

FACULDADE DE CIÊNCIAS E EDUCAÇÃO DE RUBIATABA - FACER
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO EM AGRONEGÓCIO

CLESIO MARCOS DE LIMA

Associação Educativa Evangélica
BIBLIOTECA



ADMINISTRAÇÃO RURAL NA FAZENDA PROGRESSO



RUBIATABA – GO

2010

FACULDADE DE CIÊNCIAS E EDUCAÇÃO DE RUBIATABA - FACER
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO EM AGRONEGÓCIO

CLESIO MARCOS DE LIMA



Associação Educativa Evangélica
BIBLIOTECA

ADMINISTRAÇÃO RURAL NA FAZENDA PROGRESSO:

Monografia apresentada à Faculdade de Ciências e Educação de Rubiataba – FACER, como requisito para obtenção do grau de Bacharel em Administração de Empresas sob a orientação do Prof. Francinaldo Soares de Paula.

S= 32364

Tombo nº	17613
Classif.:
Ex.:	1.....
.....
.....
Origem:	d.....
Data:	08.12.10.....

RUBIATABA – GO

2010

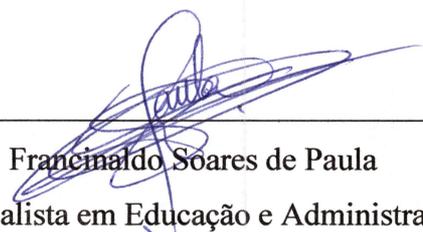
CLESIO MARCOS DE LIMA

ADMINISTRAÇÃO RURAL NA FAZENDA PROGRESSO:

COMISSÃO JULGADORA

MONOGRAFIA PARA OBTENÇÃO DO GRAU DE GRADUADO PELA FACULDADE
DE CIÊNCIAS E EDUCAÇÃO DE RUBIATABA

Orientador _____


Francinaldo Soares de Paula
Especialista em Educação e Administração

2º Examinador _____


Marco Antonio Pereira de Abreu
Mestre em Ecologia e Produção Sustentável

3º Examinador _____

Maura Sousa da Silva de Paula
Especialista em Administração

Rubiataba, 20 de agosto de 2010.

DEDICATÓRIA

A Deus, meu Amor e a minha família.

AGRADECIMENTOS

A Deus que me proporcionou a graça de chegar ao fim desta longa jornada, pois sem sua benção nada podemos fazer.

Ao Professor Francinaldo Soares de Paula que me acompanhou na elaboração deste trabalho, incentivando-me a dedicar a este estudo.

À FACER, que procurou os melhores profissionais para estarem trabalhando nesta Instituição de Ensino, e por ter uma visão de formação mais humanizadora e crítica frente às realidades de nossa sociedade.

RESUMO

O presente trabalho objetiva contribuir com reflexões a cerca da administração rural. Os itens aqui apresentados não são conclusivos, ao contrário, pretendem despertar interesse para o desenvolvimento de um estudo mais profundo sobre o tema: Administração Rural na Fazenda Progresso. No auge do agronegócio brasileiro as propriedades rurais substituem suas praticas administrativas por novos conceitos administrativos de planejamento, controle e estratégias organizacionais em busca de objetivos eficazes e lucrativos, tornando-a mais competitiva, buscando alcançar os resultados esperados dentro do contexto produtivo do agronegócio.

Palavras chave: administração rural, agronegócio, administradores.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	8
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	10
2.1 Administração rural.....	10
2.2 PODC da unidade produtiva (UP).....	11
2.2.1 Planejamento.....	11
2.2.2 Organização.....	13
2.2.3 Direção.....	13
2.2.4 Controle.....	14
2.3 Níveis de controle.....	15
2.3.1 Controle de qualidade.....	15
2.4 Organização da propriedade rural.....	16
2.5 Processo de controle.....	17
2.6 Planejamento estratégico.....	18
2.7 Comercialização.....	19
2.8 Associativismo e cooperativa rural.....	19
2.9 Administração de custos agropecuários.....	20
2.10 Conceituação e classificação de custos de produção agropecuário.....	21
2.11 Classificação de custos.....	23
3 METODOLOGIA.....	24
3.1 Método da Pesquisa.....	24
3.2 Unidade Empírica.....	25
3.3 Coleta de Dados.....	25
3.4 Unidades de Observação.....	26
3.5 Amostra.....	26
3.6 Análise dos Dados.....	26
4 RESULTADOS.....	28
4.1 Caracterização da Fazenda.....	29
4.2 Estrutura.....	30
4.3 Localização da Propriedade.....	31
4.4 Rotinas.....	31
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	32

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	34
APÊNDICE	36
ANEXOS.....	41
GLOSSÁRIO.	42

1 INTRODUÇÃO

Com o decorrer do tempo, o mercado está cada vez mais competitivo e o emprego da administração rural vem mostrando resultados surpreendentes, mostrando um diferencial nos recursos necessários para o desenvolvimento do processo produtivo. Através deste mecanismo, procura-se atingir o melhor desempenho na busca de melhorias para a propriedade rural, atendendo as necessidades do produtor e de seus consumidores.

Portanto se faz necessário a aplicação deste estudo de caso voltado para a Fazenda Progresso, em Nova América - GO. A propriedade é administrada pelo proprietário o qual não possui formação profissional para atuar nesta área, mesmo dominando um conjunto de conhecimentos adquiridos com o dia a dia. Assim, foi possível identificar que o proprietário tem grande interesse em implantar um modelo de administração na fazenda considerando as técnicas desenvolvidas pela ciência da administração.

Este trabalho busca com isso simplificar as melhores condições para tornar a fazenda competitiva ao seu ramo de negocio, a produção de leite, na qual é o seu ponto forte. Como a Administração pode contribuir no desenvolvimento de uma pequena propriedade rural?

Com a realização deste trabalho, será possível obter mais informações tecnológicas e aprofundar ainda mais nos conhecimentos práticos de planejamento, organização, direção e controle de produção na Fazenda Progresso.

Portanto, fica claro que o objetivo geral é identificar os fatores determinantes da administração da propriedade, dentro do processo produtivo do leite, analisando e propondo sugestões de melhorias para alcançar resultados esperados, em termos de produtividade como: pesquisar o desenvolvimento das atividades de forma a compreender o desempenho atual da fazenda; fazer um levantamento de métodos de planejamento de produção; apresentar sugestões para melhoria da produção da fazenda desde antes da porteira e depois da porteira.

Este trabalho vem atribuir com muita ênfase o planejamento e controle da Fazenda Progresso. Por ser uma propriedade agropecuária, seu foco é a bovinocultura de leite, e a bovinocultura de corte, de forma que possa contribuir para um melhor desempenho da propriedade. Pois, a finalidade deste trabalho é avaliar as condições a serem melhoradas na empresa, e avaliar as técnicas e teorias da administração dentro de um contexto produtivo e organizacional. Portanto, a propriedade tem a ganhar, pois os conceitos utilizados são bem estruturados, onde levará técnicas bem conceituadas, pois o tema leva a um estudo de suma importância, podendo analisar o andamento da fazenda e a importância da administração rural.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Administração Rural

A administração rural é um campo muito amplo, que envolve um número muito grande de atividades ligadas ao setor agropecuário, pois com a administração rural podemos trabalhar com os principais níveis da administração.

Os princípios econômicos que se aplicam à indústria e ao comércio, são também válidos, em geral, para a agricultura. Entretanto, esta tem certas características que devemos ter presentes ao estudar a economia de estabelecimento agrícola. (1) a terra; (2) o clima e as estações do ano; (3) produção associada; (4) n° grande de pequenas unidades; (5) posse de terra; (6) oferta estacional; (7) produtos perecíveis; e (8) riscos. (HOFFMANN et al., 1987, p.1)

Um conceito clássico de administração rural compreende uma serie de funções que busca o mesmo objetivo que é o lucro, administrar pelo menor custo possível para obter um melhor resultado.

Segundo Hoffmann (1987, p. 2), “administração rural é o estudo que considera a organização e operação de uma empresa agrícola visando ao uso mais eficiente dos recursos para obter resultados compensadores e contínuos”.

A importância da administração rural está no processo de tomada de decisões pelos produtores, para que suas empresas consigam alcançar bons resultados, num ambiente que cada vez mais exige eficiência no uso de recursos e capacidade de competição.

A agricultura é importante, porém precisa acompanhar outros setores econômicos que crescem rapidamente. No setor rural há um grande índice de consumos industrializados de toda ordem, desde produtos agrícolas até produtos de consumo familiar.

Segundo dados da Emater,

uma ocorrência desse processo de desenvolvimento industrial e da integração da agricultura no mercado foi o crescimento e transformação do chamado “Complexo Rural” ou “Agrobusiness”, formado por três segmentos típicos: (1) O mercado de fatores de produção - formado pela indústria que produz e oferta insumos, máquinas, equipamentos, e por outros agentes econômicos; (2) A produção agrícola – formada pelo conjunto dos produtores que fazem a oferta agrícola ou os produtos; e, (3) O mercado dos produtos – formado pelo conjunto das pessoas ou firmas que adquirem a produção agrícola, fazendo o transporte, armazenagem, industrialização e outros processos, até a distribuição aos consumidores. (ADMINISTRAÇÃO RURAL EMATER 1998, p. 9/10)

De acordo com Antunes (1994) a administração rural está relacionada com a necessidade de controlar um número cada vez maior de atividades, buscando apoio dentro da sua própria área o que se torna mais fácil, porque quando precisar, uma atividade pode sim dar apoio à outra atividade; basicamente o controle faz parte de todo esse processo.

Basicamente, qualquer tipo de ação tomada pelo proprietário ou administrador de uma propriedade no sentido de CONTROLAR alguma coisa (seja o pedigree de seus animais, o balanceamento das rações utilizadas, ou suas despesas com mão-de-obra), vem sendo considerada como uma atividade ligada à Administração Rural. (ANTUNES, 1994, p.15)

Toda empresa seja ela qual for, é uma unidade de organização onde se movimentam as atividades inseridas no setor agropecuário que visam a alcançar seus objetivos, portanto ela utiliza-se de recursos ou fatores de produção e de planejamento.

A Administração Rural é uma ciência responsável pela administração da unidade de produção no agronegócio, segundo Braga ela é um ramo da ciência administrativa que estuda os processos racionais das decisões e ações em organizações desse setor. (SANTOS, 2000)

2.2 PODC da Unidade Produtiva (UP)

2.2.1 Planejamento

No nosso dia a dia estamos sujeitos a enfrentar qualquer tipo de mudanças, porém é preciso preparar-nos para enfrentá-las, visando os riscos e aproveitando as oportunidades. O recurso para este caso, está certo que é uma ferramenta chamada **planejamento**.

De acordo com Maximiano (1990):

O processo de planejar é uma função administrativa que consiste tomar decisões por antecipação. Certas decisões são tomadas em imediato, assim que o problema ocorre, e seu alcance esgota com a resolução desse mesmo problema. Outras decisões, ao contrario, visão definir um objetivo ou curso de ação para o futuro. Elas são formuladas para ser implementadas mais tarde. Não apenas serão postas em pratica num futuro que pode estar próximo ou distante, mas também tem o objetivo de influenciar esse mesmo futuro. (MAXIMIANO 1990, p.122)

O processo de planejamento em uma propriedade rural basicamente envolverá todo o setor onde buscará informações para a atualidade e até mesmo informações futuras, porém apresentara caminhos, idéias e até mesmo resposta. Com o planejamento, o executivo ou o responsável pelo ato terá em mãos a definição dos objetivos, conforme Costa e Gonçalves (2002) envolvem fornecer respostas para as seguintes perguntas:

1. O que você quer executar? (metas)
2. O que você tem para trabalhar? (fontes)
3. Com quanto de dívida você consegue conviver? (avaliação da capacidade de correr riscos)
4. O que já foi feito? (análise das performances passadas)
5. O que ainda pode ser feito? (existência de planos alternativos)
6. O que será feito? (apresentar decisões tomadas)
7. Como e quando estas coisas serão feitas? (organizando e direcionado opções)
8. Como o sucesso será garantido? (formas de controlar o empreendimento)

Segundo Maximiano (1990, p. 122) o processo de planejamento se constitui em:

- (1) Um processo de definir objetivos ou resultados a ser alcançados, bem como os meios para tanto;
- (2) interferir na realidade, como o propósito de passar de uma situação conhecida para outra situação desejada, dentro de certo intervalo de tempo;
- (3) tomar no presente decisões que afetam o futuro, visando reduzir sua incerteza.

Na preparação para o futuro logo você irá encontrar algumas principais necessidades de planejamento, pois são fatos ou barreiras que teremos que atravessar, de acordo com Maximiano (1990) “existem três situações que provoca esta necessidade que são: enfrentar fatos que se sabe que ocorrerão; criar um futuro da maneira que se deseja; e coordenar fatos entre si”.

2.2.2 Organização

Segundo Maximiano (1990, p. 177), “o processo de organizar compreende as decisões que têm como finalidade atribuir tarefas a indivíduos e grupos de indivíduos, de modo que cada um – grupo ou indivíduo – tenha um compromisso específico que contribui para a realização de uma tarefa maior”.

A organização é uma etapa muito importante, pois é onde são estabelecidas as disposições dos recursos em toda estrutura, portanto faz parte do processo administrativo, e esta função interage intimamente e depende de todas as outras etapas do processo. Para Souza et al. (1992) a organização da empresa rural pode ser vista sob dois aspectos: organização de pessoas e organização física.

- Organização de pessoal se trata de pequenas empresas rurais, podemos ser feita de maneira informal, com o proprietário esclarecendo os funcionários sobre seus cargos e as tarefas que devem executar. O proprietário deve, também de maneira informal, um comprometimento para a realização de tais tarefas.
- Organização física por sua vez refere-se à sua estruturação física, o, seja, àqueles tópicos que se relacionam com a organização dos campos e benfeitorias, máquinas, equipamentos, materiais e etc.

Uma boa organização é de extrema importância para o pleno desenvolvimento de uma propriedade rural, quanto mais organizada e estruturada ela estiver, menos problemática será sua direção e facilmente serão atingidos os seus objetivos.

2.2.3 Direção

A direção é uma função essencial no processo administrativo. Para Barbosa (1995) nada vale a elaboração de um planejamento e o estabelecimento de uma correta estrutura organizacional se não houver uma direção adequada.

A direção dentro de qualquer empreendimento se realiza sobre as pessoas e não sobre máquinas, benfeitorias, terras ou animais.

Nas atividades produtivas no setor rural é muito comum observar produtores correndo de um lado para o outro sem saber o que fazer. De um modo geral pode-se observar a falta de um adequado nível organizacional em suas ações de direção.

2.2.4 Controle

Podemos assegurar que o objetivo a ser atingido fica por conta do controle, porque é um processo que visa a realização de um objetivo e de identificar a necessidade de alterar esse próprio objetivo no decorrer de sua realização.

Segundo Maximiano (1999), o controle dentro da propriedade rural ou uma empresa qualquer, uma vez que permite erros é fundamental que seja visto a tempo, para evitar que comprometam as demais funções da produção. Portanto cabe a ela devolver informações ao planejamento, a fim de que a administração tenha continuidade e observar ainda se todas as funções estão sendo desempenhadas corretamente.

Maximiano (1999) ressalta ainda algumas etapas do processo de controle:

(1) definição de **resultados esperados**: identificação dos objetivos e das formas de conseguir as informações sobre o andamento das atividades que buscam a alcançá-lo; (2) **mensuração**: uso das informações para medir as atividades que buscam alcançar esse objetivo; (3) **avaliação**: comparação entre essa atividade real (desempenho observado) e o objetivo (desempenho esperado); e (4) **ação corretiva**: algum tipo de ação que corrija ou reforce a atividade para assegurar a realização do objetivo, ou que mostre a necessidade de alterá-lo. (MAXIMIANO 1999, p.337)

Esse processo pode ser aplicado em todos os processos organizacionais de acordo com o desempenho de cada função definindo o objetivo, os recursos das informações a serem usadas, a execução das atividades e checar as informações das atividades executadas onde através desses pontos você conseguira obter uma comparação entre a ação corretiva ou a de reforço.

2.3 Níveis de controle

Os níveis de controle correspondem a um procedimento de coletas de informações que possibilita o seu desempenho e funcionamento.

2.3.1 Controle estratégico

Para Maximiano (1999, p. 347),

o controle do tipo estratégico tem por finalidade acompanhar o desempenho da organização no que diz respeito à realização de suas missões e também acompanhar os fatores externos que influenciam, com a finalidade de produzir informações que permitam a tomada de decisão sobre os objetivos estratégicos planejados em sua realização.

O controle estratégico focaliza aquelas relações com mercado e clientes, sejam eles consumidores ou contribuintes, buscando informações e mostrando caminhos principalmente o que está ocorrendo em seu exterior, é um ponto que focaliza outros setores, afim de que se tornem seus objetivos mais viáveis.

2.3.2 Controle de qualidade

De acordo com Maximiano (1999, p. 351),

o controle de qualidade é uma das aplicações organizacionais mais conhecidas da função de controle, pelo fato de que afeta diretamente o cliente, e também porque este, de certa forma, participa do controle, julgando o desempenho dos produtores e serviço da organização. Como seu julgamento afeta a imagem que ele faz da organização e sua decisão de continuar a ser usuário, quando isso é possível, o controle de qualidade assume o papel estratégico.

O controle de qualidade é a capacidade de entender e atingir os créditos com os quais os clientes julgam os produtos para que possa orientar toda empresa nessa direção, pois ele estará envolvido com todos os departamentos e pessoas oferecendo um produto ou serviço que, ao mesmo tempo possa atender o cliente e que seja atraente para o cliente.

2.4 Organização da propriedade rural

Para Ribeiro (2006), organizar uma empresa é:

estruturá-la a partir do gerenciamento de um capital inicial que irá manter sua atividade-fim com funcionamento determinado por dois organismos: o social, composto de diretoria geral e demais diretorias, conselho administrativo e grupo de acionistas, seguidos do corpo operário comandado pelas respectivas chefias; e o material, que consiste nos edifícios que irão comportar os maquinários e equipamentos destinados a transformar da matéria-prima artefatos de consumo. (RIBEIRO 2006, p. 20)

Portanto a organização é uma função administrativa onde ela é a responsável em agrupar e dar estrutura aos recursos e os materiais da empresa rural permitindo o alcance dos objetivos. Pois é através da organização que terá controle de suas metas, podendo chegar aos objetivos de forma clara e de forma exclusiva não ultrapassando seus limites.

Para Montana e Charnov (2003) a organização tem o seguinte propósito:

Organizamos para um único propósito - alcançar nossos objetivos e metas. Esses objetivos devem derivar do mercado, isto é, satisfazer a necessidade ou o desejo do cliente. Um conceito sólido para a organização é o que a estrutura acompanha a estratégia. A função principal da administração que apóia a atividade de organizar o planejamento. (MONTANA; CHARNOV, 2003, P.172)

Segundo Montana e Charnov (2003)

Existe algumas diretrizes que devem ser seguidas em todas empresas em termos de atividade de organizar; (1) esteja atento ao impacto de mudanças sobre as pessoas, bem como sobre estrutura; (2) Mantenha sua estrutura enxuta e simples. Tente não desenvolver níveis demais para aprovação e revisão; (3) Uma vez desenvolvida a estrutura ideal, compatibilize as pessoas a ela da melhor forma possível; (4) Você não pode se reportar a duas pessoas ao mesmo tempo para o mesmo trabalho e satisfazer a ambas. Esse princípio é conhecimento como unidade de comando; e (5) Escreva uma descrição de cargo. Este princípio é de definição. (MONTANA; CHARNOV, 2003, p. 173)

2.5 Processo de Controle

O controle também é uma ferramenta essencial, na administração rural tem grande influência nas atividades internas da organização e que serve para controlar e avaliar as atividades de transformação.

De acordo com Montana e Charnov (2003):

O Processo de controle é praticado por todas as áreas e nível da administração de uma organização, embora haja muita variação na aplicação do controle diferente áreas organizacionais. No entanto, o processo básico permanece o mesmo: (1) definir padrões de desempenho, (2) calibrar o desempenho, (3) avaliar o desempenho e (4) fazer uso eficaz do *feedback* e tomar medidas corretivas quando necessário, quando houver um fracasso em cumprir os padrões de desempenho. (MONTANA; CHARNOV 2003, p.264)

O processo de controle pode ser dividido em três fases, todos no nível organizacional, relacionados no modelo de sistema aberto, eles são divididos em controles de insumos, de processo e de produto.

Segundo Montana e Charnov (2003):

CONTROLE DE INSUMOS → Quando o processo de controle opera antes da atividade empresarial concreta, é chamado de **controle de insumos**. É também conhecido como **controle de comando**, já que a organização usará esse controle para comandar as atividades da empresa. Uma das maiores vantagens desse tipo de controle é que ele permite que a organização corrija desempenho deficiente antes de realizar o empenho final dos recursos. Exemplos de controles de insumos são orçamentos, desenho de cargos, programas de treinamento com avaliação de habilidades, APO, técnicas de produção e operações, e programação de atividades de trabalho. **CONTROLE DE PROCESSO** --- Essa função garante à administração que o desempenho real cumpra os padrões de desempenho desejados [...]. As seguintes atividades representam esse tipo de controle: controle de qualidade, que opera enquanto o processo de fabricação está em curso; **APO** — administração por objetivos (avaliações preliminares); e planos de contingência, que permitem à administração ajustar o processo de produção à circunstância modificada. **CONTROLE DE PRODUTO** — O processo de controle pode operar após a atividade, mas antes da entrega ao usuário final. Esse é um **controle de produto**. Essa forma de controle pode incluir controle de qualidade do produto final, a avaliação final da APO (administração por objetivos) e as auditorias *ex – post facto* (após o fato). (MONTANA; CHARNOV, 2003, p.272- 273)

O processo de controle é muito contínuo, portanto esse processo tem que ser constante e com isso poderá desenvolver e gerar um certo nível de tranquilidade. Pois estes três modelos de controle é bem definido e garante que o administrador possa desempenhar sua função de maneira clara e objetiva. Com esse processo o administrador vai ter mais garantia, até mesmo antes de fazer as entregas, porque o administrador vai ter nas mãos tudo o que terá de ser feito, inclusive a mercadoria a ser produzida.

2.6 Planejamento Estratégico

O planejamento estratégico segundo Ribeiro (2006), “é o processo de elaboração da estratégia, projetando os objetivos e resultados esperados a longo prazo; considera a relação existente entre empresa e seu ambiente e deve ser abrangente, envolvendo toda empresa”.

O planejamento estratégico tem suma importância para nós administradores em nossas tomadas de decisões, porque com o planejamento estaremos em constante movimento, através da etapa da elaboração, do processo de colocar em prática a estratégia, e o controle onde iremos fazer o acompanhamento e a avaliação.

Para Drucker (2002):

é importante para o dirigente da empresa saber o que o planejamento estratégico não é: (1) Ele não é uma caixa de mágicas, nem um amontoado de técnicas. É raciocínio analítico e vinculação de recursos a determinadas medidas; (2) O planejamento estratégico não é previsão. Não é o domínio mental do futuro. Qualquer tentativa de fazer isso será fútil; o futuro é imprevisível. Se tentarmos prevê-lo só poderemos desacreditar o que estamos fazendo. O planejamento estratégico faz-se necessário exatamente porque não temos capacidade de prever; (3) O planejamento estratégico não opera com decisões futuras. Ele opera com decisões atuais; (4) O planejamento estratégico não é uma tentativa de eliminar risco. Uma tentativa dessas só poderá assumir riscos irracionais e ilimitados, bem como ao desastre certo. (DRUCKER 2002, p. 133)

Drucker (2002), agora pode definir o que é realmente o planejamento estratégico.

o planejamento estratégico é o processo contínuo de, sistematicamente e com o maior conhecimento possível do futuro contido, tomar decisões atuais que envolvam riscos; organizar sistematicamente as atividades necessárias à execução dessas decisões; e, através de uma retroalimentação organizada e sistemática, medir o resultado dessas decisões em confronto com as expectativas alimentadas. DRUCKER (2002, p. 136)

A estratégia se torna a arma na mão do administrador, ajudando nas operações realizadas pela fazenda em um ambiente onde se possa chegar a seus objetivos.

2.7 Comercialização

A comercialização corresponde ao fluxo das atividades correspondidas pelos indivíduos em qualquer organização. O produtor e o consumidor estabelecem um parâmetro entre o fluxo dos produtos agrícolas.

De acordo com Hoffmann (1987, p. 148), “a comercialização é o conjunto das operações ou função realizadas no processo de levar os bens e serviços desde o produtor primário até o consumidor final”.

O objetivo da comercialização é a satisfação dos desejos e das necessidades dos consumidores. Portanto, a comercialização pode mudar a demanda do consumidor usando técnicas promocionais.

Segundo Hoffmann (1987, p. 148), “o processo de comercialização visa a levar os serviços de bens produzidos até o consumidor, entregando-os no lugar adequado, no momento certo, na forma e quantidade desejada”.

2.8 Associativismo e Cooperativismo Rural

Cada vez mais o movimento associativo ganha expansão, sendo considerado uma mais valia no desenvolvimento da sociedade. Este reflete o comportamento social dominante nas próprias comunidades. E é visto como uma forma de juntar interesses comuns, defendendo pontos de vista de forma global.

Segundo o Guia Para o Associativismo (2001, p. 5), “o Associativismo é a expressão organizada da sociedade, apelando à responsabilização e intervenção dos cidadãos em várias esferas da vida social e constituiu um importante meio de exercer a cidadania”.

Segundo os dados do Guia para o Associativismo (2001, p. 5), rege-se por três princípios:

De Liberdade – A adesão a uma associação é livre, tal como é livre a saída do movimento associativo; De Democracia – O funcionamento de uma associação baseia-se na equidade entre os seus membros, traduzida na expressão «um associado, um voto»; De Solidariedade – As associações resultam sempre de uma congregação de esforços, em primeiro lugar dos fundadores e depois de todos os associados; Se por um lado a origem de uma associação acaba por ser comum a todas, ou seja, a congregação de esforços em torno de um interesse comum, por outro, o seu fim, o seu objetivo, já pode ser o mais diversificado, levando a que existam as mais variadas associações (Culturais, Recreativas, Desportivas, Defesa do Ambiente e Patrimônio, Desenvolvimento Local, Moradores, Estudantes, Pais, Profissionais...).

Durante o congresso do Centenário da Aliança da Cooperativa Internacional – ACI, realizado em 1995 na cidade de Manchester – Inglaterra, a definição de cooperativa ficou assim definida: “Cooperativa é uma associação autônoma de pessoas que se unem, voluntariamente, para satisfazer aspirações e necessidades econômicas, sociais e culturais comuns, por meio de uma empresa de propriedade coletiva e democraticamente gerida” (GUIA, 2001).

Uma cooperativa para ser formada é necessário um grupo de no mínimo 20 pessoas, com interesse comum, organizada de uma forma democrática, com participação livre dos cooperantes aos quais presta serviço, sem fins lucrativos.

O cooperativismo foi construído sobre pilares da cooperação que destacam a união do social (associação de pessoas – autogestão) e do econômico (empresa coletiva – remuneração dos trabalhadores nos resultados).

2.9 Administração de Custos Agropecuários

A administração de custos tem sido uma exigência cada vez mais presente no perfil dos profissionais que atuam na atividade econômico-produtiva rural, onde a utilização racional e sábia dos recursos será um dos fatores que diferenciará um administrador de sucesso daqueles que fracassaram e até saíram da atividade, principalmente porque não percebeu as mudanças ocorridas no ambiente em que sua unidade produtiva atuava – UP.

Para (SANTOS; MARION, 1996) existe outro instrumento igualmente imprescindível ao processo de tomada de decisão e que faz parte da função controle, é o Sistema Administração de administração de custos que pode ser considerado como “um conjunto de procedimentos administrativos que registra, de forma sistemática e contínua, a efetiva remuneração dos fatores de produção empregados nos serviços rurais”.

2.10 Conceituação e Classificação de Custos de Produção Agropecuário

Para que possamos entender melhor uma estrutura que envolve o sistema de custos de uma UP, necessário se faz que façamos algumas distinções, que evitemos confusões comuns que tem prejudicado consideravelmente o nível de renda do empreendimento; confusões que vão desde a questão conceitual até as questões como subestimação dos custos totais dentre outras. (CARVALHO, 2008, p. 34).

Geralmente o produtor acha que o custo de produção é a soma de todos os desembolsos financeiros. Com isso o custo fica subestimado ou aquém do custo real.

Diante desta situação, há a necessidade de adoção, por parte dos empreendimentos agropecuários, de modelos administrativos que busquem a redução dos custos de produção e o aumento do faturamento através da adequada inserção do empreendimento na cadeia produtiva e, pela definição correta do produto, do processo de produção, das técnicas de gestão e escoamento de produção.

Nesse sentido, a administração rural se tornou uma alternativa para se identificar os principais gargalos dentro dos sistemas produtivos, levantando informações que possam gerar intervenções a fim de aumentar a sua eficiência.

No entanto, observa-se que ainda hoje boa parte dos produtores rurais adota decisões condicionadas apenas à sua experiência, à tradição, potencial da região e à disponibilidade de recursos financeiros e de mão-de-obra. Quando a rentabilidade é baixa, o produtor percebe, mas tem dificuldade em quantificar e identificar os pontos de estrangulamento do processo produtivo.

Para que minimizemos estas confusões será feito uma breve classificação aos custos de produção, processamento e comercialização que estão envolvidos em todas as atividades da cadeia produtiva agropecuária, quais sejam:

- **CUSTOS FIXOS** – são aqueles cujo total ou valor não varia proporcionalmente ao volume produzido. Além disso, os valores dos mesmos não são totalmente incorporados ao produto final em apenas um ciclo produtivo, mas sim a médio e longo prazo.
- **CUSTOS VARIÁVEIS** – são aqueles que variam proporcionalmente ao volume produzido. Além disso, são incorporados ao produto final no curto prazo, ou seja, sua duração não é superior a um ciclo produtivo.
- **CUSTO DE OPORTUNIDADE** – é o valor estimado para que o recurso, financeiro ou de capital, aplicado na aquisição de bens, insumos, dentre outros gastos, possam ser incorporados aos custos totais dos produtos. O custo de oportunidade seria o valor que o capital estaria rendendo caso fosse utilizado de outra forma alternativa e não produzindo, isto, feito com base em relação ao tempo que o capital foi utilizado na atividade específica.
- **CUSTO CAIXA** – são desembolso em dinheiro realizado no processo produtivo.
- **CUSTO NÃO CAIXA** – são desembolso que não envolvem dinheiro, mas representam saída de recursos da propriedade rural.
- **CUSTOS TOTAIS** – CT é a soma de todos os custos envolvidos no processo de produção, processamento e comercialização de um determinado bem ou serviço. Em suma, é soma dos custos fixos aos custos variáveis.
- **CUSTOS MÉDIOS OU UNITÁRIOS** – CTM - representam o custo por unidade de produto e pode ser obtido a partir da divisão do custo total pela quantidade produzida.

Para bom gerenciamento da unidade produtiva U.P., foi feita uma distinção a diversos tipos de custos, que fazem parte das rotinas administrativas da propriedade rural.



2.11 Classificação de Custos

Os custos estão inseridos na vida de todos os indivíduos, seja ele quem for não importa a idade, pela sua própria sobrevivência o indivíduo estará gerando um custo.

Segundo Dutra (1986, p. 28):

Custo é a parcela do gasto que é aplicada na produção, ou em outra qualquer função de custo, gasto este desembolsado ou não. Custo é o valor aceito pelo comprador para adquirir um bem ou custo é soma de todos os valores agregados ao bem desde sua aquisição até a sua comercialização.

A classificação dos custos em diretos e indiretos leva em consideração o relacionamento entre o custo e o produto. Ribeiro (1997) diz que os custos diretos são fáceis, objetivos e diretamente apropriáveis ao produto. Os indiretos precisam de bases ou critério de rateio para a alocação ao produto.

Ribeiro (1997, p.06) classifica os custos em:

Custos Diretos: são os que podem ser diretamente (sem rateio) apropriado aos produtos, bastando existir uma medida de consumo (quilos, horas de mão-de-obra ou de máquina, quantidade de força consumida etc.)

Custos Indiretos: são os que, para ser alocados ao produto, necessitam da utilização de algum critério de rateio. Custos em relação ao produto é determinado como aluguel, iluminação, salário de supervisores e etc.

Às vezes, o custo é direto por natureza, mas é de tão pequeno valor que não compensaria o trabalho de associá-lo a cada produto, sendo tratado como indireto.

3 METODOLOGIA

Este trabalho teve uma pesquisa de caráter explicativa qualitativa e com aplicação de questionário e observação das áreas ligadas à produção de leite.

Pesquisa explicativa segundo Gil (2002, p. 42):

Essas pesquisas têm como preocupação central identificar os fatores que determinam ou que contribuem para a ocorrência dos fenômenos. Esse é o tipo de pesquisa que mais aprofunda o conhecimento da realidade, porque explica a razão, o porquê das coisas. Por isso mesmo, é o tipo mais complexo e delicado, já que o risco de cometer erros aumenta consideravelmente.

Para Richardson (1999, p. 90):

A pesquisa qualitativa pode ser caracterizada como a tentativa de uma compreensão detalhada dos significados e características situacionais apresentadas pelos entrevistados, em lugar da produção de medidas quantitativas de características ou comportamentos.

A pesquisa de cunho qualitativa segundo Gil (1999, 70),

É muito frequente na pesquisa social devido à sua relativa simplicidade e economia, já que pode ser realizado por um único investigador, ou por um grupo e não requer aplicação de técnicas de massa para coleta de dados, como ocorre no levantamento.

3.1 Método da Pesquisa

O método utilizado foi o estudo de caso, pois objetiva compreender como a realidade da empresa rural está ligada a teoria abordada no projeto, promovendo realizações de melhorias e dando suporte nas tomadas de decisão.

Segundo Gil (1995):

O estudo de caso é caracterizado pelo estudo profundo e exaustivo de um ou de poucos objetos, de maneira a permitir conhecimento amplo e detalhado de mesmo...
... Este delineamento se fundamenta na idéia de que a análise de uma unidade de determinado universo possibilita a compreensão da generalidade do mesmo ou, pelo

menos, o estabelecimento de bases para uma investigação posterior, mais sistemática e precisa. (GIL, 1995, p. 78)

Já para Yin (2001, p. 19):

Em geral, os estudos de caso representam a estratégia preferida quando se colocam questões do tipo “como” e “por que”, quando o pesquisador tem pouco controle sobre os eventos e quando o foco se encontra em fenômenos contemporâneos inseridos em algum contexto da vida real.

3.2 Unidade Empírica

O estudo de caso objetivou a investigação da administração rural, na Fazenda Progresso, com base em observações e atividades desempenhadas durante o estágio na organização. Este foi um estudo estratégico que teve por objetivo propor melhorias nas atividades produtivas, de forma a beneficiar tanto o proprietário quanto o funcionário e a organização.

3.3 Coleta de Dados

*** Questionário**

O questionário, segundo Gil (1999), é uma técnica de investigação composta por questões apresentadas por escrito às pessoas, tendo por objetivo o conhecimento de opiniões, crenças, sentimentos, interesses, expectativas, situações vivenciadas etc.

O questionário elaborado se propôs a descobrir características da administração rural, nesse sentido foi aplicado para o proprietário, funcionários e para os clientes um questionário estruturado com questões fechadas que para Gil (1999), se apresenta como “um conjunto de questões de alternativas para que seja escolhida a que mais se identifica”, também constando questões abertas que para Gil (1999), “possibilitam maior aprofundamento na identificação, pois não impõe restrições para o entrevistado”, além destas foram utilizadas questões abertas, semi-abertas que segundo Richardsom (1999), combinam questões abertas e fechadas em um único contexto.

*** Observação Participante**

A observação participante sugere como fonte fundamental para realização da pesquisa, através de constatações identificadas com a investigação no desenvolvimento das atividades funcionais.

Segundo Gil (2002, p. 56):

A pesquisa participante envolve valorativas, derivada sobre tudo do humanismo cristão e de certas concepções marxistas. Tanto é que a pesquisa participante suscita muita simpatia religiosa voltada para a ação comunitária. Além disso, a pesquisa participante mostra-se bastante comprometida com a minimização da relação entre dirigentes e dirigidos e por essa razão tem-se voltado sobre tudo para a investigação junto ao grupo desfavorecido, tais como o constituídos por operários, camponeses, índios etc,

3.4 Unidades de Observação

A pesquisa foi direcionada ao setor de bovinocultura de leite, na empresa Fazenda Progresso.

3.5 Amostra

Não houve critérios para amostragem, pois se estudou todos os envolvidos no processo.

3.6 Análise dos Dados

Com base na investigação que teve o objetivo de promover uma pesquisa explicativa, que segundo Gil (1996) consiste em definir modelos para análise dos dados utilizando categorias. Dessa forma a pesquisa se apóia em teorias com certo grau de aceitação ou com reconhecido valor.

Os dados obtidos através dos questionários também puderam ser classificados através de planilhas que facilitaram a organização e a contagem.

Este trabalho também promove a construção de modelos, com a finalidade de propor melhorias na propriedade.

4 RESULTADOS

Com base nos relatórios de observação e entrevista os resultados aqui exposto e analisados foram obtidos através de questionários onde os entrevistados tiveram livre e espontânea liberdade para responderem as perguntas. Portanto, dessa forma foi possível a realização deste processo. Pôde-se perceber que a fazenda está bem estruturada e isso facilita o trabalho.

A propriedade tem uma boa participação em entidades cooperativas, o que se torna mais viável a aquisição de concentrados para o rebanho e até mesmo a comercialização do seu produto que é o leite.

Os fornecedores hoje têm grandes interesse em vender suas mercadorias para a fazenda, portanto o proprietário pode definir o que é melhor para o rebanho contando com qualidade do produto e contando com a oferta de preço, e saber até a hora certa de comprar seus produtos. Portanto na fazenda não é o proprietário que vai até os fornecedores, mas sim os fornecedores que oferecem os seus produtos ao proprietário.

A satisfação do proprietário em trabalhar no seu próprio negocio é enorme, e ele trás com ele seu funcionário que também se diz satisfeito em trabalhar na propriedade.

Ao questionar a respeito de planejamento pôde perceber que precisa melhorar para as atividades não se acumularem ou concluí-las perfeitamente.

A área de alimentação do rebanho leiteiro da propriedade é bem ampla, porém necessita de uma área de cobertura maior onde o rebanho todo possa se alimentar na sombra. E até mesmo para o próprio funcionário fica melhor na hora de servir o volumoso no cocho, pois ele também não vai ter contato com o sol.

Também foi possível perceber um pequeno declive na recria das bezerras, a aquisição de um bezerreiro individual seria ideal, com essa aquisição é possível diminuir muitas coisas, e aumentar um desenvolvimento corporal mais rápido, e a facilidade de observação fica mais favorável, onde poderá corrigir os erros há tempos.

A propriedade por possuir uma casa de estoque de ração e de remédios veterinários, para facilitar a demanda da propriedade foi um ponto importante, mas apesar de tudo isso esta casa fica muito longe do local de acesso do proprietário, no qual ele vai ter que andar muito e perder muito tempo e também dificulta um pouco a organização do ambiente.

A administração rural trás hoje bastante benefício, por sua vez a propriedade adotou esse trabalho com o intuito de chegar aos resultados esperados, com grande interesse em apoiar e acompanhar esse processo e desta forma poder chegar aos resultados de uma maneira mais fácil e com total apoio do proprietário.

4.1 Caracterização da Fazenda

Itens descritos	Fazenda
Tamanho da Fazenda	38.08 hectares
Atividades produtivas	Produção de Leite e gado de corte
Mão de obra disponível	01 funcionário
Infra – estrutura	Resfriador de leite e ordenha mecânica
Infra – estrutura móvel	01 carro pika-up strada, e 01 trator
Infra - estrutura imóvel	01 casa, 01 galpão, 01 casa de depósito de ração, casa para resfriador e sala de ordenha
Animais em lactação	24 vacas
Comercialização	Cooperativa de Rubiataba (COOPER AGRO).
Participação em grupos organizados e associações	Sindicato Rural e Associação dos Pequenos Produtores Rurais, organizado em Vista Alegre
Acesso à assistência técnica	Pela COOPER AGRO
Investimentos futuros	Aumentar a produção de leite com a aquisição de algumas matrizes de leite

Quadro: O estudo deste trabalho foi realizado na Fazenda Progresso no município de Nova América.
FONTE: Dados da pesquisa, elaborados pelo autor, 2010.

4.2 Estrutura

A fazenda do Sr° Divino Eterno continuará com o mesmo negócio, que é produção de leite, porém, o Sr° Divino quer ter um melhor aproveitamento em sua produção de leite, e as áreas que irão sobrar ou que ficarão inutilizadas pela bovinocultura de leite, quer que estabeleça um outro sistema de produção, o cultivo de alguma lavoura ou a plantação de eucalipto ou alguma coisa do tipo.

Portanto, a fazenda do senhor Divino é um pouco degradada com algumas ondulações, onde as áreas a serem exploradas fora do sistema leiteiro são as piores, porém a plantação de lavouras não tem como funcionar por causa do acesso de máquinas agrícolas. O Sr° Divino hoje possui um rebanho de corte nesta área, o que é aconselhável nesse momento, pois é um gado mais rústico e tem mais facilidade de transitar em lugares desconsertados.

A fazenda progresso possui uma boa estrutura organizacional, pois ela acompanha as mudanças principalmente as tecnológicas, pois as exigências do mercado são rígidas e quem não acompanhar essas mudanças, vão ter que abandonar a profissão “produtor de leite”, devido hoje o que mais está se exigindo é uma produção com qualidade e quantidade. A fazenda se empenha em procurar melhorias, pois, qualidade e produtividade são uma das opções bem competitivas em todo mercado.

Para que ocorra tudo de forma eficaz é necessário que a fazenda possua metas, um planejamento e controle da produção leiteira, podendo assim manter a fazenda produzindo um produto com excelência, e alcançando os resultados esperados dentro da fazenda.

Toda empresa, inclusive a empresa rural possui processos administrativos básicos, que dá suporte à tomada de decisão gerencial. Pode-se ter como exemplo uma mesa, ela tem quatro pernas que dá suporte a ela, se ela perder ou quebrar uma das pernas ela vai ficar enfraquecida, na qual comprometerá todo sistema administrativo.

No decorrer do trabalho usaremos estas funções administrativas que será composta por planejamento, organização, direção e controle.

4.3 Localização da Propriedade

A fazenda progresso é situada no município de Nova América, próxima ao Distrito de Vista Alegre de propriedade do senhor Divino Eterno de Lima. A fazenda é composta por 38,8 hectares, “12.8 alqueires”, na propriedade do Srº Divino é caracterizada a exploração da bovinocultura de leite e bovinocultura de corte.

Na fazenda Progresso, a produção de leite não é muito alta, mas na região é considerada como uma das mais importantes por produzir uma boa quantidade de leite, hoje é produzido aproximadamente 300 l/dia, com um número pequeno de vacas em lactação, 22 vacas estão produzindo esta quantidade de leite.

Com bom planejamento e controle da produção leiteira, o produtor deve estar sempre atento e preparado para implantar melhorias de produtividade, visando reduções de custos e melhoria na qualidade do processo produtivo com aquisição de equipamentos produtivos como ordenha, maquina para forrageira animal. Um ponto importante é que o produtor sempre tem que estar analisando o produto, principalmente a qualidade e os custos.

Para alcançar seus objetivos, a cadeia leiteira no país precisa sistematizar várias etapas, tendo como objetivo contribuir para alimentação da produção brasileira, viabilizar o micro e o pequeno produtor. Onde a rentabilidade da cadeia dependerá da busca do aumento da produtividade e da redução dos custos de produção.

4.4 Rotinas

Na fazenda a programação é bastante controlada, pois a produção diária do leite é produzida em 80% do rebanho, o restante do rebanho já está em observação porque dentro de 60 dias eles já estarão de volta à fase de lactação e dessa forma ela ficará aproximadamente de 240 a 270 dias em lactação. E depois passa por todo aquele processo de secagem.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Conforme demonstrado neste trabalho, a administração rural pode contribuir para a fazenda progresso elevar seu índice de melhorias na organização, além de estar buscando manter um equilíbrio elevado no desenvolvimento do processo de produção.

A Fazenda Progresso por possuir um ótimo rebanho leiteiro, de uma genética bem acima do esperado e sendo uma das melhores da região, tem neste trabalho ao tratar da administração rural, uma ampla oportunidade de melhorar ainda mais seu perfil, pois o presente estudo proporcionará e desenvolverá métodos e formas a serem executadas às suas tarefas.

Pôde ser observado que, na fazenda é possível diminuir o trajeto do rebanho nas pastagens, colocando-os nas proximidades da propriedade, fazendo com que os animais não gastem tanta energia, o que proporcionará um aumento na produção do leite. O gado de leite por ser um rebanho que consome muita energia é necessário que ele se movimente pouco para evitar desgaste físico ou problemas nos cascos.

Hoje a fazenda progresso é um ponto de referência onde pessoas da região e de outros municípios fazem visitas na propriedade do Sº Divino para copiar ou para conhecer o processo de trabalho da propriedade.

A Fazenda Progresso por ter uma estrutura organizacional bem conceituada, de um modo geral, pode-se então através dos resultados obtidos se valer de um método de melhoramento para a fazenda, sugere-se então:

- Desenvolver as habilidades administrativas - Trabalhar os níveis administrativos dentro do contexto organizacional, levando em consideração a propriedade, de maneira que possa incluir todo este processo.
- Compor uma melhor higienização com o processo produtivo do leite - O processo de produção do leite é composto por várias cadeias de produção e uma alimentação adequada é um ponto essencial quando se trata em higienização de leite. Os

bebedouros de água é outro fator importante onde o proprietário tem que ficar sempre atento, evitando que a água fique parada por muito tempo; fazer limpeza diariamente no local de acesso; e outro ponto importante que também influencia a qualidade é o ambiente de trabalho, que tem que ser um local bem limpo.

- Elaborar um processo de rotatividade de pastagens com áreas menores para o rebanho em produção de leite - O processo de rotatividade em pequenas propriedades é um ponto importante onde o proprietário vai conseguir manter um nível de pastagem adequada para o rebanho e também estará controlando os animais para que eles não circulem frequentemente em todos os espaços da propriedade, assim, evitando os desgastes físicos.
- Proporcionar um depósito de água para suprir a necessidade das vacas lactantes - É um ponto importante, aguadas distantes podem elevar os custos de produção principalmente quando se fala em vacas leiteiras, o que levará a um grande consumo de energia e desgastes físicos, porém quanto menos o rebanho leiteiro andar maior vai ser seu índice de produção.
- Melhorar a cria e recria das bezerras - O processo de melhorar a cria e a recria consiste em acelerar o crescimento das bezerras, fazer com que o produtor não fique muito tempo esperando que as novilhas comecem a produzir. Este trabalho se inicia desde o nascimento com uma boa alimentação e cuidados.
- Trabalhar um pouco mais a qualidade do leite - As exigências dos laticínios hoje são muito grandes em termos de qualidade, porém o pagamento é feito por qualidade onde fica claro que quanto mais melhorar nesse ponto a propriedade tem a ganhar com esse processo.
- Melhorar a comunicação empresarial - Toda entidade seja ela qual for é necessário uma boa comunicação, para que as mensagens sejam passadas corretamente evitando que ocorra o desvio da mesma; esse ponto evitará até mesmo os conflitos nos ambientes

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANTUNES, Luciano Medici. **Manual de administração rural: custo de produção**. Guaíba, RS: s.n., 1994.

CARVALHO, Marco Antônio de. **Administração e economia rural**. Ceres, GO: Escola Agrotécnica Federal de Ceres, 1998.

COSTA, P. J. A; GONÇALVES, A. C. **Fazendo um plano completo para o seu negócio**. Disponível em <http://www.milkpoint.com.br/plano.htm>. Acesso em: 20 jun. 2002.

DUTRA, René Gomes . **Custos: uma abordagem prática**. São Paulo: Atlas, 1986.

DRUKER, Peter Ferdinand. **Introdução à administração**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

EMATER. **Administração Rural: Apostila de extensão do Estado de Goiás**, 1998.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. Ed. São Paulo: Atlas, 1999.

_____. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas 1991.

_____. _____. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1996.

_____. _____. 4. ed. São Paulo: Atlas 2002.

GUIA PARA O ASSOCIATIVISMO, s.l.: s.n., 2001

HOFFMANN, Rodolfo et al. **Administração da empresa agrícola**. 5. ed. rev. São Paulo: Pioneira, 1987.

MARION, J. C. **Contabilidade básica**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

MAXIMIANO, Antônio Cesar Amaru. **Introdução à administração**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1990.

_____. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

MONTANA, Patrick J.; CHARNOV, Bruce H. **Administração.** 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2003.

SAMARA, Beatriz Santos; BARROS, José Carlos de. **Pesquisa de marketing: conceitos e metodologia.** 3. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

SANTOS, G. J.; MARION, J. C. **Administração de custos na agropecuária.** São Paulo, Atlas, 1996.

SOUZA, et al. **Administração da fazenda.** Rio de Janeiro: s.n., 1988.

RIBEIRO, Antonio de Lima. **Teorias da administração.** São Paulo: Saraiva, 2006.

RICHARDSON, Roberto Jarry. **Pesquisa social: métodos e técnicas.** 3. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos.** 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

Revisado por


Célia Romano do Amaral Mariano

Biblioteconomista CRB/1- 1528

APÊNDICE A

CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

Razão Social: Fazenda Progresso

Nome Fantasia: Fazenda Progresso

Endereço: Zona rural no município de Nova América

Telefone: (62) 96870884

Nome do proprietário: Divino Eterno de Lima

Ramo de atividade: Produtor de leite e criador

Número de funcionários: 01

Histórico da empresa: A fazenda foi adquirida em 15 de Setembro de 1997, pelo próprio proprietário Divino Eterno de Lima.

APÊNDICE B

FACER – Faculdade de Ciências e Educação de Rubiataba
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO
ADMINISTRAÇÃO RURAL NA FAZENDA PROGRESSO
Acadêmico: Clésio Marcos de Lima

QUESTIONÁRIO DE PESQUISA - PROPRIETÁRIO

1. O planejamento da propriedade é feito constantemente?

<input type="checkbox"/>	Sim
<input type="checkbox"/>	Não

2. Como é o processo de seleção de um fornecedor?

3. Liste três aspectos de mais importância que você considera para a seleção dos fornecedores?

1- _____

2- _____

3- _____

4. O tipo de produção influencia a negociação com os fornecedores?

<input type="checkbox"/>	Sim
<input type="checkbox"/>	Não

Justifique sua resposta: _____.

5. Ultimamente como tem sido o planejamento e o controle da produção na propriedade rural?

<input type="checkbox"/>	Ótima
<input type="checkbox"/>	Muito Boa
<input type="checkbox"/>	Boa
<input type="checkbox"/>	Regular
<input type="checkbox"/>	Péssima

6. O controle e o planejamento proporcionam agilidade no desempenho das atividades?

() Sim

() Não

7. Existe planejamento interno e externo na fazenda?

() Sim

() Não

APÊNDICE C

FACER – Faculdade de Ciências e Educação de Rubiataba
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO
ADMINISTRAÇÃO RURAL NA FAZENDA PROGRESSO
Acadêmico: Clésio Marcos de Lima

QUESTIONÁRIO DE PESQUISA - FUNCIONÁRIO

01. Qual a importância da fazenda para a região?

02. Existe motivação interna da empresa para o funcionário?

Sim

Não

03. A fazenda agrega valor a seu produto “leite”?

Sim

Não

04. Como é seu desempenho individual?

Ótimo

Bom

Regular

Fraco

05. Qual a relação entre patrão e funcionários na fazenda?

APÊNDICE D**DADOS DA ALUNO**

NOME: Clésio Marcos de Lima

NÚMERO DA MATRÍCULA: 0214570601

ENDEREÇO: Fazenda Progresso

CEP: 76 345 000

CIDADE: Nova América

ESTADO: GO

TELEFONE:

CEL.: (62)9656 3984

E-MAIL: clesioadm@hotmail.com

ESTÁGIO REALIZADO NA ÁREA: Produção

EMPRESA: Fazenda Progresso

RESPONSÁVEL PELO ESTÁGIO NA EMPRESA: Divino Eterno de Lima

ENDEREÇO: Município de Nova América

TELEFONE: (62) 9687 0884

ANEXO A

Fotos da fazenda

GLOSSÁRIO

- Sinergia: acréscimo obtido no resultado final pela utilização de duas ou mais estratégias
- Eficiência: consiste em fazer bem-feito, no sentido mais amplo, aquilo que está sendo feito, isto é, considerando todos os aspectos e a sua tendência, mas sem levar em consideração se o que está sendo feito é o que realmente deveria ser feito.
- Eficácia: fazer aquilo que efetivamente precisa ser feito, ou seja, a capacidade de determinar metas corretas e medidas certas para alcançá-las;
- Feedback: expressão da língua inglesa que significa realimentação.
- Benchmarks: expressão da língua Inglesa que indica um padrão ou ponto de referência para comparação entre produtos, produtividade, serviços, processos, taxas de juros etc. Em geral, expressa um referencial de liderança. O objetivo costuma ser descobrir como as empresas líderes realizam alguma coisa e tentar imitar ou superar seu desempenho.