planning, organization, command and control of the rural property, providing subsidies for the decision making by the rural producer, so that he can manage the activities, maximize the production, minimize costs, thus achieving business success through better economic and financial results. The administrative approach in small properties focuses on better management of the small producer, in order to help him to have a planning and control by his property. The general objective of the present study is to substantiate the importance of administration in small rural properties. The methodology used was through bibliographic research with a qualitative approach. From the research, it was possible to perceive the difficulties faced by small producers in the implementation of administrative methods on their property and what difficulties they faced. The administrative approach applied to rural property, has become increasingly necessary in more modern times where the modernization and implementation of new techniques and tools is present.

**KEYWORDS: Rural management; Rural property; Cost Reduction.**

## 1 INTRODUÇÃO

Entre os vários segmentos da ciência da Administração e diante da necessidade de gerenciar uma propriedade rural, surgiu o conceito de administração rural. O objetivo principal é orientar por meio de suas teorias e ferramentas a capacidade de gerir uma propriedade agrícola visando maior dinamicidade para obter resultados favoráveis à condução da propriedade rural (SALUME; SILVA; CHRISTO, 2015). A empresa rural, segundo Carollo (2017), é uma unidade de produção de amplo alcance, com elevado nível de capital de exploração e alto potencial de comercialização, onde os recursos são associados, como terra, trabalho e capital, visando alcançar o objetivo principal almejado.

De acordo com Silva et al. (2020), os produtores rurais são considerados gerenciadores que necessitam de competências específicas para conduzir seus negócios, visando resultados positivos para a própria sobrevivência no mercado. Esse novo perfil assumido pelos produtores rurais exige práticas gerenciais voltadas a orientações para melhorar os resultados em toda a cadeia produtiva, alterando a visão da propriedade rural para uma empresa rural, com dinâmicas semelhantes a uma empresa comum, diferenciando-se apenas pelas especificidades existentes no meio rural.

A administração rural, segundo Carollo (2017), é caracterizada por um conjunto de atividades que visam o planejamento, organização, comando e controle da propriedade rural, provendo subsídios para a tomada de decisão pelo produtor rural, de modo que esse possa gerenciar as atividades, maximizar a produção, minimizar custos, obtendo assim, sucesso nos negócios mediante a melhores resultados econômico-financeiro. Diversos produtores rurais utilizam conceitos e práticas de administração em suas propriedades para melhorar a produtividade, sendo necessário o investimento em técnicas de gestão para dar sobrevida à organização.

Para Tatsch e Deponti (2020), a importância da gestão consiste em valorizar a capacidade que os produtores têm de transformar a realidade que os envolve. De acordo com Brandão, Teixeira e Harano (2017), o planejamento é uma ferramenta de auxílio ao gestor no desenvolvimento de tarefas, desde o momento em que as etapas são estabelecidas, para que se tenha sucesso no alcance dos resultados esperados.

O objetivo geral do presente estudo é fundamentar a importância da administração em pequenas propriedades rurais. Os objetivos específicos são: a) identificar dificuldades enfrentadas pelos produtores rurais na utilização da administração rural; b) abordar as

vantagens de uma boa gestão; e c) mostrar como as ferramentas da administração rural podem ajudar os produtores rurais a gerenciar suas propriedades.

O estudo justifica-se como relevante, pois contribui para a aquisição de conhecimento sobre o tema abordado, proporcionando informações a respeito da administração rural e os benefícios da utilização de suas ferramentas, que propiciam uma gestão adequada, além de favorecer o alcance de resultados positivos.

A metodologia utilizada no presente trabalho foi através da pesquisa bibliográfica. Assim, foram selecionados artigos e publicações online, teses, dissertações e livros, localizados por meio do Google Acadêmico e SciELO. Espera-se alcançar resultados positivos por meio desta pesquisa, contribuindo com os produtores rurais, apresentando conhecimento e informações que serão úteis na gestão de suas propriedades.

O trabalho está estruturado da seguinte forma: Introdução, que é a seção 1, apresenta-se o tema, sua importância, objetivos e o método de pesquisa utilizado; já a seção 2 apresenta o Referencial Teórico incluindo os principais conceitos utilizados na análise dos resultados; a seção 3 apresenta os Aspectos Metodológicos utilizados; na seção 4 são ilustrados os Resultados encontrados, incluindo o atendimento aos objetivos propostos; por fim, a seção 5 traz as Considerações Finais sobre o trabalho, incluindo sugestões e recomendações à organização pesquisada e à Academia.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

Nesta seção são abordadas informações relacionadas ao tema administração em pequenas empresas rurais, desde sua definição e o processo de construção e desenvolvimento da temática, até a caracterização da modalidade de administração, a partir das informações adquiridas, mostrando como o conceito de administração rural vem se desenvolvendo no agronegócio Brasileiro.

### **2.1 Administração Rural**

A administração rural, de acordo com Rossés (2014), consiste nas tomadas de decisões relacionadas a recursos disponíveis visando resultados pré-estabelecidos. É uma ciência social cujo objetivo principal é gerenciar uma organização, de forma a estudar e sistematizar as práticas importantes para garantir a eficiência da gestão. Sendo um conjunto de regras cuja finalidade é instruir os diversos aspectos relacionados ao controle de qualidade do produto, em busca de resultados consistentes (ARRUDA, 2013). A partir disso percebe-se a

importância da gestão rural para o pequeno e médio produtor, por meio desta ferramenta consegue-se se gerir com maior eficiência a propriedade, visando resultados positivos.

Diante da necessidade de gerenciar uma propriedade agrícola, Salume, Silva e Christo (2015) conceitua que a administração rural surgiu como sendo um dos diversos ramos da administração, responsável por orientar por meio de suas teorias e ferramentas a capacidade de administrar uma empresa rural, visando obter resultados favoráveis para dar continuidade aos negócios da propriedade rural. Nesse contexto, Azer (2009) afirma que a administração rural surgiu para diversificar ainda mais as técnicas agrícolas, junto ao melhor aproveitamento da terra, com o intuito de organizar melhor os recursos financeiros.

De acordo com Crepaldi (1998), a gestão por meio da tradição ao invés da adoção de técnicas, ferramentas e métodos profissionais, é um dos principais fatores que podem enfraquecer a gestão das propriedades rurais. Isso não quer dizer grandes mudanças, muitas vezes pequenas alterações no processo, no trato com os colaboradores e com o planejamento da produção e comercialização podem representar um grande avanço competitivo.

A administração rural para Silva (2013) é a área da Administração que visa o uso mais racional e eficiente dos recursos disponíveis com o intuito de obter resultados satisfatórios e contínuos na gestão de uma empresa rural. O setor rural está sob influência direta das condições que apresentam riscos e incertezas características da atividade agrícola devido às condições do ambiente onde a atividade está inserida.

A administração rural surgiu no início do século XX nas universidades de ciências agrárias, nos Estados Unidos e na Inglaterra devido à necessidade de analisar a credibilidade econômica das propriedades rurais, as técnicas agrícolas, e gerenciar as etapas de produção do meio rural. As propriedades rurais, independente do porte, envolvem uma complexidade de atividades, custos, problemas e negócios. Assim, a empresa rural deve ser bem gerenciada (BRUNA, 2018).

As tarefas de planejamento, organização, direção e controle da empresa rural é responsabilidade direta do administrador. De acordo com Placoná (2008) o planejamento é a função administrativa permanente, que consiste na definição dos objetivos, diretrizes, planos, determinação de métodos e processos de trabalho e programação de trabalhos. Em outras palavras, planejar é determinar os resultados a serem alcançados e os meios pelos quais a empresa poderá alcançá-los.

A organização administrativa é definida por Placoná (2008) como a construção da estrutura da empresa, ou seja, é a obtenção de recursos humanos e materiais necessários à execução dos planos previamente estabelecidos. A direção é a execução das ações em

detrimento dos objetivos. Com base nela que ocorre a ação, o fazer acontecer, exigindo uma grande dedicação de seus colaboradores. Nela também há a motivação e condução de todos envolvidos (PLACONÁ, 2008).

Já a função controle significa verificação da execução. De acordo com Placoná (2008), é a avaliação dos resultados, comparando-os com os padrões estabelecidos e corrigindo as diferenças que tenham surgido. O controle aponta as falhas verificadas e as correções que devem ser feitas.

O administrador rural deve saber como a rentabilidade de sua atividade produtiva, os resultados alcançados e como poderá haver a otimização desses resultados por meio de avaliação destes, das fontes de receitas e tipos de despesas, além de como melhorar as receitas e reduzir as despesas (ULRICH, 2009).

Atualmente, os produtores rurais são considerados como gerenciadores que necessitam de competências específicas para conduzir o negócio da propriedade rural, uma vez que isso é essencial para a própria sobrevivência no mercado. De acordo com Silva et al. (2020), esse novo perfil que os produtores estão aderindo e se adaptando, exigem práticas gerenciais voltadas à orientação para produzir resultados positivos em toda a cadeia produtiva, voltando a visão da pequena propriedade rural para uma pequena empresa rural, independente do seu tamanho, pois estas possuem as mesmas dinâmicas e interesses de que uma empresa comum, diferenciando-se apenas das especificidades existentes no meio rural.

## **2.2 Empresa rural e propriedades rurais**

As empresas rurais são aquelas que trabalham com a capacidade produtiva do solo por meio do cultivo da terra, criando animais e transformando determinados produtos agrícolas (MARION, 2017). De acordo com Messias (2018), o Estatuto da Terra, regido pela Lei nº. 4.504/1964, descreve a empresa rural como um empreendimento de pessoa física ou jurídica, de origem pública ou privada, que atue com a exploração econômica do imóvel rural, considerando o rendimento econômico da região onde está situada, explorando área mínima agricultável segundo padrões fixados, pública e previamente, pelo poder executivo. Considera-se áreas cultivadas as pastagens, áreas ocupadas com benfeitorias, matas naturais e artificiais.

De acordo com o BLB Brasil (2017), as atividades rurais são divididas em três grupos distintos: a atividade agrícola, que é formada pela produção vegetal; a atividade zootécnica, que é a criação de animais; e atividade agroindustrial, que são as indústrias rurais.

A importância do setor do agronegócio na economia brasileira segundo Kruger et al. (2006), tem influência direta na transição do produtor rural, que passa de um simples agricultor para um empresário rural. O que antes possuía características de subsistência, passa a dividir espaço com a agricultura de plantação, iniciado com as produções de cana-de-açúcar, algodão, café, entre outras.

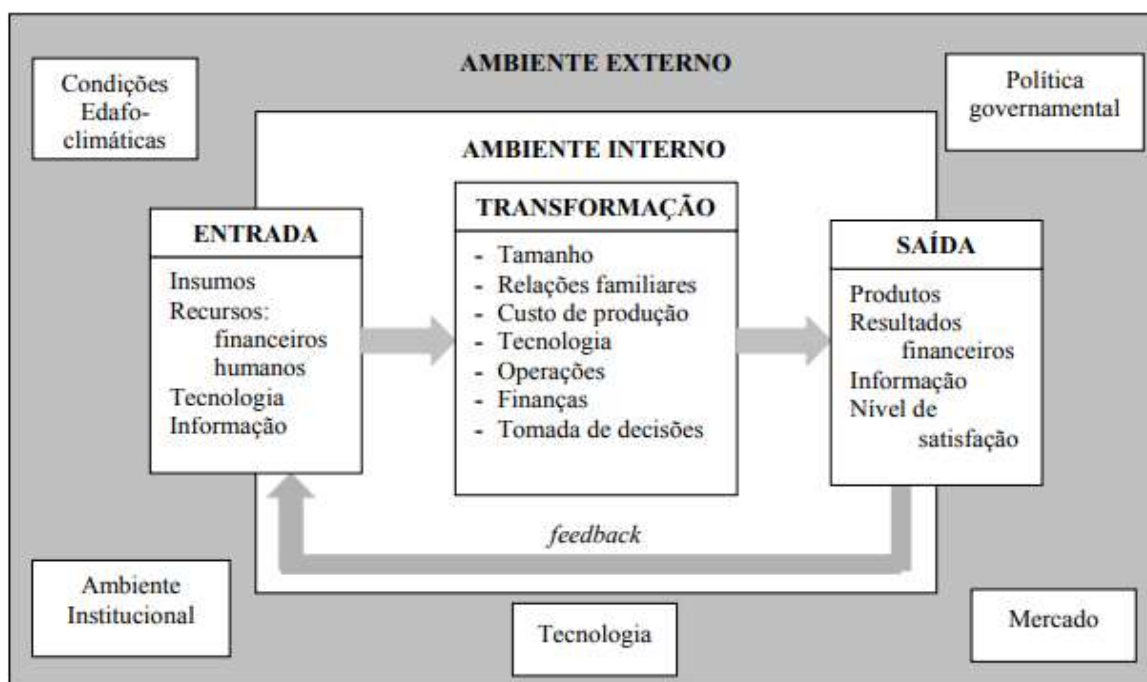
De acordo com Breitenbach (2016), a renda do produtor rural é variável e incerta, ou seja, decorre da instabilidade na produção, produtividade e nos preços dos produtos agropecuários. Independentemente da tecnologia disponível para o uso do agricultor, a produção e produtividade sofrem a interferência do clima. Já os preços, dependem do mercado interno e externo. A tendência é que na safra estejam mais baixos do que na entressafra. Porém, é na safra que o agricultor geralmente demanda de recursos para pagar custeio das lavouras.

Historicamente, a empresa rural conflita com fatores externos como preços, clima, existência de mercado, política de crédito e financiamento, transporte e mão de obra, e fatores internos como porte das empresas, rendimentos, escolhas das culturas e criações, eficiência da mão de obra e a capacidade de gerenciamento, que podem afetar direta ou indiretamente os resultados econômicos da empresa (SANTOS; MARION; SEGATTI, 2002).

De acordo com Lourenzani, Souza Filho e Bänkuti (2012), o desempenho de um empreendimento rural é determinado por diversas variáveis, sejam decorrentes das políticas públicas e da conjuntura macroeconômica, ou decorrentes das especificidades locais e regionais. A elaboração de projetos agrícolas para solicitar crédito, a escolha da tecnologia a ser adquirida, a tomada de decisão sobre a produção, o processo de compra de insumos e vendas de produtos, o acesso aos mercados, formam o conjunto dos fatores que afetam significativamente o desempenho dos empreendimentos rurais. Na figura 1, observa-se a estrutura que representa o funcionamento de um empreendimento rural, e o quanto ela é complexa, composta por diversas variáveis interdependentes.

**Figura 1 – Fatores que afetam o desempenho do empreendimento agropecuário.**





Fonte: Adaptado de Romeiro (2002)

No ambiente externo, fatores como relevo, clima, políticas governamentais, ambientes institucionais, tecnologias e mercados fogem ao controle da unidade de produção. Embora haja influência significativa sobre o desempenho do empreendimento rural, esses fatores não são controlados por seus gestores. Assim, resta ao administrador a adoção de ações de reação e adaptação frente às condições ambientais impostas (LOURENZANI; SOUZA FILHO; BÀNKUTI, 2012).

Os fatores de influência do ambiente interno apresentados na figura 1 estão diretamente ligados ao controle do administrador rural. Assim, cabe ao gestor decidir, com base nas informações disponíveis, como os recursos serão utilizados para serem transformados em produtos finais. Decisões como o quê produzir, quanto produzir, como produzir, quando produzir e para quem produzir devem ser tomadas, considerando fatores restritivos como o tamanho da propriedade, a tecnologia disponível e a saúde financeira do empreendimento. A relação entre as decisões produtivas e os recursos disponíveis é que vai definir o custo de produção dos produtos. As relações familiares, bem como a maneira como as atividades são realizadas, também influenciam todo o processo produtivo do empreendimento. Por fim, os resultados obtidos ao final de um ciclo produtivo é que vão subsidiar, aperfeiçoar ou, até mesmo, inibir novas atividades (LOURENZANI; SOUZA FILHO; BÀNKUTI, 2012).

Nesse âmbito, para o desenvolvimento da empresa rural, o gestor precisa lidar com diversos fatores como produtos perecíveis que exigem um planejamento rigoroso de produção, armazenamento e de comercialização que quase sempre detém de custos elevados, os quais nem sempre serão compensados pelos preços. Os riscos, fenômeno que está associado a todas as atividades econômicas, assumem proporções maiores nas atividades agropecuárias. A seca, a chuva em excesso, o granizo, a geada, os ataques de pragas e moléstias, as flutuações de preços no mercado são exemplos dos riscos que afetam o dia a dia do empresário rural (PORTO; GONÇALVES, 2011, p. 54).

Portanto, “a necessidade de prevenção e de controle das pragas e das doenças dos produtos agroindustriais implica a elevação dos custos de produção, conseqüentemente, redução dos lucros do empresário rural” (PORTO; GONÇALVES, 2011, p. 55). O produtor rural deve se preparar para eventuais acontecimentos. Também é preciso atentar-se a mão-de-obra, que é a responsável pela execução das tarefas, “é o único fator de produção capaz de auto evoluir e promover acréscimos qualitativos e quantitativos às operações das empresas, sem se alterar quantitativamente” (PORTO; GONÇALVES, 2011, p. 79). Desta forma, o administrador rural será capaz de prover melhorias nos processos, trazendo para o ambiente rural a resolução de inúmeros problemas, o que é próprio da agricultura, mas está cada vez mais complexo, ampliando seus conhecimentos em diversas áreas com vistas ao capital humano com o intuito de motivar e extrair o melhor de cada integrante da cadeia produtiva.

### **3 METODOLOGIA**

O estudo foi realizado por meio de uma pesquisa bibliográfica. De acordo com Pizzani et al. (2012), a pesquisa bibliográfica é a revisão da literatura sobre as principais características que norteiam o tema abordado.

Quanto aos procedimentos técnicos, foi realizada uma pesquisa bibliográfica na qual foram utilizados artigos publicados em revistas, jornais acadêmicos e congressos, e também monografias, teses e dissertações. Esses artigos foram encontrados através de pesquisas no Google Acadêmico e Scielo.

Do ponto de vista da abordagem do problema, a pesquisa realizada é classificada como qualitativa, através do método dedutivo. De acordo com Ludke e André (1986), a pesquisa qualitativa tem o ambiente natural como sua fonte direta de dados e o pesquisador como seu principal instrumento, e os dados coletados são predominantemente descritivos.

## 4 DISCUSSÃO

De acordo com o autor Rossés (2014), a administração é um conjunto de tomadas de decisões, cujo foco está relacionado com os recursos que se encontram disponíveis na propriedade, enquanto Arruda (2013), acrescenta que se trata de um conjunto de regras com o objetivo de orientar o gestor nos aspectos de controle da qualidade do produto, na busca de melhores resultados possíveis. A partir disso percebe-se que a gestão rural vem, como uma ferramenta, principalmente para o pequeno produtor para gerir melhor os seus resultados, e consequentemente obter um produto com qualidade superior dos encontrados no mercado.

A partir da necessidade de gerenciar uma propriedade agrícola os autores Salume, Silva e Christo (2015) mostra que a administração rural tem sua origem em um dos ramos da administração, já Azer (2009) acrescenta que ela teve surgimento a partir de uma necessidade, de diversificar ainda mais o homem do campo, em suas técnicas agrícolas e com isso obtendo melhor aproveitamento e desempenho. Nos dois casos a administração rural visa uma melhor gestão dos recursos do produtor rural, saber lidar melhor com o que se tem a sua disposição e com isso conseguir um resultado mais positivo.

Como fatores que contribuem para o péssimo desempenho pode se destacar segundo Crepaldi (1998) a adoção de técnicas por meio de tradição, a prática rural acaba sendo passada de geração para geração e junto dessa tradição, a utilização de ferramentas hoje consideradas rudimentares, não que isso seja um problema ao proprietário. Porém com a velocidade do que se é exigido do produto no mercado e demais recursos encontrados que visam auxiliar melhor o produtor, acaba que sendo desnecessário a sua utilização ou a não adoção de outros meios, o que a longo prazo vem prejudicando o produtor. Outro fator a se considerar é a renda, nem todos os produtores possuem uma renda que os possibilite adquirir novas ferramentas de gestão ou mesmo acesso a fontes de conhecimento.

É imprescindível para o administrador rural, conhecer a sua propriedade e saber o lucro real que a mesma tem gerado nos últimos dias, meses e principalmente anos. De acordo com Ulrich (2009) o conhecimento dos resultados de sua propriedade permite saber como otimizar os resultados obtidos, saber das fraquezas, e com isso tomar medidas adequadas perante tal cenário econômico.

De acordo com o Canal Rural (2020), a grave crise econômica mundial devido a pandemia do novo coronavírus resultou na redução do PIB nacional em 1,5% no primeiro trimestre de 2020. Entretanto, o setor rural conseguiu um aumento de 0,6%, mesmo em meio a essa pandemia. O bom desempenho pode ser resultado da excelente safra do primeiro

semestre obtida pelos produtores rurais. A ministra da Agricultura, Tereza Cristina, atribui esse resultado ao desempenho da logística que garantiu o abastecimento e alimento em nível nacional e internacional. Ela ainda destacou que, a expectativa é de que a economia no setor rural cresça até 2,5% ao final do ano (CANAL RURAL, 2020).

O produtor rural está sujeito a diversos riscos que podem gerar prejuízos inimagináveis. Esses riscos são eventos extraordinários com potencial de causar danos econômicos, exclusivamente à produção agrícola. Os riscos que os produtores estão expostos podem ser eventos climáticos extremos (estiagem, chuva, inundação, vento, granizo, geada, frente fria e afins) e incêndios; sanidade animal ou vegetal; gestão da propriedade e recursos naturais (danos causados à produção agrícola e pecuária em decorrência da escassez temporária e imprevisível e/ou o uso inadequado de qualquer um dos fatores de produção); crédito e comercialização (prejuízo econômico decorrente de fatores extraordinários e/ou incontroláveis ao produtor rural); e logística (prejuízo econômico causado ao produtor rural decorrente de restrições no sistema logístico) (EMBRAPA, 2020).

A produção agropecuária gera oportunidades e também empregos as famílias, diante disso percebe-se a importância de exercer tal profissão e o quanto ela é importante não só ao produtor, mas a todos aqueles que hoje dependem dela para ter a sua renda. De acordo com Santos e Marion (1996), os fatores que afetam os resultados econômicos da empresa agrícola podem ser de natureza externa ou interna. Os fatores externos apresentam caráter incontrolável por parte do administrador. Ainda assim, é preciso conhecê-los para que se possa tomar decisões ajustadas as condições favoráveis ou desfavoráveis. Os fatores internos, são diretamente controlados pelo administrador por meio de procedimentos gerenciais. Quanto maior o conhecimento sobre a estrutura e o funcionamento da unidade e os fatores de produção, maiores serão as chances de melhorar os resultados econômicos.

Santos e Marion (1996) definem a missão do administrador como:

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

Assim, pode-se dizer que a gestão de uma empresa rural é um processo de tomada de decisão que avalia a alocação de recursos escassos em diversas possibilidades produtivas, dentro de um ambiente de riscos e incertezas características do setor agrícola. Independentemente do seu tamanho, o gerenciamento da propriedade rural é um dos fatores indispensáveis para alcançar o desenvolvimento sustentável da propriedade como um todo (LOURENZANI; SOUZA FILHO; BÂNKUTI, 2012).

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo realizou uma abordagem sobre a administração rural em pequenas propriedades, a partir do momento em que se percebeu a necessidade de saber mais sobre um tema de grande relevância em uma das áreas da administração que é pouco explorada, buscando contribuir com um estudo de grande relevância para a área científica. Como a administração rural para os pequenos produtores vem a ser uma poderosa aliada na busca de melhores resultados e conquistas de uma qualidade superior ao encontrado no mercado.

A administração, com o passar dos anos, se tornou uma importante ferramenta de auxílio para o produtor rural, fornecendo informações necessárias para que possa obter sucesso nos negócios, além de ser essencial para que a empresa seja consistente, o que garante a durabilidade da empresa frente a determinadas crises.

O produtor rural tem importante papel no agronegócio, uma vez que, por meio de boas gestões vindas destes produtores, surgem oportunidades como empregos para famílias trazendo renda para se sustentarem. Assim, conclui-se que, uma propriedade rural gerida sem conhecimento adequado é muito arriscada, já que pode comprometer o andamento dos negócios. O conhecimento a respeito do segmento se torna crucial para garantir os resultados positivos planejados no início das atividades.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ARRUDA, L. **Administração rural e economia rural**. Instituto formação, 2013.
- AZER, A. M. **Tempos Modernos da Administração Rural**. 2009. 7 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração) – Centro Universitário Mário Palmério – UniFUCAMP, Monte Carmelo, 2009.
- BLB BRASIL. **O que é Contabilidade Rural?**. 2017. Disponível em: <<https://www.blbbrasil.com.br/blog/o-que-e-contabilidade-rural/>>. Acesso em: 18 nov. 2020.
- BRANDÃO, K. A.; TEIXEIRA, M. D. S.; HARANO, F. T. Controle interno para a implantação e manutenção do planejamento rural da propriedade Sítio São Pedro Sebastião do Pontal - MG. **Revista Organizações e Sociedade**, Iturama, v. 6, n. 6, p. 84-102, jul./dez. 2017.
- BREITENBACH, R. **Desafios da Gestão Rural**. 2016. Disponível em: <<https://destaquerural.com.br/noticias/ver/4020/Desafios-da-Gest%C3%A3o-Rural--Raquel-Breitenbach>>. Acesso em: 26 nov. 2020.
- BRUNA, J. **Administração Rural: 5 definições que talvez você tenha dúvida**. 2018. Disponível em: <<https://blog.aegro.com.br/conceito-de-administracao-rural/>>. Acesso em: 21 out. 2020.
- CANAL RURAL. **Grande produtividade eleva PIB do agro em 2020, diz Celso Gresi**. 2020. Disponível em: <<https://www.canalrural.com.br/programas/informacao/rural-noticias/grande-produtividade-eleva-pib-do-agro-em-2020-diz-celso-grisi/>>. Acesso em: 04 dez. 2020.
- CAROLLO, C. **Administração de pequenas propriedades rurais e a problemática do êxodo rural de jovens: um estudo em Ciríaco**. 2017. 60 f. Estágio Supervisionado (Bacharelado em Administração) – Universidade de Passo Fundo, Passo Fundo, 2017.
- CREPALDI, S. A. **Contabilidade rural: uma abordagem decisorial**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 1998.
- CREPALDI, S. A. **Contabilidade Rural: uma abordagem decisorial**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2006.
- EMBRAPA. **Avaliação de Riscos Agropecuários**. 2020. Disponível em: <<https://www.embrapa.br/eventos/avaliacao-de-riscos-agropecuarios>>. Acesso em: 04 dez. 2020.
- KRUGER, S. D. et al.; A importância dos controles gerenciais para o agribusiness. **Revista Catarinense da Ciência Contábil**, v. 6, n. 16, p. 9-26, dez. 2006.
- LOURENZANI, W. L.; SOUZA FILHO, H. M.; BÀNKUTI, F. I. **Gestão da Empresa Rural – uma abordagem sistêmica**. 2012. Disponível em: <[http://www.gepai.dep.ufscar.br/pdfs/1102012100\\_LourenzaniSouzaBankutipdf#:~:text=Seg](http://www.gepai.dep.ufscar.br/pdfs/1102012100_LourenzaniSouzaBankutipdf#:~:text=Seg)>

[undo%20SANTOS%20e%20MARION%20\(1996,incontrol%C3%A1vel%20por%20parte%20do%20administrador.>](#). Acesso em: 09 dez. 2020.

LUDKE, M.; ANDRÉ, M. E. D. A. **Pesquisa em educação: abordagens qualitativas**. São Paulo, Editora Pedagógica e Universitária, 1986.

MARION, J. C. **Contabilidade Rural: Contabilidade agrícola, contabilidade da pecuária, imposto de renda - pessoa jurídica**. 14. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

MESSIAS, E. P. **O controle de custos em empresas rurais: estudo de caso em uma propriedade rural de Indianópolis - MG**. 2018. 24 f. Artigo (Bacharelado em Ciências Contábeis) – Universidade Federal de Uberlândia, Uberlândia, 2018.

PIZZANI, L. et al. A arte da pesquisa bibliográfica na busca do conhecimento. **Revista Digital de Biblioteconomia e Ciência da Informação**, Campinas, v. 10, n. 1, p. 53-66, jul./dez. 2012.

PLACONÁ, J. **Funções de um administrador**. 2008. Disponível em: <<https://administradores.com.br/artigos/funcoes-de-um-administrador>>. Acesso em: 20 out. 2020.

PORTO, E. M. V.; GONÇALVES, V. D. **Agronegócio: A empresa rural**. Universidade Federal de Montes Claros. Unimontes, 2011, p. 54, 55, 79.

ROMEIRO, V. M. B. **Gestão da pequena unidade de produção de citros: uma análise dos fatores influentes no sucesso do empreendimento do ponto de vista do produtor de Bebedouro (SP)**. 2002. 242 p. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) - Escola de Engenharia de São Carlos, Universidade de São Paulo, São Carlos, 2002.

ROSSÉS, G. F. **Introdução à Administração**. Santa Maria: Rede e-Tec Brasil, 2014. 112 p.

SALUME, J. A.; SILVA, E. C. G.; CHRISTO, B. F. Elementos de Administração Rural avaliados em pequenas propriedades rurais de Alegre - ES. **Caderno Profissional de Administração - UNIMEP**, v. 5, n. 1, 2015.

SANTOS, G. J.; MARION, J. C. **Administração de custos na agropecuária**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 1996. 140 p.

SANTOS, G. J.; MARION, J. C.; SEGATTI, S. **Administração de Custos na Agropecuária**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

SILVA, E. C. G. et al.; Estudo das teorias da Administração na gestão de pequenas propriedades rurais. **Caderno Profissional de Administração - UNIMEP**, v. 9, n. 1, jan./jun. 2020.

SILVA, R. A. G. **Administração Rural: teoria e prática**. 3. ed. Curitiba: Juruá, 2013.

TATSCH, R.; DEPONTI, C. M. Gestão rural e agência: um estudo dos orizicultores da região do Vale do Rio Pardo-RS. **COLÓQUIO – Revista do Desenvolvimento Regional - Faccat**, Taquara, v. 17, n. 2, abr./jun. 2020.

ULRICH, E. R. Contabilidade Rural e perspectivas da Gestão no Agronegócio. **RACI – Revista de Administração e Ciências Contábeis do IDEAU**, v. 4, n. 9, jul./dez. 2009.