

**UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE - UNESC**

**CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

**MICHELE MAZZORANA**

**GESTÃO NA AGRICULTURA FAMILIAR: UM ESTUDO COM PRODUTORES  
RURAIS ASSOCIADOS DE UMA COOPERATIVA LOCALIZADA NO SUL DE  
SANTA CATARINA**

**CRICIÚMA**

**2023**



UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE – UNESC  
CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS



**MICHELE MAZZORANA**

**GESTÃO NA AGRICULTURA FAMILIAR: UM ESTUDO COM PRODUTORES  
RURAIS ASSOCIADOS DE UMA COOPERATIVA LOCALIZADA NO SUL DE  
SANTA CATARINA**

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado para obtenção do grau de bacharela no curso de Ciências Contábeis da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC.

Orientador: Prof. Me. Sérgio Mendonça da Silva

**CRICIÚMA**

**2023**



**MICHELE MAZZORANA**

**GESTÃO NA AGRICULTURA FAMILIAR: UM ESTUDO COM PRODUTORES  
RURAIS ASSOCIADOS DE UMA COOPERATIVA LOCALIZADA NO SUL DE  
SANTA CATARINA**

Trabalho de Conclusão de Curso aprovado pela Banca Examinadora para obtenção do Grau de bacharela, no Curso de Ciências Contábeis da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC, com Linha de Pesquisa em Contabilidade Gerencial.

Criciúma, 05 de junho de 2023.

**BANCA EXAMINADORA**

Prof. Me. Sérgio Mendonça da Silva - (UNESC) - Orientador

Prof. Esp. Manoel Vilsonei Menegali - (UNESC)

Profa. Dra. Milla Lúcia Ferreira Guimarães - (UNESC)



**Dedico este trabalho primeiramente a Deus por guiar meus passos durante todo esse processo e a minha família que foi a base durante esse caminho.**



## AGRADECIMENTOS

Em primeiro lugar, expresso meus agradecimentos a Deus, pelas oportunidades que me foram dadas, a fortaleza concedida e por sempre conduzir meus passos com muitas bênçãos no caminho desta conquista.

Minha enorme gratidão a minha família, primeiro, aos meus pais Ana Regina e Edésio, e ao meu irmão Mateus, a quem tenho grande apreço e admiração por servirem de inspiração na minha trajetória acadêmica, pessoal e profissional e estarem inteiramente presentes em cada passo da minha vida, sendo apoio durante as dificuldades e incertezas.

As minhas amigas Gabriela e Heloisa, que foram pessoas essenciais em todo processo acadêmico, com quem dividi momentos incríveis nesta jornada e que fizeram tudo valer a pena.

Ao meu professor orientador Sérgio, por todo apoio desde o início da graduação, por cada conversa honesta, mas, principalmente por aceitar meu pedido de orientação para desenvolver este artigo. De forma muito sábia e paciente esteve sempre presente neste processo, auxiliando ao máximo sempre que necessário.

A todos os professores do curso, pela maestria com que as aulas foram preparadas e os ensinamentos repassados, agregando com excelência no meu desenvolvimento acadêmico durante o período de estudos.

Aos sócios da Cooperbelluno, que foram essenciais para a elaboração deste estudo, por se disponibilizarem a participar desta pesquisa e contribuírem para os resultados alcançados.

Por fim, agradeço as demais pessoas ligadas a este processo que não foram citadas, mas que, foram essenciais para conclusão desta etapa. Meu muito obrigada a cada um envolto neste processo tão importante da minha vida.



**“Existem dois tipos de riscos: aqueles que não podemos nos dar ao luxo de correr e aqueles que não podemos nos dar ao luxo de não correr.”**

**Peter Drucker**



## **GESTÃO NA AGRICULTURA FAMILIAR: UM ESTUDO COM PRODUTORES RURAIS ASSOCIADOS DE UMA COOPERATIVA LOCALIZADA NO SUL DE SANTA CATARINA**

**Michele Mazzorana<sup>1</sup>**

**Sérgio Mendonça da Silva<sup>2</sup>**

**RESUMO:** A agricultura familiar é um modelo economicamente sustentável, pois garante o sustento das famílias rurais, o abastecimento de alimentos no mercado interno alinhado a segurança alimentar, favorecendo o cenário da oferta e demanda regional e diminuindo os índices do êxodo rural. Para tanto, é indispensável que os gestores rurais avaliem os processos de produção em suas propriedades e utilizem dados confiáveis para as tomadas decisórias da unidade produtiva. Este estudo possui como objetivo geral pesquisar quais processos gerenciais os produtores rurais associados da Cooperbelluno utilizam para administração diária da sua propriedade. Quanto a metodologia, essa pesquisa possui uma abordagem quantitativa, com objetivo descritivo e realizada por meio de um levantamento. A técnica utilizada para coleta dos dados foi a aplicação de um questionário com os produtores rurais familiares associados da Cooperbelluno. Os resultados da pesquisa apontaram que a maioria dos agricultores pesquisados adotam processos gerenciais que ajudam na produção diária da propriedade rural o que consequentemente contribui para melhorar a qualidade dos produtos ofertados. Percebeu-se também, de acordo com os achados da pesquisa, que os produtores se preocupam em registrar o máximo de informações que lhes servirão de base para a tomada de decisões do negócio e da propriedade rural.

**PALAVRAS – CHAVE:** Agricultura familiar. Cooperativa. Gestão. Produtores rurais. Propriedade rural.

**AREA TEMÁTICA:** Tema 06 – Contabilidade Gerencial

### **1 INTRODUÇÃO**

A agricultura familiar, compreendida como um dos segmentos do agronegócio é caracterizada por suas diferentes formas de produção, limitações existentes e qualidade produtiva. Sendo um forte modelo econômico sustentável para todas as regiões, tendo sua produção destinada ao abastecimento do mercado interno. Assim, a agricultura familiar garante o sustento de famílias rurais, o giro econômico regional e evita o êxodo rural (CONAB, 2023; MAPA, 2023).

Em dados apurados pelo Senso Agropecuário no ano de 2017, torna-se visível a importância da agricultura familiar no cenário agrícola. Em suas proporções abrangidas, 77% dos estabelecimentos agropecuários existentes no Brasil possuem sua atividade vinculada a agricultura familiar. Outro dado importante é que, neste

---

<sup>1</sup> Acadêmica do curso de Ciências Contábeis da UNESC, Criciúma, Santa Catarina, Brasil.

<sup>2</sup> Mestre, UNESC, Criciúma, Santa Catarina, Brasil.



mesmo ano o setor registrou a marca de 10 milhões de pessoas empregadas em atividades compreendidas no âmbito da agricultura familiar (CONAB, 2023; MAPA, 2023).

Para que um empreendimento seja caracterizado e possua vínculo com a agricultura familiar, é necessário que o produtor rural esteja em dia com as exigências legais, amparadas pela Lei nº 11.326, de 24 de julho de 2006. Essa norma aborda as diretrizes básicas para o enquadramento de um empreendimento rural familiar, como, a atividade laboral e de gestão executada por membros familiares em uma área rural de até quatro módulos fiscais (BRASIL, 2006).

As atividades desempenhadas por produtores rurais, podem estar concentradas em atividades agrícolas, zootécnicas e agroindustriais, e podem ser executadas em propriedades cujo as terras sejam próprias do produtor ou nos regimes de arrendamento, de parceria, de comodato ou de condomínio (CREPALDI, 2019; MARION, 2020).

Para que os empreendimentos rurais familiares possam progredir em sua atividade, é fundamental que os gestores compreendam informações sobre o desempenho do negócio, com objetivo de aprimorar suas atividades. Assim, se torna indispensável a utilização de processos gerenciais que demonstrem as situações cotidianas do negócio e auxilie nas tomadas decisórias (CREPALDI, 2019).

Para apresentação das informações de um negócio para o público interno e externo do empreendimento, vem à tona a ciência contábil. Essa área da ciência é responsável pelo estudo das variações patrimoniais, escriturações de lançamentos, estruturações de demonstrativos e apresentação de resultados. A partir da ciência contábil, tem-se o surgimento de um novo campo nessa área, a contabilidade gerencial. Por meio da contabilidade gerencial é possível que um especialista realize o levantamento de dados confiáveis, estruture relatórios ligados as atividades, apresente aos empresários e juntos tomem decisões para o presente e futuro do negócio (IUDÍCIBUS, 2020).

Uma das formas encontradas como auxílio aos pequenos produtores, são as cooperativas agrícolas. Essas, surgem com o objetivo de regularizar as pequenas empresas rurais, formalizar o pequeno produtor, dando a ele o direito de comercializar seu produto em todo território regional, para fomentar o desenvolvimento econômico e agregar valor aos produtos. Desse modo, as cooperativas tornaram-se uma ponte entre o pequeno agricultor familiar e os consumidores (MAPA, 2021).

Diante deste contexto, surge a seguinte questão problema: quais processos gerenciais são utilizados pelos produtores rurais associados da Cooperativa dos Agricultores Familiares de Siderópolis (COOPERBELLUNO)?

Assim, o presente estudo tem como objetivo geral: pesquisar quais processos gerenciais os produtores rurais associados da Cooperbelluno utilizam para administração diária da sua propriedade. Para alcançar o objetivo geral, tem-se os seguintes objetivos específicos: (i) Levantar o perfil dos produtores e o perfil das unidades produtivas dos associados da Cooperbelluno, (ii) Identificar quais processos gerenciais são utilizados no cotidiano da gestão das propriedades rurais; (iii) Apresentar, a partir dos resultados encontrados, uma análise a respeito dos processos gerenciais utilizados nas propriedades estudadas.

Justifica-se o presente estudo pela relevância que possui ao meio rural, diante da importância da utilização de processos gerenciais por parte dos empresários rurais, que devem fazer uso de relatórios fidedignos à realidade de seu





negócio. Do ponto de vista prático, busca-se contribuir para o desenvolvimento de propriedades rurais, ao identificar e estudar os processos gerenciais utilizados por um grupo de produtores, bem como apresentar aos profissionais da área um estudo que possa auxiliá-los em seu cotidiano. Além disso, conta-se com a contribuição acadêmica, a partir dos resultados identificados, possibilitando maior visibilidade ao tema e ao desenvolvimento de pesquisas nesta área.

Por fim, o presente estudo está estruturado em cinco seções, sendo a primeira a introdução, seguida da segunda seção a fundamentação teórica, a terceira seção onde apresenta os procedimentos metodológicos utilizados para apuração dos dados, a quarta seção que apresenta as análises dos resultados obtidos e por fim, a quinta seção onde apresenta as considerações finais do presente estudo.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

### 2.1 AGRICULTURA FAMILIAR

A agricultura familiar possui um atributo particular quanto ao seu enquadramento, pois, um empreendimento somente é caracterizado desta forma quando atende aos requisitos legais de um produtor familiar (GUANZIROLI, 2001).

A Lei nº 11.326, de 24 de julho de 2006, alterada pelo decreto de nº 9.604, de 31 de maio de 2017, estabelece as premissas básicas para que uma propriedade possa ser enquadrada com vínculo à agricultura familiar. Em seu art. 3º, estabelece as diretrizes para formulação da Política Nacional da Agricultura Familiar e Empreendimentos Familiares Rurais. Assim, somente considera-se agricultor familiar e empreendedor rural aquele que pratica atividades no meio rural, atendendo, simultaneamente, aos seguintes requisitos:

- I – possuir, a qualquer título, área de até quatro módulos fiscais;
- II – utilizar, predominantemente, mão de obra familiar nas atividades econômicas do estabelecimento ou empreendimento;
- III – auferir, no mínimo, metade da renda familiar de atividades econômicas do seu estabelecimento ou empreendimento; e
- IV – ser a gestão do estabelecimento ou empreendimento estritamente familiar.

Portanto, um empreendimento rural é caracterizado como familiar, quando atendidos os critérios estabelecidos em lei. Por exemplo, o quadro de trabalhadores envolvidos no processo de produção e na administração da propriedade, deve ser desempenhado pelos próprios membros do grupo familiar. Se necessário for a contratação de público externo, a quantidade de integrantes da família deve ser maior que o número de pessoas externas contratadas, afirma Guanziroli (2001).

As atividades rurais, são desempenhadas utilizando a exploração do solo para produção em propriedades localizadas no perímetro rural. Essas propriedades são compreendidas em determinados espaços territoriais onde os produtores realizam as atividades em suas empresas rurais (CREPALDI, 2019; MARION 2020).

As empresas rurais são empreendimentos que podem possuir personalidade de pessoa física ou pessoa jurídica, de forma pública ou privada. A principal característica é o desenvolvimento de atividades no perímetro rural e ligadas a três fatores de produção: a terra, o capital e o trabalho, sendo a terra o mais importante, pois é nela que se aplica o trabalho e o capital (CREPALDI, 2019).



As empresas rurais utilizam a terra, por meio do uso do solo para produção de cultivos agrícolas, criação de animais ou transformação de produtos agrícolas. Os modelos de produção na atividade rural, são compreendidos em agrícola, zootécnico ou agroindustrial. Todos os modelos são característicos das atividades desempenhadas por produtores rurais e se diferenciam por meio de suas características específicas (CREPALDI, 2019; MARION, 2020).

O modelo de produção agrícola, compreende as etapas de produção vegetal, que subdivide-se em três tipos de culturas. A cultura hortícola, que trabalha com o plantio de alimentos consumidos pela população, tais como cereais, hortaliças e tubérculos. A cultura forrageira, que trabalha com o plantio de alimentos cujo objetivo é o fornecimento animal ou proteção do solo. E a arboricultura utilizada para produção de árvores em geral, como o florestamento de eucaliptos ou pinheiros, plantio de árvores frutíferas em pomares, ou vinhedos e seringais (CREPALDI, 2019; MARION, 2020).

O modelo de produção zootécnica, compreende as atividades relacionadas a produção e criação de animais, como as atividades de apicultura, avicultura, pecuária, ou de outros pequenos animais. No Brasil, a atividade zootécnica com maior predominância, é a criação de gados, utilizados para o trabalho no campo, para consumo, ou para comércio e podem ser compreendidos entre bovinos, suínos, equinos ou ovinos (CREPALDI, 2019; MARION 2020).

O modelo de criação agroindustrial trabalha com a transformação ou beneficiamento da matéria prima agrícola ou zootécnica, quando um novo produto é produzido ao utilizar o produto primário. Dessa forma, tem-se o beneficiamento dos produtos agrícolas, como os grãos de arroz e feijão, a transformação de produtos zootécnicos, como laticínios e mel e a transformação de produtos agrícolas, como as uvas transformadas em vinho e a cana de açúcar em álcool etanol (CREPALDI, 2019; MARION 2020).

Existem até quatro classificações para os imóveis rurais, compreendidos em minifúndio, pequena propriedade, média propriedade e grande propriedade. Minifúndio é caracterizado pela propriedade que possui área inferior a fração mínima de parcelamento, a pequena propriedade não deve ultrapassar área maior que quatro módulos fiscais, enquanto que a média propriedade deve apresentar área maior que quatro módulos fiscais e menor que quinze módulos fiscais e a grande propriedade que apresenta área superior a quinze módulos fiscais (BRASIL, 1993, INCRA 2022).

Os produtores rurais podem desempenhar suas atividades em propriedades próprias ou em propriedades de terceiros, por meio de contratos. Existem cinco modelos para produção em propriedades que produtor rural pode realizar seu trabalho, as terras próprias, o contrato de arrendamento, o contrato de parceria, o contrato de comodato e o contrato de condomínio (CREPALDI, 2019; MARION, 2020).

As terras próprias, são o próprio capital fundiário do produtor rural, sem vínculo com terceiros, do qual ele é o proprietário que determina toda e qualquer escolha daquele local, ficando com ele todos os lucros ou prejuízos gerados (CREPALDI, 2019; MARION, 2020).

O contrato de parceria é quando um produtor externo realiza uma associação, como parceiro outorgante (que participa com o capital fundiário) ou como parceiro outorgado (que participa com aplicação de investimentos, prestação de serviços ou gerência do negócio). Ambos se tornam solidários aos prejuízos, e



quando houver lucros, o benefício é dividido conforme o percentual acordado, limitado por lei entre 20% e 75% (CREPALDI, 2019; MARION, 2020).

O contrato de arrendamento é quando o proprietário do imóvel aluga sua terra por um determinado período de tempo e determina o preço do aluguel dessa propriedade que deverá ser pago pelo produtor que arrendou (CREPALDI, 2019; MARION, 2020).

O contrato de comodato, é um modelo de empréstimo gratuito, no qual uma das partes cede o capital fundiário pelo tempo estabelecido sem retribuição de valores pelo uso da propriedade que foi cedida ao comodatário (CREPALDI, 2019; MARION, 2020).

O contrato de condomínio, é o modelo no qual tem-se mais que um proprietário, conhecida como propriedade em comum, no qual os proprietários compartilham riscos e os resultados, da mesma forma em que ocorre no modelo da parceria, na proporção de cada parte (CREPALDI, 2019; MARION, 2020).

Os produtores familiares se diferenciam de produtores patronais, uma vez que os patronais possuem grandes propriedades, fazem uso de maquinários e equipamentos altamente tecnológicos e realizam contratação de mão de obra externa para o trabalho. Isto é, o quadro do grupo de trabalhadores envolvidos no processo produtivo e de administração é composto por pessoas de fora do grupo familiar. Como reflexo, esses produtores patronais também são responsáveis pela grande massa de produção que pode ser destinada ao abastecimento nacional ou a comercialização para o exterior (FEITOSA, 2011; SANTILLI, 2009).

Guanzioli (2001) apresenta três tipos de produtores familiares compreendidos entre: capitalizados, em vias de capitalização e os descapitalizados. Suas características, para uma maior interpretação, são apresentadas conforme dispostas no Quadro 1.

Quadro 1: Tipos de produtores familiares

Tipos de Produtores Familiares				
Tipo	Capital	Tipo de Capital	Renda	Segurança
<b>Capitalizados</b>	Já formaram capital favorável e trabalham para aumentar essa posse.	Investimentos em maquinários e implementos agrícolas, reservas financeiras e extensa área territorial.	Renda suficiente para suprir as necessidades, custos e despesas. Aplica o lucro líquido em novos investimentos ou em aplicações rentáveis.	Nível de segurança alto, enquanto os riscos de descapitalização são baixos.



<b>Em vias de Capitalização</b>	Quantidade de capital formado é menor. Trabalham para manter e tentar adquirir mais capital.	Poucos investimentos. Aplica recursos na manutenção das atividades. Crescimento lento da propriedade em determinação da dificuldade de acúmulo de dinheiro.	Renda que poderá vir a gerar algum acúmulo de capital, mas não é garantia de completa segurança financeira.	Nível de segurança mediano. Não possui garantia, enquanto alguns produtores podem capitalizar outros podem se descapitalizar.
<b>Descapitalizados</b>	Capital essencial para produzir o necessário em suas atividades.	Não possui maquinários e investimentos tecnológicos, em razão de deterem pequenas propriedades. Salientando a falta de recursos para aquisição destes bens.	Renda gerada não é suficiente para manter as atividades e para geração de capital. Necessitam de renda alternativa para sobreviver.	Nível de segurança baixo. Renda insegura e, assim precisam de renda externa para manter as atividades.

Fonte: Adaptado de Guanziroli (2001).

A Organização das Nações Unidas (ONU), aborda em sua Resolução aprovada pela Assembleia Geral em 20 de dezembro de 2017, que a agricultura familiar continua como uma significativa forma de produzir alimentos de origem mais saudável e natural para toda a população, sendo a responsável por produzir cerca de 80% de todo alimento que é consumido em todo território mundial. Nessas condições, a agricultura familiar passa a ser um modelo economicamente sustentável, fazendo uso responsável dos recursos naturais escassos, ao mesmo nível em que contribui para o cumprimento dos 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), com ênfase principal ao segundo objetivo de “fome zero e agricultura sustentável”. Por influência da forte demanda por esses produtos e modelo de produção que garante a proteção do meio ambiente, do social e redução da pobreza, a ONU apresenta que a década da agricultura familiar será compreendida entre os anos de 2019 a 2028 (GUANZIROLI, 2001; ONU, 2017).

## 2.2 GESTÃO NA AGRICULTURA FAMILIAR

A partir da década de 1960 tem-se a chamada Revolução Verde, início de uma ideia de modernização do trabalho com campo, com implantação de técnicas agrícolas mais inovadoras. O reflexo dessa revolução levou aos produtores maior beneficiamento da produção, crescimento dos negócios e principalmente, produzir de maneira eficiente (DE CASTRO, 2015; COSTA, 2007).

Convém no entanto, apresentar que a chegada das tecnologias ao campo com maquinários e equipamentos modernos foi adepta por grandes empresários do setor, que haviam plenas condições de se modernizarem. Em contrapartida, o pequeno produtor que não conseguiu se revolucionar com facilidade e tampouco



possuía recursos suficientes para aquisição e implantação dessas tecnologias, manteve assim seu método de produção “primitivo” (GUANZIROLI, 2001).

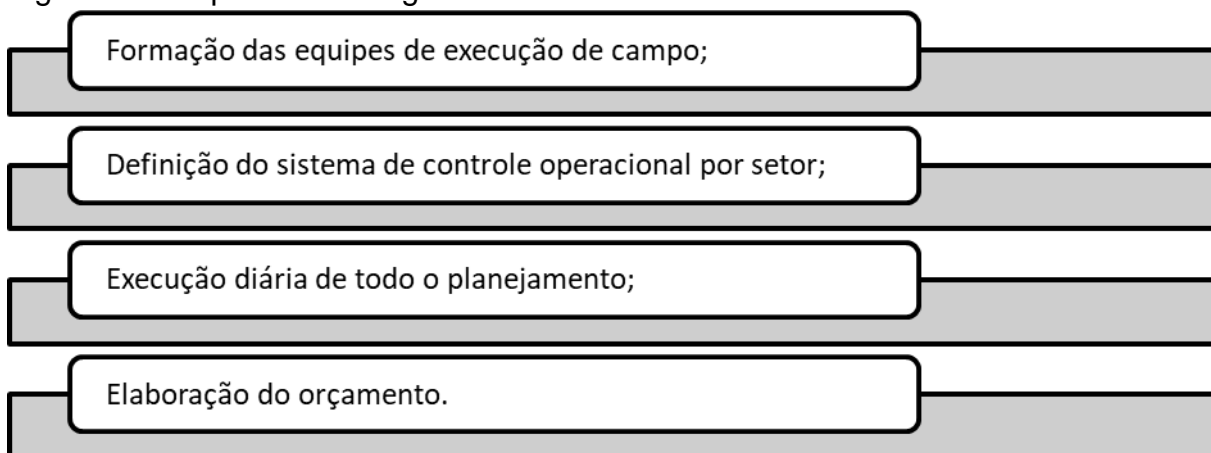
Dessa forma, é evidente a dificuldade do agricultor familiar que luta pelos seus meios de viver e produzir no campo, e se mantém a onda contrária da modernização, cujo custo de implantação se torna altamente inviável em alguns casos (DE CASTRO, 2015).

Portanto, é importante que os produtores rurais disponham de informações que permitam o conhecimento das informações geradas pelo empreendimento, como seus recursos financeiros, estoques, aquisições e vendas. Para que isso ocorra de forma eficaz, visando a nula existência de erros, é de extrema importância que seja realizada a distinção de informações da empresa com as informações pessoais. Assim, somente as informações relacionadas a produção, sem qualquer interferência das informações pessoais que não estejam ligadas à produção serão analisadas (COSTA, 2007; CREPALDI, 2019).

No entanto, existem propriedades rurais onde a gestão da unidade produtiva não funciona de modo satisfatório, aborda Lorenzani (2006). Nesse aspecto, isso é uma atitude prejudicial ao progresso das atividades, pois todas as informações devem ser registradas e analisadas, acrescenta Crepaldi (2019). A esse respeito, quando um gestor segue as premissas essenciais para tomada de decisão, não necessariamente, isso quer dizer que o gestor tomou a melhor escolha, mas sim, que as análises foram formuladas e embasadas em um conteúdo com referências concretas que estimularam determinadas escolhas, garantindo de maneira mais responsável o desenvolvimento da unidade produtiva (KAY; EDWARDS; DUFFY, 2014).

Cada produtor rural deverá adotar o critério de gestão que seja compatível com a unidade de produção, para que as informações coletadas sejam mais simples de analisar e conseqüentemente, obterá resultados essenciais voltados para o porte da empresa. Com isso, Crepaldi (2019), apresenta as atividades que competem a um gestor rural, conforme a Figura 1.

Figura 1: Competências do gestor rural



Fonte: Adaptado de Crepaldi ([2019], p. 68).

Cada produtor familiar possui uma diferenciação, seja pela atividade econômica, quantidade de área territorial explorada ou em relação ao faturamento, então, cada produtor deve possuir seu próprio sistema gerencial, que atenda suas





necessidades e seja útil para o seu progresso (GUANZIROLI, 2001; KAY; EDWARDS; DUFFY, 2014; LOURENZANI, 2006).

Essas informações são indispensáveis ao produtor e devem ser controladas dia a dia, sem erros, pois os dados colhidos nessas etapas, servem como base norteadora para as tomadas de decisões e estratégias do negócio, e devem ser apresentadas de maneira fidedigna, que relatem a situação verdadeira das atividades (Crepaldi, S., 2017; Crepaldi, G., 2017).

### 2.3 CONTABILIDADE GERENCIAL

A contabilidade teve seu surgimento nos tempos mais remotos, quando as primeiras práticas contábeis adotadas pelo homem foram encontradas por volta dos anos de 4000 a.C., quando o homem primitivo produzia, contava sua produção e realizava as movimentações por meio de troca de produtos que entendiam ser equivalentes. Assim, o homem do campo naquela época, produzia o que podia e realizava permutas, trocando seus produtos ou serviços por outros que não possuía, sem a movimentação de recursos financeiros (CREPALDI, 2019).

A ciência contábil é uma ciência social que estuda o patrimônio das empresas, avalia de forma exclusiva o desempenho econômico (por meio da geração de riquezas), financeiro (por meio de fluxos de caixa, capital de giro de índices de liquidez) e patrimonial (por meio dos bens, direitos e obrigações, além do patrimônio líquido). Seu foco é a divulgação das informações contábeis estruturadas em demonstrativos ao público externo interessado, com escriturações que atendam as normas internacionais vigentes de órgão reguladores (MARION; RIBEIRO, 2014; VICECONTI, 2017).

O público interessado em analisar os demonstrativos divulgados pelas empresas estão: os investidores, o governo e os fornecedores. Os investidores são os que detêm uma parcela acionária da empresa e por isso, precisam saber os dados gerados por ela. O Governo, que para realizar suas atividades depende da arrecadação de impostos e faz com que os agentes da máquina pública fiscalizem as operações realizadas como forma de evitar sonegações de impostos. E os fornecedores, pois, estes antes de realizarem as vendas, avaliam as condições da empresa e verificam os aspectos financeiros e sociais que a empresa se encontra, complementa Marion (2018).

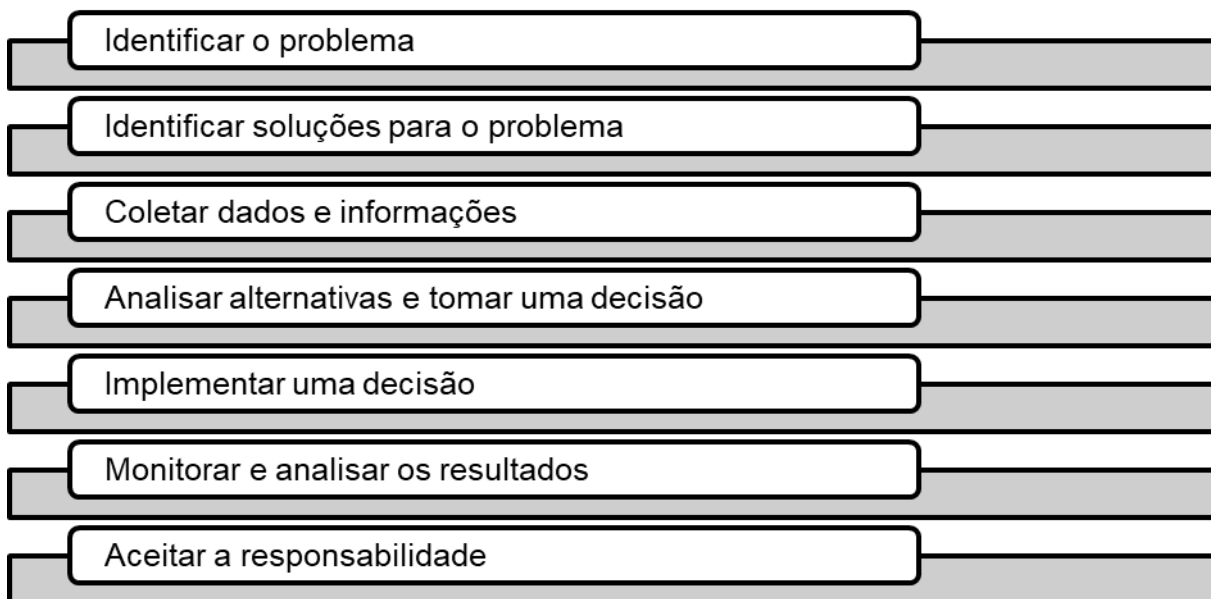
A contabilidade gerencial por sua vez tem o seu surgimento em empresas da atividade industrial, onde os custos necessitavam ter um entendimento mais específico em vista das tomadas decisórias. Dessa forma, tem-se o conhecimento de que desde o seu surgimento a contabilidade gerencial é apresentada como uma área importante ao cenário empresarial, favorecendo as tomadas de decisões por meio de análise das informações geradas pela contabilidade, com os três principais objetivos: redução de custos, aumento da eficiência em processos produtivos e melhor qualidade dos produtos e serviços (MARION; RIBEIRO, 2014).

Uma outra diferenciação é que, a contabilidade gerencial não está obrigada a cumprir as exigências em parâmetros legais estabelecidos por órgãos reguladores, como a Comissão de Valores Mobiliários (CVM) e o Banco Central do Brasil (BCB) (MARION; RIBEIRO, 2014; VICECONTI, 2017).

Na sequência, a Figura 2 apresenta as atividades essenciais para a gestão de um negócio:



Figura 2: Atividades na tomada de decisão



Fonte: Adaptado de Kay; Edwards; Duffy ([2014], p. 23).

Dessa forma, tem-se a contabilidade gerencial como uma importante área que auxilia as empresas no processo produtivo permitindo produzir com maior qualidade e menor incidência de custos (MARION; RIBEIRO, 2014).

Além das grandes empresas, a contabilidade gerencial também está presente no dia a dia do campo, nas unidades de produção da agricultura familiar, por exemplo. O produtor rural familiar que detém um empreendimento rural, se torna além de empresário rural, um gestor. Sendo assim, é importante que esse gestor rural avalie etapas antes da produção verificando o que será produzido, a quantidade e a forma da produção. Paralelo a isto, o gestor conseguirá visualizar necessidades e evitar que a produção se torne um problema (ZACHOW; PLEIN, 2018).

### 2.3.1 Processos Gerenciais na Agricultura Familiar

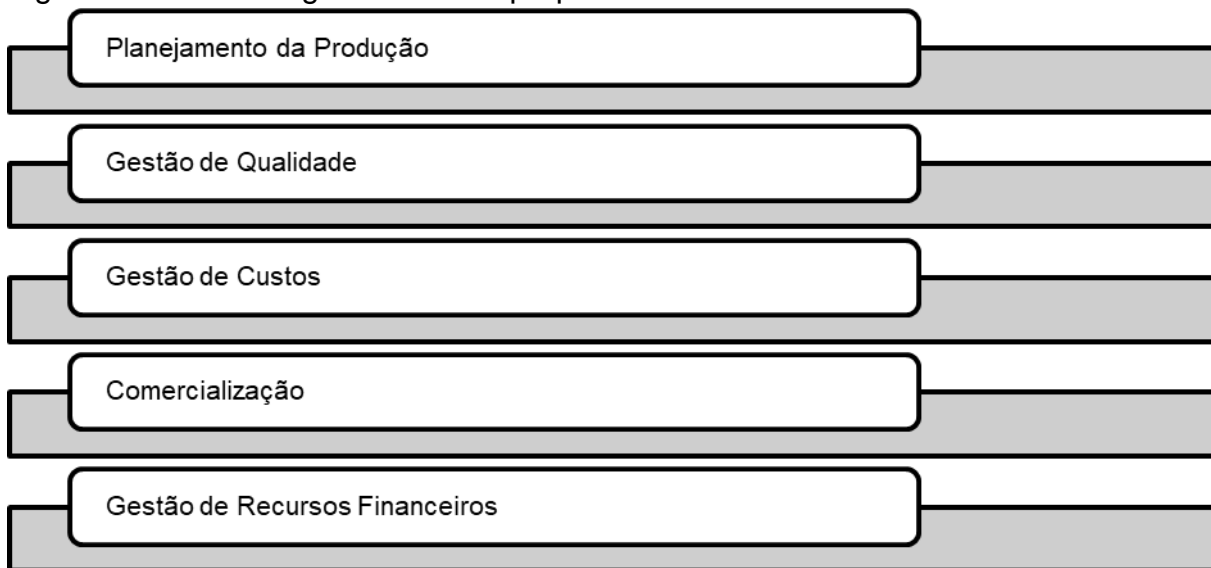
Aos gestores rurais responsáveis pelas propriedades da agricultura familiar, cabe o entendimento de processos envolvidos na produção para o aperfeiçoamento das atividades de produtos e serviços, cita Zachow; Plein (2018).

Todas as informações geradas pela unidade produtiva deve ser registrada e utilizada como parâmetro de tomadas decisórias pelos gestores rurais. As informações devem ser filtradas de acordo com as necessidades e importância para a unidade produtiva. Dessa forma, informações que não são utilizadas podem ser registradas para eventuais necessidades, porém, o gestor deve dar preferência as informações que são de maior importância para as decisões internas (KAY; EDWARDS; DUFFY, 2014).

De acordo com Zachow; Plein (2018), tem-se uma apresentação de processos gerenciais que gestores de unidades produtivas podem adotar como meio eficaz para melhorar a qualidade dos produtos ou serviços entregues. Além de poder ser utilizado também para vincular os processos e possuir melhores informações da propriedade, como é apresentado na Figura 3.



Figura 3: Processos gerenciais em propriedades rurais



Fonte: Adaptado de Zachow; Plein (2018).

Os processos de gestão, quando aplicados em conjunto são extremamente úteis para a formação de dados e servem com a base de uma unidade produtiva que busca alcançar bons resultados, também contribui para formação e geração de dados que são importantes nas tomadas decisórias dentro de um negócio, permitindo o seu desenvolvimento (LOURENZANI, 2006; ZACHOW; PLEIN, 2018).

#### 2.3.1.1 Planejamento da Produção

É necessário que em cada etapa de produção, o produtor rural responsável pela gestão da unidade produtiva avalie elementos essenciais para determinar a quantidade justa a ser fabricada, como forma de evitar desperdícios. Assim, pode-se considerar aspectos essenciais para o planejamento efetivo da produção, a quantidade de matéria prima a ser utilizada, a mão de obra envolta no processo e tempo utilizado por máquinas e pessoas para finalização de um produto ou serviço (RIBEIRO; MARION, 2014).

A atividade agrícola está concentrada em trabalhar sob a produção desejada em uma escala determinada por meio da análise de fatores internos, bem como a escolha da cultura para determinada época do ano e aos fatores externos ligados a unidade produtiva, como a demanda dos consumidores e a situação climática no plantio, na colheita ou durante o processo (ZACHOW; PLEIN, 2018).

O planejamento da produção é essencial para que o produtor rural consiga efetivar a sua produção de forma mais satisfatória possível, utilizando um modelo de planejamento compatível com sua necessidade. Da mesma forma que o produtor conseguirá visualizar riscos e vantagens da produção (RIBEIRO; MARION, 2014).

Para que o processo de produção esteja em compatibilidade com a qualidade dos produtos, é importante que os produtores também realizem a gestão da qualidade (ZACHOW; PLEIN, 2018).





### 2.3.1.2 Gestão de Qualidade

O consumidor final pressiona por produtos de qualidade e por essa característica, opta em adquirir produtos da agricultura familiar (GUANZIROLI, 2001). A adoção da gestão de qualidade em um processo produtivo, evidencia a preocupação do gestor em entregar ao comprador um produto que atenda suas expectativas. O objetivo da gestão de qualidade por sua vez, é a redução de perdas, redução de imperfeições em produtos e falhas na produção e a melhor utilização do tempo (ZACHOW; PLEIN, 2018).

A gestão de qualidade então, auxilia o produtor rural, que, por meio de análises dos processos e resultados dos produtos, avalia a qualidade da sua produção. Ao fabricar determinado produto o gestor precisa estar atento a todos os processos envolvidos, desde o início até a comercialização, fazendo um controle dos pontos de fragilidade que podem reduzir a qualidade (RIBEIRO; MARION, 2014).

Para que o produto final entregue aos consumidores tenha uma ótima qualidade, o produtor rural deve atender as normas reguladoras e também as necessidades e cobranças impostas pelo público (ZACHOW; PLEIN, 2018). Sob o ponto de vista de Atrill (2014), para que a qualidade de um produto esteja adequada e seja uma característica predominante da unidade produtiva, o gestor necessita avaliar alguns processos produtivos eficientes. Segundo o autor, o gestor deve motivar seus funcionários, com planos de capacitação, reconhecimento e possibilitando aprimorar seus conhecimentos. Também é fundamental a adoção de pesquisas de novos produtos, análise de pontos fracos e suas correções e, a agilidade em produzir e entregar encomendas (ATRILL, 2014).

### 2.3.1.3 Gestão de Custos

Os custos de qualquer empreendimento sempre deve ser evidenciado e posteriormente analisado, pois, é uma informação importante ao gestor para as tomadas de decisões do seu negócio. A gestão de custos possibilita ao produtor compreender a margem de lucro de um produto, o real custo para produzi-lo e o preço de venda para obter o lucro desejado (CREPALDI, 2014).

Os custos são todos os gastos possíveis identificados pelo gestor para produzir um determinado produto ou cultura, podendo ser classificados como diretos ou indiretos. Os custos diretos são todos os valores diretamente relacionados a produção, por exemplo: a energia elétrica utilizada na produção. Os custos indiretos são todos os gastos que estão indiretamente ligados ao produto fabricado, mas faz parte do processo de funcionamento da unidade produtiva por exemplo: a depreciação das máquinas ou equipamentos utilizados (MARION, 2014).

Os custos também podem ser classificados como fixos, quando o valor do custo independe do volume de produção, ou seja, o valor será o mesmo para produzir uma unidade ou para produzir cem unidades. Já os custos variáveis, variam de acordo com o volume de produção, isto é, os custos acompanham a produção, e aumentam ou reduzem em função da quantidade produzida (STOPATTO, 2020).

Crepaldi (2014), aborda ainda que o controle de custos deve ser realizado por cada produtor de forma coerente com sua necessidade, podendo ser realizado um processo simples de controle, porém, eficiente, demonstrando os resultados necessário para o produtor rural tomar decisões mais corretas possível. Zachow e Plein (2018), acrescentam que as especificidades das propriedades rurais devem



ser atendidas por cada gestor, sendo que cada unidade produtiva deve utilizar o método que melhor se encaixa.

#### 2.3.1.4 Comercialização

Assim como as todas as empresas que objetivam lucros, o produtor rural produz, armazena e comercializa o seu produto. O gestor rural necessita compreender, como as suas compras e suas vendas são efetivadas, de forma que entenda também quais métodos de comercialização são mais utilizados e benéficos no momento de uma venda (ZACHOW; PLEIN, 2018).

É importante também que o gestor tenha um processo de fidelização do cliente e que o conquiste, pois assim, o cliente será o principal *marketing* do seu negócio. Com isso o gestor deve entender quais as demandas do comprador e como atendê-las, utilizando uma comunicação efetiva, oferta de produtos e preços justos (ATRILL, 2014).

É importante que cada produtor rural, avalie qual canal de comunicação é mais rentável e se existe algum meio de venda que não traga o retorno financeiro desejado. Face a isto, também se torna relevante o conhecimento de novos métodos para comercializar os produtos, o conhecimento destes meios e as exigências que cada uma possui tornam-se fundamentais no momento de iniciar um novo meio de vendas (ZACHOW, PLEIN; 2018).

#### 2.3.1.5 Gestão de Recursos Financeiros

A gestão de recursos financeiros consiste em o fazer uso de relatórios contábeis para facilitar o entendimento dos recursos financeiros da sua propriedade, como a utilização de fluxos de caixa que demonstre as entradas e saídas de dinheiro, o capital de giro e a situação da liquidez da propriedade (RIBEIRO; MARION, 2014).

O conhecimento da situação financeira da propriedade funciona como uma bússola para o gestor, pois ajuda no desempenho do negócio ao fornecer informações importantes para desempenhar ações do cotidiano. Assim, é importante que o gestor entenda os números, e os relatórios estruturados, para conhecer o seu negócio e facilitar a comunicação, pois os recursos financeiros determinam muitas decisões, como aplicação e seu retorno (CREPALDI, 2019; ZACHOW; PLEIN, 2018).

O produtor também necessita entender suas despesas, fontes de receita e formas para reduzir as despesas e aumentar as receitas, trabalhando para evitar prejuízos e riscos (CREPALDI, 2019).

### 2.4 COOPERATIVAS

As cooperativas agrícolas atuam nas regiões onde estão situadas com a principal finalidade de levar ao produtor rural assistência técnica necessária para o suprimento das demandas incorridas. Ao momento em que o produtor constata a carência de um produto ou serviço no mercado e constata o interesse em inseri-lo, a principal receptora desse anseio é a cooperativa. Assim, a sua atribuição é auxiliar esses produtores sobre a forma de inserção de um produto no mercado, bem como as responsabilidades decorrentes (COSTA, 2007).



Os primeiros registros de formação de cooperativas são apresentados por volta do início do século XX, quando os produtores rurais daquela época trabalhavam de forma individual e cada um havia seu produto e o negociava de forma singular. A partir disso, esses produtores formularam a união de grupos para instalação das primeiras cooperativas agrícolas com foco na assistência aos pequenos produtores. Foi então a partir de 1960, com a chegada das técnicas modernas de máquinas no campo, que as cooperativas começaram a ser mais reconhecidas e procuradas, pela sua contribuição para a fixação de benefícios nos territórios (LOUREIRO, 1981).

O cooperativismo perfaz o favorecimento econômico através da contribuição ao cenário de desenvolvimento regional, por intermédio das políticas que contribuem para o crescimento local. Nesse sentido, as cooperativas também buscam fomentar as atividades de comercialização e divulgação de produtos para um leque de novos consumidores (SILVA, NUNES 2022). A ONU destaca a importância do cooperativismo para agricultura familiar em prol do desenvolvimento de ambientes mais sustentáveis que caminhem para o alcance dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentáveis (ODS), até o ano de 2030 (ONU, 2017).

Para isso existe as cooperativas, que segundo Christoloffi (2019), é a forma encontrada por um grupo de pessoas que se reúnem para iniciar uma ponte entre o público consumidor e os produtores, sendo a melhor alternativa para esses pequenos produtores manterem seus empreendimentos rurais no mercado diante de tamanha concorrência.

As cooperativas são regulamentadas pela Lei Nº 5.764, de 16 de dezembro de 1971, que define a Política Nacional de Cooperativismo. O art. 3º que dispõe sobre as sociedades cooperativas como “pessoas que reciprocamente se obrigam a contribuir com bens ou serviços para o exercício de uma atividade econômica, de proveito comum, sem objetivo de lucro”. De acordo com o art. 4º da lei 5.764/71, se distinguem das demais sociedades devido à: “[...] adesão voluntária, com número ilimitado de associados, [...] prestação de assistência aos associados, e, quando previsto nos estatutos, aos empregados da cooperativa” (BRASIL, 1971).

Os agricultores associados se tornam sócios e passam a ser considerados “donos” da cooperativa, que por sua vez, não possui interesse em geração de lucros. Dessa forma, eles decidem através de assembleias o futuro e os próximos passos a serem tomados. As cooperativas agrícolas que possuem boa gerência e são bem formuladas com suas pautas voltadas ao desenvolvimento rural, fornecem aos seus associados além da assistência técnica, outros produtos básicos e necessários para produção agrícola, como fertilizantes, mudas de plantas, podendo fornecer e ser uma opção ao produtor de fornecedor mais barato. Isto pois, a cooperativa pode disponibilizar aos seus associados diversos tipos de serviços e auxílios que visem contribuir em prol do desenvolvimento das atividades agrícolas (CHRISTOLOFFI, 2019).

O cooperativismo possui sete princípios que o moldam, sendo eles i) a adesão livre e voluntária dos seus associados; ii) gestão democrática; iii) educação, formação e informação; iv) participação econômica dos seus membros; v) autonomia e independência com relação ao governo, empresas ou outras organizações; vi) interesse pela comunidade e vii) intercooperação entre empreendimentos solidários (OLIVEIRA, 2004).

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS



### 3.1 ENQUADRAMENTO METODOLÓGICO

Quanto a abordagem do problema, essa pesquisa se caracteriza como quantitativa, pois, segundo Sordi (2017), esse modelo de pesquisa tem sua caracterização a partir da coleta de dados em campo, sendo mais preciso e analisando vários casos em conjunto para averiguar o comportamento aprofundado de um determinado público. Esse conceito ainda tem sua fundamentação acrescida por Gil (2022), onde trata sobre a base de estruturação da pesquisa quantitativa, que se diferencia da pesquisa qualitativa pelo fato de interpretar informações de um grupo objeto de estudo por meio de suas vivências, interpretadas através de dados coletados em pesquisas.

Em relação aos objetivos, a pesquisa possui enquadramento descritivo, pois, de acordo com Sordi (2017), é uma área de pesquisa que busca entender mais adentro questões de assuntos já estudados com foco em aperfeiçoá-los e compreender as situações por trás da pesquisa.

Quanto as estratégias de pesquisa, foi realizado um levantamento que, por meio da aplicação de questionário para coleta de dados, é possível compreender as situações ocorridas nos grupos onde a pesquisa foi aplicada, sendo possível partir para compreensão e análise dessas informações (SORDI, 2017). Para Gil (2022), é a pergunta para que um grupo significativo de pessoas do qual se espera conhecer os comportamentos, sendo indispensável a geração das informações desse grupo, sendo relevantes para o estudo de opiniões e atitudes.

### 3.2 PROCEDIMENTOS DE COLETA E ANÁLISE DE DADOS

Os procedimentos para coleta dos dados desta pesquisa, ocorreram por meio da aplicação de um questionário contendo 26 perguntas abertas com respostas objetivas e 01 pergunta com resposta descritiva. A pesquisa foi aplicada com os agricultores familiares sócios da Cooperbelluno, situada no município de Siderópolis e que conta com a participação de produtores rurais dos municípios de Cocal do Sul, Jacinto Machado, São Ludgero, Siderópolis, Treviso e Urussanga.

A Cooperativa dos Agricultores Familiares de Siderópolis (COOPERBELLUNO), é uma cooperativa agrícola que mantém sua atividade para os produtores rurais familiares. Sua fundação foi realizada com a associação de 23 membros, no dia 15 de janeiro de 2014, na cidade de Siderópolis e atualmente possui 39 associados. Para ser associado da cooperativa é exigido ser um produtor rural familiar residente do município de Siderópolis ou municípios vizinhos (COOPERBELLUNO, 2023).

A cooperativa mantém suas atividades fomentando a agricultura familiar de Siderópolis, promovendo feiras para dar maior visibilidade aos produtos produzidos pelos associados, auxiliando em rotinas burocráticas, facilitando a comercialização de produtos e contribuindo com o fornecimento de insumos agrícolas necessários para determinadas atividades (COOPERBELLUNO, 2023).

O questionário foi aplicado ao membro familiar responsável pela gestão da propriedade rural e quanto ao método de aplicação, utilizou-se dois modelos. O método mais utilizado para aplicação do questionário, foi por meio de um formulário estruturado na plataforma *Google Forms*, que foi encaminhado por meio de um *link* no *WhatsApp*, para cada associado. O segundo método para coleta dos dados, foi o



deslocamento até as propriedades, onde foi aplicado o questionário impresso. Em ambos modelos de aplicação do questionário, foi sanado as eventuais dúvidas dos produtores rurais.

O Quadro 2 apresenta o número total dos pesquisados nos dois modelos de coleta de dados:

Quadro 2: Procedimento de aplicação da pesquisa

Procedimento de aplicação	Número	%
Questionário aplicado via <i>Google Forms</i>	27	93,1
Questionário aplicado "In Loco"	2	6,90

Fonte: Dados da Pesquisa.

Dessa forma, dos 39 produtores rurais associados da Cooperbelluno, 29 contribuíram com a pesquisa, participando do questionário. Justifica-se o número de associados isentos na participação da pesquisa, pois estes são produtores que atualmente não detém uma atividade agrícola ativa, ou seja, não produzem e comercializam produtos por intermédio da cooperativa e assim, não possuem informações suficientes para responder a pesquisa.

## 4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Nesta seção serão apresentados e analisados os dados coletados na pesquisa que possui o seguinte objetivo: pesquisar quais processos gerenciais os produtores rurais associados da Cooperbelluno utilizam para administração diária da sua propriedade.

A apresentação e análise dos dados foi subdividida em quatro seções, alinhadas aos objetivos específicos deste artigo. A primeira seção apresenta a análise do perfil dos produtores rurais associados da Cooperbelluno, a segunda seção apresenta o perfil das unidades produtivas, a terceira seção apresenta os processos gerenciais utilizados e por fim, a quarta apresenta a importância da contabilidade gerencial no ponto de vista dos produtores.

### 4.1 PERFIL DOS PRODUTORES RURAIS ASSOCIADOS DA COOPERBELLUNO

Para análise do perfil dos produtores rurais, foram realizados cinco questionamentos para avaliar as principais características desses produtores, relacionadas no Quadro 3.



Quadro 3: Perfil dos produtores

Indicadores		Frequência (F)	%
Sexo:	Feminino	9	31,0
	Masculino	20	69,0
Faixa Etária:	Menos de 20 anos	-	-
	Entre 20 à 35 anos	9	31,0
	Entre 35 à 50 anos	14	48,3
	Acima de 50 anos	6	20,7
Nível de Escolaridade:	Ensino Fundamental	7	24,1
	Ensino Médio	20	69,0
	Ensino Superior	2	6,9
Tempo de Segmento na Unidade Produtiva:	Menos de 5 anos	5	17,2
	Entre 5 à 10 anos	8	27,6
	Entre 10 à 20 anos	10	34,5
	Acima de 20 anos	6	20,7
Tipo de produtor:	Capitalizado	6	20,7
	Em vias de capitalização	22	75,9
	Descapitalizado	1	3,4

Fonte: Dados da pesquisa.

De acordo com os dados apresentados no Quadro 3, que trata do perfil dos produtores pesquisados, percebe-se que 69% é do sexo masculino e 31% do sexo feminino. Isso denota, ainda em sua minoria, a participação da mulher em níveis de gerência no campo e apresenta sua participação no desenvolvimento da agricultura familiar. Em relação a faixa etária dos gestores, estes, possuem idades que varia entre 20 anos a idades superiores aos 50 anos, estando a maioria (48,3%), entre os 35 à 50 anos. Possuem como nível escolar ensino médio (69%), sendo trabalhadores que possuem entre 10 à 20 anos de experiência nesse ramo de produtividade (34,5%) e, são caracterizados como produtores em vias de capitalização. Nota-se que a incidência de produtores descapitalizados é quase nula, fator que reflete positivamente nos meios gerenciais e boas práticas administrativas utilizadas para gerir a propriedade.

#### 4.2 PERFIL DA UNIDADE PRODUTIVA

Para análise da unidade produtiva, foram realizados cinco questionamentos para avaliar as principais características da unidade produtiva, relacionadas no Quadro 4.



Quadro 4: Perfil da unidade produtiva

Indicadores		Frequência (F)	%
Tipo de propriedade:	Própria	29	100,0
	Arrendada	1	3,4
	Parceria	1	3,4
	Comodato	0	-
O faturamento da unidade produtiva é da atividade:	Agrícola	11	37,9
	Agroindustrial	10	34,5
	Zootécnica	8	27,6
O faturamento bruto anual (total aproximado):	Até R\$ 10.000,00	1	3,4
	De R\$ 10.000,00 à R\$ 25.000,00	8	27,6
	De R\$ 25.000,00 à R\$ 50.000,00	8	27,6
	Acima de R\$ 50.000,00	12	41,4
A fonte de renda da família é:	100% da atividade da agricultura familiar	15	51,7
	50% da atividade da agricultura familiar e o restante de emprego em outras empresas	6	20,7
	25% da atividade da agricultura familiar e o restante de emprego em outras empresas	3	10,3
	50% da atividade da agricultura familiar e o restante de outras atividades não ligadas à produção rural	1	3,4
	25% da atividade da agricultura familiar e o restante de outras atividades não ligadas à produção rural	4	13,8
Pessoas da família que trabalham na unidade produtiva:	01 pessoa	4	13,8
	02 pessoas	17	58,6
	Entre 03 à 05 pessoas	8	27,6
	Acima de 05 pessoas	0	-

Fonte: Dados da pesquisa.

Em relação aos dados do perfil da unidade produtiva (Quadro 4), a pesquisa mostrou que todos os produtores cultivam e produzem em terras próprias, salientando que além das terras próprias, 3,4% dos participantes responderam que utilizam também terras em regime de arrendamento e 3,4% em regime de parceria.

Em relação a atividade desenvolvida na propriedade, aproximadamente 38% dos produtores responderam que desenvolvem atividades agrícolas, 34,5% atividades agroindustriais e 27,6% atividades zootécnicas. No que se refere a fonte de renda da família, mais de 50% dos produtores pesquisados responderam que a renda da família é 100% dependente da agricultura familiar.

Percebe-se até aqui que as exigências dispostas na Lei nº 11.326 de 24 de julho de 2006 foram atendidas, onde o produto é produzido pelo próprio grupo familiar, e a renda familiar predominante é vinculada ao negócio. Entretanto, cabe destacar que, 24,5% dos entrevistados possuem apenas 25% da renda proveniente da atividade da agricultura familiar e o restante proveniente de outras empresas ou outras atividades não ligadas à produção rural.

#### 4.3 PROCESSOS GERENCIAIS NA AGRICULTURA FAMILIAR

Nesta subseção serão apresentados os questionamentos e as análises realizadas sobre os processos gerenciais utilizados pelos produtores rurais associados da Cooperbelluno. Os questionamentos foram desenvolvidos e divididos



em quatro subseções: i) planejamento de produção, ii) gestão de qualidade, iii) gestão de custos, iv) comercialização e v) gestão de recursos financeiros, de acordo com os processos gerenciais apresentados por Zachow; Plein (2018).

#### 4.3.1 Planejamento de produção

Em vistas ao planejamento de produção, foram aplicados três questionamentos, para compreender os processos gerenciais utilizados para planejamento e controle da produção. O principal foco é evidenciar os fatores internos e externos ligados a unidade produtiva que possuem maior interferência nos processos dos produtores rurais associados da Cooperbelluno.

O Quadro 5, apresenta os fatores importantes que são utilizados para análises, no momento de planejar a quantidade a ser produzida pela unidade produtiva:

Quadro 5: Fator importante no planejamento de produção

Indicadores		Frequência (F)	%
Qual fator mais importante para o planejamento da produção?	Avaliação da cultura que pode ser plantada, ou qual produto pode ser produzido de acordo com a época do ano	14	48,3
	Análise dos riscos e os benefícios do processo	8	27,6
	Produção apenas do necessário para o abastecimento dos locais de fornecimento	6	20,7
	O gestor não costuma tirar tempo para planejar a produção da unidade produtiva	1	3,4

Fonte: Dados da pesquisa.

De acordo com o Quadro 5, o fator considerado mais importante (48,3%) no momento de realizar o planejamento da produção é a avaliação da cultura ou produto que pode ser produzido de acordo com a época do ano. Isso se relaciona quando comparado às atividades desempenhadas pelos agricultores, onde a maior parte (37,9%) trabalha com a atividade agrícola, que depende muito da época do ano para a produção. Em seguida, 27,6% dos participantes responderam que o fator mais importante durante o planejamento de produção é a análise de riscos e benefícios inerentes ao processo e 20,7% avaliam apenas a capacidade para fornecimento dos locais de abastecimento, enquanto 3,4% não consideram nenhum fator importante e, não costuma planejar a produção.

O Quadro 6, apresenta os fatores externos considerados mais relevantes para o planejamento da produção na unidade de produtiva:





Quadro 6: Fator externo relevante no planejamento de produção

Indicadores		Frequência (F)	%
Qual o fator externo mais relevante no planejamento da produção?	Avaliação da condição climática do período de plantio da cultura	12	41,4
	Avaliação da demanda dos consumidores e novas tendências de mercado	10	34,5
	Avaliação das questões legais como vigilância sanitária, fiscalização	4	13,8
	O gestor não costuma tirar tempo para planejar a produção da unidade produtiva	3	10,3
	Avaliação da logística (carregamento/transporte/entrega)	0	-

Fonte: Dados da pesquisa.

Os dados apresentados no Quadro 6, dizem respeito ao fator externo mais relevante no planejamento de produção. De acordo com as respostas recebidas e analisadas, 41,4% dos produtores assinalaram a condição climática como fator externo mais relevante para o planejamento da produção, 34,5% assinalaram a demanda dos consumidores e novas tendências de mercado, 13,8% assinalaram as questões sanitárias e legais e 10,3% dos produtores pesquisados assinalaram a opção “O gestor não costuma tirar tempo para planejar a produção da unidade produtiva”.

O Quadro 7, apresenta os principais meios utilizados para o controle da produção da unidade produtiva:

Quadro 7: Controle da produção

Indicadores		Frequência (F)	%
Em relação ao controle da produção da unidade produtiva:	Independente da demanda, a unidade produz de acordo com a sua capacidade/espaco/terra produtiva	13	44,9
	Realiza-se a produção de acordo com uma média de vendas, variando de acordo com a demanda	10	34,5
	Realiza-se a produção apenas quando há demanda, sem trabalhar com estoques	3	10,3
	Independente da demanda, a unidade produz e estoca o excedente	2	6,9
	A unidade produz o que quiser, quando quiser sem se preocupar em controlar a produção	1	3,4

Fonte: Dados da pesquisa.

Com base no Quadro 7, percebe-se que ao controle da produção, 44,9% dos participantes responderam que independente da demanda é produzido de acordo com a capacidade/espaco/terra produtiva, 34,5% realizam o controle de acordo com uma média de vendas, 10,3% realizam a produção somente quando há demanda, 6,9% não planejam a produção, apenas produz de acordo com a capacidade e estocam e 3,4% não realizam o controle da produção.

### 4.3.2 Gestão de qualidade

Em relação a gestão de qualidade, foram aplicados três questionamentos, para compreender os processos gerenciais utilizados para planejamento e controle da qualidade dos produtos. O principal foco é evidenciar os fatores internos e



externa ligados a unidade produtiva que possuem maior interferência nos processos dos produtores rurais associados da Cooperbelluno.

O Quadro 8, apresenta os fatores importantes utilizados pelos produtores para análise no gerenciamento de qualidade:

**Quadro 8: Processo importante para o gerenciamento da qualidade**

Indicadores		Frequência (F)	%
No que se refere ao gerenciamento da qualidade da produção, o que é mais importante para a unidade produtiva?	Aperfeiçoar os processos envolvidos na produção para conseguir a melhor qualidade possível no produto final	22	75,9
	Identificar lacunas/oportunidades do mercado para aperfeiçoar o produto e garantir um diferencial competitivo frente aos concorrentes	5	17,2
	A unidade gerencia a qualidade dos produtos apenas pelo que é exigido pela legislação	1	3,4
	Antes da qualidade, a unidade produtiva se preocupa em gerenciar primeiro a quantidade do que é produzido	1	3,4

Fonte: Dados da pesquisa.

Diante do Quadro 8, pode-se verificar que, sobre o gerenciamento de qualidade da unidade produtiva, 75,9% dos produtores optam em aperfeiçoar os processos produtivos para obter a melhor qualidade no produto final, 17,2% optam em identificar as oportunidades de mercado para possuir um diferencial competitivo em seus produtos, enquanto 3,4% atendem somente as exigências das normas sanitárias e 3,4% focam apenas na quantidade produzida.

O Quadro 9, apresenta os principais meios utilizados em favor da qualidade no armazenamento de produtos finais e matéria prima:

**Quadro 9: Armazenamento dos produtos produzidos**

Indicadores		Frequência (F)	%
Qual o meio mais utilizado para o armazenamento dos produtos produzidos na unidade produtiva?	Os produtos finais são acondicionados em ambientes próprios e em temperaturas específicas, independente da época do ano	20	69,0
	A unidade produtiva dispõe de embalagens específicas para o acondicionamento de cada matéria prima	12	41,4
	A unidade produtiva dispõe de câmaras frias, tambores higiênicos, próprios para armazenagem	7	24,1
	Os produtos finais não possuem acondicionamento específico no local, ficando expostos em locais inadequados	0	-

Fonte: Dados da pesquisa.

Diante do Quadro 9, em se tratando do acondicionamento da produção, 69% dos produtores armazenam em ambientes próprios e em temperaturas específicas, independente da época do ano, 41,4% dispõe de embalagens específicas para o acondicionamento de cada matéria prima, 24,1% dispõe de câmaras frias e tambores higiênicos próprios para armazenagem e, nenhum dos produtores armazenam os produtos finais em locais inadequados.



Como se pode observar, os dados demonstram que todos os produtores optam por escolhas que influenciam de maneira positiva a qualidade do produto vendido. Ou seja, a quantidade de produtos com algum tipo de defeito ou as inconsistências registradas no período de produção e vendas, tendem a reduzir ou a serem inexistentes (RIBEIRO; MARION, 2014).

O Quadro 10, apresenta os principais meios utilizados para o transporte em favor da preservação da qualidade das mercadorias produzidas e comercializadas.

Quadro 10: Transporte das mercadorias

Indicadores		Frequência (F)	%
Qual a forma mais utilizada no transporte dos produtos vendidos?	O transporte dos produtos é realizado em veículo próprio e equipado com os equipamentos necessários	16	55,2
	Não são realizadas entregas de produtos, as vendas e entregas são efetivadas na unidade produtiva	8	27,6
	O transporte é realizado por veículos automotores em geral, sem adequação necessária com o transporte das mercadorias	2	6,9
	O manuseio dos produtos é realizado em favor da preservação da qualidade	2	6,9
	A unidade produtiva opta por entregas realizadas por empresas terceirizadas	1	3,4

Fonte: Dados da pesquisa.

Em vistas a qualidade das entregas dos produtos vendidos, 55,2% dos produtores responderam que realizam o transporte em veículo próprio com equipamentos necessários para manter a qualidade no transporte, 27,6% não realizam entregas pois as vendas são realizadas totalmente na propriedade, 6,9% realizam o transporte em veículos automotores em geral sem adequação necessária para o transporte das mercadorias, 6,9% realizam todo manuseio em favor da preservação da qualidade e 3,4% terceirizam o transporte das vendas realizadas.

#### 4.3.3 Gestão de custos

Em relação à gestão de custos, foram aplicados três questionamentos, para compreender os processos gerenciais utilizados no planejamento e controle dos custos incorridos nos processos produtivos. O principal foco é evidenciar como os custos são registrados, se os dados registrados possuem relevância na tomada de decisões e a forma como o lucro ou prejuízo do período são apurados pelos produtores rurais associados da Cooperbelluno.

O Quadro 11, apresenta os principais meios de registro de informações geradas pela unidade produtiva.



Quadro 11: Registro das informações diárias da propriedade

Indicadores		Frequência (F)	%
Qual meio é utilizado para registrar as informações diárias/movimentações da propriedade?	Agenda ou Caderno Simples	21	72,4
	Software/Sistema de gestão	3	10,3
	Planilhas de <i>Excel</i>	2	6,9
	No dia a dia da propriedade não é realizado nenhum registro	3	10,3

Fonte: Dados da pesquisa.

Analisando o Quadro 11 é possível identificar os meios de registros das informações da propriedade, utilizados pelos produtores. A maior parte (72,4%) afirmam que utilizam agendas ou cadernos simples, 10,3% utilizam *software* ou sistemas de gestão, 6,9% registram em planilhas de *excel*. Em suma, esses produtores que utilizam meios de registros compatíveis com sua realidade e a rotina, independentemente de ser simples ou mais elaborado, de acordo com Crepaldi (2019), que apresenta a importância em registrar as informações com os dados coletados.

Em contrapartida, 10,3% dos produtores não realizam nenhum tipo de registro. Atitudes assim, são recorrentes onde a gestão não funciona de modo satisfatório, sendo considerada uma atitude de risco para o progresso das atividades da empresa (CREPALDI, 2019; LOURENZANI, 2006).

O Quadro 12, apresenta a forma de tratamento que os custos registrados possuem para as tomadas decisórias dentro da propriedade rural.

Quadro 12: Custos e despesas da produção

Indicadores		Frequência (F)	%
Em relação à apuração dos custos e despesas incorridos no processo produtivo:	Os custos e despesas incorridos em todos os processos são registrados e utilizados para as tomadas decisórias	22	75,9
	Os custos e despesas são registrados com poucas especificações, tendo um tratamento de pouca relevância para as tomadas de decisões	5	17,2
	Os custos e despesas não são utilizados para as tomadas de decisões, dessa forma, não são registrados pelo gestor	2	6,9

Fonte: Dados da pesquisa.

Ao serem questionados sobre a apuração dos custos e despesas da produção, 75,9% afirmam que registram todas as informações relacionadas para tomada de decisões, sendo que 17,2% afirmam que estas informações são registradas de forma pouco específica e sem muita importância para as tomadas decisórias dentro da propriedade e 6,9% não registram nenhuma informação sobre os custos e despesas do processo pois julgam não serem importantes para as decisórias.

O Quadro 13, trata do método de apuração do lucro ou prejuízo utilizado para apuração em um determinado período.



Quadro 13: Apuração do resultado da propriedade

Indicadores		Frequência (F)	%
No que se refere à apuração dos lucros ou prejuízos da unidade produtiva:	O gestor avalia os resultados da unidade produtiva utilizando a DR	16	55,2
	O gestor avalia os resultados da unidade produtiva de forma pouco específica, deduzindo os gastos gerais da receita bruta de vendas	12	41,4
	O gestor não avalia os resultados pela falta de informações para estruturação de um demonstrativo de resultados	1	3,4

Fonte: Dados da pesquisa.

Quanto ao meio de avaliação dos lucros ou prejuízos, 55,2% dos produtores afirmam que utilizam uma demonstração de resultado completa, 41,4% utilizam uma avaliação pouco específica, deduzindo os gastos gerais da receita bruta de vendas, e 3,4% não avaliam os resultados por falta de informações.

#### 4.3.4 Comercialização

Em relação à comercialização da unidade produtiva, foram aplicados dois questionamentos, para compreender os processos gerenciais utilizados nas compras e vendas. O principal foco é evidenciar os principais fatores analisados no momento de realizar compras de matérias primas, bem como verificar os canais de vendas mais utilizados pelos produtores rurais associados da Cooperbelluno.

O Quadro 14 demonstra os principais fatores analisados pelos produtores rurais no momento de efetivar as compras de matéria prima.

Quadro 14: Compras de matérias-primas

Indicadores		Frequência (F)	%
Em relação as compras de matéria prima da unidade produtiva:	O gestor opta por comprar em empresas que tenham as mesmas responsabilidades que a unidade produtiva dele	23	79,3
	O gestor opta por comprar em empresas que atendam apenas as normas sanitárias	5	17,2
	O gestor opta por comprar em empresas com custo baixo, mesmo que a qualidade seja inferior	1	3,4

Fonte: Dados da pesquisa.

Levando em conta os meios de comercialização utilizados, foi questionado a respeito da forma que o gestor avalia a matéria prima no momento da compra. De acordo com as respostas obtidas, percebe-se que a maioria dos produtores pesquisados (79,3%), optam em comprar em empresas que mantenham a mesma responsabilidade que a unidade produtiva, 17,2% optem em empresas que atendam somente as normas sanitárias e 3,4% optam em comprar onde o custo é inferior, mesmo que a qualidade seja menor.

O Quadro 15, apresenta o meio de comercialização dos produtores produzidos que é mais utilizado no momento de efetivar as vendas da unidade produtiva.



Quadro 15: Vendas de mercadorias

Indicadores		Frequência (F)	%
Em relação a forma mais utilizada para as vendas da unidade produtiva:	O gestor opta em vender em pequenos estabelecimentos regionais, devido a limitação de produtividade	11	37,9
	O gestor opta em comercializar seus produtos apenas por meio de cooperativas agrícolas	8	27,6
	O gestor realiza vendas através de compras públicas	5	17,2
	O gestor opta em vender apenas na sua unidade produtiva, fazendo uso dos meios de comunicação para atrair novos clientes	5	17,2

Fonte: Dados da pesquisa.

Levando em conta o meio de venda mais utilizado para a comercialização, 37,9% dos produtores responderam que optam em vender em pequenos estabelecimentos regionais, devido a limitação de produtividade, 27,6% comercializam seus produtos por meio de cooperativas, 17,2% vendem para órgãos públicos e 17,2% vendem em sua unidade produtiva.

#### 4.3.4 Gestão de recursos financeiros

Em se tratando da gestão de recursos financeiros, foram aplicados três questionamentos, para compreender os processos gerenciais utilizados no planejamento e controle dos recursos financeiros gerados pela unidade produtiva. O principal foco é evidenciar se o produtor conhece o faturamento bruto das atividades, se a segregação das despesas pessoais são realizadas corretamente e de que forma ocorre a captação de recursos para aplicação em investimentos ou despesas diárias, pelos produtores rurais associados da Cooperbelluno.

O Quadro 16, permite visualizar o conhecimento do produtor rural em relação ao faturamento bruto, gerado pelas atividades desenvolvidas na unidade produtiva.

Quadro 16: Faturamento bruto das atividades

Indicadores		Frequência (F)	%
Em relação ao faturamento bruto das atividades executadas da unidade produtiva, o gestor:	Conhece bem	9	31,0
	Conhece o suficiente	18	62,1
	Conhece bem pouco	2	6,9

Fonte: Dados da pesquisa.

Em relação ao faturamento bruto da unidade produtiva, 31% responderam que conhecem bem, 62,1% conhecem o suficiente e 6,9% conhecem bem pouco.

O Quadro 17, apresenta se os produtores rurais realizam a segregação das despesas pessoais com as despesas incorridas na unidade produtiva.





Quadro 17: Segregação das despesas

Indicadores		Frequência (F)	%
Em relação as despesas incorridas, o gestor realiza a separação das despesas pessoais e das despesas da unidade produtiva?	Sim	20	69,0
	Não	9	31,0

Fonte: Dados da pesquisa.

Ao serem questionados sobre a separação das despesas pessoais das despesas da unidade produtiva, 69% realizam a devida separação, enquanto 31% não faz nenhuma separação. Nesse contexto, verifica-se que grande parte dos produtores realizam a correta separação das despesas, assim como Crepaldi (2019) fundamenta, que para não haver interferências nas análises, deve ser realizada as corretas distinções.

Em relação a utilização de recursos, o Quadro 18, apresenta quais as formas de captação de recursos são mais recorrentes na propriedade.

Quadro 18: Captação de recursos

Indicadores		Frequência (F)	%
Sobre a captação de recursos financeiros da unidade produtiva (pode-se assinalar duas opções):	Faz-se uso apenas dos recursos próprios gerados pela unidade produtiva	19	65,5
	Faz-se uso de capital de terceiros para investimentos	11	37,9
	Faz-se uso de um controle rigoroso do contas a receber	4	13,8
	Faz-se uso de capital de terceiros para as despesas diárias	0	-

Fonte: Dados da pesquisa.

Quando em relação à captação de recursos financeiros, 65,5% utilizam apenas os recursos gerados pela unidade produtiva, 37,9% utilizam empréstimos e financiamentos para investimentos, 13,8% realizam um rigoroso controle do contas a pagar e nenhum produtor utiliza empréstimos ou financiamentos para pagamento das despesas diárias da produção.

#### 4.4 AVALIAÇÃO DO PRODUTOR RURAL

Quanto a avaliação do produtor rural, foram aplicados três questionamentos, com o objetivo de compreender a opinião dos produtores rurais associados da Cooperbelluno sobre a contabilidade gerencial para esse grupo.

O Quadro 19 apresenta o nível de importância do ponto de vista do produtor, dado a contabilidade geral, sendo “0” para “não considera importante” e “5” para “considera muito importante”.

Quadro 19: Contabilidade Gerencial

Escala	0	1	2	3	4	5
Frequência	0	2	0	5	5	17
%	0,0%	6,9%	0,0%	17,2%	17,2%	58,6%

Fonte: Dados da pesquisa.



De acordo com o Quadro 19, que trata da importância da contabilidade gerencial para os produtores, 6,9% responderam que não consideram muito importante, optando pela escolha na categoria “1” de importância, enquanto 17,2% consideram pouco importante, optando pela categoria “3”, como também 17,2% consideram importante, optando pela escolha na categoria “4”, e 58,6% consideram muito importante, optando pela escolha na categoria “5”.

Assim, quando questionados sobre o entendimento do que é a contabilidade gerencial, as respostas obtidas foram agrupadas de acordo com o nível de semelhança e relacionadas no Quadro 20.

Quadro 20: Entendimento acerca da contabilidade gerencial:

O que você entende por "Contabilidade Gerencial"?
Auxiliar o produtor a gerenciar sua propriedade visando maior lucro e redução das despesas
Auxiliar em dúvidas em prol do desenvolvimento da propriedade
Analisar informações, organização de tarefas e informações e auxiliar em tomadas decisórias
Realizar previsões de despesas e receitas e planejar ações futuras

Fonte: Dados da pesquisa.

Por meio de uma pergunta aberta, os produtores foram questionados sobre o entendimento deles em relação à contabilidade gerencial. No Quadro 20 são apresentadas as respostas com maior incidência e percebeu-se que os produtores rurais pesquisados possuem um bom entendimento em relação à contabilidade gerencial, se aproximando dos conceitos apresentados na fundamentação teórica desse estudo.

O Quadro 21, apresenta a necessidade que o produtores rurais associados da Cooperbelluno possuem diante de um serviço especializado para a mão de obra gerencial aplicada para apoio na gestão das propriedades rurais.

Quadro 21 – Apoio a gestão na propriedade rural

Você pagaria por um serviço de contabilidade qualificado, destinado ao auxílio na gestão da sua propriedade rural?	Frequência (F)	%
Sim	19	65,5
Não	10	34,5

Fonte: Dados da pesquisa.

Por fim, quando questionados se pagariam por um serviço de contabilidade gerencial especializado e destinado ao auxílio da gestão, controle e administração da propriedade, 65,5% dos produtores responderam que estariam dispostos a pagar pelo serviço, enquanto apenas 34,5% dos produtores afirmam que não pagariam por esse tipo de serviços, mesmo que seja especializado.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir do objetivo geral deste estudo, embasado em pesquisar quais processos gerenciais os produtores rurais associados da Cooperbelluno utilizam para administração diária da sua propriedade, foi possível levantar as seguintes considerações, dispostas abaixo, com separações coerentes aos objetivos específicos propostos pela pesquisa.





Quanto a caracterização dos produtores rurais responsáveis pela gestão, os resultados evidenciaram a presença da mulher ocupando cargos de gerência em atividades empresariais rurais, mesmo que a maioria dos ocupantes desse cargo é do sexo masculino. A pesquisa apontou também que todos os produtores possuem um nível de escolaridade, onde o nível escolar mais evidente entre os associados é o ensino médio completo. Os produtores rurais executam o trabalho rural entre 10 à 20 anos no ramo da atividade rural desenvolvida, cuja predominância é na atividade agrícola, seguido da atividade agroindustrial e zootécnica.

Em relação a caracterização das propriedades rurais, todos os produtores rurais desenvolvem atividades utilizando as terras próprias, sendo apresentado um percentual muito baixo de produtores que utilizam alguma modalidade de produção em terras de terceiros para desempenhar as atividades agrícolas, zootécnicas ou agroindustriais. As atividades rurais supracitadas são as responsáveis pela geração da principal fonte de renda para a maior parte destas famílias rurais, que utilizam com predominância, a mão de obra familiar para produção e gestão das propriedades.

Sobre os processos gerencias que inclui o planejamento de produção, gestão de qualidade, gestão de custos, comercialização e a gestão de recursos financeiros, a pesquisa aponta que a grande maioria dos associados adotam critérios de gestão para a administração diária da propriedade.

No que se refere a produção, o destaque maior é referente a avaliação da cultura que pode ser produzida de acordo com a época do ano e a condição climática do período. O controle da produção também é bastante utilizado pelos associados, onde é realizada, sobretudo, uma análise de acordo com a capacidade de produção, que é determinada por meio da média de vendas, independentemente da demanda.

Sobre os fatores de qualidade da produção, os resultados mostram que os associados buscam por melhorias nos processos envolvidos na produção, visando melhor qualidade nos produtos ofertados aos clientes. Entre os processos de gestão de qualidade adotados pelos associados, tem-se a adoção de meios de acondicionamento dos produtos finais em ambientes e embalagens adequadas, como também o transporte dos produtos em veículos adequados a natureza de cada linha de produtos.

Em se tratando dos custos de produção, os resultados da pesquisa apontam que a maioria dos associados realizam os registros das informações em agendas ou cadernos simples, e utilizam essas informações para tomar as decisões diárias da propriedade. Em relação ao resultado do negócio, mais de 50% dos produtores conhecem por meio da utilização de um demonstrativo de resultado.

No que compete aos aspectos comerciais, a pesquisa apresenta que os associados efetivam suas compras em empresas que possuem responsabilidades semelhantes e realizam as vendas em estabelecimentos comerciais de pequeno porte, localizados na mesma região onde a unidade produtiva encontra-se situada.

Quanto a gestão de recursos financeiros, os associados conhecem o faturamento bruto gerado pelas atividades desenvolvidas da unidade produtiva, e as despesas pessoais são separadas corretamente das despesas incorridas nos processos de produção, como forma preventiva de não misturar os gastos e evitar um falso valor de despesas. Além disso, os associados utilizam predominantemente os recursos financeiros próprios, que são gerados pela unidade produtiva para arcar



com as despesas correntes incorridas e para aplicação em investimentos utilizam capital de terceiros.

No que se refere ao conhecimento dos associados em relação à contabilidade gerencial, os resultados mostraram que todos os produtores rurais reconhecem a importância para o desenvolvimento de um empreendimento. Foi possível perceber isso, por meio das respostas obtidas, quando os produtores foram questionados se pagariam por um serviço especializado na área, onde 19 dos 29 associados afirmam que pagariam.

A pesquisa também apontou que os empreendimentos são da agricultura familiar, pois utilizam a mão de obra familiar, pela fonte de renda do grupo ser predominante da atividade desenvolvida, e pela propriedade estar inserida em uma área territorial de até quatro módulos fiscais. O tamanho do módulo fiscal é determinado por cada município, sendo que no município de Siderópolis o tamanho para cada módulo fiscal é compreendido em uma área de 15 hectares (ha). Em municípios vizinhos de Siderópolis, como Cocal do Sul, São Ludgero, Treviso e Urussanga a dimensão agrária para cada módulo fiscal é de 14 ha, e em Jacinto Machado 18 ha.

### 5.1 LIMITAÇÕES DA PESQUISA

Como limitação da pesquisa, pode-se destacar a dificuldade encontrada para aplicação do questionário de pesquisa no formato presencial, devido ao longo retorno por parte dos produtores e disponibilidade de horários, pois foi difícil encontrar horários compatíveis para aplicação presencial, como forma de sanar as dúvidas que estes produtores pudessem ter. Dessa forma, foi adotado o modelo de pesquisa por meio do *WhatsApp*, onde ainda assim, alguns produtores se abstiveram de participar. É importante salientar que grande parte dos produtores rurais que absteram-se de responder ao questionário não possuem uma atividade rural ativa.

Cabe destacar que alguns produtores responderam o questionário em formato presencial, porém pela distância entre as propriedades e dificuldade em obter retorno dos associados, em algumas propriedades não foi possível aplicar o questionário.

### 5.2 PROPOSIÇÕES FUTURAS

Como proposta de futura pesquisa, sugerem-se estudos que ampliem o cenário de pesquisa, compreendendo um grupo maior de produtores rurais, a fim de entender quais são as principais demandas e necessidades encontradas por eles no dia a dia da administração das suas propriedades.



## REFERÊNCIAS

ATRILL, Peter. **Contabilidade gerencial para tomada de decisão**. 2. ed. São Paulo, Savariva, 2014. Recursos online ISBN 9788502224391. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788502224391>. Acesso em: 01 mai. 2023.

BRASIL. Lei n.º 5.764, de 16 de dezembro de 1971. **Define a Política Nacional de Cooperativismo, institui o regime jurídico das sociedades cooperativas, e dá outras providências**, 1971. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l5764.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l5764.htm). Acesso em: 16 ago. 2022.

BRASIL. Lei nº 8.629, de 25 de fevereiro de 1993. **Dispões Sobre A Regulamentação dos Dispositivos Constitucionais Relativos À Reforma Agrária, Previstos no Capítulo Iii, Título Vii, da Constituição Federal**. Brasília, DF: Presidência da República, [1993]. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/LEIS/L8629.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L8629.htm). Acesso em 25 set. de 2022.

BRASIL. Lei nº 11.326, de 24 de julho de 2006. **Estabelece as diretrizes para a formulação da Política Nacional da Agricultura Familiar e Empreendimentos Familiares Rurais**, 2006. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/ Ato2004-2006/2006/Lei/L11326.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ Ato2004-2006/2006/Lei/L11326.htm). Acesso em: 15 ago. 2022.

BRASIL. Companhia Nacional de Abastecimento. **Agricultura Familiar**. Brasília, DF., 2017. Disponível em: <https://www.conab.gov.br/agricultura-familiar>. Acesso em: 11 mar. 2023.

BRASIL. Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. **Agricultura Familiar**. Brasília, DF., 2019. Disponível em: <https://www.gov.br/agricultura/pt-br/assuntos/mda/agricultura-familiar-1>. Acesso em: 03 jun. 2023.

BRASIL. Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. **Cooperativismo**. Brasília, DF., 2019. Disponível em: <https://www.gov.br/agricultura/pt-br/assuntos/mda/cooperativismo>. Acesso em: 03 jun. 2023.

BRASIL. Ministério do Desenvolvimento Agrário. **Módulo Fiscal**. Brasília, DF., 2022. Disponível em: <https://www.gov.br/incra/pt-br/assuntos/governanca-fundiaria/modulo-fiscal#:~:text=Grande%20Propriedade%3A%20im%C3%B3vel%20rural%20de%20%C3%A1rea%20superior%20a%2015%20m%C3%B3dulos%20fiscais..> Acesso em: 02 jul. 2023.

CHRISTOFFOLI, Pedro Ivan. Elementos introdutórios para uma história do cooperativismo e associativismo rurais no Brasil. **Questão agrária, cooperação e agroecologia**, p. 155-171, 2019. Disponível em: [https://scholar.google.com.br/scholar?hl=pt-BR&as\\_sdt=0%2C5&q=Elementos+introdu%C3%B3rios+para+uma+hist%C3%B3ria+a+do+cooperativismo+e+associativismo+rurais+no+Brasil&btnG=#d=gs\\_cit&t=16661](https://scholar.google.com.br/scholar?hl=pt-BR&as_sdt=0%2C5&q=Elementos+introdu%C3%B3rios+para+uma+hist%C3%B3ria+a+do+cooperativismo+e+associativismo+rurais+no+Brasil&btnG=#d=gs_cit&t=16661)



[95445145&u=%2Fscholar%3Fq%3Dinfo%3AqGQmOGmJ2UcJ%3Ascholar.google.com%2F%26output%3Dcite%26scirp%3D0%26hl%3Dpt-BR](https://scholar.google.com/output?cite%26scirp%3D0%26hl%3Dpt-BR). Acesso em: 16 out. 2022.

COOPERATIVA DOS AGRICULTORES FAMILIARES DE SIDERÓPOLIS. **Quem somos**. Siderópolis, 2023. Disponível em: <https://cooperbelluno.com.br/quem-somos/>. Acesso em: 03 de jun. 2023.

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

CREPALDI, Silvio A.; CREPALDI, Guilherme S. **Contabilidade Gerencial - Teoria e Prática**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2017. *E-book*.

CREPALDI, Silvio Aparecido. **Contabilidade rural uma abordagem decisorial**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2019. *E-book*.

DE CASTRO, Luís Felipe Perdigão. Agricultura familiar, habitus e acesso à terra. **Revista Brasileira de Sociologia do Direito**, v. 2, n. 2, 2015. Disponível em: <https://revista.abrasd.com.br/index.php/rbsd/article/view/17/37>. Acesso em: 24 set. 2022.

FEITOSA, Antônio Maurílio Alencar. **A agricultura e a agricultura familiar**. Escola Técnica Aberta do Brasil (e-Tec Brasil/CEMF/Unimontes) Montes Claro, 2011. Disponível em: <https://central3.to.gov.br/arquivo/453223/>. Acesso em 24 set. 2022.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2022. *E-book*.

GUANZIROLI, C. et al. **Agricultura familiar e reforma agrária do século XXI**. Rio de Janeiro: Garamond, 2001.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). **Censo Agropecuário 2017**. Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/sc/sideropolis/pesquisa/24/76693>. Acesso em: 24 ago. 2022.

IUDÍCIBUS, Sergio de. **Contabilidade gerencial da teoria à prática**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2020. *E-book*.

KAY, Ronald D.; EDWARDS, William M.; DUFFY, Patricia A. **Gestão de Propriedades Rurais**. 7. ed. Porto Alegre: AMGH, 2014. *E-book*.

LOUREIRO, Maria Rita Garcia. et al. **Cooperativas agrícolas e capitalismo no Brasil**. Cortez Editora, 1981.

LOURENZANI, Wagner Luiz. Capacitação gerencial de agricultores familiares: uma proposta metodológica de extensão rural. **Organizações Rurais & Agroindustriais**,



v. 8, n. 3, p. 313-322, 2006. Disponível em:  
<https://www.redalyc.org/pdf/878/87880303.pdf>. Acesso em: 16 out. 2022.

MALINSK, Alan. **Cadeias produtivas do agronegócio I: propriedade agrícola e produção**. Porto Alegre: SAGAH, 2018. *E-book*.

MARION, José Carlos; RIBEIRO, Osni Moura. **Introdução à contabilidade gerencial**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2014. 240 p. ISBN 978-85-02-61975-3. Disponível em:  
[https://www.google.com.br/books/edition/INTRODU%C3%87%C3%83O\\_%C3%80CONTABILIDADE\\_GERENCIAL/kD1nDwAAQBAJ?hl=pt-BR&gbpv=0](https://www.google.com.br/books/edition/INTRODU%C3%87%C3%83O_%C3%80CONTABILIDADE_GERENCIAL/kD1nDwAAQBAJ?hl=pt-BR&gbpv=0). Acesso em: 01 mai. 2023.

MARION, José Carlos. **Contabilidade empresarial**. 18. ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2018. *E-book*.

MARION, José Carlos. **Contabilidade rural: agrícola, pecuária e imposto de renda**. 15. Ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2020. *E-book*.

OLIVEIRA, Sonia. **Cooperativismo**. 2004. Disponível em:  
<http://bibliotecadigital.abong.org.br/bitstream/11465/923/1/1604.pdf>. Acesso em: 02 jul. 2023.

SANTILLI, Juliana. **Agrobiodiversidade e direitos dos agricultores**. Editora Peirópolis LTDA, 2009. Disponível em: [https://scholar.google.com.br/scholar?hl=pt-BR&as\\_sdt=0%2C5&q=Agrobiodiversidade+e+direitos+dos+agricultores.+S%C3%A3o+Paulo%3A+Peir%C3%B3polis%2C+2009&btnG](https://scholar.google.com.br/scholar?hl=pt-BR&as_sdt=0%2C5&q=Agrobiodiversidade+e+direitos+dos+agricultores.+S%C3%A3o+Paulo%3A+Peir%C3%B3polis%2C+2009&btnG). Acesso em: 24 set. 2022.

SILVA, Roberto Marinho Alves da; NUNES, Emanuel Márcio. **Agricultura familiar e cooperativismo no Brasil: uma caracterização a partir do Censo Agropecuário de 2017**. *Revista de Economia e Sociologia Rural*, v. 61, 2022. Disponível em:  
<https://www.scielo.br/j/resr/a/3CXmrG4vsSBBDdRkmHYLw4n/?lang=pt>. Acesso em: 25 set. 2022.

SORDI, José Osvaldo de. **Desenvolvimento de projeto de pesquisa**. São Paulo: Saraiva, 2017. *E-book*.

United Nations – UN. (2017). **United Nations decade of family farming (2019-2028)**. Disponível em: <https://documents-dds-ny.un.org/doc/UNDOC/GEN/N17/468/04/PDF/N1746804.pdf?OpenElement>. Acesso em: 24 set. 2022.

VICECONTI, Paulo. **Contabilidade básica**. 18. ed. São Paulo: Saraiva, 2017. *E-book*.

ZACHOW, M.; PLEIN, C. A gestão como característica da agricultura familiar / Management as a characteristic of family agriculture. *Brazilian Journal of Development*, [S. l.], v. 4, n. 6, p. 3318–3334, 2018. Disponível em:  
<https://brazilianjournals.com/ojs/index.php/BRJD/article/view/338>. Acesso em: 16 out. 2022.



## APÊNDICE





## APÊNDICE 1

### Questionário da pesquisa.

#### Bloco 1 – PERFIL DO PRODUTOR

##### 1.1 – Gênero:

- Feminino       Masculino

##### 1.2 – Faixa Etária:

- Menos de 20 anos.  
 Entre 20 à 35 anos.  
 Entre 35 à 50 anos.  
 Acima de 50 anos.

##### 1.3 – Nível de Escolaridade:

- Ensino Fundamental.  
 Ensino Médio.  
 Ensino Superior.

##### 1.4 – Tempo de atuação no segmento da Unidade Produtiva:

- Menos de 5 anos.  
 Entre 5 à 10 anos.  
 Entre 10 à 20 anos.  
 Acima de 20 anos.

##### 1.5 – Em relação aos tipos de produtores, o gestor da Unidade Produtiva pode ser considerado um produtor:

- Capitalizado (Possui grandes reservas financeiras, alto lucro e grandes investimentos na propriedade).  
 Em vias de capitalização (Possui dificuldades para acumular reservas financeiras, renda baixa e poucos investimentos na propriedade).  
 Descapitalizado (não possui reserva financeira formada, renda insuficiente para os gastos de produção e escassos investimentos na propriedade).

#### BLOCO 2 – PERFIL DA UNIDADE PRODUTIVA

##### 2.1 – A Unidade Produtiva está localizada em qual tipo de propriedade? (pode-se assinalar duas opções).

- Arrendada.  
 Própria.  
 Parceria.  
 Comodato.

##### 2.2 – O faturamento da sua Unidade Produtiva é da atividade:

- Agrícola (Produção vegetal).  
 Zootécnica (Produção animal).



Agroindustrial (Processo de transformação das matérias-primas advindas da agricultura).

**2.3 – O faturamento bruto anual (total aproximado) da Unidade Produtiva gira em torno de:**

- Até R\$ 10.000,00.
- De R\$ 10.000,00 à R\$ 25.000,00.
- De R\$ 25.000,00 à R\$ 50.000,00.
- Acima de R\$ 50.000,00.

**2.4 – A fonte de renda da família é:**

- 100% vinculada a atividade da agricultura familiar da unidade produtiva.
- Aproximadamente 50% da atividade da agricultura familiar da unidade produtiva e o restante proveniente de emprego em outras empresas.
- Aproximadamente 25% da atividade da agricultura familiar da unidade produtiva e o restante proveniente de emprego em outras empresas.
- Aproximadamente 50% da atividade da agricultura familiar da unidade produtiva e o restante proveniente de outras atividades não ligadas à produção rural.
- Aproximadamente 25% da atividade da agricultura familiar da unidade produtiva e o restante proveniente de outras atividades não ligadas à produção rural.

**2.5 – Quantas pessoas da família trabalham na Unidade Produtiva?**

- 01 pessoa.
- 02 pessoas.
- Entre 03 à 05 pessoas.
- Acima de 05 pessoas.

**BLOCO 3 - PROCESSOS GERENCIAIS DA AGRICULTURA FAMILIAR**

**3.1 – Planejamento de produção:**

**a) Qual dos fatores abaixo tem mais relevância para o planejamento da produção da unidade produtiva?**

- O gestor da unidade produtiva avalia, de acordo com a época do ano, qual cultura pode ser plantada, ou qual produto pode ser produzido.
- Antes de iniciar qualquer produção, o gestor da unidade produtiva analisa os riscos e os benefícios do processo.
- O gestor da unidade produtiva planeja produzir apenas o necessário para o abastecimento dos locais de fornecimento.
- O gestor não costuma tirar tempo para planejar a produção da unidade produtiva.

**b) Dos fatores externos, o que o gestor considera como mais relevante na hora de planejar a produção da unidade produtiva?**

- Avaliação da condição climática do período de plantio da cultura.
- Avaliação da demanda dos consumidores e novas tendências de mercado.
- Avaliação da logística (carregamento/transporte/entrega).
- Avaliação das questões legais como vigilância sanitária, fiscalização.





O gestor não costuma tirar tempo para planejar a produção da unidade produtiva.

**c) Em relação ao controle da produção, como é administrada a unidade produtiva:**

- Realiza-se a produção apenas quando há demanda, sem trabalhar com estoques.
- Realiza-se a produção de acordo com uma média de vendas, variando de acordo com a demanda.
- Independente da demanda, a unidade produz de acordo com a sua capacidade/espaco/terra produtiva.
- Independente da demanda, a unidade produz e vai estocando o excedente.
- A unidade produz o que quiser, quando quiser sem se preocupar em controlar a produção.

**3.2 Gestão de qualidade:**

**a) No que se refere ao gerenciamento da qualidade do que é produzido, o que é mais importante para a unidade produtiva:**

- Identificar lacunas/oportunidades do mercado para aperfeiçoar o produto e garantir um diferencial competitivo frente aos concorrentes.
- Aperfeiçoar os processos envolvidos na produção para conseguir a melhor qualidade possível no produto final da unidade produtiva.
- A unidade gerencia a qualidade dos produtos apenas pelo que é exigido pela legislação.
- Antes da qualidade, a unidade produtiva se preocupa em gerenciar primeiro a quantidade do que é produzido.

**b) O meio mais utilizado para o armazenamento dos produtos produzidos na unidade produtiva (pode-se assinalar duas opções):**

- Dispõe de embalagens específicas para o acondicionamento de cada matéria prima.
- Dispõe de câmeras frias, tambores higiênicos sem passagem de ar, propriamente utilizados para armazenagem da matéria prima e do produto final.
- Os produtos finais são acondicionados em ambientes próprios e em temperaturas específicas, independente da época do ano.
- Os produtos finais não possuem acondicionamento específico no local, ficando expostos em locais inadequados.

**c) O meio mais utilizado para o transporte dos produtos vendidos é:**

- O transporte dos produtos é realizado em veículo próprio e equipado com os equipamentos necessários .
- O transporte é realizado por veículos automotores em geral, sem adequação necessária com o transporte das mercadorias.
- O manuseio dos produtos é realizado em favor da preservação da qualidade.
- A unidade produtiva opta por entregas realizadas por empresas terceirizadas.
- Não são realizadas entregas de produtos, as vendas e entregas são efetivadas na unidade produtiva.



### 3.3 – Gestão de custos:

#### a) Qual meio é utilizado para registrar as informações diárias/movimentações da propriedade?

- Software/Sistema de gestão.*
- Planilhas de *Excel.*
- Agenda ou Caderno Simples.
- No dia a dia da propriedade não é realizado nenhum registro.

#### b) Em relação à apuração dos custos e despesas incorridos no processo produtivo:

- Os custos e despesas incorridas em todos os processos são registrados e utilizados para as tomadas decisórias.
- Os custos e despesas são registrados com poucas especificações, tendo um tratamento de pouca relevância para as tomadas de decisões.
- Os custos e despesas não são utilizados para as tomadas de decisões, dessa forma, não são registrados pelo gestor.

#### c) No que se refere à apuração dos lucros ou prejuízos da unidade produtiva:

- O gestor avalia os resultados da unidade produtiva utilizando a Demonstração de Resultado.
- O gestor avalia os resultados da unidade produtiva de forma pouco específica, deduzindo os gastos gerais da receita bruta de vendas.
- O gestor não avalia os resultados pela falta de informações para estruturação de um demonstrativo de resultados.

### 3.4 – No que se refere a comercialização, você:

#### a) Em relação as compras de matéria prima da unidade produtiva:

- O gestor opta por comprar em empresas que tenham as mesmas responsabilidades que a unidade produtiva dele.
- O gestor opta por comprar em empresas que atendam apenas as normas sanitárias.
- O gestor opta por comprar em empresas com custo baixo, mesmo que a qualidade seja inferior.

#### b) Em relação as vendas da unidade produtiva, a forma mais utilizada é:

- O gestor realiza vendas através de compras públicas.
- O gestor opta em vender em pequenos estabelecimentos regionais, devido a limitação de produtividade.
- O gestor opta em vender na sua unidade produtiva, fazendo uso dos meios de comunicação para atrair novos clientes.
- O gestor opta em comercializar seus produtos por meio de cooperativas agrícolas.

### 3.5 Gestão de recursos financeiros:

#### a) Em relação ao faturamento bruto das atividades executadas da unidade produtiva, o gestor:

- Conhece bem pouco.



- Conhece o suficiente.
- Conhece bem.

**b) Em relação as despesas incorridas, o gestor realiza a separação das despesas pessoais e das despesas da unidade produtiva?**

- Sim.
- Não.

**c) Sobre a captação de recursos financeiros da unidade produtiva (pode-se assinalar duas opções):**

- Faz-se uso apenas dos recursos próprios gerados pela unidade produtiva.
- Faz-se uso de capital de terceiros para investimentos.
- Faz-se uso de capital de terceiros para as despesas diárias.
- Faz-se uso de um controle rigoroso do contas a receber.

#### **Bloco 4 – AVALIAÇÃO DO PRODUTOR RURAL**

**4.1 Em uma escala de 0 à 5 (Sendo 0 para “não considera importante” e 5 para “considera muito importante”), qual a importância da contabilidade gerencial para a sua unidade produtiva?**

- 1    2    3    4    5

**4.2 - Você pagaria por um serviço de contabilidade qualificado, destinado ao auxílio na gestão, controle e administração de sua propriedade rural?**

- Sim    Não

**4.3 – No seu entendimento, a contabilidade gerencial possui a finalidade de:**

---

---

---

---

---