



**UNICEPLAC**

**Centro Universitário do Planalto Central Aparecido dos Santos**

**Curso de Administração**

**Trabalho de Conclusão de Curso**

## **Administração em Agronegócio**

Brasília-DF

2022



**UNICEPLAC**

**ANTÔNIO NETO DO NASCIMENTO SILVA**

## **Administração em Agronegócio**

Projeto apresentado como requisito para conclusão do curso de Bacharelado em Administração pelo Centro Universitário do Planalto Central Aparecido dos Santos – Uniceplac.

Orientadora: Prof. Inistela Vigna

Brasília-DF

2022



**UNICEPLAC**

**ANTÔNIO NETO DO NASCIMENTO SILVA**

## **Administração em Agronegócio**

Projeto apresentado como requisito para conclusão do curso de Bacharelado em Administração pelo Centro Universitário do Planalto Central Aparecido dos Santos – Uniceplac.

Gama, 23 de Junho de 2022.

### **Banca Examinadora**

---

Prof. Inistela Vigna  
Orientador

---

Prof. Marcel Stanlei Monteiro  
Examinador

---

Prof. Romilson Rangel Aiache  
Examinador

## RESUMO

Apresentar uma contextualização geral sobre administração em agronegócio é o objetivo geral do trabalho, determinando assim uma definição com base teórica bibliográfica a partir de seus conceitos, características e importância econômica. A revisão bibliográfica narrativa foi a metodologia usada para o desdobramento da temática, que se fez através do método qualitativo e descritivo. Para a escolha dos autores referenciados, foi feita uma pesquisa em bases de dados como Scielo, Capes e Scholar para o acesso a artigos, bem como o uso do Kindle para visualizar livros, revistas etc. A formulação da lista de referências bibliográficas para uso foi feita seguindo um critério de análise do título e breve leitura do resumo de cada obra. Foi considerado materiais em português, inglês e espanhol. A delimitação do período fica entre os últimos 10 anos. Os autores que serviram como base para a criação de uma discussão sobre administração em agronegócio provêm de uma grandeza de conhecimento da temática. O que, dessa forma, encarece o estudo e responde o problema de pesquisa definido inicialmente, promovendo diversas definições sobre os objetivos classificados.

**Palavras-chave:** Agronegócio. Administração. Administração em agronegócio.

## **ABSTRACT**

Presenting a general contextualization on administration in agribusiness is the general objective of the study, thus determining a definition with a theoretical bibliographic basis from its concepts, characteristics and economic importance. The narrative bibliographic review was the methodology used for the unfolding of the theme, which was done through the qualitative and descriptive method. In order to choose the authors referenced, a search was carried out in databases such as Scielo, Capes and Scholar for access to articles, as well as the use of Kindle to view books, magazines, etc. The formulation of the list of bibliographic references for use was made following a criterion of analysis of the title and a brief reading of the abstract of each study. Materials in Portuguese, English and Spanish were considered. The delimitation of the period is between the last 10 years. The authors who served as the basis for the creation of a discussion on administration in agribusiness come from a wealth of knowledge on the subject. Which, in this way, makes the study more expensive and answers the research problem initially defined, promoting different definitions about the classified objectives.

**Keywords:** Agribusiness. Management. Agribusiness management.

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>6</b>
<b>2</b>	<b>CONTEXTUALIZAÇÃO GERAL ACERCA DO AGRONEGÓCIO BRASILEIRO</b>	<b>9</b>
<b>4</b>	<b>INSERÇÃO E IMPORTÂNCIA DA ADMINISTRAÇÃO PARA A ECONOMIA NO ÂMBITO DO AGRONEGÓCIO .....</b>	<b>19</b>
<b>5</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>22</b>
	<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>22</b>

## 1 INTRODUÇÃO

O termo *agribusiness* surgiu na Universidade de Harvard, nos Estados Unidos, em 1957 e é, desde a fabricação de insumos agrícolas e a produção e operação de unidades agrícolas até produtos agrícolas *in natura* ou industrializados (FEIX e JÚNIOR, 2015).

O termo agronegócio ou agronegócio entende-se como um conjunto de operações destinadas à produção e distribuição de insumos agrícolas, unidades agrícolas, armazenamento, processamento e distribuição de produtos agrícolas e dos bens produzidos (VIERO e SILVEIRA, 2011).

Agronegócio ou complexo agroindustrial (CAI), termos frequentemente usados como sinônimos, são uma série de atividades realizadas pela agricultura e os setores relacionados. Portanto, o complexo agroindustrial é o conjunto de uma série de atividades relacionadas à produção e transformação de produtos agrícolas. (AZAR, 2012).

O conceito de Sistema Agroindustrial, está relacionado ao termo agronegócio, porém nada tem a ver com a dicotomia pequena e grande agricultura, ou mesmo empresa e agricultura familiar. O SAG apresenta-se como um sistema constituído pelos elementos básicos da análise. Os agentes, suas relações, departamentos, organizações de apoio e ambiente institucional, esses elementos têm efeitos diferentes no SAG, portanto, as dimensões variam de acordo com o objetivo esperado da análise (VIEIRA; BACCILI e DELFINO, 2013).

Essa realidade dos participantes do sistema afeta as práticas de gestão de pessoas, a forma como se desenha o trabalho que inclui a OC e a rede que se estabelece entre as empresas agrícolas que constituem um dos setores mais importantes da economia. No Brasil, o agronegócio foi responsável por aproximadamente 23% do PIB do país nos últimos dez anos e desempenha um papel importante na produção mundial de café, laranja, soja e cana-de-açúcar e nas exportações mundiais de carne bovina e de frango (ZYLBERSZTAJN; et al., 2014)

O agronegócio brasileiro é uma atividade lucrativa porque as condições climáticas favorecem o desenvolvimento das atividades. A temperatura amena do Brasil, chuvas o ano todo e luz solar suficiente são benéficas para as atividades de agricultura e pecuária e todos os negócios relacionados à cadeia de produção.

O Agronegócio reúne todas as atividades industriais e comerciais relacionadas

à produção agropecuária. Da comercialização dos insumos produtivos ao atacado e varejo de produtos industrializados. O agronegócio se divide em múltiplas partes, entre as principais pode-se citar a parte da empresa que fornece insumos, a parte da agricultura, a parte do agronegócio e a parte da distribuidora (PANNO e MACHADO, 2014).

Apresentar uma contextualização geral sobre administração em agronegócio é o objetivo geral do trabalho, determinando assim uma definição com base teórica bibliográfica a partir de seus conceitos, características e importância econômica. Para alcançar esse objetivo geral e evidenciar domínio sobre a temática, foi desenvolvida uma ramificação a partir dos objetivos específicos a seguir:

- Evidenciar uma contextualização geral acerca do agronegócio brasileiro;
- Classificar sobre os conceitos e características da administração em agronegócio;
- Apresentar a inserção e importância da administração para a economia no âmbito do agronegócio.

Na perspectiva elencada por essa temática e tendo em vista as especificações do que é preciso apresentar no desenvolvimento do trabalho para o alcance destas, pode-se determinar o problema de pesquisa como sendo: como se dá a administração em agronegócio?

A pesquisa aqui exposta fica justificada então através do fundamento teórico sobre administração em agronegócio, ponderando assim uma abrangência ainda maior de referências científicas acerca da temática, o que enriquece a produção de pesquisa contemporânea. Tendo em observação as lacunas levantadas e a resolução destas, traz benefícios tanto para o âmbito acadêmico, quanto para o âmbito profissional e social, no geral. Já que, dessa maneira, além da resposta ao problema levantado, atribui bases para referenciar o surgimento de novas indagações e experimentos. Traz então, contribuições tanto para a sociedade em geral, quanto atribui melhorias a processos que são comumente utilizados por um grande público. Bem como, levanta contribuições também para o âmbito acadêmico, já que enriquece ainda mais o acervo científico de pesquisas acerca do assunto e levanta questões a serem discutidas em próximas pesquisas.

A revisão bibliográfica narrativa foi a metodologia usada para o desdobramento da temática, que se fez através do método qualitativo e descritivo. Para a escolhas dos autores referenciados, foi feita uma pesquisa em bases de dados como *Scielo*,



*Capes e Scholar* para o acesso a artigos.

De acordo com Lakatos e Marconi (2017), o material complementar publicado por fonte credibilizada, bem como a revisão bibliográfica em si, detém de um nível elevado de confiabilidade e certificação do conteúdo abordado em sua fonte, o que traz a segurança na utilização dos dados e informes e, averigua legalidade aos que a usam.

A formulação da lista de referências bibliográficas para uso foi feita seguindo um critério de análise do título e breve leitura do resumo de cada obra. Foi considerado materiais em português, inglês e espanhol. A delimitação do período fica entre os últimos 10 anos.

O desenvolvimento deste trabalho fica então, a partir dos objetivos propostos, dividido em três principais capítulos, delimitados como: Contextualização geral acerca do agronegócio brasileiro; Conceitos e características da administração em agronegócio; Inserção e importância da administração para a economia no âmbito do agronegócio. Após o estudo do conteúdo abordado, foi possível concluir o fechamento do estudo e apresentar a lista de referências bibliográficas.

## 2 CONTEXTUALIZAÇÃO GERAL ACERCA DO AGRONEGÓCIO BRASILEIRO

O termo *agrobusiness* apareceu pela primeira vez na literatura agrícola para descrever a crescente interação e interdependência entre o setor de produção agrícola e o mundo dos negócios, e marcou claramente o pensamento agrícola moderno. O *agrobusiness* é a soma de todas as empresas envolvidas na produção e distribuição de insumos agrícolas, nas operações de produção das unidades agrícolas, no armazenamento, processamento e distribuição de produtos agrícolas e dos produtos (FERRAZ; OLTRAMARI e PONCHIROLI, 2011).

No Brasil, o termo é traduzido como agronegócio, que hoje é um importante setor da economia do país. Devido às mudanças na cadeia alimentar e das fibras, como a população e o conseqüente aumento do consumo alimentar, a urbanização e a renda são essenciais para que o agronegócio brasileiro perceba a importância atual, seja antes ou depois. A demanda é maior do que a oferta. Nesse caso, é preciso aumentar a produção, obrigando a agricultura e o agronegócio a se desenvolverem em resposta ao aumento da demanda por alimentos (FERRAZ; OLTRAMARI e PONCHIROLI, 2011).

Portanto, muitas tecnologias devem ser desenvolvidas ao longo dos anos. Um exemplo que pode ser citado é a pesquisa e desenvolvimento de medidas de correção agrícola que permitem a extensão de terras agricultáveis ao cerrado brasileiro. A mecanização também é considerada um fator preponderante no desenvolvimento do agronegócio, pois consegue aumentar a escala de produção e reduzir custos para poder competir com o mercado externo (EMBRAPA, 2014).

Nos últimos anos, o aumento da produção agropecuária também trouxe grandes contribuições para a pesquisa. O setor privado e as instituições públicas de pesquisa têm contribuído significativamente para a expansão do agronegócio, garantindo o crescimento da oferta de produtos e matérias-primas. Com o fortalecimento da genética e da pesquisa qualificada, novas variedades e novas ferramentas para a conservação e manejo do solo continuam a surgir, o que mostra que o país é líder mundial na produção agrícola (ZYLBERSZTAJN; *et al.*, 2014).

A importância de pesquisa também se reflete no potencial do país para o crescimento da produção e da produtividade. Com isso, o agronegócio brasileiro sempre se destacou e é reconhecido nacional e internacionalmente pela vitalidade,

eficiência e produtividade. A relevância do desempenho pode ser percebida internamente por meio de indicadores econômicos como PIB, balança comercial e geração de empregos no setor (ZYLBERSZTAJN; *et al.*, 2014).

Segundo dados do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA), o documento foi publicado no Brasil, e o crescimento da produção agrícola brasileira deve continuar pautado pela produtividade. Trabalhos recentes mostram que o crescimento da produtividade total dos fatores deve seguir forte (SILVEIRA e SCHWARTZ, 2011).

Os resultados mostram que o aumento da produção agrícola é maior do que o aumento da área. Esta previsão mostra um exemplo típico de crescimento baseado na produtividade. Embora o Brasil apresente forte crescimento das exportações nos próximos anos, o mercado interno ainda será um importante fator de crescimento (ROCHA; PELOGIO e AÑEZ, 2013).

As dificuldades de demanda interna enfrentadas pelos países mais populosos devem-se principalmente ao esgotamento das terras agricultáveis, dificuldades de reposição de estoques, aumento do consumo de alimentos, aumento da demanda por biocombustíveis e urbanização. Todos esses fatores criaram um ambiente global favorável ao desenvolvimento do agronegócio brasileiro e esclareceram a grande responsabilidade dos agricultores brasileiros neste contexto global (VICENTE, 2013).

Portanto, o agronegócio brasileiro tem grande potencial e precisa aumentar a competitividade sem deixar de lado a sustentabilidade. Minimizar o impacto negativo do aumento da produção no meio ambiente exige esforços, pois aumentar a produtividade de forma sustentável exige o comprometimento de todos os elos da cadeia para tornar a agricultura ambientalmente correta e economicamente viável (MASSILON, 2013).

O termo agronegócio apareceu pela primeira vez na literatura agrícola para descrever a crescente interação e interdependência entre o setor de produção agrícola e o mundo dos negócios, marcando claramente o modo moderno de pensar a agricultura. O agronegócio é a soma de todas as operações envolvidas na produção e distribuição de insumos agropecuários, as operações de produção das unidades agropecuárias e o armazenamento, beneficiamento e distribuição dos produtos agrícolas e dos itens por eles produzidos (BARBOSA; HOMEM e TARSITANO, 2014).

No Brasil, o termo é traduzido como agronegócio, que atualmente constitui um importante setor da economia do país. A população e os consequentes aumentos no

consumo de alimentos devido às mudanças nas cadeias alimentares e de fibras, urbanização e renda juntos são a base para que o agronegócio brasileiro assumira sua importância atual, tanto "antes" quanto "depois". A demanda excede a oferta. Nesse contexto, é necessário aumentar a produção, forçando o desenvolvimento da agricultura e do agronegócio para acompanhar a crescente demanda por alimentos (ILARIO, 2013).

Portanto, muitas técnicas precisam ser desenvolvidas ao longo dos anos. Um exemplo que pode ser citado é a pesquisa e desenvolvimento de correções agrícolas, que permitem a expansão de terras cultiváveis para o Cerrado brasileiro. A mecanização também é considerada um fator preponderante no desenvolvimento do agronegócio, pois consegue escalar a produção e reduzir custos, permitindo-lhe competir com o mercado externo (AZAR, 2012).

O aumento da produção agropecuária nos últimos anos também contribuiu significativamente. O setor privado e os institutos públicos de pesquisa têm contribuído significativamente para a expansão do agronegócio, garantindo o crescimento da oferta de produtos e matérias-primas. Por meio do fortalecimento da genética e da pesquisa qualificada, novas variedades e novas ferramentas de conservação e manejo do solo e da água continuam surgindo, o que mostra que meu país é o primeiro do mundo em produção agrícola (CHIAVENATO, 2014).

A produção nacional de grãos tem crescido a uma taxa média anual elevada, e esse aumento é quase inteiramente sustentado pelo crescimento da produtividade, já que a região não mudou muito. O desempenho agrícola é fundamental para a regularidade da produção do agronegócio. O potencial de crescimento da produção e produtividade do país também é importante (LAMPKOWSKI; BIAGGIONI e LAMPKOWSKI, 2013).

Com a modernização do agronegócio e a industrialização, o surgimento de máquinas que auxiliam a mão de obra humana e tornam o processo produtivo mais produtivo, com essa transição, o agronegócio continua crescendo e se tornando cada vez mais representativo e importante para a economia. Países, um dos processos que auxiliam o agronegócio no Brasil é tão importante e conhecido é a possibilidade de negociação com outros países por meio de exportações (DEADRICK e STONE, 2014).

Não se pode deixar de relatar a importância dessa atividade, como seria o Brasil sem um trabalho agrícola extensivo. Certamente não tantas atividades de

desenvolvimento rural envolvendo a agricultura. O Índice de Agronegócios indica crescimento dos recursos de investimento, crescimento da produção agrícola e ajuda o setor de agronegócios a continuar capitalizando, modernizando e inovando. Os preços são mais baixos se o produto for cultivado no verão e no inverno.

Acredita-se que a produção de grãos e fibras aumentará na próxima safra, desempenho que representa um recorde na história da produção, além de projetos e investimentos para expansão e disponibilização de recursos para o crédito rural. O preço de mercado dos produtos brasileiros sempre acompanha o preço de mercado dos produtos estrangeiros, mantendo assim a competitividade entre os países, esse monitoramento de preços que existe dentro do agronegócio é de extrema importância para países que exercem atividades de produção e exportação em cenários agrícolas, pois o Agronegócio está diretamente ligada ao desenvolvimento econômico (BRASIL, 2016).

O crescimento da atividade externa do agronegócio, por meio de seu grau de abertura, da relação das exportações com seu PIB e de sua maior abertura do que a economia, tem mostrado sinais de maior crescimento, apesar de uma forte expansão. O agronegócio é muito importante na geração de renda e riqueza no país. Quanto ao aspecto social, a agricultura é um dos setores econômicos mais intensivos em mão de obra (BORGES e MOURÃO, 2013).

Portanto, é considerado um dos setores que mais consome mão de obra em relação ao valor do produto. Esse desempenho inigualável do agronegócio no comércio exterior está relacionado ao aumento da competitividade das commodities brasileiras devido às melhores condições de qualidade e preço em relação aos concorrentes, destacando a atuação conjunta do Ministério da Agricultura, Pecuária e Lei da Pecuária no cumprimento das normas de qualidade e sanidade. Providenciar fiscalização e fiscalização de produtos de exportação (CARVALHO e NASCIMENTO, 2014).

Por outro lado, os exportadores que buscam atender às demandas do mercado internacional têm capacidade e comprometimento, o que, por sua vez, cria a possibilidade de oferecer preços competitivos graças aos esforços de P&D da Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (Embrapa). Devido ao crescimento do agronegócio brasileiro, além de ser um subsídio para produção e exportação em países desenvolvidos, o setor precisa passar por outra evolução com ênfase na manutenção de barreiras tarifárias e não tarifárias (YAMAUCHI; PIGATTO e

BAPTISTA, 2015).

Tal resultado é notório porque o Brasil enfrenta muros muito protecionistas, especialmente em mercados desenvolvidos que limitam severamente seu crescimento, mas o "agronegócio" é um dos principais empregadores do país, e muitos representam o produto interno bruto (MUGERA, 2012).

### **3 CONCEITOS E CARACTERÍSTICAS DA ADMINISTRAÇÃO EM AGRONEGÓCIO**

O agronegócio é denominado cadeia produtiva, composta por fornecedores de insumos, empresas processadoras, atacadistas, varejistas e consumidores finais de propriedades rurais e agrícolas, podendo também incluir terceiros prestadores de serviços (AZAR, 2012).

Há alguns anos, a sociedade brasileira descobriu a importância do agronegócio. Anteriormente, a agricultura e as indústrias que mudavam as matérias-primas eram rebaixadas para um nível inferior. Os produtores rurais são até mesmo incompreendidos e muitas vezes desprezados como párias do sistema econômico. No final do século passado, uma crise internacional que quase desabou o Brasil comprovou a relevância do setor como grande gerador de divisas e grande motor da sociedade do interior, onde as receitas geradas são necessárias para a manutenção de todas as demais atividades (CANUTO, 2012).

Além da importância interna, o Brasil tornou-se uma potência mundial na área, possuindo 22% das terras agricultáveis do mundo. O cenário ideal para o desenvolvimento sustentável, que faz do agronegócio brasileiro um setor moderno, atraente e competitivo possui a maior extensão territorial da América Latina, 8,5 milhões de quilômetros, o quinto maior exportador mundial de soja, o maior exportador de café, açúcar, laranja, cana-de-açúcar, açúcar, etanol, carne bovina e de aves (CANUTO, 2012).

Porém, internamente, o setor enfrenta alguns obstáculos a serem superados, como uma legislação tributária complexa. Além da infraestrutura e logística inadequadas, e da escassez de mão de obra profissional, o maior desafio é continuar a agravar a pressão sobre os recursos hídricos, porque 70% desses recursos da terra são destinados a irrigação agrícola e desperdício de alimentos, e ações sustentáveis diversificadas são necessárias para aliviar esses gargalos de produção. A longo prazo, as questões energéticas oferecem grandes oportunidades neste campo, da

produção de biocombustíveis à aquisição de energia limpa (YAMAUCHI; *et al.*, 2016).

No mercado interno, o consumidor brasileiro quer maior qualidade dos produtos agrícolas existentes, mas busca novos produtos. Essa situação se deve à melhoria das condições socioeconômicas da população e à popularização dos canais de acesso à informação (CALLADO, 2011).

Portanto, a indústria agroalimentar precisa entender as necessidades do mercado, responder o mais rapidamente possível e se manter competitiva nos mercados interno e externo. De maneira geral, o mercado está passando por mudanças profundas e a tecnologia trouxe aos consumidores a possibilidade de entender melhor os produtos que desejam consumir. Portanto, a economia brasileira é cheia de vitalidade, com potencial de crescimento, com expertise, tecnologia, criatividade e inovação, e a combinação dessas forças com o marketing estratégico proporcionará avanços significativos no curto, médio e longo prazo (MEINBERG, 2012).

A transformação do processo de globalização ocorreu no âmbito do sistema capitalista mundial. A reforma desse sistema originou-se da revolução tecnológica principalmente nas áreas de tecnologia da informação e telecomunicações, e a influência pode refletir nos métodos internos de produção, nas relações de trabalho e nas políticas de governança financeira da organização. A transição da produção em larga escala para a produção enxuta tem refletido de forma destacada neste processo, que se concretiza no controle de qualidade da organização do trabalho e do processo produtivo (FILHO; *et al.*, 2014).

A globalização produziu altos níveis de desempenho nas organizações. Além da economia global, esses padrões de desempenho competitivo também afetarão a concorrência local, na qual os funcionários são a chave para a vantagem competitiva. As empresas precisam trabalhar muito na dimensão competitiva para sobreviver e colher frutos (FILHO; *et al.*, 2014).

A empresa deve compreender o funcionamento dos ambientes externos e internos. O ambiente externo é dividido em três áreas: ambiente geral, ambiente da indústria e ambiente competitivo, afetado por aspectos socioeconômicos, socioculturais, globais, tecnológicos, políticos e demográficos (BATISTA, 2012).

O ambiente interno é composto por recursos e capacidades gerados pela organização, os quais geram capacidades (vantagens competitivas) para a posição competitiva no mercado. Todos os requisitos existentes em um mundo globalizado

pressionam as organizações, principalmente as de pequeno e médio porte (CANUTO, 2012).

O Brasil já passou por esses processos e o cenário superavitário advém do aumento da produtividade e da eficiência dos vínculos do agronegócio. A maioria dos produtos do agronegócio são muito competitivos, por isso é necessário identificar os indicadores de competitividade das *commodities* no mercado. A competitividade inclui o equilíbrio entre competição e cooperação. Diante de tantas mudanças, a competição se globalizou. Partindo desse conceito, o posicionamento do agronegócio brasileiro diante dos desafios da abertura comercial se baseia na aplicação da ciência e tecnologia com o apoio da cooperação entre o estado e a entidade (MASSILON, 2013).

A combinação de indicadores competitivos com a alta produtividade do país torna os produtos do agronegócio competitivos. Essa competitividade, como fator de progresso organizacional, depende dos relacionamentos do sistema, da participação no mercado, dos custos e da produtividade (MASSILON, 2013).

Diante da melhoria da competitividade, a tecnologia da informação mudou diretamente a vida do mercado de negociação e das organizações empresariais agrícolas. Os resultados desta tecnologia mostram que a força de trabalho dos indivíduos em uma organização pode ser uma fonte de sucesso no futuro, pois a interação entre os indivíduos constitui a estrutura de uma rede social, permitindo múltiplas trocas e transações de informações para treinar a organização para lidar com os problemas (KAY; *et al.*, 2014).

Uma organização é um sistema composto por pessoas que interagem a qualquer momento, e a contribuição de cada indivíduo neste ambiente varia de acordo com o sistema utilizado pela organização. Essas interações e contribuições de cada pessoa podem ser compreendidas em uma variedade de fenômenos organizacionais. (YAMAUCHI; *et al.*, 2016)

Ferramentas de gestão de clima organizacional fazem parte do sistema utilizado como prática de gestão de recursos humanos, que auxilia na melhoria das ações estratégicas do ambiente de trabalho, demonstrando maior desempenho e satisfação dos colaboradores no sistema adotado (BAMBINI; *et al.*, 2015).

Para que os agricultores tomem decisões que possam produzir alimentos saudáveis e de alta qualidade, reduzir perdas e evitar o desperdício de recursos naturais, o caderno ficou pequeno demais para controlar um fluxo tão grande de



informações. Portanto, a disponibilidade de um Sistema de Informação (SI) para orientá-lo facilitará a gestão, podendo também fornecer decisões históricas e informativas para agregar valor aos produtos (MASSILON, 2013).

Devido à falta de tempo, condições financeiras, conhecimento e até mesmo os interesses de muitos agricultores, é difícil adaptar e integrar o SI na produção agrícola. Para poder manter a propriedade rural, familiar ou não, não basta apenas a produção, pois as pessoas devem estar atentas aos pontos-chave do processo e controlar as informações para que possam tomar decisões com rapidez e eficácia (BADEJO; *et al.*, 2015).

O agronegócio também é fonte de capital para o desenvolvimento de outros setores. Isso ocorre quando os produtores do setor agrícola fornecem recursos ou investem na expansão de outros setores. Além disso, são cobrados impostos sobre a agricultura para promover outros setores não relacionados ao agronegócio (KAY; *et al.*, 2014).

Utiliza-se conhecimentos técnicos básicos fornecidos pela economia rural e outras ciências sociais, como:

- Agronomia;
- Tecnologia animal;
- Engenharia rural.

A gestão é uma prática e não uma ciência, portanto, as fontes de conhecimento gerencial vêm principalmente das seguintes fontes (CHIAVENATO, 2014):

- Pesquisa de sistemas: (pesquisa experimental, pesquisa de laboratório, pesquisa de campo, pesquisa não experimental (pesquisa de campo), quantitativa e qualitativa);
- Conhecimento empírico: (observando fenômenos administrativos) pesquisadores, administradores e professores administrativos; e
- Prática Empresarial: (prática em uma empresa, por meio de novas fórmulas de trabalho, pesquisa aprimorada, busca estruturada e aprimoramento de informações, experimentando novos projetos, novas formas de analisar seu desempenho e processos).

Os recursos materiais são necessários para qualquer empreendimento rural, por exemplo: terrenos, instalações, máquinas, equipamentos, insumos, fertilizantes, combustíveis etc. Enquanto os recursos humanos são as pessoas que trabalham ou estão envolvidas na empresa, são o único recurso dinâmico que decide e impulsiona

os demais, incluindo os tomadores de decisão (escolher uma ou outra opção), proprietários, administradores, técnicos e demais funcionários, com diferentes funções e cargos. Já os recursos financeiros apresentam fundos em forma de capital necessários à obtenção ou obtenção de outros recursos (VIEIRA FILHO, 2014).

Há também os recursos de marketing que são os meios pelos quais as empresas posicionam e influenciam os clientes. Eles envolvem todas as atividades, como análise de mercado, encontrar compradores, vender produtos, entrega, preços, publicidade e muito mais. E, os recursos administrativos são todos os meios pelos quais as atividades são planejadas, organizadas, dirigidas e controladas. Inclui todos os processos de tomada de decisão, acesso à informação, esquemas de coordenação e integração utilizados etc. (BARBOSA; HOMEM e TARSITANO, 2014).

De maneira geral, pode-se definir a administração rural como uma área de estudo que leva em consideração o funcionamento e a organização das empresas rurais de forma a utilizar de forma eficiente os recursos disponíveis para alcançar um fluxo contínuo de resultados satisfatórios. planejar, controlar, decidir e monitorar (controlar) os resultados, além da satisfação e motivação dos funcionários e clientes, sempre com o objetivo de obter maiores lucros (HITT; IRELAND e HOSKISSON, 2013).

A gestão rural envolve outros cursos e disciplinas, sempre com o objetivo de melhorar as conquistas dos empreendimentos rurais. Agrônomos, veterinários, técnicos em animais etc. agregam habilidades e conhecimentos, enquanto outras disciplinas de gestão contribuem para a organização e o processo de gestão dos negócios rurais, como a gestão financeira e de fluxo de caixa, e a formação dos funcionários é orientada para atender as necessidades do mercado e recursos humanos (AZAR, 2012).

A produção rural ocorre na segunda etapa da cadeia produtiva, sendo importante destacar que as decisões gerenciais e administrativas ocorrem com maior ênfase nessa etapa. Vale destacar também que a existência de uma cadeia produtiva não significa que as empresas rurais devam seguir todas as etapas sugeridas (BOHLANDER e SNELL, 2015).

Por exemplo, se uma propriedade tem o leite como seu principal produto, ela não precisa se restringir a fornecer leite apenas aos laticínios. Os empreendedores rurais poderão se beneficiar de produtos em suas próprias empresas, como a produção de queijos, e vender esse produto para distribuidores e até consumidores

finais (COSTA, 2015).

Os seguintes processos foram escolhidos para serem abordados nas práticas de GP: recrutamento e seleção, treinamento e desenvolvimento, avaliação de desempenho e remuneração porque vários estudos anteriores sugeriram características relevantes que facilitam a seleção e análise dessas práticas, mais especificamente: Um estudo de GP em pequenos vinhedos, um estudo sobre como as práticas de MP podem proporcionar vantagem competitiva aponta que as práticas de gestão de pessoas são incomuns no setor do agronegócio, especialmente na agricultura (SILVA; et al., 2013).

A importância de pesquisas que vinculem os temas agronegócio e GP se faz necessária, pois a população mundial chega a 9 milhões, o que será dois terços a mais que a população atual. Assim, os autores defendem que, para poder responder e sustentar este crescimento, é necessário que os futuros produtores tenham competências de liderança e sejam capazes de produzir o melhor MP possível, aumentando assim os níveis de produtividade (SILVA; et al., 2013).

Com base nesses pressupostos, os autores alertam para um foco nas práticas de GP que podem manter os jovens nas áreas rurais. Nacionalmente, observa-se que esse é um dos principais desafios do Brasil: a renovação dos recursos humanos e a sucessão da gestão empresarial. É cada vez mais difícil manter os jovens no campo, por isso acredita-se que bons GPs podem ser uma ferramenta para amenizar tais problemas (BORGES e MOURÃO, 2013).

Entre os países do BRICS, Brasil e Índia relataram uma força de trabalho agrícola fraca, mas um crescimento salarial acentuado. Da mesma forma, muitos países em desenvolvimento enfrentam o mesmo problema: grande número de pessoas fugindo das áreas rurais. Outra preocupação crescente são as novas habilidades necessárias, pois os agricultores precisam aprender a lidar com técnicas adicionais, gestão de recursos, tomada de risco, práticas financeiras e proteção ambiental (SILVA; et al., 2013).

Essas habilidades decorrem do conhecimento e da formação que os produtores adquirem em suas trajetórias de desenvolvimento, porém, nos países em desenvolvimento, o surgimento e disseminação dessas questões é muito remoto, pois não possuem políticas voltadas à obtenção de informações e práticas para pequenos produtores.

#### **4 INSERÇÃO E IMPORTÂNCIA DA ADMINISTRAÇÃO PARA A ECONOMIA NO ÂMBITO DO AGRONEGÓCIO**

O agronegócio é um setor de extrema importância na economia. Segundo dados da Confederação da Agricultura e Pecuária do Brasil (CNA), o agronegócio responde por 23% do PIB do país e continua crescendo devido às inovações tecnológicas do setor, como mecanização agrícola, biotecnologia e genética. (FRASSA, 2011).

Com o crescimento do setor, também aumentou o número de empresas fornecedoras de insumos para o agronegócio. Porém, com tantas opções de fornecedores, este estudo busca entender quais critérios os produtores rurais consideram na escolha de fornecedores de insumos (MARCHI; VACELLA e BRESSAN, 2013).

Muitas empresas vendem produtos mais baratos que têm os mesmos ingredientes ativos de outros produtos mais caros. Fatos comprovam que a eficiência desses produtos é diferente da eficácia de outros, causando prejuízos aos produtores envolvidos. Os agricultores buscam produtos com melhor relação custo e benefício que, embora sejam mais caros do que similares, podem controlar melhor as pragas e doenças que afetam as atividades das empresas do agronegócio, impactando positivamente a produção (BADEJO; *et al*, 2015).

O Brasil possui clima diversificado e vasto território, e seus produtos agrícolas estão distribuídos em cinco regiões existentes (Norte, Nordeste, Sul, Sudeste e Centro-Oeste) de acordo com a especialidade de cada região para uma determinada cultura. Existem alguns produtos que se destacam na agricultura brasileira, que será citado aqui, e as regiões onde predomina. Os dados apresentados a seguir foram obtidos por meio de pesquisa realizada pelo IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística) (CARVALHO e NASCIMENTO, 2014).

Em 1860, o café tornou-se absolutamente importante na economia brasileira, e sua produção começou na região de Campinas, no estado de São Paulo. Como resultado, o café encontrou condições físicas favoráveis ao seu desenvolvimento, tais como: solos férteis, climas tropicais de altitude e planaltos ondulados. Logo o café chegou a muitas partes do oeste do estado, ocupando posteriormente o norte do PR, sul de Minas e MS (LARANJEIRA e CAVIQUE, 2014).

O cacau é um produto originário do Brasil, originalmente cultivado na Amazônia e chegou ao sul da Bahia, onde encontrou condições favoráveis ao desenvolvimento, como clima quente e úmido, solos espessos e férteis. Segundo dados do IBGE, o cacau é atualmente o principal produto agrícola da Bahia, o maior estado produtor de cacau do país (BRASIL, 2016).

Quantitativamente, o setor da cana-de-açúcar responde por 1,5% do PIB, as exportações de etanol chegam a 5 bilhões de litros, enquanto as exportações de açúcar chegam a milhões de toneladas, segundo dados do IBGE. O Brasil é considerado um dos maiores produtores de cana-de-açúcar, exportando principalmente para os EUA, Europa e Rússia. Soja O Brasil é o segundo maior produtor de soja do mundo, atrás apenas dos Estados Unidos. A soja é um produto novo no Brasil e se tornou importante na produção agrícola brasileira e nas exportações nas últimas décadas (BRASIL, 2016).

No Brasil, as regiões Sul e Sudeste são as principais produtoras de soja, sendo o estado do Rio Grande do Sul o maior produtor de soja do Brasil. Milho No Brasil, sua cultura está presente em todos os estados, o Paraná é o principal produtor de milho. Globalmente, os Estados Unidos são o maior produtor de milho, seguidos pela China e Brasil (ROCHA; PELOGIO e AÑEZ, 2013; ARRAU e MEDINA, 2014).

O Brasil possui uma área de aproximadamente 13 milhões de hectares e produz mais de 41 milhões de toneladas – produtividade considerada abaixo da capacidade (Grant; et al., 2012). Observou-se que nos últimos anos o agronegócio cresceu consideravelmente e está se desenvolvendo em ritmo muito acelerado devido ao uso das mais modernas tecnologias para o setor, tornando-o moderno e viável, tornando o Brasil um grande líder mundial neste setor Grande país. Nesse contexto, as atividades administrativas no meio rural são muito importantes (RONQUI, 2014).

Quando a visão de mudar o conceito da denominação de fazenda voltou para a empresa rural, o conceito de administração foi definido e desenvolvido com uma missão e visão clara na busca de uma estrutura administrativa e produtiva para resultados tangíveis. No entanto, muitos agricultores ainda enfrentam dificuldades de adaptação às mudanças e às vezes ficam desorientados pela má gestão dos recursos, levando-os a lidar com margens de lucro em declínio. Portanto, há a necessidade de entender como os gestores rurais funcionam nesta nova fase do comércio rural, onde o empirismo é substituído pelo conhecimento técnico (ZYLBERSZTAJN, 2014).

Além disso, a nova ordem administrativa rural apresenta uma mudança de

paradigma para os gestores, com o conceito de propriedade rural familiar dando lugar a empreendimentos rurais geridos por profissionais com conhecimento científico, adaptando o conceito administrativo de forma flexível às realidades das empresas agrícolas brasileiras (YAMAUCHI; et al., 2016).

É necessário identificar as deficiências na gestão que levam aos resultados insatisfatórios da propriedade, para que os gestores e demais colaboradores possam compreender melhor a situação enfrentada pela propriedade e dar condições para a gestão da propriedade. Os administradores analisam como uma organização opera. Dessa forma, é possível se organizar uma maneira de diminuir as falhas que atrapalham o desenvolvimento bem-sucedido da empresa (ARRAU e MEDINA, 2014).

O agronegócio é responsável por empregar milhões de pessoas no Brasil, Enquanto isso, os demais setores, indústria e serviços, tiveram contribuição negativa na formação do PIB. O IBGE atribui o resultado positivo aos ganhos de produtividade na agricultura. Além disso, as atividades florestais também são apontadas como importantes no crescimento agropecuário (VICENTE, 2013).

Conforme explicam Silva; et al. (2013), agronegócio é um conceito que abrange a produção, processamento, armazenamento e distribuição de produtos agropecuários, além da pecuária e suas cadeias produtivas dentro dessa definição. Para os autores, o termo é definido como a soma das operações de produção, distribuição e armazenamento de produtos e insumos da cadeia agropecuária.

Atualmente, o Brasil é o maior produtor mundial de café, açúcar e laranja. É o maior exportador mundial de carne bovina e de aves. Lidera a produção de cana-de-açúcar e a exportação de etanol. É o segundo maior produtor de soja do mundo. O setor responde por 23% do PIB e tem crescente importância estratégica para a economia brasileira. Com crescimento amplo, o agronegócio deve continuar mantendo o PIB brasileiro nos próximos anos, mesmo diante das adversidades climáticas, dificuldades de liberação de crédito e problemas estruturais do país (BRASIL, 2016).

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Reiterando os objetivos propostos no início do trabalho, é possível afirmar que no desenvolvimento das informações prestadas em correlação as especificações, todas as metas foram alcançadas, o que faz com que se tenha uma maior compreensão do assunto exposto.

Os autores que serviram como base para a criação de uma discussão sobre administração em agronegócio provêm de uma grandeza de conhecimento da temática. O que, dessa forma, encarece o estudo e responde o problema de pesquisa definido inicialmente, promovendo diversas definições sobre os objetivos classificados.

Finalmente conclui – se, dessa maneira, que o administrador de empresas, independentemente do setor econômico em que atua, é o profissional que executa atividades estratégicas em uma instituição. Sua principal função é planejar, controlar e avaliar os resultados relacionados ao processo.

A gestão rural das fazendas permite que os proprietários gerenciem suas operações com segurança, com informações confiáveis de produção, além de permitir que eles controlem adequadamente os recursos, entrem em novos mercados e tomem decisões estratégicas no futuro.

Portanto, a inserção dos administradores rurais e a implementação de novas estratégias empresariais tornam – se cruciais, mas não podem – se esquecer que sua especificidade constitui todos os elementos necessários para o sucesso de proporcionar uma maior atuação ao agronegócio.

O processo administrativo de uma empresa rural compreende quatro funções básicas: planejar, organizar, comandar e controlar. Porém, de qualquer maneira, ainda fica necessário a continuação dos estudos a respeito da temática, a fim de que se enriqueça o conteúdo já trazido por toda a produção científica e que se alcance melhores conclusões acerca do assunto.

## REFERÊNCIAS

ARRAU, G. P.; MEDINA, F. M. ***Human resource management in small and medium-sized vineyards in Chile***. *Ciencia e Investigación Agraria*, 2014.

AZAR, G. *Inpatriates and Expatriates: Sources of Strategic Human Capital for Multinational Food and Beverage Firms. International Food and Agribusiness Management Review*, 2012.

BADEJO, M. S.; et al. **Agronegócios**. Curitiba: Intersaberes, 2015.

BAMBINI, M. D.; et al. **Software para agropecuária: panorama do mercado brasileiro**. Parcerias Estratégicas, 2015.

BARBOSA, R. M.; HOMEM, B. F. M.; TARSITANO, M. A. A. **Custo de produção e lucratividade da cultura do amendoim no município de Jaboticabal, São Paulo**. Viçosa: Rev. Ceres., 2014.

BATISTA, E. de O. **Sistemas de informação: o uso consciente da tecnologia para o gerenciamento**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2012.

BOHLANDER, G. W.; SNELL, S. A. **Administração de Recursos Humanos**. São Paulo: Cengage, 2015.

BORGES, L.O; MOURÃO, L. **O trabalho e as organizações: atuações a partir da psicologia**. Porto Alegre: Artmed, 2013.

BRASIL. **Agronegócio exportou US\$ 5,64 bilhões em janeiro**. MAPA - Ministério de Agricultura, Pecuária e Abastecimento, 2016.

CALLADO, A. A. C. **Agronegócio**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

CANUTO, S. A. **Uma avaliação da aplicação das tecnologias da informação e comunicação na agroindústria**. São Paulo: 2012.

CARVALHO, A. V.; NASCIMENTO, L. P. **Administração de recursos humanos**. São Paulo: Cengage Learning, 2014.

CHIAVENATO, I. **Comportamento organizacional: a dinâmica do sucesso das organizações**. Barueri: Manole, 2014.

COSTA, L. R. E.; et al. **Clima organizacional: análise de indicadores em uma agroindústria canvieira do centro oeste de minas gerais**. João Pessoa: UFPB, 2015.



DEADRICK, D. L.; STONE, D. L. **Human resource management: Past, present, and future.** *Human Resource Management Review*, 2014.

EMBRAPA. **Visão 2014-2034: o futuro do desenvolvimento tecnológico da agricultura brasileira: síntese / Embrapa.** Brasília: Embrapa, 2014

FEIX, R. D.; LEUSIN JÚNIOR, S. **Painel do agronegócio no Rio Grande do Sul.** Porto Alegre: FEE, 2015.

FERRAZ, D. L. S.; OLTRAMARI, A. P.; PONCHIROLI, O. **Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho.** São Paulo: Atlas, 2011.

FRASSA, J. **Cultura organizacional: conceptualizaciones y metodologías detrás de un concepto complejo.** *Dirección y Organización*, 2011.

GRANT, H.; et al. **Farmers, Food and the Future: Take Action Now to Attract the Next Generation of Agricultural Leaders.** *International Food and Agribusiness Management Review*, 2012.

HITT, M. A.; IRELAND, R. D.; HOSKISSON, R. E. **Administração estratégica: competitividade e globalização.** São Paulo: Cengage Learning, 2013.

ILARIO, C. G. **A região agrícola competitiva do oeste baiano.** São Paulo: Boletim Campineiro de geografia, 2013.

KAY, R. D.; et al. **Recurso eletrônico. Dados eletrônicos. 7. Ed.** Porto Alegre: AMGH, 2014.

LAKATOS, E.M.; MARCONI, M.A. **Fundamentos de metodologia científica.** São Paulo: Atlas, 2017.

LAMPKOWSKI, F. J.; BIAGGIONI, M. A. M.; LAMPKOWSKI, M. A. **A responsabilidade social no processo de adoção de inovação em empresas sucroenergéticas do centro-oeste do Estado de São Paulo.** *Estratégica (FAAP)*, 2013.

LARANJEIRA, P. A.; CAVIQUE, L. **Métricas de Centralidade em Redes Sociais.** *Revista de Ciências da Computação*, 2014.

MARCHI, R. O.; VACELLA, C. R.; BRESSAN, I. C. **Estudo sobre a importância do administrador rural – um estudo de caso na fazenda Rio Jordão**. Sertaneja: Diálogo e Interação, 2013.

MASSILON, A. J. **Fundamentos de agronegócio. 4ª edição**. São Paulo: Atlas, 2013.

MEINBERG, J. L. **Gestão estratégica e economia de negócios**. Rio de Janeiro: 2012.

MUGERA, A. W. ***Sustained competitive advantage in agribusiness: Applying the resource-based theory to human resources. International Food and Agribusiness Management Review***, 2012.

PANNO, F.; MACHADO, J. A. D. **Influências na Decisão do Jovem Trabalhador Rural: Partir ou Ficar no Campo**. Desenvolvimento em Questão, 2014.

ROCHA, L. C. S.; PELOGIO, E. A.; AÑEZ, M. E. M. **Cultura e clima organizacionais: um estudo em indústrias de laticínios do estado do Rio Grande do Norte: Gest. Prod., São Carlos, 2013.**

RONQUI, J. R. F. **Medidas de centralidade em redes complexas: correlações, efetividade e caracterização de sistemas**. São Carlos, 2014.

SILVA, R. A.; et al. **Aflatoxinas em amostras de amendoim cru e derivados**. Araraquara: J. Food Nutr., 2013.

SILVEIRA, A. C.; SCHWARTZ, C. **TICs e relações afetivo-produtivas na agricultura familiar: enfrentando o isolamento e a exclusão digital**. Brasília: II Conferência do Desenvolvimento, 2011.

SROUR, R. H. **Poder, cultura e ética nas organizações**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012.

VICENTE, J. R. **Evolução da competitividade do agronegócio brasileiro**. Belém: Anais, 2013.

VIEIRA FILHO, J. E. **Transformação histórica e padrões tecnológicos da agricultura brasileira**. Brasília: Embrapa, 2014.

VIEIRA, F. C.; BACCILI, V. C. L.; DELFINO, S. R. **Aplicabilidade da tecnologia da informação no agronegócio**. RETEC-Revista de Tecnologias, 2013.

VIERO, V. C.; SILVEIRA, A. C. M. da. **Apropriação de tecnologias de informação e comunicação no meio rural brasileiro**. Brasília: Cadernos de Ciência & Tecnologia, 2011.

YAMAUCHI, F.; et al. **Análise da produção científica sobre a interface dos temas de “gestão de pessoas” e “agronegócio”**: um estudo bibliométrico. SGagro Simpósio em Gestão do Agronegócio, 2016.

YAMAUCHI, F.; PIGATTO, G. A. S.; BAPTISTA, R. D. **Os fatores que influenciam no processo de adoção de inovação e os aspectos culturais**: estudos de caso de produtores de amendoim do município de Tupã (SP). Ponta Grossa: Revista ADMPG Gestão Estratégica, 2015.

ZYLBERSZTAJN, D.; et al. **Coordenação e governança de sistemas agroindustriais. O mundo rural do Brasil no século 21: a formação de um novo padrão agrário e agrícola**. Brasília: Embrapa, 2014.