

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA - UFSM  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM AGRONEGÓCIOS - PPGAGR  
CAMPUS DE PALMEIRA DAS MISSÕES/RS

Jenaine de Azevedo

**GESTÃO ECONÔMICO-FINANCEIRA DE PROPRIEDADES RURAIS  
SOB A PERSPECTIVA DOS AGENTES DE ASSISTÊNCIA TÉCNICA**

Palmeira das Missões, RS.  
2020

Jenaine de Azevedo

**GESTÃO ECONÔMICO-FINANCEIRA DE PROPRIEDADES RURAIS  
SOB A PERSPECTIVA DOS AGENTES DE ASSISTÊNCIA TÉCNICA**

Dissertação apresentada ao Curso de Pós Graduação em Agronegócios da Universidade Federal de Santa Maria (PPGAGR/UFSM), Campus Palmeira das Missões/RS, como requisito parcial para obtenção do título de **Mestre em Agronegócios**.

Orientadora: Prof<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Luciana Fagundes Christofari

Palmeira das Missões - RS  
2020

de Azevedo, Jenaine  
Gestão econômico-financeira de propriedades rurais sob  
a perspectiva dos agentes de assistência técnica /  
Jenaine de Azevedo.- 2020.  
131 p.; 30 cm

Orientadora: Luciana Fagundes Christofari  
Dissertação (mestrado) - Universidade Federal de Santa  
Maria, Campus de Palmeira das Missões, Programa de Pós  
Graduação em Agronegócios, RS, 2020

1. Administração rural 2. Custos 3. Agronegócio 4.  
Extensão rural I. Fagundes Christofari, Luciana II.  
Título.

Sistema de geração automática de ficha catalográfica da UFSM. Dados fornecidos pelo autor(a). Sob supervisão da Direção da Divisão de Processos Técnicos da Biblioteca Central. Bibliotecária responsável Paula Schoenfeldt Patta CRB 10/1728.

© 2020

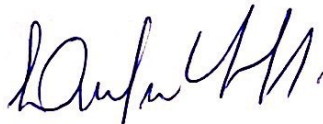
Todos os direitos autorais reservados a Jenaine de Azevedo. A reprodução de partes ou do todo deste trabalho só poderá ser feita mediante a citação da fonte.

Endereço: Av. Independência, nº 1192, CEP: 98300-000. Fone: (55) 99694-6831. E-mail: jenaiaz@hotmail.com

Jenaine de Azevedo

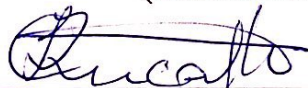
**GESTÃO ECONÔMICO-FINANCEIRA DE PROPRIEDADES  
RURAIS SOB A PERSPECTIVA DOS AGENTES DE ASSISTÊNCIA  
TÉCNICA**

Dissertação apresentada ao Curso de Pós Graduação em Agronegócios da Universidade Federal de Santa Maria (PPGAGR/UFSM), Campus Palmeira das Missões/RS, como requisito parcial para obtenção do título de **Mestre em Agronegócios**.



---

Luciana Fagundes Christofari, Dr<sup>a</sup>. (UFSM)  
(Orientadora)



---

Luis Carlos Zucatto, Dr. (UFSM)



---

Vinicius do Nascimento Lampert (EMBRAPA)

Palmeira das Missões - RS  
2020

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço a Deus, primeiramente, por permitir que eu vivenciasse mais essa etapa da minha vida e por me dar forças para continuar e não desistir do caminho a percorrer.

A minha família que esteve comigo desde o início da realização deste sonho e que mesmo longe sempre esteve presente, e que entenderam cada momento de ausência.

A minha Professora Orientadora Luciana Fagundes Christofari que me acolheu com muito carinho e dedicação no decorrer desse período tão especial, sanando dúvidas e auxiliando sempre que necessário.

A banca avaliadora que fez importantes contribuições para a realização dessa pesquisa, desde o projeto de qualificação até o momento da defesa da dissertação.

A Universidade Federal de Santa Maria- Campus de Palmeira das Missões que foi minha casa no decorrer desses dois anos e me proporcionou essa oportunidade.

Aos amigos que fiz no decorrer do mestrado, que me apoiaram e me ajudaram nos momentos de dificuldade mas, que também, vivenciaram momentos felizes comigo.

## RESUMO

### GESTÃO ECONÔMICO-FINANCEIRA DE PROPRIEDADES RURAIS SOB A PERSPECTIVA DOS AGENTES DE ASSISTÊNCIA TÉCNICA

AUTORA: Jenaine de Azevedo

ORIENTADORA: Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Luciana Fagundes Christofari

**Resumo:** Esta pesquisa abordou a discussão sobre o papel da assistência técnica e extensão rural na transmissão de conhecimentos sobre gestão econômico-financeira a propriedades rurais. Neste contexto, o objetivo do trabalho foi analisar se existe possibilidade de intervenção dos agentes de assistência técnica no processo de gestão econômico-financeira de propriedades rurais no estado do Rio Grande do Sul. A pesquisa realizou-se através de duas etapas e dois procedimentos técnicos: o questionário e a entrevista. O questionário foi dividido em quatro blocos de questões, sendo o primeiro relacionado a caracterização do assistente técnico, o segundo relacionado a caracterização das propriedades rurais atendidas, o terceiro caracterizou o tipo de assistência prestada pelos assistentes técnicos e o último bloco de questões abrangeu a importância atribuída a gestão econômico-financeira pelos agentes de assistência técnica e a intervenção dos mesmos nesse processo. A entrevista buscou aprofundar alguns aspectos relacionados a gestão econômico-financeira das propriedades identificando quais as principais dificuldades encontradas na transmissão desses conhecimentos aos produtores rurais, para que assim possam ser estudadas alternativas capazes de contribuir com esse processo. A amostra da pesquisa é não probabilística, e o questionário foi aplicado de forma online, através do Google Forms. Para a realização das entrevistas foram selecionados alguns respondentes que possibilitaram aprofundar algumas questões sobre o assunto. Os dados foram tabulados em planilhas do Microsoft Excel<sup>®</sup> e analisados por meio de estatísticas descritivas e multivariadas através do software SAS<sup>®</sup>. Foram elaboradas matrizes de importância x possibilidade de intervenção, através de uma adaptação do método de Slack, Chambers e Jhonston (2008). A primeira análise permitiu identificar que o perfil do agente de assistência técnica é o que interfere de maneira mais significativa no processo de gestão econômico-financeira das propriedades rurais, pois a frequência de atualizações e a área de formação são significativas ( $\alpha=0,10$  pelo teste de F). A segunda análise, demonstrou que os agentes de assistência técnica atribuem alta importância a gestão econômico-financeira de propriedades rurais, porém a intervenção neste processo é baixa. Neste viés, a assistência técnica com maior possibilidade de intervenção são as empresas de consultoria e assessoria, enquanto os fornecedores de insumos possuem a menor possibilidade de intervenção. Na terceira análise foram elencadas as dificuldades encontradas pelos agentes de assistência técnica na transmissão de conhecimentos aos produtores rurais, que reflete na baixa possibilidade de intervenção. Constatou-se que essas dificuldades estão relacionadas, em sua maioria, ao perfil do produtor rural que se apresenta sendo mais conservador, com desconhecimento sobre aspectos relacionados a gestão econômico-financeira e com poucos recursos financeiros para investir. A atuação da assistência técnica também é vista, porém na minoria, como responsável pela baixa possibilidade de intervenção com profissionais focados em outros segmentos específicos de assistência técnica e não direcionados a gestão econômico-financeira de propriedades rurais.

**Palavras-chave:** Administração rural, Custos, Agronegócio, Extensão rural

## ABSTRACT

### ECONOMIC-FINANCIAL MANAGEMENT OF RURAL PROPERTIES FROM THE PERSPECTIVE OF TECHNICAL ASSISTANCE AGENTES

AUTHOR: Jenaine de Azevedo

ADVISOR: Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Luciana Fagundes Christofari

**Abstract:** This research addressed the discussion on the role of technical assistance and rural extension in the transmission of knowledge about economic and financial management to rural properties. In this context, the objective of the work was to analyze whether there is a possibility of intervention by technical assistance agents in the process of economic and financial management of rural properties in the state of Rio Grande do Sul. The research was carried out in two stages and two technical procedures: the questionnaire and the interview. The questionnaire was divided into four blocks of issues, than the characterization of the technical assistant, characterization of the rural properties served, the type of assistance provided by technical assistants and the importance attributed to economic and financial management by technical assistance agents and the possibility of their intervention in this process. The interview sought to deepen some aspects related to the economic-financial management of the properties, identifying the main difficulties encountered in transmitting this knowledge to rural producers, so that alternatives capable of contributing to this process can be studied. The survey sample is not probabilistic, and the questionnaire was applied so online through Google Forms. For the interviews were selected some respondents that allowed deepen some questions about it. The data were tabulated in Microsoft Excel ® spreadsheets and analyzed using descriptive statistics, analysis of variance and averaging tests, using the SAS ® software. Were also built arrays of importance x possibility of intervention, by adapting the method Slack, Chambers and Jhonston (2008). The first article of the dissertation identified that the profile of the technical assistance agent is the one that most significantly interferes in the process of economic and financial management of rural properties, as the frequency of updates and the area of training are significant ( $\alpha = 0,10$  by the F test). The second the demonstrated that s service agents attach high importance to economic and financial management of property rurals, but the intervention in this case is low. In this bias, the technical assistance with the greatest possibility of intervention is the consulting and advisory companies, while the suppliers of inputs have the least possibility of intervention. Finally, in the last article, the difficulties encountered by technical assistance agents in transmitting knowledge to rural producers were listed which reflects the low possibility of intervention. It was found that these difficulties are mostly related to the profile of the rural producer who appears to be more conservative, with a lack of knowledge about aspects related to economic-financial management and with few financial resources to invest. The performance of technical assistance is also seen however in the minority, as responsible for the low possibility of intervention with professionals focused on other specific segments of technical assistance and not directed to economic and financial management of rural properties.

**Keyword:** Rural administration, Costs, Agribusiness, Rural extension

## LISTA DE QUADROS

### APRESENTAÇÃO

Quadro 1 – Características da gestão rural e administração rural .....	20
Quadro 2 – Funções da contabilidade rural .....	22
Quadro 3 – Ferramentas gerenciais para utilização da gestão econômico-financeira em propriedades rurais .....	24
Quadro 4 – Indicadores para análise econômico-financeira das propriedades rurais.....	28
Quadro 5 – Atribuições da Extensão Rural .....	30
Quadro 6 – Estudos que demonstram os motivos da não utilização de ferramentas gerenciais em propriedades rurais .....	34
Quadro 7 – Papéis da assistência técnica como transmissores de conhecimentos .....	37
Quadro 8 – Procedimentos metodológicos de coleta e análise de dados.....	47

### ARTIGO 1

Quadro 1 - Módulos de gestão econômico-financeira das propriedades rurais.....	52
--	----

### ARTIGO 3

Quadro 1 - Representatividade dos tipos de assistência técnica privada.....	98
---	----



## LISTA DE TABELAS

### ARTIGO 1

Tabela 1 - Escolaridade da amostra .....	55
Tabela 2 - Frequência de atualizações dos respondentes .....	57
Tabela 3 - Comparação entre as médias de importância dos blocos de gestão econômico-financeira em relação as frequências de atualizações.....	57
Tabela 4 - Comparação entre as médias de intervenção dos blocos de gestão econômico-financeira em relação as frequências de atualizações.....	58
Tabela 5 - Tempo de atuação dos assistentes técnicos .....	59
Tabela 6 - Comparação entre as médias de importância dos blocos de gestão econômico-financeira em relação ao tempo de atuação .....	59
Tabela 7 - Caracterização média das propriedades atendidas .....	60
Tabela 8 - Comparação entre as médias de intervenção dos blocos de gestão econômico-financeira em relação ao tipo de cultura.....	61
Tabela 9 - Frequência de visitas da assistência técnica .....	64

### ARTIGO 3

Tabela 1 - Representatividade dos tipos de assistência técnica privada.....	97
Tabela 2 - Médias de atribuição de importância por tipo de assistência técnica para gestão econômico-financeira das propriedades rurais .....	98
Tabela 3 - Médias de possibilidade de intervenção por tipo de assistência técnica na gestão econômico-financeira das propriedades rurais .....	99

## LISTA DE FIGURAS

### APRESENTAÇÃO

Figura 1 - Fluxograma baseado nas quatro funções da gestão de propriedades rurais.....	19
Figura 2 - Gestão Econômico-financeira.....	21
Figura 3 - Fluxograma das ferramentas gerenciais selecionadas para a pesquisa.....	27
Figura 4 - Classificação da assistência técnica.....	32
Figura 5 - Zonas de prioridade da matriz importância-desempenho.....	43
Figura 6 - Escala de nove pontos de importância adaptada para a pesquisa.....	44
Figura 7 - Escala de nove pontos de intervenção adaptada para a pesquisa.....	45
Figura 8 - Zonas de prioridade da matriz importância- possibilidade de intervenção adaptada para a pesquisa.....	46

### ARTIGO 1

Figura 1 - Blocos de coleta de dados da pesquisa.....	52
Figura 2 - Categorias de análise de importância e possibilidade de intervenção.....	52
Figura 3 - Características dos respondentes.....	54

### ARTIGO 2

Figura 1 - Ferramentas gerenciais para gestão econômico-financeira de propriedades rurais.....	71
Figura 2 - Classificação da assistência técnica.....	74
Figura 3 - Zonas de prioridade da matriz importância-intervenção adaptada.....	76
Figura 4 - Matriz importância-intervenção com média geral por blocos.....	77
Figura 5 - Matrizes de importância X possibilidade de intervenção por tipo de assistência técnica nos blocos planejamento, fluxo de caixa, custos e despesas e orçamento.....	81
Figura 6 - Matrizes de importância X possibilidade de intervenção por tipo de assistência técnica nos blocos estoques e indicados econômico-financeiros.....	82
Figura 7 - Matriz importância-intervenção com média por pergunta.....	85

### ARTIGO 3

Figura 1 - Escala de nove pontos de importância adaptada para a pesquisa.....	95
Figura 2 - Escala de nove pontos de intervenção adaptada para a pesquisa.....	96
Figura 3 - Categorias de análise das dificuldades encontradas pelos agentes de assistência técnica.....	97

## LISTA DE GRÁFICOS

### ARTIGO 1

Gráfico 1 - Formas de controle utilizadas na média das propriedades rurais..... 62

Gráfico 2 - Área da assistência técnica prestada ..... 64

### ARTIGO 3

Gráfico 1 - Representatividade das dificuldades encontradas pelos agentes de assistência técnica no atendimento às propriedades rurais ..... 100

## **LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

ATER	Assistência Técnica e Extensão Rural
ANATER	Agência Nacional de Assistência Técnica e Extensão Rural
BP	Balanco Patrimonial
DRE	Demonstração do Resultado do Exercício
PNATER	Programa Nacional de Assistência Técnica e Extensão Rural

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO</b> .....	<b>12</b>
1.1	OBJETIVOS .....	15
1.1.1	Objetivo Geral .....	15
1.1.2	Objetivos específicos .....	15
1.2	JUSTIFICATIVA .....	15
<b>2</b>	<b>REVISÃO BIBLIOGRÁFICA</b> .....	<b>17</b>
2.1	EMPRESAS RURAIS E SUAS ESPECIFICIDADES .....	17
2.2	GESTÃO RURAL E O PROCESSO DE GESTÃO ECONÔMICO-FINANCEIRA EM PROPRIEDADES RURAIS .....	18
2.3	A ASSISTÊNCIA TÉCNICA, EXTENSÃO RURAL E O PAPEL DE DIFUSORES DE CONHECIMENTOS .....	29
2.4	O PAPEL DA ASSISTÊNCIA TÉCNICA E EXTENSÃO RURAL NA GESTÃO ECONÔMICO-FINANCEIRA DE PROPRIEDADES RURAIS .....	33
<b>3</b>	<b>PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS</b> .....	<b>39</b>
3.1	CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA .....	39
3.2	DEFINIÇÃO DA AMOSTRA .....	40
3.3	COLETA DE DADOS .....	40
3.4	ANÁLISE DOS DADOS .....	41
<b>4</b>	<b>ARTIGO 1 - GESTÃO ECONÔMICO-FINANCEIRA DE PROPRIEDADES RURAIS: UMA ANÁLISE A PARTIR DA ASSISTÊNCIA TÉCNICA</b> .....	<b>48</b>
<b>5</b>	<b>ARTIGO 2 - IMPORTÂNCIA E POSSIBILIDADE DE INTERVENÇÃO NA GESTÃO ECONÔMICO-FINANCEIRA DE PROPRIEDADES RURAIS SOB A PERSPECTIVA DA ASSISTÊNCIA TÉCNICA</b> .....	<b>69</b>
<b>6</b>	<b>ARTIGO 3 - DIFICULDADES ENCONTRADAS PELOS ASSISTENTES TÉCNICOS NA TRANSMISSÃO DOS CONHECIMENTOS SOBRE GESTÃO ECONÔMICO-FINANCEIRA AOS PRODUTORES RURAIS</b> .....	<b>89</b>
<b>7</b>	<b>DISCUSSÃO</b> .....	<b>106</b>
<b>8</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	<b>109</b>
	<b>REFERÊNCIAS</b> .....	<b>111</b>
	<b>ANEXO A - TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO - QUESTIONÁRIO</b> .....	<b>119</b>
	<b>ANEXO B - TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO - ENTREVISTA</b> .....	<b>121</b>
	<b>ANEXO D - QUESTIONÁRIO ELABORADO PARA COLETA DE DADOS DA PESQUISA</b> .....	<b>123</b>
	<b>ANEXO E - ENTREVISTA ELABORADA PARA COLETA DE DADOS DA PESQUISA</b> .....	<b>129</b>

## 1 INTRODUÇÃO

O agronegócio, na economia do Brasil, assume importância pelo volume de movimentações de recursos, mão de obra empregada e produção de alimentos. Envolvendo várias cadeias produtivas e os diversos setores da economia, como primário, secundário e terciário.

Engloba todas as empresas que estão dentro e fora da porteira da fazenda, trazendo produtos do campo para os consumidores, não consistindo apenas na produção de alimentos, mas outros processos como geração ou aquisição de insumos, uso de produtos agrícolas em diferentes formas através do processamento e o comércio de produtos agrícolas (JAMANDRE, 2013).

O setor agrícola possui inúmeras especificidades que o divergem de todos os demais setores, e assim como outros negócios é preciso uma boa gestão para sobreviver e prosperar. Logo, o agronegócio, integra princípios de gestão de negócios com os conhecimentos técnicos dos desafios gerenciais do setor agrícola da produção real às aceitações do consumidor (JAMANDRE, 2013). Com a intensificação do agronegócio, as propriedades rurais passaram a serem consideradas empresas, necessitando adequar-se às exigências da indústria e do mercado consumidor (VESTENA et al., 2011). Nessa linha de argumentação, Marion (2003) afirma que as propriedades rurais podem ser consideradas empresas rurais, porque exploram a capacidade de produção do solo decorrente do uso e cultivo da terra, e da criação de animais, além da transformação de produtos agrícolas. Resultantes das várias explorações da capacidade de produção, inúmeras foram as mudanças no agronegócio, sendo um dos principais fatores responsáveis por esse processo o aumento da competitividade, que fez com que o processo de gestão fosse aperfeiçoado para realizar os negócios de uma forma mais dinâmica e ágil (CARVALHO; LIMA; THOMÉ, 2015).

A gestão de uma empresa rural é um processo de tomada de decisão que avalia a alocação de recursos escassos em diversas possibilidades produtivas, dentro de um ambiente de riscos e incertezas, características do setor agrícola (LOURENZANI et al., 2003). Segundo o mesmo autor, o gerenciamento da propriedade rural é um dos fatores indispensáveis para alcançar o desenvolvimento sustentável da propriedade como um todo, independente do tamanho da propriedade.

A gestão econômico-financeira apresenta-se como um instrumento importante para o desenvolvimento e sucesso das propriedades rurais, pois o controle gerencial na administração rural auxilia os produtores no processo decisório possibilitando a análise do melhor resultado

econômico e da viabilidade ou não das atividades e da propriedade como um todo. Corroborando Padoveze (2010) quando afirma que os controles gerenciais servem de apoio e surgem da necessidade de um planejamento e maior controle das operações. O gerenciamento de propriedades rurais pode ser realizado de forma simples e de maneira prática pelos produtores, com anotações de todos os valores que envolvem entradas e saídas de dinheiro, definindo gastos e investimentos, lucros e prejuízos, até a obtenção dos resultados mensais e anuais das atividades agropecuárias (SILVA; ANDRADE, 2016). Callado e Callado (2017) afirmam que para o agronegócio brasileiro ser mais competitivo e rentável, ele deve direcionar sua administração para a necessidade de informações contábeis regulares sobre os aspectos financeiros, bem como a avaliação de seus processos administrativos e produtivos onde a falta de precisão sobre seus custos compromete a qualidade das decisões tomadas.

Conforme afirma Procópio (1996) há necessidade de uma administração financeira eficiente e isso tem sido evidenciada entre os produtores rurais de todo o país. Segundo o mesmo autor, embora a eficiente administração rural de produção seja essencial, a habilidade dos produtores em tomar decisões financeiras se torna fundamental, considerando alguns pontos como as taxas de juros elevadas, inflação crescente nos custos e flutuações de preço na venda do produto. Nesta perspectiva, Crepaldi (2012), afirma que existe uma necessidade de atualização dos meios de gerenciamento nas empresas rurais, tornando-se uma realidade fundamental para alcançar os resultados de produção e lucratividade que garantam o sucesso da propriedade, pois poucos agricultores fazem anotações de forma sistemática e sabem de fato como vai o seu negócio. Isso, porque a atenção dos mesmos está voltada aos aspectos produtivos da propriedade, onde a maioria se preocupa com o acompanhamento dos índices de produtividade (MARION, 2008; CYRNE et al., 2015). Mesmo que a propriedade rural sendo encarada como uma empresa existe um distanciamento entre o homem do campo e o conhecimento dos conceitos e técnicas de gestão empresarial (ULRICH, 2009).

Diversos estudos demonstram que os proprietários rurais não utilizam processos de gestão para gerir suas atividades e essa não utilização estaria relacionada a vários fatores como a falta de conhecimento (MAZZIONI et al., 2007; COLLETA et al., 2013; CALGARO; FACCIN, 2012; KREUSBERG, SÖTHER, TOLEDO FILHO, 2013; SÖTHER; DRESEL; DILL, 2014; GRAINER et al., 2017), aumento dos custos da propriedade para implantar o processo de gestão (BORILLI et al., 2005; HOFER; BORILLI; PHILIPPSEN, 2006; KREUSBERG SÖTHER, TOLEDO FILHO, 2013; MOURA, PEREIRA, RECH., 2016), falta de tempo para executar as tarefas administrativas (CALGARO; FACIN, 2012; ZANIN et al., 2014; CYRNE et al., 2015), falta de motivação (MAZZIONI et al., 2007), existência de controles já

considerados suficiente e não acreditar em sistemas formais (HOFER; BORILLI; PHILIPPSEN, 2006; KREUSBERG; SÖTHE; TOLEDO FILHO, 2013; ZANIN et al., 2014), falta de recurso para investir, alguns não consideram necessária a utilização da gestão e atribuem isso a falta de pessoal preparado para auxiliar e prestar esse serviço (COLLETA et al., 2013).

Logo, a atualização dos meios de gerenciamento destacada por Crepaldi (2012) pode estar atrelada a uma assistência técnica apta a auxiliar esse processo de conhecimento e mudança nas propriedades rurais. Concorda Peixoto (2008) que tanto a assistência técnica quanto a extensão rural possuem grande importância no processo de comunicação de novas tecnologias, que são geradas pela pesquisa, através de conhecimentos diversos e essenciais ao desenvolvimento rural no sentido amplo e, especificamente, ao desenvolvimento das atividades agropecuárias. Estas atividades foram realizadas, durante muito tempo, de forma rudimentar, com pequena inovação tecnológica, sendo assim, conferido grande incentivo à criação de instituições de pesquisa agropecuária e à formação de especialistas em determinadas áreas do conhecimento relacionadas à inovação agropecuária, e para difusão desses conhecimentos surgiu a figura do profissional especialista em assistência técnica e extensão rural em 1948 (CASTRO, 2015). Como reflexo de uma instituição sendo representada, os produtores e as comunidades rurais percebem no agente de Assistência Técnica e Extensão Rural (ATER) a presença de alguém que pode contribuir para a mudança social que o local almeja (PETARLY; COELHO; SOUZA, 2017).

Colleta et al. (2013) afirmam que há necessidade de uma assistência técnica mais adequada com condições de orientar o produtor também na área de gestão, devendo esse serviço ser planejado segundo as especificidades de cada tipo de produtor. Entretanto, a maior parte dos produtores rurais não terá condições financeiras para contratar mão de obra especializada e exclusiva para esta área, obrigando aos agentes de assistência técnica produtiva, também serem encarregados por esta transmissão de conhecimento. Sendo assim, considerando a relevância do tema para manutenção das atividades nas propriedades rurais e, segundo estudos já citados anteriormente, que demonstram que o processo de gestão econômico-financeira é ineficiente na maioria delas e, posto que os técnicos podem ser difusores destes conhecimentos, elaborou-se algumas questões as quais ainda não estão claramente respondidas pela literatura: Os agentes de assistência técnica percebem alguma importância relacionada a este tema? Durante o processo de prestação de assistência técnica, os agentes tem possibilidade de intervenção no processo de gestão econômico-financeira? Quais são as dificuldades na transmissão destes conhecimentos, do ponto de vista dos agentes de assistência técnica?



Buscando responder a pergunta de pesquisa elaborou-se os objetivos geral e específicos.

## **1.1 OBJETIVOS**

### **1.1.1 Objetivo Geral**

Analisar o processo de gestão econômico-financeira de propriedades rurais sob a perspectiva dos agentes de assistência técnica no estado do Rio Grande de Sul.

### **1.1.2 Objetivos específicos**

Caracterizar o perfil dos assistentes técnicos atuantes em propriedades rurais do Rio Grande do Sul, o tipo de assistência técnica prestada e as propriedades atendidas por eles;

Apurar a importância atribuída pelos assistentes técnicos para o processo de gestão econômico-financeira de propriedades rurais;

Identificar se há possibilidade de intervenção dos agentes de assistência técnica, no processo de gestão econômico-financeira durante a prestação do serviço;

Analisar a relação importância atribuída X possibilidade de intervenção conforme o perfil da assistência técnica prestada;

Apontar as dificuldades encontradas pelos assistentes técnicos na transmissão dos conhecimentos sobre gestão econômico-financeira aos produtores rurais.

## **1.2 JUSTIFICATIVA**

As propriedades rurais assim como empresas, e independente de seu tamanho precisam de ferramentas gerenciais capazes de medir seu desempenho econômico e financeiro, para fins de manutenção de suas atividades. Isso está atrelado ao cenário do agronegócio se apresentar cada vez mais competitivo, necessitando de adaptação das formas de gerenciamento a fim de controlar todos os aspectos operacionais, produtivos e gerenciais.

Nessa ótica, vários são os estudos que abordam a não utilização de ferramentas gerenciais em propriedades rurais, e inúmeros são os motivos elencados. Na percepção dos produtores, os motivos vão desde a falta de conhecimento e falta de tempo até a carência de pessoal treinado para transmissão desses conhecimentos. Nessa perspectiva, alguns autores abordam a importância da assistência técnica e extensão rural como difusores de conhecimentos por estarem relacionados diretamente com o produtor rural. Autores como Colleta et al. (2013),

Knorek e Ferrari (2013) e Peixoto (2008) relatam que a utilização de ferramentas gerenciais em propriedades rurais estaria intimamente ligada a necessidade de uma assistência técnica e extensão rural capaz de auxiliar na transmissão desses conhecimentos e na utilização dessas ferramentas.

Além disso, considerando que a falta de recursos financeiros e o aumento dos custos nas propriedades rurais podem dificultar a contratação de um agente especializado para a realização da gestão econômico-financeira, destaca-se a importância da atuação dos técnicos já contratados ou extensionistas de empresas públicas, atuantes na gestão produtiva das propriedades. Garantindo, que não somente as propriedades com capacidade financeira maior, mas também as de menor capacidade possam ser assistidas em relação aos aspectos gerenciais de suas propriedades. Portanto, esses técnicos são importantes para essas propriedades e devem evoluir também, para a gestão econômico-financeira, isso porque a extensão rural também compreende a assistência técnica (PEIXOTO, 2008).

Neste aspecto, destaca-se a importância do estudo em duas áreas. Uma relacionada à carência de estudos em relação a essa temática envolvendo o desempenho da assistência técnica e extensão rural e a outra relacionada a importância atribuída as ferramentas gerenciais para as propriedades rurais na concepção dos assistentes técnicos.

## 2 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

Nesta seção, serão abordados conceitos relacionados às empresas rurais, contabilidade rural, contabilidade gerencial e contabilidade de custos, serão destacadas as principais ferramentas gerenciais encontradas através da revisão de literatura e a importância da utilização das mesmas nas propriedades rurais.

Em seguida, serão abordados conceitos de assistência técnica e extensão rural, suas finalidades e a importância da mesma na transmissão dos conhecimentos sobre gestão nas propriedades rurais.

### 2.1 EMPRESAS RURAIS E SUAS ESPECIFICIDADES

O desenvolvimento tecnológico e as mudanças ocasionadas pela globalização da economia alcançaram a agricultura, exigindo qualificação dos gestores e fazendo com que a mesma se tornasse mais competitiva, aumentando a produtividade e diminuindo os custos de produção (HOFER; BORILLI; PHILIPPSEN, 2006). Nesse sentido, muitas vezes, o empresário rural se depara com um sistema de competição econômica que o impede de controlar o preço de seus produtos, que é ditado pelo mercado, podendo ser até inferior aos custos de produção (COSTA, 2004).

As propriedades rurais, também denominadas empresas rurais (MARION, 2003) necessitam de instrumentos capazes de fornecer informações para embasar o processo de gestão de maneira eficaz e concreta. Segundo Crepaldi (1998), a empresa rural é a unidade de produção em que são exercidas atividades que dizem respeito a culturas agrícolas, criação de gado ou culturas florestais, com a finalidade de obtenção de renda. Corroborando Marion (2000) que afirma que as empresas rurais podem explorar três categorias diferentes de atividades, que são: atividades agrícolas, atividades zootécnicas e atividades agroindustriais.

Essas diferentes atividades, dependem de questões climáticas e do conhecimento específico sobre as atividades realizadas pelos produtores, porém, os resultados também dependem da ação dos proprietários rurais e de sua capacidade de gerir as atividades que desenvolvem (KRUGER; MAZZIONI; BOETTCHER, 2009). Segundo Santos e Marion (1996), os fatores que afetam o desempenho da empresa agrícola podem ser de natureza externa ou interna, sendo os fatores externos aqueles de caráter incontrolável por parte do administrador rural, tais como os preços dos produtos, o clima e as políticas agrícolas e os fatores internos, podendo ser controlados pelo administrador rural através de processos

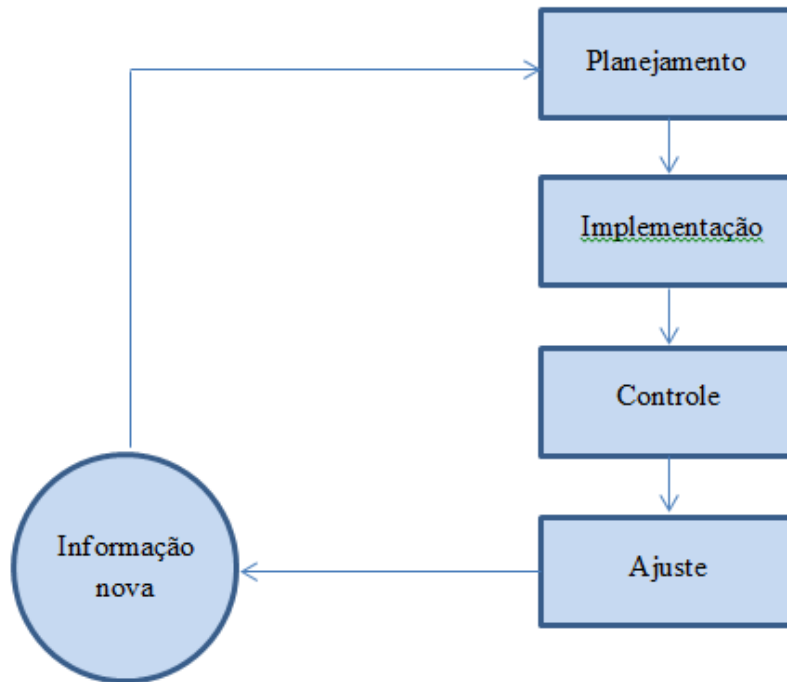
gerenciais, como recursos humanos, planejamento da produção, controle financeiro, relações de trabalho e planejamento de marketing. Segundo os autores, mesmo que os fatores externos sejam incontrolláveis pelo administrador rural, é preciso conhecê-los para tornar possível a tomada de decisões ajustadas às condições da propriedade.

## 2.2 GESTÃO RURAL E O PROCESSO DE GESTÃO ECONÔMICO-FINANCEIRA EM PROPRIEDADES RURAIS

A gestão rural necessita ser vista como um processo de transformação, capaz de fornecer subsídios para cuidar da parte administrativa, financeira e econômica de um estabelecimento rural, pois conhecer os recursos disponíveis na propriedade e adotar tecnologias adequadas possibilita ao produtor diminuir custos, garantir sustentabilidade e a permanência na atividade (AVILA; AVILA; FERREIRA, 2002; MATOS, 2002; SILVA; RECH; RECH, 2010). Tornando-se peça fundamental para o crescimento de um estabelecimento, possibilitando gerir pessoas e informações (KRUGER; MAZZIONI; BOETTCHER, 2009). Neste contexto, a gestão rural oportuniza ao produtor o conhecimento da propriedade como um todo, através do registro e controle das atividades, análise dos resultados e planejamento das ações necessárias (PARIS et al., 2012).

Logo, o principal papel do gestor rural é o de planejar, controlar, decidir e avaliar os resultados, visando à maximização dos lucros, a permanente motivação, ao bem-estar social de sua família e empregados e à satisfação de seus clientes e da comunidade (KAY; EDWARDS; DUFFY, 2014). Na figura 1 é apresentado o fluxograma do processo de gestão rural baseado nestes autores envolvendo as quatro funções da gestão de propriedades rurais.

Figura 1 – Fluxograma baseado nas quatro funções da gestão de propriedades rurais



Fonte: Kay, Edwards e Duffy (2014)

As quatro funções da gestão de propriedades rurais possibilitam ao produtor rural uma análise mais ampla das condições produtivas e financeiras da propriedade. Logo, uma boa gestão geralmente se apresenta na diferença entre o lucro ou prejuízo de um negócio, e nesse sentido, os produtores rurais que são gestores dos seus negócios devem planejar, implementar planos, monitorar seu sucesso e fazer ajustes quando necessário (KAY; EDWARDS; DUFFY,

É evidente que o gestor rural precisa ter conhecimento da atividade empresarial, bem como conhecimento dos riscos envolvidos com cada decisão, capacidade e habilidade em reunir e analisar as alternativas existentes no mercado financeiro, além disso, necessita de um sistema financeiro que lhe permita trabalhar dentro de um horizonte orçamentário planejado (CELLA; PERES, 2002). Além disso, o processo de gestão envolve teor de pensamento e julgamento (KAY; EDWARDS; DUFFY, 2014).

A administração rural é vista como um conjunto de atividades que possibilita aos produtores rurais a tomada de decisão na busca do melhor resultado econômico de sua produção (CREPALDI, 2005). Sendo reconhecida como um dos mais críticos elementos relacionado ao sucesso ou fracasso de qualquer empresa, inclusive da rural (SILVA, 2000). Logo, a gestão rural e administração rural possuem algumas diferenças, embora sejam vistas como sinônimos. No Quadro 1 são apresentadas características específicas das duas áreas.

### Quadro 1 – Características da gestão rural e administração rural

<b>Gestão Rural</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Abrange conhecimentos técnicos e administrativos em relação às atividades diárias de uma propriedade;</li> <li>• Considera a organização e operação diária de uma propriedade visando o uso mais eficiente dos recursos;</li> <li>• Abrange conhecimentos de várias áreas.</li> </ul>
<b>Administração Rural</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Abrange ações administrativas;</li> <li>• Tomadas de decisão em relação aos objetivos e recursos disponíveis.</li> </ul>

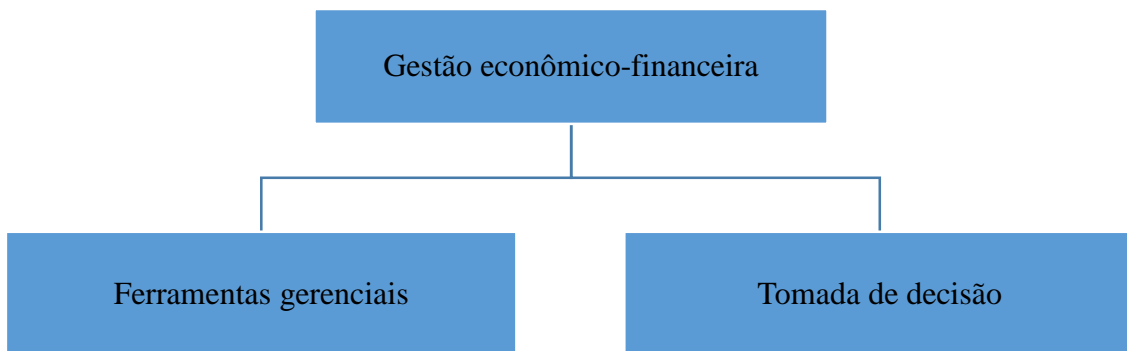
Fonte: Elaborado pela autora através da revisão bibliográfica, 2019.

A administração rural está direcionada a ações administrativas e a tomada de decisão através da disponibilidade de recursos existentes na propriedade. Enquanto a gestão rural se caracteriza por ser um conjunto das ações de decidir o que, quando e como produzir, controlar o andamento dos trabalhos e avaliar os resultados obtidos (SANTOS et al., 2002).

Em relação à gestão rural, pode-se destacar, entre outras, a gestão de recursos humanos, a gestão de maquinários e a gestão econômico-financeira. A gestão de recursos humanos envolve a avaliação da quantidade, qualidade e sazonalidade da mão de obra necessária para a realização das atividades da propriedade rural (KAY; EDWARDS; DUFFY, 2014). Segundo os mesmos autores, a gestão de maquinário deve envolver a capacidade de aquisição de investimentos, depreciação do maquinário e seleção adequada dos maquinários necessários para o desenvolvimento das atividades na propriedade.

A gestão econômico-financeira compreende a capacidade de pagamento da empresa através da geração de caixa, nível de endividamento e necessidade de capital de giro, análise da lucratividade e rentabilidade das atividades desenvolvidas pela propriedade, além de fatores como orçamento, investimento, fluxo de caixa, custos e despesas (GITMAN, 2002). Busca avaliar e monitorar o desempenho das propriedades rurais em relação a utilização das ferramentas gerenciais e as contribuições que as mesmas proporcionam para a correta tomada de decisão dos gestores dessas propriedades, desde simples registros de dados até análises mais complexas. Na Figura 2 é apresentado um esquema que busca demonstrar os pilares da gestão econômico-financeira.

Figura 2 – Gestão Econômico-financeira



Fonte: Elaborado pela autora, 2019.

Conforme a Figura 2 percebe-se que a gestão econômico-financeira está embasada na utilização de ferramentas gerenciais que possibilitarão a tomada de decisão nas propriedades rurais. Embora existam diversas formas de execução do processo de gestão, são requeridas posturas gerenciais qualificadas, com conhecimentos atualizados, habilidades e competências por parte dos produtores rurais com vistas a atender as inovações de mercado, isto porque os produtores rurais são vistos pelos demais elos da cadeia produtiva como gerenciadores (BINOTTO; NAKAYAMA; SIQUEIRA, 2013). Assim, segundo estes autores, um dos grandes desafios é como os produtores rurais trabalham eficazmente com as informações e tomam decisões nesse ambiente de incertezas. Considerando que a gestão não é caracterizada apenas como o ato de realizar uma ação, mas sim de tomar as decisões corretas, e para tal precisa entender os elementos componentes de toda decisão (DALCIN; OLIVEIRA; TROIAN, 2009).

O processo de gestão rural abrange algumas características específicas que afetam a forma como as decisões são tomadas. Conforme Kay, Edwards e Duffy (2014), o processo de tomada de decisão pode ser decomposto em algumas etapas lógicas como: a identificação e definição do problema ou oportunidade, identificação de soluções alternativas, coleta de dados e informações, análise das alternativas, implementação da decisão, monitoramento e avaliação dos resultados e aceitabilidade dos resultados.

Logo, a limitação organizacional e estrutural inerentes ao ambiente do produtor rural pode dificultar a tarefa de gerar informações gerenciais que permitam a tomada de decisão, com base em dados consistentes e reais, resultando em um processo decisório baseado na criatividade, julgamento, intuição e experiência do produtor rural (CHAVES et al., 2010). Corroboram Callado e Callado (2009) que as empresas rurais se desenvolvem dentro de critérios tradicionais, culturais e financeiros característicos de cada gestor, o que dificulta, na

maioria das vezes, os processos de gestão, resultando assim em carências visíveis relacionadas ao processo de gestão influenciando no desenvolvimento das propriedades rurais (CREPALDI, 2006).

Na concepção de Kreuzberg, Söthe e Toledo Filho (2013), um dos meios de aprimorar a gestão das propriedades rurais é a contabilidade, pois, esta fornece as informações necessárias para tomar decisões corretas, por meio do sistema de informações e seus controles. A contabilidade auxilia no controle do desempenho econômico, financeiro e patrimonial, controle dos custos e despesas, bem como na análise da rentabilidade, além de ter um importante papel como ferramenta de apoio na gestão da propriedade rural disponibilizando informações para a tomada de decisões, proporcionando ao produtor rural o acompanhamento dos objetivos, e conseqüentemente, a diversificação de culturas e comparabilidade, além da maximização dos recursos que envolvem cada atividade desenvolvida na propriedade com o propósito da continuidade da atividade rural (BORILLI et al., 2005; KRUGER; MAZZIONI; BOETTCHER, 2009; DAL MAGRO et al., 2013; SILVA; ANDRADE, 2016). Na perspectiva de Crepaldi (1998), a contabilidade rural tem as seguintes funções:

#### Quadro 2 - Funções da Contabilidade Rural

<b>a)</b>	Orientar as operações agrícolas e pecuárias;
<b>b)</b>	Medir o desempenho econômico-financeiro da empresa e de cada atividade produtiva individualmente;
<b>c)</b>	Controlar as transações financeiras;
<b>d)</b>	Apoiar as tomadas de decisões no planejamento de produção, das vendas e dos investimentos;
<b>e)</b>	Auxiliar as projeções de fluxos de caixa e necessidades de crédito;
<b>f)</b>	Permitir a comparação do desempenho da empresa no tempo e desta com outras empresas;
<b>g)</b>	Conduzir as despesas pessoais do proprietário e de sua família;
<b>h)</b>	Justificar a liquidez e a capacidade de pagamento da empresa junto aos agentes financeiros e outros credores;
<b>i)</b>	Servir de base para seguros, arrendamentos e outros contratos;
<b>j)</b>	Gerar informações para a declaração do Imposto de Renda.

Fonte: Adaptado de Crepaldi (1998)

De acordo com o Quadro 2, é evidente que a contabilidade rural apresenta várias funções, nesse caso, não excepcionalmente para declaração de Imposto de Renda, mas também em outras atividades que auxiliam no desenvolvimento da propriedade rural. Confirmando ser uma ferramenta de gestão econômico-financeira, que visa o controle e planejamento das atividades, assim como possibilita medir o desempenho econômico-financeiro da propriedade, auxiliando nas tomadas de decisão (KRUGER; MAZZIONI; BOETTCHER, 2009). É um



importante instrumento para o controle financeiro e econômico da propriedade rural, assim como o controle de custos que quando aplicado de maneira apropriada resulta em dados que proporcionam análises e auxiliam no processo de gestão organizacional, bem como nas tomadas de decisão dentro de uma entidade (MARTINS, 2010).

O gestor rural deve conhecer e se apossar das ferramentas ligadas a Contabilidade Rural sempre considerando o cenário competitivo em que está inserido independente do ramo de negócio, isso porque essa ferramenta busca atender as necessidades de cada produtor rural, considerando as características das atividades que desenvolve, levando em consideração cada particularidade, possibilitando inclusive a comparação entre estas atividades (KRUGER; MAZZIONI; BOETTCHER, 2009; ULRICH, 2009).

Dentre os inúmeros motivos que levaram a contabilização dos custos rurais está o crescimento da tecnologia presente no campo, responsável pelo aumento da quantidade de produção agrícola e agropecuária (SILVA; ANDRADE, 2016). Logo, o controle de custos possui relevante importância, por fornecer informações valiosas aos empresários rurais, como conhecimento de como produzir com custos reduzidos e também de como administrar adequadamente sua propriedade rural (BORILLI et al, 2005). Nesse aspecto, a Contabilidade de Custos é importante em qualquer ramo de negócio, mas principalmente na agricultura em decorrência de suas particularidades frente a qualquer outro empreendimento, seja em termos de seus custos e receitas, do fator tempo entre produção e venda, além da dependência do mercado, fazendo-se necessária desde a propriedade que trabalha com agricultura e pecuária de pequeno porte até as grandes organizações rurais (SILVA; ANDRADE, 2016). Podendo auxiliar no controle a ajudar nas tomadas de decisão em relação a culturas, as criações e práticas que deverão ser adotadas (MARTINS, 2003; CALLADO; CALLADO, 2009).

Portanto, a partir das informações que se desejam adquirir em um levantamento de custos, é possível utilizar-se da contabilidade de custos adaptando-a de acordo com as necessidades específicas de cada empresa e ou produtor.

Outra ferramenta importante na gestão das propriedades rurais é a Contabilidade Gerencial. A mesma está relacionada ao fornecimento de informações para os administradores, com o objetivo de organizar as atividades, garantindo que as mesmas relacionam-se entre si, gerando bons resultados (HOFER et al., 2006; ZAMBON; PAGNO, 2017). Padoveze (2010) e Borilli et al. (2005) afirmam que o gerenciamento contábil está ligado às informações contábeis necessárias para o controle, o acompanhamento e o planejamento da empresa como um todo, bem como fornecem subsídios para que os gestores possam analisar a rentabilidade e competitividade acerca dos negócios.

Com a integração das informações obtidas, a contabilidade gerencial, como ferramenta, proporciona aos seus administradores informações que possibilitam avaliar o desempenho de atividades, de projetos e de produtos da empresa, bem como a sua situação econômico-financeira através da apresentação de informações claras e objetivas de acordo com a necessidade de cada usuário (PINTO et al., 2009).

Segundo Crepaldi (2005), para obtenção dos dados referentes ao movimento econômico-financeiro diário da propriedade, é preciso que o seu gestor conheça a realidade do empreendimento, por meio da classificação e organização dos dados referentes ao movimento diário das operações da propriedade, à rentabilidade da atividade produtiva e aos resultados, considerando como estes podem ser otimizados. Sendo assim, os controles gerenciais possuem destaque como uma ferramenta, que auxilia na tomada de decisão e planejamento, utilizada de forma específica por produtores rurais na gestão de seu empreendimento (ALMEIDA, 2012). A partir do conhecimento das peculiaridades de cada negócio é possível delimitar quais são as melhores fontes geradoras de informação, conseguindo organizar dados, gerando informações úteis que colaboram para uma alocação dos recursos eficiente, diminuição dos gastos e realização de bons investimentos (KRUGER; MAZZIONI; BOETTCHER, 2009).

Portanto, no Quadro 3 são destacadas as ferramentas gerenciais selecionadas através da revisão da literatura.

Quadro 3 - Ferramentas gerenciais para realização da gestão econômico-financeira em propriedades rurais

Autores	Ferramenta	Conceito
Lourenzani, 2003 Scarpelli, 2001 Borilli et al., 2005 Kay, Edwards, Duffy, 2014	Planejamento	É preciso escolher uma linha de ação considerando variáveis como: <b>o que produzir, como produzir, quanto produzir, quando produzir e para quem produzir.</b>
Pinto et al., 2009 Martin et al., 1998	Fluxo de caixa	Representação da situação financeira da propriedade, entre entradas e saída de caixa.
Lourenzani, 2003 Crepaldi, 2006 Batalha, Buainain, Souza Filho, 2005	Gestão de custos e despesas	Custos com materiais de consumo; insumos; operações de manutenção e cultivo; mão de obra; gastos com trator e veículos; indicadores de desempenho e métodos de custeio; despesas de sustento familiar.

Martin et al., 1998 Kay, Edwards, Duffy, 2014		
Borilli et al., 2005 Pinto et al., 2009 Crepaldi, 2005	Orçamento	Previsão e definição das atividades a serem exploradas na propriedade rural; comparação entre o orçado e realizado.
Lourenzani, 2003 Nantes, 1997 Zanchet e Francischetti Júnior, 2006	Gestão da comercialização	Gestão de compras que envolvem canais disponíveis, preços praticados, condições de mercado, consumo, tendências.
Pinto et al, 2009 Kay, Edwards, Duffy, 2014	Controle de estoque	É possível saber o valor dos estoques e o quanto será necessário comprar do fornecedor. Controla a quantidade e o valor das safras e dos animais; registra compras, vendas, nascimento e morte de animais.

Fonte: Elaborado pela autora, 2019

O planejamento das propriedades rurais representa uma etapa extremamente importante (UECKER, et al., 2005) e se refere a decisão sobre o que, como, quanto, quando e para quem produzir (LOURENZANI, 2003, 2011; SCARPELLI, 2001; BORILLI et al., 2005). A decisão sobre quando produzir dependerá de variáveis como a época de plantio, ciclo produtivo das culturas, informações já conhecidas pelos produtores, prazos estabelecidos com clientes, já a decisão quanto produzir dependerá da capacidade produtiva e dos acordos de fornecimento com seus clientes (SILVA; RECH; RECH, 2010). Nesse sentido, corroboram Uecker et al. (2005) que afirmam que o administrador rural não deve tomar decisões sem planejar o tipo de produto a ser produzido.

Nessa perspectiva, o planejamento gerencial dará o suporte, quantificando e valorizando os gastos como custos e investimentos realizados e as receitas da propriedade (PINTO et al., 2009). Sendo assim, o planejamento buscará desenvolver estratégias que guiarão a organização a obter melhor desempenho.

O fluxo de caixa consiste na representação dinâmica da situação financeira de uma empresa, considerando todas as fontes de recursos e todas as aplicações em itens do ativo (PINTO et al, 2009). Segundo Martin et al. (1998) o fluxo de caixa é um indicador que permite mostrar a situação de caixa da atividade e constitui-se no montante para cobrir os demais custos fixos, risco e retorno ao capital e capacidade empresarial, sendo o indicador mais utilizado pelos

empresários rurais para medir o resultado de uma determinada atividade e quanto terá de recurso disponível. Através dessa ferramenta é possível verificar a capacidade de pagamentos por determinado período, a possibilidade de investimentos e em qual data será melhor programar determinada compra. Enfim, é o orientador da empresa para suas tomadas de decisão.

A gestão de custos e despesas é importante para conduzir os processos da propriedade. E, para se realizar a gestão de custos de produção, é essencial considerar alguns fatores, como as operações agrícolas, materiais de consumo e componentes de custos indiretos. Nesse caso, consideram-se as nas operações agrícolas as horas de trabalho gasto de mão de obra, trator ou outros veículos e equipamentos, manutenção, colheita e transporte; os materiais de consumo são aqueles utilizados no processo de produção e os custos de componentes indiretos serão aqueles que envolvem obrigações sociais, encargos financeiros, custo da terra e outras despesas (MARTIN et al., 1994). Desta forma, o sucesso das empresas rurais também está relacionado ao controle dos custos de produção (DAL MAGRO et al., 2013).

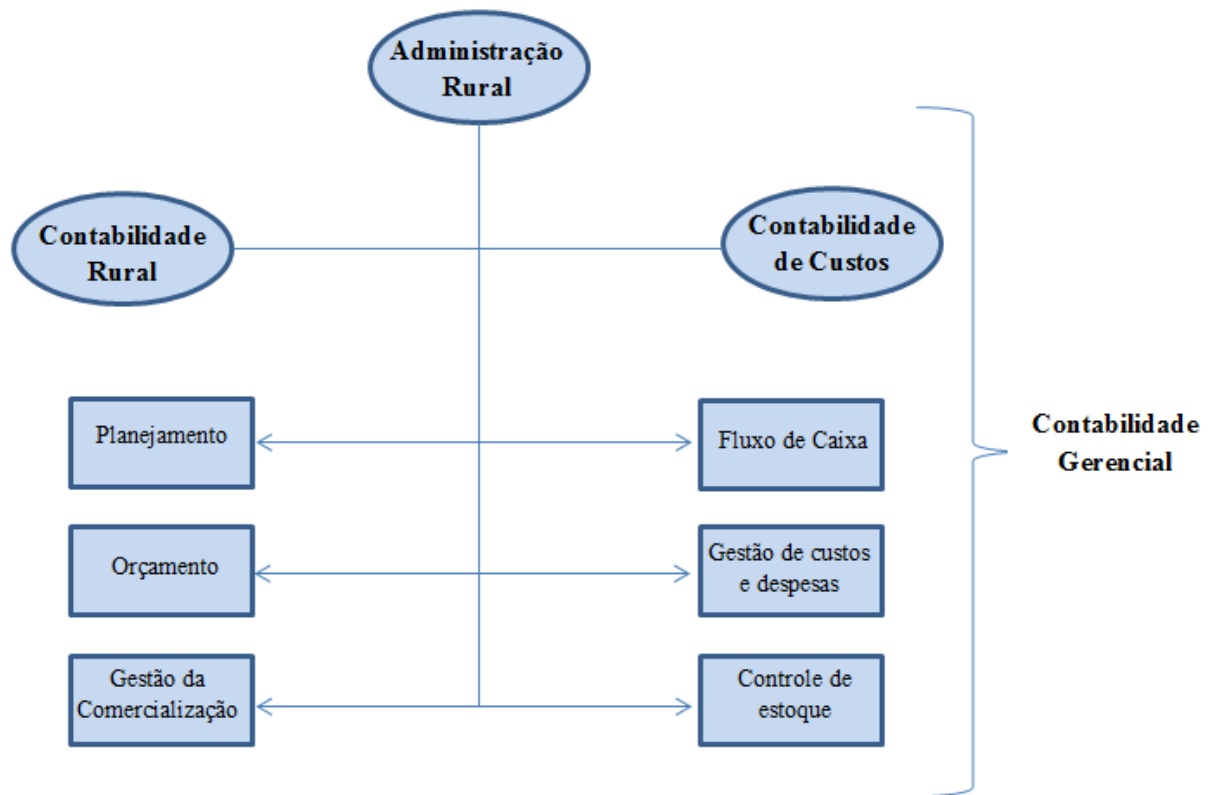
O orçamento é uma ferramenta de aperfeiçoamento da administração na atividade rural, que possibilita trabalhar com a atenção voltada ao que vai acontecer (NEPOMUCENO, 2004). É elaborado em função do planejamento estratégico, com a definição das atividades a serem exploradas na propriedade contribuindo como base para a toma de decisão em outros negócios (GLOY; LADUE, 2003; PINTO et al., 2009).

A gestão da comercialização é indispensável para estabelecer as estratégias de comercialização relacionando os conhecimentos sobre mercados, os canais de distribuição e tendências futuras para iniciar a produção (NANTES, 1997).

Através do controle de estoque, é possível prever o quanto será necessário comprar no próximo pedido ao fornecedor, além de obter informações úteis sobre as vendas (PINTO et al, 2009). O controle de estoque também controla todos os aspectos que envolvem vendas, compras, disponibilidade para uso e quantidade de ração na busca de um melhor gerenciamento dos recursos disponíveis na propriedade. Nesse sentido, o principal objetivo do controle de estoques está voltado a otimização do investimento em estoques, na busca pelo uso eficiente dos meios internos de uma empresa maximizando as necessidades de capital investido (DIAS, 2009).

No fluxograma a seguir estão distribuídas as ferramentas gerenciais e as áreas pelas quais foram selecionadas:

Figura 3 - Fluxograma das ferramentas gerenciais selecionadas para a pesquisa



Fonte: Elaborado pela autora, 2019

Neste contexto, os registros possibilitam ao gestor visualizar onde o negócio esteve e onde ele está, bem como possibilita a análise do caminho para gerir lucro e criar estabilidade financeira influenciando a direção futura do negócio (KAY; EDWARDS; DUFFY, 2014). Desta forma, destaca-se a importância da gestão econômico-financeira obtida através dos registros de todas as movimentações da propriedade rural.

A contabilidade rural também contribui com duas demonstrações que são de suma importância para a análise econômica e financeira das propriedades rurais. Sendo assim, o Balanço Patrimonial (BP) e a Demonstração do Resultado do Exercício (DRE) fazem parte de um grupo de demonstrações financeiras, mas que possuem finalidades distintas. Enquanto o Balanço Patrimonial resume a condição financeira em um determinado período, a Demonstração do Resultado do Exercício resume as movimentações financeiras que afetaram as receitas e despesas ao longo de um período (KAY; EDWARDS; DUFFY, 2014).

O Balanço Patrimonial irá relacionar todas as movimentações em regime de competência, ou seja, quando elas ocorreram independente de entradas e saídas de caixa, além

disso, considera todo o investimento realizado pelos sócios. Nesse caso, se registram os direitos e as obrigações da propriedade rural demonstrando o resultado financeiro. Já, a Demonstração do Resultado do Exercício compreenderá todas as despesas e receitas em regime de caixa, ou seja, após a concretização das mesmas. A DRE irá demonstrar o resultado econômico da propriedade, enfim, se houve lucro ou prejuízo. Contudo, no Quadro 4 são apresentados alguns indicadores que possibilitam a análise econômico-financeira das propriedades rurais.

Quadro 4 – Indicadores para análise econômico-financeira das propriedades rurais

<b>Autores</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Categoria</b>	<b>Conceito</b>
Crepaldi, 2006 Kay, Edwards, Duffy, 2014	Solvência	Financeiro	Mede os passivos do negócio em relação aos ativos. Em caso de venda dos ativos o valor auferido deveria cobrir os passivos.
Crepaldi, 2006 Kay, Edwards, Duffy, 2014	Liquidez	Financeiro	É a capacidade de pagamento das obrigações a curto prazo. Considera ativos e passivos circulantes.
Crepaldi, 2006 Kay, Edwards, Duffy, 2014	Lucratividade	Econômico	Demonstra em percentual que representa o lucro líquido em relação as receitas. É a medida de eficiência do negócio.
Kay, Edwards, Duffy, 2014	Rentabilidade	Econômico	Capacidade de retorno sobre o capital investido.

Fonte: Elaborado pela autora, 2019

Por fim, Marion, Segatti e Santos (1996) afirmam que quanto maior for o domínio do homem sobre o processo de produção, que será possível através do conhecimento sobre técnicas de execução e gerência, tão próspera será a agricultura. Mesmo assim, apesar da importância destacada às ferramentas gerenciais, ainda encontra-se no meio rural uma inadequação das ferramentas de gestão utilizadas, onde estas deixam de suprir as necessidades básicas de propriedades ou empresas rurais, comprometendo o desenvolvimento das mesmas (KRUGER; MAZZIONI; BOETTCHER, 2009).

Logo, essa inadequação pode ser sanada com auxílio de profissionais de assistência técnica capazes de contribuir com a melhoria dos processos de gestão nas propriedades rurais.

### 2.3 A ASSISTÊNCIA TÉCNICA, EXTENSÃO RURAL E O PAPEL DE DIFUSORES DE CONHECIMENTOS

A trajetória dos serviços de Assistência Técnica e Extensão Rural (ATER), no Brasil, sofreu inúmeras mudanças, passando por diversas fases, onde em alguns momentos prevalecia o foco na extensão rural e outras vezes na assistência técnica (BRAGA; FUTEMMA, 2015). Os mesmos autores afirmam que essas modificações ocorridas na história da Assistência Técnica e Extensão Rural (ATER) brasileira resultaram em uma diversidade de prestadores de serviço, com formas de atuação diferenciadas.

Várias são as definições utilizadas sobre extensão rural, e entre as principais pode-se considerar a comunicacional e educacional. Na dimensão comunicacional o processo dinâmico consiste em levar informações úteis e relevantes para o aprendizado do produtor rural de acordo com o campo de interesse do mesmo, já a dimensão educacional pretende ajudar o produtor rural a adquirir conhecimentos, habilidades e atitudes para poder utilizar com eficiência as informações transmitidas no processo comunicacional (SEPULCRI; PAULA, 2006).

Fonseca (1985) apresenta a ideia de Extensão Rural como:

a) sistema especial de educação rural que atinge adultos e jovens através de metodologia adequada e da ação de líderes em grupos e comunidades, visando à adoção de novas práticas agropecuárias e domésticas;

b) sistema educativo e informal que busca obter mudanças de atitude, aperfeiçoar as aptidões e melhorar as condições de vida da população rural, através da tecnificação do trabalho agrícola e fomento da organização comunitária;

c) modalidade informal e democrática de educação de adultos e jovens que visa levar ao agricultor e a sua família os conhecimentos necessários à solução dos problemas que impedem a elevação de seus níveis de vida;

d) processo educacional que visa induzir o povo (considerando povo, indivíduo e instituições) a interpretar e responder, de maneira apropriada, às mensagens de mudanças para a promoção do desenvolvimento sócioeconômico do meio rural através da integração das forças vivas da comunidade.

Em 2014, foi estabelecido através do Decreto nº 8.252 a Agência Nacional de Assistência Técnica e Extensão Rural (ANATER), com funções de promover, estimular, coordenar e implementar programas de assistência técnica e extensão rural com vistas à inovação tecnológica e à apropriação de conhecimentos específicos de natureza técnica, econômica, ambiental e social, promover a integração do sistema de pesquisa agropecuária e

do sistema de assistência técnica e extensão rural; fomentar o aperfeiçoamento e a geração de novas tecnologias e a sua adoção pelos produtores; apoiar a utilização de tecnologias sociais e os saberes tradicionais utilizados pelos produtores rurais; contratar serviços de assistência técnica e extensão rural; promover a universalização dos serviços de assistência técnica e extensão rural para os agricultores familiares e os médios produtores rurais.

O objetivo mais importante do decreto foi facilitar a contratação de serviços de assistência técnica de forma mais ágil, simples e eficiente para que o corpo técnico, contratado através de empresas públicas e privadas, pudesse assistir os produtores, orientando sobre adoções de tecnologias com a finalidade de fazer uso mais adequado dos recursos naturais, do ponto de vista da sustentabilidade ambiental e eficiência produtiva e, também, gerar aumento de renda e maior qualidade de vida (SILVA, 2016).

Assim, confirma-se o papel da extensão rural como o de transmissor de conhecimentos ao receptor final, no caso, o público rural, sendo vista como um processo educativo que possibilita a comunicação de conhecimentos de qualquer natureza, podendo ser técnicos ou não (PEIXOTO, 2008; SEPULCRI; PAULA, 2006). A extensão começa com gestão do conhecimento e acaba com o enriquecimento humano, possibilitado mudanças através da educação e comunicação na atitude dos agricultores, conhecimentos e habilidades (AL SHARAFAT; ALTARAWNEH; ALTAHA, 2012).

O papel desempenhado pela extensão rural em outros países é voltado também a um processo educacional que abrange áreas distintas do conhecimento. No Quadro 5, estão os principais resultados encontrados relacionados ao foco do trabalho da extensão de alguns países.

Quadro 5 – Atribuições da Extensão Rural

País	Finalidade	Autores
Paquistão	Baseada no fornecimento de serviços de extensão agrícola para a promoção da produção agrícola, proporcionando conhecimentos e tecnologias aos agricultores, em particular pequenos agricultores, durante a resolução de problemas e processo de tomada de decisão e também através da disseminação de conhecimentos e habilidades.	BALOCH; THAPA, 2019.
Continente Africano	Transmissão de conhecimentos, competências e informações aos produtores rurais.	MOYO, SALAWU, 2018; EMMANUEL et al., 2016.



Jordânia	A extensão agrícola deve trazer mudanças através da educação e comunicação na atitude dos agricultores, deve transmitir conhecimentos e habilidades, ou seja, é baseada na gestão do conhecimento.	AL-SHARAFAT, ALTARAWNEH, ALTAHA, 2012.
Estados Unidos	A maior parte das atividades de extensão neste país é voltada para o público rural, mas algumas abrangem o público urbano, uma vez que englobam temáticas como nutrição e saúde, administração de gastos e consumo e desenvolvimento de crianças e jovens.	SILVA; OLIVEIRA, 2010.
Argentina	A prática de extensão está direcionada a articulação entre o social e produtivo, desencadeando a geração de melhorias tecnológicas e produtivas nas instalações dos produtores, desenvolvendo autonomia e autogestão.	LANDINI, 2016.

Fonte: Elaborado pela autora conforme revisão bibliográfica, 2019.

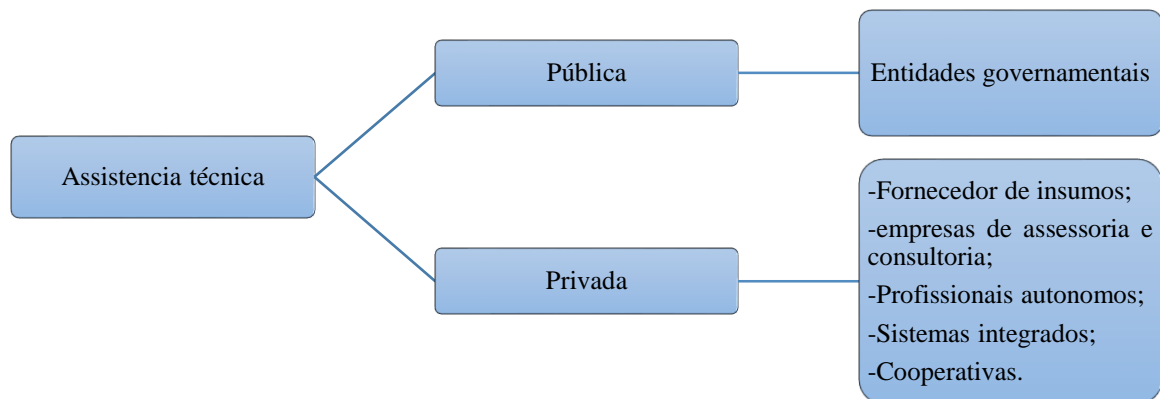
Conforme o Quadro 5, é possível verificar que o foco principal está relacionado a transmissão de conhecimentos através de um processo educacional, buscando melhorias nos processos produtivos, através da utilização de tecnologias e novas habilidades. Assim, o papel de extensão agrícola envolve a disseminação de informação, capacitação dos agricultores através da utilização de uma variedade de métodos de comunicação que podem auxiliar os agricultores em suas tomadas de decisão (SINKAIYE, 2005).

A extensão rural e assistência técnica diferem entre si de forma conceitual, isso porque a última não possui, necessariamente, um caráter educativo, pois busca resolver problemas específicos e pontuais sem capacitar o produtor rural, sendo por esse motivo que esse trabalho mais educativo é normalmente desempenhado pelas instituições públicas da ATER, organizações não governamentais e cooperativas, que concomitantemente também prestam assistência técnica (PEIXOTO, 2008). Segundo o mesmo autor, dificilmente uma ação de extensão rural deixará de abranger ações de assistência técnica. No entanto, não pode ser deixado de lado o caráter difusionista existente no discurso desses significados para os agentes de ATER. Pois, no que diz respeito ao papel do departamento técnico, quanto ao significado que a assistência técnica possui para eles, constata-se que as ações estão voltadas à transferência de tecnologia, a ajuda aos produtores rurais no que eles precisam transmitindo o conhecimento de quem o possui para quem não o possui (PETARLY; SOUZA, 2016).

A assistência técnica é o conjunto de atividades que permite a comunicação, capacitação e a prestação de serviços aos produtores rurais, tendo em vista a difusão de tecnologias, gestão, administração e planejamento das atividades rurais preservando e recuperando os recursos naturais disponíveis (PEDROZO, 2019).

Nesse aspecto, considerando a grande heterogeneidade de características e formas de organização das propriedades rurais, a multidisciplinaridade de atores envolvidos na assistência técnica contribui de forma significativa ao desenvolvimento das propriedades (NAVARRO; CAMPOS, 2013). E, não somente organizações públicas são capazes de contribuir com esses conhecimentos multidisciplinares, mas também organizações privadas, possibilitando a classificação da assistência técnica conforme a Figura 4.

Figura 4 – Classificação da assistência técnica



Fonte: Elaborado pela autora através da revisão bibliográfica, 2019.

As empresas fornecedoras de insumos, com o objetivo de vender seus produtos acabam transmitindo conhecimento tecnológico em genética, medicamentos para animais, máquinas e equipamentos no decorrer de sua assistência técnica (NAVARRO; CAMPOS, 2013). Enquanto as empresas processadoras de produtos agropecuários, através de sistemas integrados oferecem conhecimentos sobre tecnologias de produção, técnicas de gestão e insumos por meio das equipes de técnicos (NAVARRO; CAMPOS, 2013). Os mesmos autores abordam que as empresas e profissionais autônomos oferecem serviços de consultoria e assistência, inclusive em gestão de organizações.

Em relação às cooperativas, a assistência técnica assume relevância ao oferecer aos seus cooperados, serviços que possibilitem a integração às novas dinâmicas das cadeias produtivas, além de exercer papel de transmissões de tecnologias constituindo um espaço de construção de novas entidades empresariais aos produtores através de palestras, dias de campo e projetos de extensão rural (FIRETTI; RIBEIRO, 2001). A assistência técnica de cooperativa constitui o canal mais próximo entre a cooperativa e a propriedade do cooperado, estabelecendo possibilidades de diálogos mais significativos que os outros setores da cooperativa, através de

técnicos reconhecidos como operacionalizadores das ações dessas cooperativas tornando-se responsáveis pela propagação e promoção dos objetivos estabelecidos (PETARLY; COELHO; SOUZA, 2017). Segundo os mesmos autores, o trabalho do departamento técnico das cooperativas deveria estar no direcionamento do olhar do técnico, que não deveria estar voltado apenas para as lavouras ou para o gado, mas também para processos de gestão de propriedade.

As cooperativas podem ser alternativas viáveis para produtores que encontram dificuldades para otimizar seus trabalhos, comercializar e agregar valor aos seus produtos (FIRETTI; RIBEIRO, 2001). Através de uma assistência técnica disponibilizada aos cooperados de maneira gratuita ou com pequenas ajudas de custo. Onde ser cooperado possibilita algumas vantagens como auxílio técnico para planejamento de lavouras (COTRIFRED, 2019).

As instituições governamentais de assistência técnica, através de políticas públicas buscam beneficiar as famílias dos agricultores visando contribuir com a promoção do agronegócio e do bem-estar da sociedade, através do serviço com qualidade e para isso, se apoiam em processos de capacitação pessoal para o desenvolvimento dessas habilidades (BRITO; OLIVEIRA; CASTRO, 2012).

A assistência técnica e extensão rural, para o Estado é um direito público que deve ser direcionado a partir de um padrão tecnológico previamente estabelecido pelo Programa Nacional de Assistência Técnica e Extensão Rural (PNATER), enquanto os serviços se ATER prestados pelas cooperativas agropecuárias possuem caráter privado e buscam alcançar objetivos estabelecidos pela própria cooperativa juntamente com seus cooperados (PETARLY; COELHO; SOUZA, 2017).

Contudo, a assistência técnica como um todo, possui grande importância aos produtores rurais, visto que através desse processo é possível introduzir novos conhecimentos nas rotinas das propriedades rurais na busca pela melhoria dos processos gerenciais e organizacionais, possibilitando o desenvolvimento e melhorias na qualidade de vida nessas propriedades.

#### **2.4 O PAPEL DA ASSISTÊNCIA TÉCNICA E EXTENSÃO RURAL NA GESTÃO ECONÔMICO-FINANCEIRA DE PROPRIEDADES RURAIS**

Os agricultores, diariamente são bombardeados por novas informações referentes às inovações tecnológicas, preços, clima e economia. E essas informações afetam a organização dos negócios quando relacionados ao que produzir, quanto e como, quais insumos utilizar e para quem e quando comercializar. Nessa ótica, as informações são vitais para as tomadas de

decisão em aspectos gerenciais (KAY; EDWARDS; DUFFY, 2014), bem como para que o agricultor possa manter-se inserido no cenário da moderna agricultura e alavancar sua propriedade rural (ULRICH, 2009).

Um dos fatores que influenciam o nível de eficiência da propriedade rural está relacionado ao gerenciamento da capacidade da fazenda, as características pessoais do agricultor e as práticas e procedimentos utilizados no processo de tomada de decisão (PUIG-JUNOY; ARGILES, 2011). Mesmo assim, apesar da importância destacada às ferramentas gerenciais, ainda encontra-se no meio rural uma inadequação das ferramentas de gestão utilizadas, onde estas deixam de suprir as necessidades básicas de propriedades ou empresas rurais, comprometendo o desenvolvimento das mesmas (KRUGER; MAZZIONI; BOETTCHER, 2009).

Nessa perspectiva, através da revisão bibliográfica é possível identificar a ausência da utilização dessas ferramentas, além dos motivos elencados pelo produtor rural respondente. No Quadro 6 é possível analisar quais são os motivos que interferem na utilização de ferramentas gerenciais por parte dos produtores rurais.

Quadro 6 - Estudos que demonstram os motivos da não utilização de ferramentas gerenciais em propriedades rurais

Ano	Título	Autores	Local	Amostra	Resultados
2005	O uso da contabilidade como uma ferramenta gerencial: um estudo de caso dos produtores rurais no município de Toledo – PR	Borilli et al	Toledo – PR	262 produtores rurais	Não tem interesse, aumento do custo.
2006	Perfil contábil-administrativo dos produtores rurais e a demanda por informações contábeis	Francischetti Junior; Zanchet	Marechal Cândido Rondon – PR	28 produtores rurais	Considera inviável.
2007	A importância dos controles gerenciais para o agribusiness	Mazzioni et al	Águas Frias, Caxambu do Sul, Cordilheira Alta, Coronel Freitas, Chapecó, Guatambu, Nova Itaberaba, Planalto Alegre, Serra Alta, Sul Brasil e União do Oeste – SC	100 produtores rurais	Falta de conhecimento, perfil conservador e falta de motivação.
2011	A relevância do controle contábil para o desenvolvimento do agronegócio em pequenas e médias propriedades rurais	Hofer; Borilli; Philippsen	Marechal Cândido Rondon – PR	50 produtores rurais	Aumento dos custos, controles existentes são suficientes.
2012	Controle financeiro em propriedades rurais: estudo de casos do 3º Distrito de Flores da Cunha	Calgaro; Faccin	3º Distrito de Flores da Cunha – RS	13 propriedades rurais	Falta de conhecimento sobre ferramentas de gestão, falta de tempo para realização dos controles, não notam importância dos dados obtidos a partir do controle.

2013	Instrumentos de gestão financeira utilizados pelos produtores de grãos de São Gabriel do Oeste, Mato Grosso do Sul	Colleta et al	São Gabriel do Oeste – MS	135 produtores de grãos	Não é necessário, Falta de conhecimento e orientação, falta capital para implantar sistemas de controle, falta pessoal preparado para prestar o serviço
2013	Sistema de informação contábil e gestão rural: estudo de propriedades da região de Itapiranga – SC	Kreusberg; Söthe; Toledo Filho	Itapiranga – SC	17 propriedades rurais	Falta de conhecimento para utilização, custo elevado, não acredita em sistemas formais
2014	Diagnóstico da agricultura familiar: identificação das ferramentas e informações gerenciais nas propriedades dos municípios de Salvador das Missões - RS e Tunápolis – SC	Sothe; Dresel; Dill	Salvador das Missões e Tunápolis – SC	177 propriedades rurais	Falta de conhecimento, não consideram úteis
2014	Gestão das propriedades rurais do oeste de Santa Catarina: as fragilidades da estrutura organizacional e a necessidade do uso de controles contábeis	Zanin et al	Quilombo, Coronel Freitas e Cordilheira Alta – SC	210 propriedades rurais	Os controles que são feitos são suficientes, falta de tempo.
2015	O (não) uso de indicadores de gestão em propriedades leiteiras na Galícia – Espanha	Cyrne et al	Províncias de Lugo e A Coruña – GA	25 produtores de leite	Falta de tempo para dedicar-se a esta tarefa, pois as demais atividades lhes ocupam o dia todo.
2016	Análise quanto ao uso de ferramentas e informações gerenciais pelos produtores de gado de corte	Moura;Pereira; Rech	Ituiutaba, situada na região do Triângulo Mineiro.	30 produtores e criadores de gado	Na visão dos produtores, o principal fator que dificulta o uso da informação contábil é o alto custo do contador (45%).
2017	Uso dos controles gerenciais, no processo de tomada de decisão nas propriedades rurais de atividade leiteira	Grainer et al	Cunha Porã – SC	40 Produtores de leite	Falta de conhecimento do que é controle

Fonte: Elaborado pela autora, 2019

Os resultados demonstram que a não utilização das ferramentas gerenciais, na maioria das vezes, é resultado do desconhecimento por parte do produtor da importância das informações resultantes desse processo para a tomada de decisões, que acaba sendo resultado das tradições produtivas históricas da região e não da real conjuntura da propriedade (CREPALDI, 2006; BREITENBACH, 2014). Onde, grande parte das propriedades agrícolas não se utiliza de técnicas de gestão por falta de capacitação ou conhecimento técnico dos colaboradores ou até mesmo do proprietário (ARAÚJO, 2003). Nesse caso, a ausência de uma gestão fundamentada em conhecimento técnico tem levado a propriedade a ter dificuldades e problemas que envolvem o ciclo de produção, onde os custos aumentam e a lucratividade diminui.

Alguns dos desafios relacionados à gestão individual das propriedades estão relacionados a aspectos inadequados das ferramentas gerenciais que, na maioria das vezes, não

estão adequados as realidades das propriedades, falta de uma cultura que crie um ambiente propício à adoção de novas tecnologias de gestão e, também, falta de capacitação adequada dos técnicos responsáveis pela assistência técnica aos produtores (BATALHA; BUAINAIN; SOUZA FILHO, 2005).

O perfil do proprietário rural é visto com um dos desafios quando se fala de gestão. Corroboram, Hofer et al. (2011) quando afirmam que ainda há uma resistência muito grande, por parte dos proprietários de pequenas e médias propriedades rurais em relação a implantação, utilização de ferramentas gerenciais.

O problema mais complexo pode estar associado ao perfil do produtor, com níveis de escolaridade mais baixos, na sua capacitação tecnológica, experiência profissional e capacidade de gestão (NAVARRO; CAMPOS, 2013). Além disso, segundo os mesmos autores, existem problemas como a localização das propriedades rurais, ou seja, produtores localizados em regiões distantes dos centros dinâmicos, onde existe uma rede mais ampla de distribuição de produtos que incorporam tecnologias, assistência técnica e demais serviços.

Neste contexto, considerando seu caráter difusionista, é importante destacar que a assistência técnica possui papel importante na transmissão desses conhecimentos aos produtores rurais, isso porque os assistentes técnicos podem quebrar essas barreiras e serem capazes de transmitir esse conhecimento bem como acompanhar a execução das ferramentas gerenciais. Isto é possível através do trabalho da extensão rural que coloca seus agentes em interação com o público-meta quase que diariamente, onde vários encontros, programas, seminários, cursos, visitas, dias de campo são organizados para promover as atividades dos técnicos, para apresentar uma nova proposta de trabalho ou atrair os agricultores na adoção de determinada técnica ou inovação (DEPONTI; ALMEIDA, 2012). Essa abordagem pode ser vista através de alguns estudos (COLLETA et al., 2013; KNOREK; FERRARI, 2013; BATALHA; BUAINAIN; SOUZA FILHO, 2005) que tratam a assistência técnica como uma possibilidade de mudança no aspecto gerencial das propriedades rurais.

Com objetivos de desenvolver o produtor rural, contribuir na solução de problemas, aumentar a produtividade, reduzir custos, melhorar condições de produção, gerar maior lucratividade e repassar novas tecnologias, a assistência técnica se apresenta como uma alternativa as melhorias necessárias ao desenvolvimento das propriedades rurais (PEDROZO, 2019). O papel tradicional da assistência técnica era de transferir conhecimentos exclusivamente técnicos, pois os mercados não se apresentavam tão exigentes. Em decorrência desses mercados mais competitivos, essa estratégia não é mais suficiente, existindo a necessidade da transferência de tecnologia pela assistência técnica, mas também, do

desempenho de outros papéis como transmissores de conhecimentos (NAVARRO; CAMPOS, 2013), tais como os demonstrados no quadro 7.

Quadro 7 – Papéis da assistência técnica como transmissores de conhecimentos

1)	Transmitir conhecimentos sobre mercados e comercialização
2)	Contribuir na formação de organizações de produtores
3)	Transferir conhecimentos sobre gestão das propriedades e das organizações coletivas
4)	Informar aos produtores a respeito do “menu” de políticas existentes
5)	Elaborar estratégias para transformar produtores em beneficiários dessas políticas
6)	Auxiliar no diagnóstico da realidade socioeconômica com objetivo de propor projetos compatíveis com as potencialidades e condicionantes locais

Fonte: Elaborado pela autora, adaptado de Navarro e Campos, 2013.

O surgimento dessas novas demandas de conhecimentos resultam em um grande desafio, pois implicam na necessidade da construção de unidades de assistência multidisciplinares, com técnicos de distintas áreas do conhecimento ou técnicos com formação multidisciplinar (NAVARRO; CAMPOS, 2013). Por isso, a assistência técnica e a extensão rural possuem importância fundamental no processo de comunicação de novas tecnologias, geradas pela pesquisa, e de conhecimentos diversos, que são essenciais ao desenvolvimento rural e, especificamente, ao desenvolvimento das atividades agropecuárias e florestais (PEIXOTO, 2008). Tendo em vista que os programas de extensão e de treinamento são necessários para ajudar os agricultores a desenvolver suas habilidades de gestão e competências para melhorar sua produção agrícola (AL-ZAHRANI et al., 2019).

No entanto, existem alguns entraves que acabam dificultando a transmissão dos conhecimentos elencados no quadro 3, sendo que um dos mais complexos está relacionado ao perfil do produtor rural que receberá esses conhecimentos. Em decorrência muitas vezes, da baixa escolaridade que afeta a adoção de tecnologias agrícolas aprimoradas podendo influenciar suas atitudes em relação aos serviços de extensão, reduzindo assim sua disposição para adotar uma nova ideia (AL-ZAHRANI et al., 2019). Ou, porque não acreditam que sejam úteis, uma vez que os serviços foram concebidos sem a devida consideração das condições específicas de cada propriedade (BALOCH; THAPA, 2019).

Resistência à mudança e à adoção de tecnologias por parte dos produtores, o baixo nível de instrução dos agricultores, a falta de capital suficiente para investir e a escassa infraestrutura produtiva e produtores com tecnologias ou manejos produtivos inadequados também podem ser uma barreira no relacionamento entre o técnico e o produtor rural (LANDINI, 2015). Por isso, é importante que os agentes de assistência técnica conheçam o perfil do empresário rural, seus valores e níveis de produção, bem como as formas de interação a abordagem, buscando sempre um atendimento de qualidade e na busca de uma relação de confiança recíproca (PEDROZO, 2019).

Podem existir demais fatores a serem considerados, como até mesmo a falta de pessoal preparado para a prestação do serviço, mecanismos inadequados e escassez de equipamentos necessários (BENJAMIN, 2013). Corroborando Landini (2015) que a falta de recursos humanos ou de cobertura no trabalho de assistência pode prejudicar a execução do trabalho do assistente técnico, além da falta de uma aproximação empresarial entre técnicos e produtores e problemas para gerenciar a atividade produtiva como uma empresa.

Todos os problemas elencados são condicionantes a adoção de processos gerenciais, criando barreiras a novas formas de gerenciamento e a novos conhecimentos que poderiam possibilitar maior desenvolvimento e sucesso no empreendimento rural desses produtores. Alguns motivos como a falta de conhecimento e a falta de motivação podem estar relacionados com a necessidade de uma assistência técnica capaz de auxiliar na transmissão do conhecimento e utilização das ferramentas gerenciais, tendo em vista que a mesma tem condições de orientar o produtor também na área de gestão, planejando todos os processos de acordo com as especificidades de cada propriedade (COLLETA et al., 2013), além disso, é preciso que o produtor esteja disposto a ser capacitado e auxiliado.

As propriedades rurais precisam manter uma assistência técnica como uma maneira de auxílio para utilização de ferramentas gerenciais (KNOREK; FERRARI, 2013). O trabalho de campo deveria ser realizado observando a propriedade como um todo, ou seja, de maneira sistêmica, integrando a diversificação da produção, gestão da propriedade, qualidade de vida e saúde da família e adequações a legislações vigentes (PETARLY; COELHO; SOUZA, 2017).

Independente da classificação da assistência técnica destaca-se a importância da atuação da mesma no desenvolvimento das propriedades rurais, através da difusão de conhecimentos voltados a capacidade gerencial dos produtores rurais e capazes de contribuir com a sobrevivência e permanência dessas propriedades no meio rural.



### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Os procedimentos metodológicos são responsáveis pela elaboração e execução da pesquisa. Nesse capítulo, são abordados a classificação da pesquisa, a definição da amostra, o instrumento de coleta de dados e a forma de análise de dados de acordo com a questão problema e os objetivos estabelecidos.

#### 3.1 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA

A pesquisa, quanto aos objetivos é descritiva, pois busca descrever a importância e a possibilidade de intervenção dos assistentes técnicos em relação a ferramentas gerenciais em propriedades rurais. De acordo com Gil (2008) esse tipo de pesquisa possui como objetivo principal a descrição das características de determinada população ou fenômeno através da análise de algumas variáveis.

Para a realização da coleta de dados da pesquisa serão utilizados dois procedimentos técnicos: questionário e entrevista. O questionário será aplicado de forma online e as respostas retornadas ao pesquisador. O questionário é um instrumento de coleta de dados constituído por uma série ordenada de perguntas, que devem ser respondidas e devolvidas ao pesquisador (MARCONI, LAKATOS, 2007). Essa série de perguntas e respostas deve traduzir os objetivos específicos da pesquisa em itens bem redigidos, bem como apresentar importantes elementos como fidedignidade, validade e operatividade (GIL, 2008). A entrevista será constituída por um roteiro semiestruturado que possibilita uma análise mais aprofundada em relação a assistência técnica prestada por sistema produtivo, bem como os principais gargalos encontrados em relação a esse tema. A entrevista permite ao pesquisador penetrar a partir da sua própria experiência, na exploração de áreas importantes e que muitas vezes não estão previstas no roteiro (MARCONI; LAKATOS, 2007). Serão abordadas questões abertas e fechadas, onde através das perguntas abertas será possível ao informante responder livremente as perguntas utilizando sua linguagem própria, e as perguntas fechadas apresentam uma série de possíveis respostas devendo o informante assinalar uma ou várias delas (MARCONI, LAKATOS, 2007). O questionário é direcionado a assistência técnica que em sua maioria atendem mais de uma propriedade, neste sentido este procedimento técnico irá refletir uma média das propriedades, e através da entrevista nos será possível observar detalhes específicos da amostra estudada.

Para a elaboração do questionário e da entrevista foi realizada uma pesquisa bibliográfica que permitiu através da literatura definir quais seriam os módulos trabalhados na

pesquisa. Permitindo ao pesquisador o acesso a uma gama muito maior de informações para embasamento da pesquisa (GIL, 2008).

### 3.2 DEFINIÇÃO DA AMOSTRA

A amostra abrangeu 86 agentes de assistência técnica atuantes no estado do Rio Grande do Sul. Neste caso, como o questionário foi aplicado de maneira online, a amostra é não probabilística e por conveniência. Para Gil (2009), o tipo não probabilístico ocorre pelas amostragens em que há uma escolha deliberada dos elementos da amostra. E por conveniência por utilizar uma amostra que esteja acessível no momento da pesquisa.

Para melhor análise dos dados, foram realizadas nove entrevistas padronizadas ou semiestruturadas com o objetivo de aprofundar alguns aspectos relacionados no questionário.

### 3.3 COLETA DE DADOS

A coleta de dados foi realizada através dos procedimentos técnicos denominados entrevista semiestruturada e questionário. O questionário ficou disponível para respostas no período de fevereiro a maio de 2020 e as entrevistas foram aplicadas no período de junho a julho de 2020. O questionário foi constituído por quatro blocos de questões. O primeiro foi organizado com a finalidade de caracterizar os assistentes técnicos, com perguntas que abrangem o perfil de cada respondente. O segundo bloco buscou descrever as propriedades assessoradas por esses assistentes técnicos e considera a Lei nº 8.629 de 25 de fevereiro de 1993 para categorizar o tamanho das propriedades. O terceiro bloco possuiu como objetivo caracterizar o tipo de assistência técnica prestada pelos assistentes técnicos. Compreendeu perguntas fechadas relacionadas ao perfil do assistente técnico, tipo de assistência prestada e características das propriedades atendidas.

O quarto bloco, foi formado por perguntas fechadas e compreendeu questões relacionadas à importância atribuída as ferramentas de gestão econômico-financeira pelos assistentes técnicos e o nível de intervenção possível dos assistentes técnicos na gestão econômico-financeira das propriedades rurais. Além disso, buscou apontar quais dificuldades encontradas pelos assistentes técnicos na transmissão desses conhecimentos.

Para responder a quarta parte do questionário foi adaptada uma escala de nove pontos que compreende:

- Importância das ferramentas do processo de gestão econômico-financeira para as propriedades rurais na concepção dos assistentes técnicos: escala de 1 a 9, sendo do 1 ao 3 considerado menos importante; 4 ao 6 considerado importante e do 7 ao 9 considerado mais importante.
- Intervenção possível na gestão econômico-financeira de propriedades rurais: escala de 1 a 9, sendo do 1 ao 3 baixa intervenção; 4 ao 6 intervenção; 7 ao 9 alta intervenção.

Para a elaboração do questionário foram estabelecidos blocos de gestão que estão representados no quadro 02 de acordo com a literatura abordada nos estudos de Nantes (1997), Martin et al. (1998), Scarpelli (2001), Lourenzani, (2003), Borilli et al. (2005), Crepaldi (2006), Zanchet e Francischetti Júnior (2006), Batalha et al. (2007), Marion (2008), Pinto et al. (2009) e Kay, Edwards e Duffy (2014):

1. Bloco 1: Planejamento
2. Bloco 2: Fluxo de Caixa
3. Bloco 3: Gestão de custos e despesas
4. Bloco 4: Orçamento
5. Bloco 5: Gestão da Comercialização
6. Bloco 6: Controle de Estoques
7. Bloco 7: Indicadores econômico-financeiros

Foram elaborados sete blocos de análise, sendo que cada bloco possui perguntas específicas e relacionadas às ferramentas encontradas na revisão bibliográfica.

A entrevista permite a obtenção de informações do entrevistado sobre determinado tema ou assunto e quando padronizada ou estruturada segue um roteiro previamente estabelecido e com pessoas selecionadas de acordo com um plano (MARCONI; LAKATOS, 2007). Por isso, através da entrevista, o objetivo foi identificar as dificuldades encontradas pelos agentes de assistência técnica na transmissão de conhecimentos sobre gestão econômico financeira das propriedades rurais.

### 3.4 ANÁLISE DOS DADOS

A análise dos dados foi realizada em quatro etapas. Os dados do questionário foram tabulados em planilhas do Microsoft Excel<sup>®</sup> e, posteriormente foram realizadas as análises descritivas e de variância no pacote estatístico SAS<sup>®</sup>. A partir disso, foram elaboradas as

matrizes de importância X possibilidade de intervenção e, por último foi realizada uma análise qualitativa das respostas obtidas nas entrevistas.

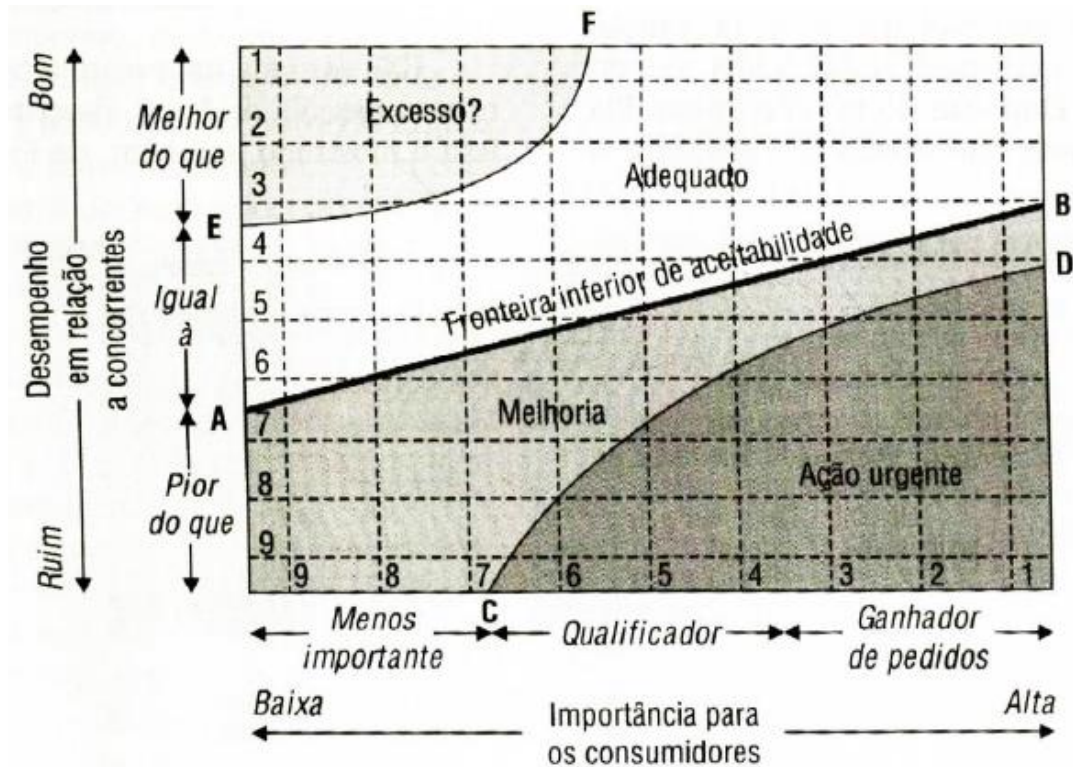
No artigo 1, foi utilizado o pacote estatístico SAS<sup>®</sup> com dados tabulados a partir do Microsoft Excel<sup>®</sup> e a partir disso foram realizadas análises descritivas e de variância dos dados. No artigo 2, para analisar a importância X possibilidade de intervenção dos agentes de assistência técnica na gestão econômico-financeira das propriedades rurais foi utilizada uma adaptação da matriz de importância-desempenho de Slack, Chambers e Johnston (2008) e as matrizes foram elaboradas através das respostas obtidas no questionário da pesquisa. No artigo 3, foram utilizadas as informações obtidas através das entrevistas. As respostas foram tabuladas no Microsoft Excel<sup>®</sup> e em seguida foi realizada uma análise qualitativa sobre as informações obtidas nas entrevistas.

O conceito da Matriz Importância-Desempenho utilizada no artigo 2 é apresentado por Slack, Chambers e Johnston (2008) e considera duas escalas, estando a primeira relacionada com a importância, indicando como os clientes vem a importância de cada objetivo de desempenho, ou como, o objetivo de desempenho é visto pelos clientes. A segunda escala considera o desempenho, ou seja, demonstra como a empresa está se comportando diante da concorrência. É uma ferramenta presente no contexto de administração da produção de bens e serviços, normalmente utilizada para avaliar o desempenho de um produto ou de um processo produtivo (DUMER; VIEIRA; SCHWANZ 2012). Possibilita identificar a prioridade de melhoramento de cada fator competitivo considerando os fatores importância e desempenho dentro de uma organização e em relação aos seus concorrentes, buscando nesse contexto, distinguir a importância que o cliente atribui a determinado critério competitivo e o desempenho que ele percebe ao utilizar o serviço (SLACK; CHAMBERS; JOHNSTON, 2007; 2008). É um método que envolve um aperfeiçoado conhecimento da análise dos níveis de importância e desempenho dos fatores competitivos associados a produtos ou serviços (BETTO; FERREIRA; TALAMINI, 2010).

Para julgar a importância dos fatores competitivos é utilizada uma escala de nove pontos, variando de 9 a 1, onde o número 9 representa aquele item que o consumidor considera menos importante e 1 o que considera mais importante. O mesmo vale para a escala de desempenho. Com base nisto, é elaborada a matriz importância-desempenho, onde a relação entre as duas tabelas plotadas na matriz importância x desempenho vai demonstrar como a empresa tem se apresentado diante dos anseios do seu público alvo, e assim, poderá criar novas estratégias para melhoria de suas atividades se assim julgar necessário (SILVA et al., 2014).

Na Figura 5 é demonstrada a matriz importância-desempenho e suas zonas de prioridade.

Figura 5 – Zonas de prioridade da matriz importância-desempenho



Fonte: Slack, Chambers e Johnston, (2008, p. 599).

Segundo os autores (SLACK, CHAMBERS, JOHNSTON, 2008), a matriz apresenta quatro zonas que implicam prioridades muito diferentes, sendo elas:

- zona “adequada” os fatores competitivos nesta área, caem acima da fronteira inferior de aceitabilidade e, portanto deveriam ser considerados satisfatórios;
- zona de “melhoramento” considera que ao cair abaixo da fronteira inferior da zona de aceitabilidade, qualquer fator nessa zona vai ser candidato a melhoramento;
- zona de “ação urgente” demonstra que os fatores são importantes para os clientes, mas o desempenho é inferior ao dos concorrentes e devem ser considerados para melhoramento imediato;
- zona “excessiva” estão fatores considerados de alto desempenho, mas não são tão importantes para os clientes. Deve-se analisar se existem recursos sendo dedicados a atingir esse desempenho e que poderiam ser mais bem aproveitados em outro lugar.

Além disso, a matriz possibilita identificar se as ferramentas ou atributos são considerados em situação adequada, excesso de esforço dispensado ou necessitam melhoramento (DUMER; VIEIRA; SCHWANZ, 2012). Isso porque para cada tipo de objetivo da empresa existe um desempenho ideal que a organização deve ter, além de uma assimilação ideal do cliente dessa mesma organização (SILVA et al., 2014).

O método tradicional de Slack, Chambers e Johnston (2008) é utilizado para avaliar a competitividade de uma organização. Nesse método, os clientes são responsáveis pelas respostas dos questionários, avaliando a importância de fatores competitivos e o desempenho destes em relação aos concorrentes. Para a elaboração da matriz, objetivo da pesquisa, foi adaptada a forma de aplicação do questionário onde ao invés dos clientes responderem, o respondente será o assistente técnico responsável pelo serviço prestado aos produtores rurais, será uma matriz invertida.

Outra adaptação necessária relaciona-se a escala de nove pontos, que na metodologia apresentada por Slack, Chambers e Johnston (2008), possuem avaliações, que variam de 9 a 1, onde o número 9 representa aquele item que o consumidor considera menos importante e 1 aquele que considera mais importante. Para que pudesse ser feita a tabulação dos dados e o questionário fosse de fácil entendimento, fez-se necessária uma inversão de valores, sendo atribuído 1 para menos importante e 9 para o mais importante.

Nessa perspectiva, Cyrne et al. (2015) e Matos et al. (2007) adaptaram a escala para realização da sua pesquisa, atribuindo valores menores para a importância e desempenho menor e valores maiores para importância e desempenho maiores com uma escala variando de 1 a 9.

Nas figuras 6 e 7 estão apresentadas as escalas de importância e intervenção adaptadas:

Figura 6 – Escala de nove pontos de importância adaptada para a pesquisa

Menos importante	1	Extremamente sem importância
	2	Raramente é considerado importante
	3	Não usualmente é importante, mas pode tornar-se importante
Importante	4	Pequena importância
	5	Razoavelmente importante
	6	Importância mediana
Mais importante	7	Importante
	8	Muito importante
	9	Extremamente importante

A escala de importância está estruturada em três categorias: Menos importante, Importante e Mais importante. Enquanto na escala de intervenção, as respostas poderão ser categorizadas em Baixa intervenção, Intervenção e Alta intervenção.

Figura 7 – Escala de nove pontos de intervenção adaptada para a pesquisa

Baixa intervenção	1	Sem intervenção
	2	Intervenção muito baixa
	3	Intervenção baixa
Intervenção	4	Intervenção desfavorável
	5	Intervenção mínima
	6	Intervenção
Alta Intervenção	7	Intervenção favorável
	8	Intervenção alta
	9	Intervenção extremamente alta

Fonte: Elaborado pela autora, 2019

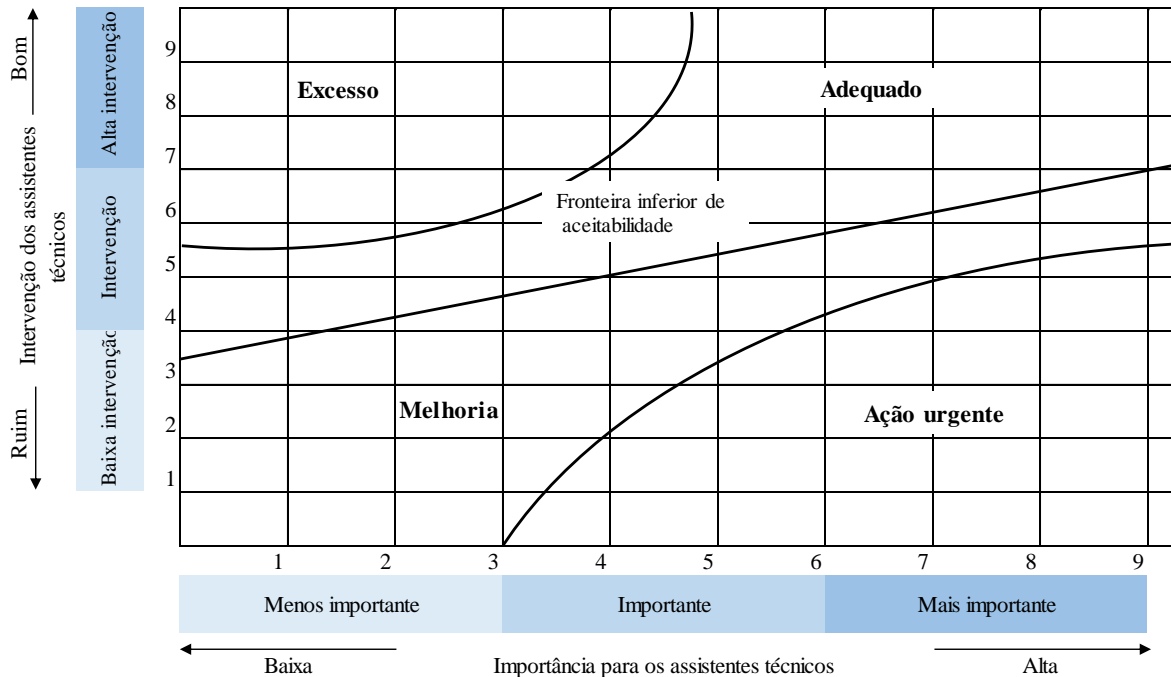
Adaptado de Slack, Chamber e Johnston, 2008

O ponto médio da escala será representado pelo número 5. As respostas com intervenção abaixo desse ponto médio deverão ser justificadas através da resposta de uma pergunta fechada. Esta análise permitirá identificar quais fatores estão associados à baixa intervenção do assistente técnico na transmissão dos conhecimentos aos produtores rurais.

Para elaboração das matrizes e plotagem dos pontos foi utilizada a média das respostas dos respondentes e segregadas por bloco de gestão econômico-financeira, tipo de assistência técnica e média por pergunta.

A Figura 8 demonstra a estrutura da matriz que será utilizada na pesquisa.

Figura 8 – Zonas de prioridade da matriz importância-possibilidade de intervenção adaptada para a pesquisa



Fonte: Elaborado pela autora  
Adaptado de Slack, Chambers e Johnston, 2008

A fronteira inferior de aceitabilidade permite identificar quais módulos necessitam de intervenção maior e quais estão sendo trabalhados de maneira adequada. Sendo possível, após a plotagem dos pontos a análise das zonas adaptadas para a matriz. Sendo elas:

- **Excesso:** demonstra que os módulos com menor importância atribuída pelos assistentes técnicos são trabalhados de maneira mais intensa pelos mesmos, nesse sentido, pode-se considerar que há um excesso de intervenção em determinado módulo pelo fato deste ter sido considerado de menor importância, podendo o tempo dispendido nesse módulo ser trabalhado na zona de melhoria ou ação urgente.
- **Adequado:** demonstra que os módulos com maior importância são trabalhados de maneira adequada pelos assistentes técnicos. Nesse caso, há um equilíbrio entre a importância e a intervenção.
- **Melhoria:** possibilita a identificação da zona de melhoria, onde qualquer módulo abaixo da zona de aceitabilidade deve ser melhorado.
- **Ação urgente:** demonstra que os módulos considerados mais importantes pelos assistentes técnicos possuem intervenção baixa, sendo necessária a intervenção imediata nesses casos.



Para essa pesquisa, a matriz não trabalha com fatores competitivos, mas com critérios de importância e intervenção buscando analisar a influência do trabalho dos assistentes técnicos em relação as propriedades assessoradas a partir da própria concepção da amostra.

Para melhor entendimento, no Quadro 8 apresenta-se um resumo de todos os procedimentos de coleta e análise de dados que serão utilizados para atingir os objetivos propostos pela pesquisa.

Quadro 8 - Procedimentos metodológicos de coleta e análise de dados

Caracterizar o perfil dos assistentes técnicos atuantes em propriedades rurais do Rio Grande do Sul, o tipo de assistência técnica prestada e as propriedades atendidas por eles;	Aplicação de questionário  Bloco I, II e III
Apurar a importância atribuída pelos assistentes técnicos para o processo de gestão econômico-financeira de propriedades rurais;	Aplicação de questionário com nível de importância  Bloco IV
Identificar se há possibilidade de intervenção dos agentes de assistência técnica, no processo de gestão econômico-financeira durante a prestação do serviço;	Aplicação de questionário com nível de intervenção Realização da entrevista Análise de variância e teste de médias  Bloco IV
Analisar a relação importância atribuída x possibilidade de intervenção conforme o perfil da assistência técnica prestada;	Aplicação de questionário Análise de variância e teste de médias  Bloco III e IV
Apontar as dificuldades encontradas pelos assistentes técnicos na transmissão dos conhecimentos sobre gestão econômico-financeira aos produtores rurais.	Aplicação de questionário Realização da entrevista  Bloco IV

Fonte: Elaborado pela autora, 2019.

A assistência técnica abrangiu profissionais oriundos do serviço público e privado. Permitindo a elaboração de matrizes relacionadas a cada tipo de assistência técnica evidenciando relações e diferenças entre elas.

#### **4 ARTIGO 1 - GESTÃO ECONÔMICO-FINANCEIRA DE PROPRIEDADES RURAIS: UMA ANÁLISE A PARTIR DA ASSISTÊNCIA TÉCNICA**

### **GESTÃO ECONÔMICO-FINANCEIRA DE PROPRIEDADES RURAIS: UMA ANÁLISE A PARTIR DA ASSISTÊNCIA TÉCNICA<sup>1</sup>**

### **ECONOMIC-FINANCIAL MANAGEMENT OF RURAL PROPERTIES: AN ANALYSIS FROM TECHNICAL ASSISTANCE**

#### **Resumo**

A assistência técnica e extensão rural são responsáveis pela transmissão de conhecimentos aos produtores rurais, e entre esses conhecimentos, encontra-se a gestão da propriedade rural. Logo, a gestão econômico-financeira é uma ferramenta de grande importância para o desenvolvimento das propriedades rurais, e o conhecimento sobre a execução desse processo pode ser transmitido pela assistência técnica. Neste sentido, o objetivo da pesquisa foi analisar se a importância atribuída a gestão econômico-financeira de propriedades rurais e a possibilidade de intervenção dos agentes nesse processo sofre alterações pelo perfil dos agentes de assistência técnica, das propriedades atendidas e da assistência técnica prestada no estado do Rio Grande do Sul. A amostra é composta por 86 assistentes técnicos e extensionistas. Os dados foram tabulados em planilha do Microsoft Excel<sup>®</sup> e posteriormente foram realizadas análises descritivas e de variância no pacote estatístico SAS<sup>®</sup> de acordo com três categorias de análise, sendo elas: perfil do agente de assistência técnica, perfil das propriedades atendidas e perfil da assistência técnica prestada. Os principais resultados demonstram que a categoria de análise denominada perfil do agente de assistência técnica interfere de maneira mais significativa na atribuição de importância e na possibilidade de intervenção na gestão econômico-financeira das propriedades rurais.

**Palavras-chave:** Extensão rural; desenvolvimento; ferramentas gerenciais.

#### **Abstract**

Technical assistance and rural extension are responsible for the transmission of knowledge to rural producers, and among this knowledge, there is the management of rural property. Therefore, economic and financial management is a tool of great importance for the development of rural properties, and the knowledge about the execution of this process can be transmitted by technical assistance. In this sense, the objective of the research was to analyze whether the importance attributed to the economic and financial management of rural properties and the possibility of agents' intervention in this process changes due to the profile of technical assistance agents, the properties served and the technical assistance provided in the state of Rio Grande do Sul. The sample consists of 86 technical assistants and extension workers. The data were tabulated in a Microsoft Excel<sup>®</sup> spreadsheet and subsequently descriptive and variance analyzes were performed in the SAS<sup>®</sup> statistical package according to three categories of analysis, namely: profile of the technical assistance agent, profile of the properties served and profile of the assistance technique provided. The main results demonstrate that the category of analysis called the profile of the technical assistance agent interferes more significantly in the attribution of importance and in the possibility of intervention in the economic and financial management of rural properties.

---

<sup>1</sup>Elaborado nas normas da Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional

**Keywords:** Rural extension; development; management tools

## **Introdução**

A gestão econômico-financeira nas propriedades rurais, assume grande relevância quando se trata da sobrevivência e manutenção das atividades. Compreende a capacidade de pagamento da empresa através da geração de caixa, nível de endividamento e necessidade de capital de giro, análise da lucratividade e rentabilidade das atividades desenvolvidas pela propriedade, além de considerar fatores como orçamento, investimento, fluxo de caixa, custos e despesas (GITMAN, 2002).

A gestão rural necessita ser vista como um processo de transformação, capaz de fornecer subsídios para cuidar da parte administrativa, financeira e econômica de um estabelecimento rural, pois conhecer os recursos disponíveis na propriedade e adotar tecnologias adequadas possibilita ao produtor diminuir custos, garantir sustentabilidade e a permanência na atividade (AVILA; AVILA; FERREIRA, 2002; MATOS, 2002; SILVA; RECH; RECH, 2010). O gerenciamento da propriedade rural é um dos fatores indispensáveis para alcançar o desenvolvimento sustentável da propriedade como um todo, independente do seu tamanho (LOURENZANI; SOUZA FILHO; BANKUT, 2003). Logo, a gestão econômico-financeira é um instrumento importante para o desenvolvimento e sucesso das propriedades rurais, pois o controle gerencial auxilia os produtores no processo decisório possibilitando a análise do melhor resultado econômico e da viabilidade ou não das atividades.

O desenvolvimento tecnológico e as mudanças ocasionadas pela globalização da economia alcançaram a agricultura, exigindo qualificação dos gestores e fazendo com que a mesma se tornasse mais competitiva, aumentando a produtividade e diminuindo os custos de produção (HOFER; BORILLI; PHILIPPSEN, 2006).

A competitividade, fator que no passado era assunto restrito às áreas do comércio e indústria, atravessou hoje a fronteira do agronegócio e bate à porta dos produtores rurais, independentemente da atividade que desenvolve e do tamanho da propriedade (ZANCHET; FRANCISCHETTI JUNIOR, 2006).

Atualmente, não basta apenas produzir, é preciso analisar o mercado, as condições financeiras e produtivas da propriedade a fim de que se tome as melhores decisões. É preciso que o produtor rural, saiba gerir informações econômico-financeiras para alcançar a eficácia do seu negócio, tendo assim o controle de cada atividade desenvolvida, através de informações que somente ele detém (VIÉGAS; NOGUEIRA, 2019). Essas informações possuem papel

importante, pois através delas os proprietários rurais serão capazes de gerir suas propriedades com conhecimento, fazendo com que as decisões tomadas sejam as mais adequadas a obter lucratividade e sustentabilidade para sua propriedade (DUMER, VIEIRA, SCHUANZ, 2012). Corroboram Kay, Edwards e Duffy (2014) quando afirmam que o principal papel do gestor rural é o de planejar, controlar, decidir e avaliar os resultados, visando à maximização dos lucros, a permanente motivação, ao bem-estar social de sua família e empregados e à satisfação de seus clientes e da comunidade.

Os demais elos da cadeia produtiva, visualizam os produtores rurais como gerenciadores, e deles são requeridas posturas gerenciais qualificadas, com conhecimentos atualizados, habilidades e competências, com vistas a atender determinados mercados com crescentes exigências referentes a padrões, à qualidade e a inovações nos produtos (BINOTTO, NAKAYAMA, SIQUEIRA, 2013). Entretanto, o empresário rural, muitas vezes se depara com um sistema de competição econômica que o impede de controlar o preço de seus produtos, que são ditado pelo mercado, e por vezes, podendo ser até inferior aos custos de produção (COSTA, 2004).

Apesar da importância destacada às ferramentas gerenciais, ainda encontra-se no meio rural uma inadequação das ferramentas de gestão utilizadas, onde estas deixam de suprir as necessidades básicas de propriedades ou empresas rurais, comprometendo o desenvolvimento das mesmas (KRUGER; MAZZIONI; BOETTCHER, 2009). Existe uma carência nesses aspectos dentro das propriedades rurais, onde grande parte das propriedades não se utiliza de técnicas de gestão por falta de capacitação ou conhecimento técnico dos colaboradores ou até mesmo do proprietário (ARAÚJO, 2003).

Portanto, a melhoria do processo gerencial nas propriedades rurais pode ser resultado da transferência de conhecimento por profissionais responsáveis pela assistência técnica e extensão rural, levando em consideração que estes profissionais atuam diretamente nas propriedades rurais.

Com objetivos de desenvolver o produtor rural, contribuir na solução de problemas, aumentar a produtividade, reduzir custos, melhorar condições de produção, gerar maior lucratividade e repassar novas tecnologias, a assistência técnica se apresenta como uma alternativa às melhorias necessárias ao desenvolvimento das propriedades rurais (PEDROZO, 2019).

A assistência técnica e extensão rural possuem importante papel na transferência de conhecimentos aos produtores rurais e várias são as definições utilizadas sobre extensão rural, e entre as principais pode-se considerar a comunicacional e educacional. Na dimensão

comunicacional o processo dinâmico consiste em levar informações úteis e relevantes para o aprendizado do produtor rural de acordo com o campo de interesse do mesmo, já a dimensão educacional pretende ajudar o produtor rural a adquirir conhecimentos, habilidades e atitudes para poder utilizar com eficiência as informações transmitidas no processo comunicacional (SEPULCRI; PAULA, 2006).

A extensão começa com a gestão do conhecimento e acaba com o enriquecimento humano, possibilitado mudanças através da educação e comunicação na atitude dos agricultores, conhecimentos e habilidades (AL SHARAFAT; ALTARAWNEH; ALTAHA, 2012). Está direcionada a articulação entre o social e produtivo, desencadeando a geração de melhorias tecnológicas e produtivas nas instalações dos produtores, desenvolvendo autonomia e autogestão (LANDINI, 2016). Logo, a extensão agrícola, é baseada no fornecimento de informações e habilidades para a promoção da produção agrícola, proporcionando conhecimentos e tecnologias aos agricultores, em particular pequenos agricultores, para a resolução de problemas e processo de tomada de decisão (BALOCH; THAPA, 2019).

A assistência técnica é o conjunto de atividades que permite a comunicação, capacitação e a prestação de serviços aos produtores rurais, tendo em vista a difusão de tecnologias, gestão, administração e planejamento das atividades rurais preservando e recuperando os recursos naturais disponíveis (PEDROZO, 2019).

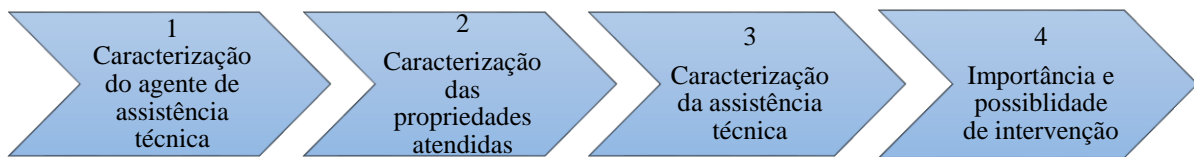
Neste contexto, é possível que as contribuições necessárias aos produtores rurais sobre a gestão econômico-financeira de suas propriedades esteja relacionada a uma assistência técnica capacitada e com condições de transmitir tais conhecimentos. Além disso, são necessários profissionais que atribuam importância a esse tema e que tenham possibilidades de intervir nesse processo durante a atuação nas propriedades rurais. Logo, pretende-se com a pesquisa analisar se o perfil dos agentes de assistência técnica, das propriedades atendidas e do tipo de assistência técnica influencia na importância atribuída e na possibilidade de intervenção no processo de gestão econômico-financeira de propriedades rurais no estado do Rio Grande do Sul.

### **Procedimentos de pesquisa**

A coleta de dados da pesquisa foi realizada através de um questionário online elaborado na plataforma Google Forms e foi disponibilizado pelo período de fevereiro a maio de 2020. Abrangeu 86 agentes de assistência técnica atuantes no estado do Rio Grande do Sul.

O instrumento de coleta de dados foi constituído por perguntas abertas e fechadas que buscavam caracterizar o perfil dos agentes de assistência técnica, das propriedades rurais atendidas por eles e da assistência técnica prestada, além disso, abordava aspectos relacionados a atribuição de importância e possibilidade de intervenção na gestão econômico-financeira das propriedades rurais. Portanto, o questionário foi elaborado em quatro grandes blocos, como apresentado na figura 1.

**Figura 1:** Blocos de coleta de dados da pesquisa



Fonte: Elaborado pela autora, 2020.

Para analisar a importância e possibilidade de intervenção dos agentes na gestão econômico-financeira das propriedades rurais, foram estabelecidos blocos de gestão econômico-financeira de acordo com a literatura abordada nos estudos de Nantes (1997), Martin et al. (1998), Scarpelli (2001), Lourenzani, (2003), Borilli et al. (2005), Crepaldi (2006), Zanchet e Francischetti Júnior (2006), Batalha et al. (2007), Marion (2007), Pinto et al. (2009) e Kay, Edwards e Duffy (2014):

**Quadro 2:** Blocos de gestão econômico-financeira das propriedades rurais

Bloco 1: Planejamento	Planejamento da comercialização dos produtos produzidos na propriedade, quantidade a ser produzida; processos produtivos da propriedade, atividades a serem realizadas a médio e longo prazo.
Bloco 2: Fluxo de Caixa	Diferença entre os valores recebidos e pagos pelo produtor rural, considerando desembolsos para manutenção das atividades da propriedade e valores que a propriedade tem a receber de terceiros
Bloco 3: Custos e despesas	Custos de aquisição de insumos necessários para a execução das atividades da propriedade, mão de obra do processo produtivo e custos por atividade desenvolvida. Despesas da unidade familiar, gastos da família e gastos de produção.
Bloco 4: Gestão do orçamento	Projeção dos gastos e possíveis receitas da propriedade e confronto dos gastos e receitas orçadas (os) em relação ao realizado (a).

Bloco 5: Gestão da comercialização	Controle da quantidade vendida e valores recebidos pela comercialização da produção, registro de preços da comercialização.
Bloco 6: Gestão de estoques	Controle dos estoques de insumos para uso da propriedade e disponíveis para venda, e registro de entradas e saídas de insumos da propriedade.
Bloco 7: Indicadores econômico-financeiros	Análise e elaboração da solvência, liquidez, lucratividade e rentabilidade da propriedade.

Fonte: Elaborado pela autora através das referências bibliográficas, 2019.

Para a coleta de dados relacionada a importância e intervenção na gestão econômico-financeira foi utilizada uma escala de nove pontos. A metodologia utilizada foi uma adaptação a escala de nove pontos, apresentada por Slack, Chambers e Johnston (2008) que possui avaliações, que variam de 9 a 1, onde o número 9 representa aquele item que o consumidor considera menos importante e 1 aquele que considera mais importante. Para que pudesse ser feita a tabulação dos dados e o questionário fosse de fácil entendimento, fez-se necessária uma inversão de valores, sendo atribuído 1 para menos importante e 9 para o mais importante.

A escala de importância está estruturada em três categorias: menos importante, importante e mais importante. Enquanto na escala de intervenção, as respostas poderão ser categorizadas em Baixa intervenção, Intervenção e Alta intervenção.

Para análise da importância e possibilidade de intervenção de acordo com o perfil dos agentes de assistência técnica, das propriedades rurais atendidas por eles e da assistência técnica prestada foram elencadas três categorias de análise. Os dados foram tabulados em planilha do Microsoft Excel<sup>®</sup> e posteriormente realizada análises descritivas e de variância no pacote estatístico do SAS<sup>®</sup> conforme as categorias de análise destacadas na figura 2.

**Figura 2:** Categorias de análise de importância e possibilidade de intervenção.

Perfil do agente de assistência técnica	Perfil médio das propriedades atendidas	Perfil da assistência técnica
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sexo;</li> <li>• Escolaridade</li> <li>• Frequência de atualizações;</li> <li>• Tempo de atuação.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tamanho médio;</li> <li>• Culturas predominantes;</li> <li>• Formas de controle gerencial.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Origem;</li> <li>• Número de propriedades atendidas;</li> <li>• Frequência de visitas.</li> </ul>

Fonte: Elaborado pelo autor, 2020.

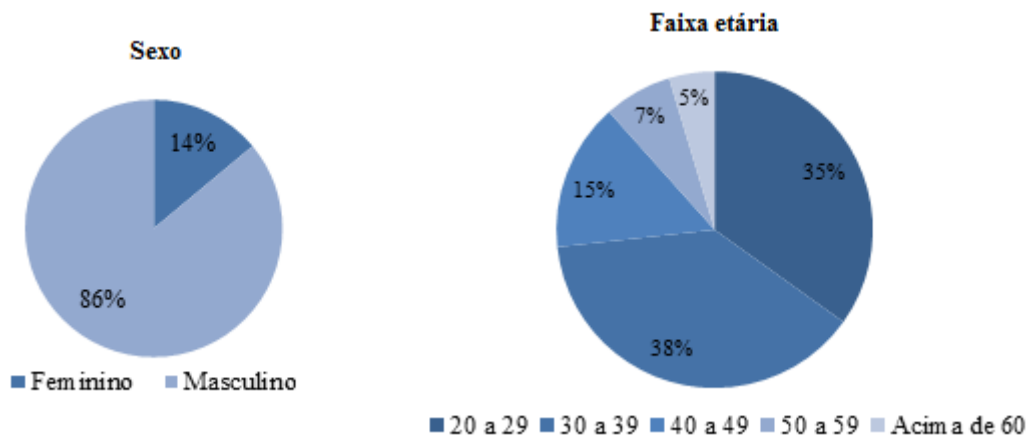
Foi utilizada como variável resposta a média de cada bloco de gestão econômico-financeira das propriedades rurais (Quadro 1) obtido através do bloco 4 do questionário,

buscando avaliar o efeito das características acima, tanto na importância quanto na possibilidade de intervenção nos aspectos da gestão econômico-financeira nas propriedades as quais os agentes prestam assistência técnica.

### **Categoria de análise: perfil do agente de assistência técnica**

De acordo com a figura 3, a faixa etária predominante dos respondentes está entre 20 a 39 anos (73%). Entre os homens, há a predominância nesta faixa etária, representando cerca de 70,27% e a menor predominância está na faixa etária acima de 60 anos (5%). Entre as mulheres, constata-se que a maioria da amostra (58,33%) encontra-se na faixa de 20 a 29 anos, sendo que apenas 16,67% está na faixa dos 40 a 59 anos e nenhuma respondente possui acima de 60 anos. Portanto, conclui-se que há um público mais jovem nesta atividade.

**Figura 3:** Características dos respondentes



Fonte: Elaborado pela autora, 2020.

Os respondentes são em sua maioria homens (86%), assim como apresentado na pesquisa realizada por Petarly, Coelho e Souza (2017) em Minas Gerais que buscava caracterizar os agentes de assistência técnica e extensão rural em uma cooperativa agropecuária, que relatam que apenas 16,66% dos respondentes eram mulheres. A pesquisa de Landini (2016) também retrata um público fortemente masculino, a pesquisa integrou dez países da América Latina e cerca de 68,42% dos participantes eram homens. Por isso, conclui-se que existe uma grande presença do sexo masculino nas atividades de assistência técnica e extensão rural, isso porque, em determinadas especialidades, como no agronegócio, a participação das mulheres acontecia de forma reprimida, pois, culturalmente existiam dificuldades para o exercício dessa atividade (FREITAS et al., 2014).



Contudo, em relação a importância e intervenção na gestão econômico-financeira de propriedades rurais, não houve diferença estatística entre homens e mulheres na amostra analisada. Ou seja, apesar da predominância do sexo masculino na amostra, não existe diferença significativa tanto na atribuição de importância quanto na possibilidade de intervenção. Logo, constata-se que embora as mulheres representem a menor parcela dos assistentes técnicos isso não interfere no que é importante ou na possibilidade de restringir ou expandir a capacidade de intervenção.

A maioria dos respondentes possui curso superior completo (86,04%) e a pós-graduação está presente em 45,35% da amostra. Entretanto, apenas 4 técnicos possuem ensino técnico e profissionalizante, demonstrando que há um elevado grau de escolaridade entre os respondentes. A pesquisa de Landini e Riet (2015) realizada com extensionistas do Uruguai demonstram resultados semelhantes, onde apenas 6,25% dos respondentes em sua pesquisa não possuem curso superior. Na tabela 1 é possível observar a distribuição da escolaridade dos respondentes.

**Tabela 1:** Escolaridade da amostra

<b>Escolaridade</b>		<b>%</b>
Ensino técnico e profissionalizante		5,81
Superior completo		39,53
Superior incompleto		8,14
Pós-graduação		45,35
Pós-graduação incompleto		1,16
<b>Curso superior</b>	<b>Área de formação</b>	<b>%</b>
Graduação (n=74)	Ciências Agrárias	79,73
	Ciências Biológicas	1,35
	Ciências Exatas	2,70
	Ciências Humanas	1,35
	Ciência e Tecnologia Ambiental	1,35
	Ciências Sociais Aplicadas	13,51
Pós- graduação (n=40)	Ciências Agrárias	67,50
	Ciência e Tecnologia Ambiental	5,00
	Ciências Humanas	2,50
	Ciências da Saúde	2,50
	Ciências Sociais Aplicadas	22,50
<b>Nível de pós-graduação</b>		<b>%</b>
Especialização		25,58
Mestrado		9,30
Doutorado		12,80
Não possui pós-graduação		52,32

Fonte: Elaborado pela autora a partir dos dados da pesquisa, 2020.

Através da tabela 1, percebe-se que há uma formação variada entre os respondentes da pesquisa, existindo a predominância de profissionais com formação na área das Ciências

Agrárias (79,73%), o que comprova que a assistência técnica é composta, em sua maioria, por profissionais dessa área, seguido das Ciências Sociais Aplicadas (13,51%). Assim como a pesquisa realizada por Petarly, Coelho e Souza (2017) que demonstra a predominância (91,66%) dos profissionais formados nas Ciências Agrárias e a pesquisa de Landini e Riet (2015) que traz a predominância da formação nas Ciências Agrárias (56,25%) seguida pelas Ciências Sociais Aplicadas (34,37%). Logo, é visível que há uma certa predominância de agrônomos entre o pessoal de extensão (LANDINI; BIANQUI, 2014),

De maneira geral, não há diferença estatística entre a importância atribuída pelos agentes à gestão econômico-financeira das propriedades rurais com formação no ensino superior com aqueles que não possuem ensino superior. O mesmo fato foi constatado na possibilidade de intervenção.

A análise de intervenção desses respondentes em relação a gestão econômico-financeira das propriedades rurais revela que embora exista um alto grau de escolaridade entre os respondentes, isso não torna o processo de intervenção mais significativo, isso porque a média dos agentes que não possuem curso superior (5,54) com aqueles que possuem (5,52) é praticamente a mesma, com possibilidade de intervenção considerada baixa. Portanto, para a amostra analisada, ter ou não curso superior, não interfere diretamente na possibilidade de intervenção na gestão econômico-financeira das propriedades rurais.

Entretanto, quando analisamos a área de formação dos agentes que possuem curso superior, é possível verificar que existe diferença significativa ( $p < 0.10$ ) entre eles. Neste caso, a diferença está entre aqueles que possuem formação na área das Ciências Agrárias em relação aos que possuem formação na área de Ciências Sociais Aplicadas, quanto a atribuição de importância ao módulo de comercialização e possibilidade de intervenção no módulo planejamento. O que evidencia que os agentes com curso superior na área das Ciências Agrárias conseguem expandir o processo de intervenção de maneira mais significativa (média 6,86), que os agentes formados na área das Ciências Sociais Aplicadas (média 4,72) quando nos referimos ao módulo planejamento. O mesmo é percebido na atribuição de importância, onde os agentes formados nas Ciências Agrárias atribuem maior importância (média 8,14) ao módulo comercialização, enquanto os agentes da área das Ciências Sociais Aplicadas consideram menos importante (média 6,70).

Com relação aos agentes que possuem pós-graduação, assim como aqueles que possuem curso superior, destaca-se a predominância das Ciências Agrárias (67,50%) e Ciências Sociais Aplicadas (22,50%). Além disso, importante destacar que nem todos os respondentes que possuem curso superior cursaram pós-graduação na sua área de formação, como exemplo,

destacam-se os formados na área das Ciências Agrárias (8,47%) que possuem pós-graduação na área das Ciências Sociais Aplicadas, diferente dos respondentes que possuem formação na área das Ciências Sociais Aplicadas e que não expandiram suas formações, permanecendo na mesma linha de estudo.

No contexto da pós-graduação, a análise estatística permitiu concluir que não houve diferença significativa ( $p < 0.10$ ) entre aqueles que possuem ou não uma pós-graduação. Neste caso, a realização de uma pós não propiciou uma maior atribuição de importância nem uma maior possibilidade de intervenção.

No que se refere as atualizações, cursos e treinamentos, constata-se que a amostra mantém-se em constante aperfeiçoamento. Através da tabela 2 é possível identificar a frequência dessas atualizações e se isso interfere na possibilidade de intervenção.

**Tabela 2:** Frequência de atualizações dos respondentes

Frequência de atualizações	% de respondentes
Não faço atualizações	4,65
Esporadicamente	13,95
Uma vez ao ano	16,28
Mais de uma vez ao ano	65,12

Fonte: Elaborado pela autora a partir dos dados da pesquisa, 2020.

Os respondentes possuem alta frequência de atualizações, isso porque a maioria da amostra (65,12%) se atualiza mais de uma vez ao ano. Este fato, tem uma interferência significativa ( $p < 0.10$ ) tanto na atribuição de importância quanto na possibilidade de intervenção na gestão econômico-financeira das propriedades rurais. Na tabela 3, é possível verificar essa análise.

**Tabela 3:** Comparação entre as médias de importância dos blocos de gestão econômico-financeira em relação as frequências de atualizações

Variáveis	Importância atribuída média por bloco						
	Planejamento*	Fluxo de caixa*	Custos e despesas*	Orçamento*	Comercialização*	Estoques*	Indicadores*
Mais de uma vez ao ano	8,07a	8,07a	7,87a	8,17a	8,23a	7,86a	8,03a
Uma vez ao ano	7,85a	7,85a	7,84a	7,25a	7,66ab	7,59ab	7,58ab
Esporadicamente	6,33b	6,33b	6,33b	6,22b	6,52b	6,13b	6,66b
Não faz atualizações	8,25ab	8,25ab	8,25a	8,25ab	8,83a	8,25ab	7,58ab

Fonte: Elaborado pela autora a partir dos dados da pesquisa, 2020.

\*Médias seguidas pela mesma letra nas colunas não diferem estatisticamente pelo teste de Tukey a 10% de probabilidade.

A análise estatística demonstra que nos blocos planejamento, fluxo de caixa e orçamento, há diferença entre aqueles que fazem atualizações esporadicamente em relação aqueles que fazem atualizações uma vez ao ano e mais de uma vez ao ano. Nos blocos estoques e indicadores, a diferença está entre aqueles que fazem atualizações mais de uma vez ao ano em relação a quem faz atualizações esporadicamente. Neste caso, constata-se que aqueles que fazem atualizações esporádicas, atribuem menor importância a todos os blocos de gestão econômico-financeira e possuem diferenças estatísticas em todos os blocos.

A análise estatística de possibilidade de intervenção na gestão econômico-financeira das propriedades rurais, apresenta resultados estatisticamente significativos ( $\alpha=0,10$  pelo teste de F) em dois blocos, como apresentado na tabela 4.

**Tabela 4:** Comparação entre as médias de intervenção dos blocos de gestão econômico-financeira em relação as frequências de atualizações

Variáveis	Possibilidade de intervenção média por bloco	
	Planejamento*	Orçamento*
Mais de uma vez ao ano	6,81a	5,21ab
Uma vez ao ano	6,89ab	6,78b
Esporadicamente	5,31b	4,63a
Não faz atualizações	7,68a	6,75ab

Fonte: Elaborado pela autora a partir dos dados da pesquisa, 2020.

\*Médias seguidas pela mesma letra nas colunas não diferem estatisticamente pelo teste de Tukey a 10% de probabilidade.

As médias da possibilidade de intervenção no bloco planejamento apresentam diferenças entre aqueles que fazem atualizações mais de uma vez ao ano e não faz atualizações em relação a quem atualiza-se esporadicamente. No bloco do orçamento existe diferença entre quem faz atualizações uma vez ao ano em relação a quem faz esporadicamente. Logo, as menores possibilidades de intervenção estão relacionadas a quem faz atualizações de maneira esporádica. Importante destacar que a parcela da amostra que não faz atualizações representa apenas 4,65% dos respondentes, o que pode ter influenciado nos resultados estatísticos da pesquisa.

O tempo de atuação dos agentes de assistência técnica é bem variado, concentrando profissionais com vários níveis de experiência. Na tabela 5 é possível analisar o tempo de atuação dos respondentes da pesquisa.

**Tabela 5:** Tempo de atuação dos assistentes técnicos

Tempo de atuação	% de respondentes
Até 2 anos	11,63
3 a 5 anos	27,90
5 a 10 anos	17,44
10 a 15 anos	19,77
15 a 20 anos	9,30
Acima de 20 anos	13,96

Fonte: Elaborado pela autora a partir dos dados da pesquisa, 2020.

A concentração do tempo de atuação dos respondentes está entre 3 a 15 anos (65,11%). Entretanto, de maneira geral, constata-se que os agentes de assistência técnica da amostra possuem menor de tempo de atuação, pois a maior representatividade está entre 3 a 5 anos (27,90%) de atuação. Diferente da pesquisa de Petarly, Coelho e Souza (2017) que apresenta tempo de atuação da maioria dos respondentes (58,33%) com predominância em até 3 anos. Enquanto, assemelha-se a pesquisa de Landini e Bianqui (2014) que relatam que os agentes de assistência técnica possuem tempo de atuação entre 2 e 4 anos (38%). Este fato, pode estar relacionado aos respondentes serem na sua maioria mais jovens, com média de 30 anos de idade, o que consequentemente resulta em um período de atuação e experiência menor.

A comparação entre as médias de importância dos blocos de gestão econômico-financeira em relação ao tempo de atuação dos assistentes técnicos, permitiu analisar se existem diferenças estatisticamente significativas ( $\alpha=0,10$  pelo teste de F) entre as variáveis. Na tabela 6, apresenta-se o resultado.

**Tabela 6:** Comparação entre as médias de importância dos blocos de gestão econômico-financeira em relação ao tempo de atuação

Variáveis	Importância atribuída média por bloco		
	Fluxo de Caixa*	Orçamento*	Estoques*
Até 2 anos	6,53b	6,53b	6,70ab
3 a 5 anos	8,12ab	8,19a	8,12a
5 a 10 anos	8,42 <sup>a</sup>	8,22ab	7,26ab
10 a 15 anos	7,82ab	8,21ab	8,05a
15 a 20 anos	6,79ab	6,75ab	6,04b
Acima de 20	7,77ab	8,13ab	8,08a

Fonte: Elaborado pela autora a partir dos dados da pesquisa, 2020.

\*Médias seguidas pela mesma letra nas colunas não diferem estatisticamente pelo teste de Tukey a 10% de probabilidade.

A análise permite verificar que o tempo de atuação interfere de maneira significativa na atribuição de importância aos blocos fluxo de caixa, orçamento e estoques. Neste caso, as menores médias estão relacionadas a quem possui até dois anos de atuação nos blocos fluxo de

caixa e orçamento, o que indica que a falta de experiência pode diminuir a percepção do que é importante nos processos de gestão econômico-financeira nas propriedades rurais.

A possibilidade de intervenção na gestão econômico-financeira das propriedades rurais, não foi significativa ( $\alpha=0,10$  pelo teste de F), o que demonstra que o tempo de atuação da amostra estudada não interfere no processo de intervenção nas propriedades rurais. Contrariando a afirmação de que a longevidade do relacionamento, a frequência e consistência do contato são elementos essenciais de uma relação de confiança, proporcionando melhores condições de trabalho entre o agente de assistência técnica e o produtor rural (FISHER, 2013). Logo, constata-se que a relação de trabalho e confiança entre o agente de assistência técnica e o produtor rural da amostra estudada, vai além do tempo de experiência do agente.

### **Categoria de análise: perfil das propriedades rurais atendidas**

A predominância da média das propriedades atendidas pelos respondentes é de pequenas propriedades, conforme apresenta a tabela 7. Essas, possuem a predominância de quatro ou mais culturas, ou seja, possuem uma cultura mais diversificada. A medida que o tamanho das propriedades aumenta, há uma diminuição do número de culturas e as propriedades passam a ser menos diversificadas.

**Tabela 7:** Caracterização média das propriedades atendidas

<b>Tamanho médio das propriedades</b>					<b>%</b>
Predominantemente pequenas propriedades (até 4 módulos fiscais)					45,35
Predominantemente médias propriedades (de 4 até 15 módulos fiscais)					31,40
Predominantemente grandes propriedades (acima de 15 módulos fiscais)					16,28
Não consigo especificar a média do tamanho das propriedades					6,98
<b>Número de culturas</b>	<b>Predominantemente pequenas propriedades (até 4 módulos fiscais) - %</b>	<b>Predominantemente médias propriedades (de 4 até 15 módulos fiscais) - %</b>	<b>Predominantemente grandes propriedades (acima de 15 módulos fiscais) - %</b>	<b>Não consegue especificar o tamanho - %</b>	<b>Nº de respondentes</b>
Apenas uma cultura	2,56	7,41	7,14	16,67	5 (5,81%)
Duas culturas	35,90	44,44	57,14	16,67	35 (40,71%)
Três culturas	23,08	25,93	21,43	50,00	22 (25,58%)
Quatro ou mais culturas	38,46	22,22	14,29	16,67	24 (27,90%)
Total (%)	100	100	100	100	86

Fonte: Elaborado pela autora a partir dos dados da pesquisa, 2020.

Nas grandes propriedades existe uma representatividade maior nas culturas de soja, milho, trigo, feijão, canola, aveia, arroz e pecuária, sendo de maior abrangência a cultura de grãos, citada por todos os assistentes técnicos que atendem grandes propriedades, enquanto a pecuária segue em segundo lugar (50%). Nas médias propriedades apresenta-se com maior representatividade a cultura de soja, trigo, milho, feijão, aveia, sorgo, arroz, graviola, mandioca, banana, maracujá, horticultura, pecuária de leite e corte. Nesse caso, a cultura de grãos também é de maior representatividade, estando presente em 88,88% da média das propriedades atendidas pelos assistentes técnicos. Nas pequenas propriedades as culturas são mais diversificadas, e incluem grande representatividade de grãos (69,23%), mas também está presente a produção de hortaliças, frutas, leite, gado de corte, fumo, piscicultura, olericultura, silvicultura, além da produção para subsistência e comercialização do excedente e produção de carvão vegetal. Nesse caso, o leite está presente em 33,33% das pequenas propriedades, enquanto nas médias representa 14,81% e nas grandes não há a informação sobre produção de leite.

A comparação entre as médias de importância dos blocos de gestão econômico-financeira em relação a cultura predominante não se mostrou estatisticamente significativa ( $\alpha=0,10$  pelo teste de F) o que demonstra que não há diferença na atribuição da importância quando nos referimos ao tipo de cultura. Já a possibilidade de intervenção foi significativa ( $\alpha=0,10$  pelo teste de F). Na tabela 8, apresenta-se o resultado.

**Tabela 8:** Comparação entre as médias de intervenção dos módulos de gestão econômico-financeira em relação ao tipo de cultura

Variáveis	Possibilidade de intervenção média por módulo		
	Orçamento*	Comercialização*	Indicadores*
Somente culturas agrícolas tradicionais	4,75b	4,53b	4,91b
Culturas agrícolas tradicionais e diversificadas	5,42ab	4,57ab	4,96ab
Culturas agrícolas tradicionais e pecuária	6,52a	6,33a	6,32a
Somente pecuária	5,93ab	5,93ab	6,50ab

Fonte: Elaborado pela autora a partir dos dados da pesquisa.

\*Médias seguidas pela mesma letra nas colunas não diferem estatisticamente pelo teste de Tukey a 10% de probabilidade.

A análise estatística permitiu verificar que só existe diferença na possibilidade de intervenção entre as culturas que são formadas somente por culturas agrícolas tradicionais em relação as culturas agrícolas tradicionais e pecuária.

O fato do processo de intervenção ser maior nas culturas agrícolas tradicionais e pecuária em relação a somente culturas agrícolas tradicionais, pode estar relacionado ao fato de

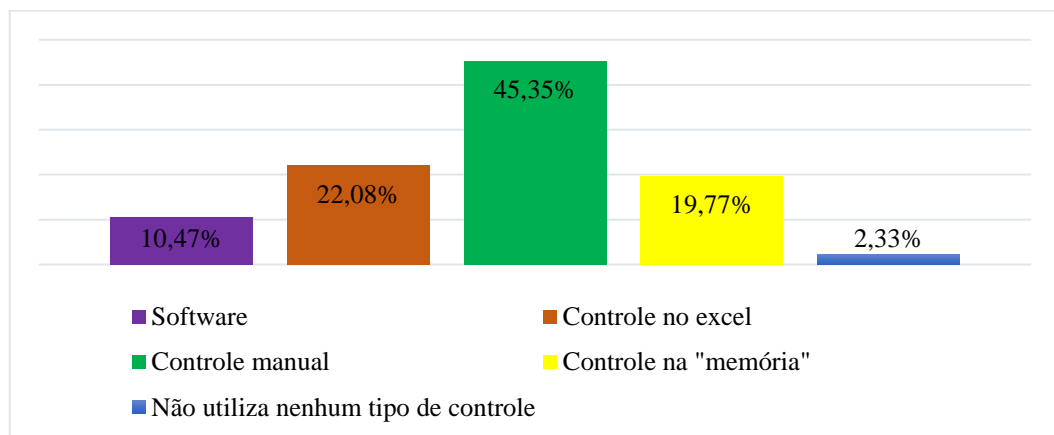
que as propriedades possuindo mais de uma atividade necessitam de maior contribuição em alguns aspectos gerenciais, como projeção dos gastos e das receitas de cada atividade, controle do que foi produzido e comercializado, bem como na análise de qual atividade é mais rentável e lucrativa para a propriedade.

Além disso, nas culturas essencialmente agrícolas, mesmo que em várias culturas, a forma de gerenciamento pode ser semelhante, isso porque a forma de produzir segue praticamente os mesmos termos, diferente da produção que ocorre na integração lavoura com pecuária. A repetição ou a periodicidade do esforço de planejar a produção é influenciado pelo tempo ou pelo ciclo produtivo das atividades agropecuárias, portanto, no caso do cultivo com ciclos curtos de produção, como de hortaliças, a revisão do planejamento, provavelmente, será mais frequente do que no caso de culturas perenes, nas quais o ciclo de produção é mais longo, como a bovinocultura de corte (LEITE et. al, 2020)

Logo, os ciclos de produção e comercialização podem influenciar no processo de intervenção, onde ciclos menores podem exigir uma assistência técnica mais frequente que os demais. Como exemplo, a pecuária leiteira que representa um dos segmentos mais vulneráveis da cadeia, devido às limitações tecnológicas e gerenciais, sendo um dos setores que mais intensamente tem sofrido as consequências das novas exigências do mercado (LOPES; REIS; YAMAGUCHI, 2007). Considerando esta especificidade, a determinação das condições de eficiência econômica de uma atividade com constantes alterações necessita de uma contribuição técnica e gerencial mais efetiva, o que pode resultar em uma possibilidade de intervenção maior.

As formas de controle gerencial relatadas pelos agentes de assistência técnica na média das propriedades rurais, está apresentada no gráfico 1.

**Gráfico 1:** Formas de controle utilizadas na média das propriedades rurais



Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa, 2020.



Através do gráfico 1 conclui-se que a minoria (2,33%) das propriedades rurais não se utiliza de nenhum tipo de controle. O que demonstra que os agentes de assistência técnica conseguem identificar algum tipo de controle nas propriedades que costumam atender.

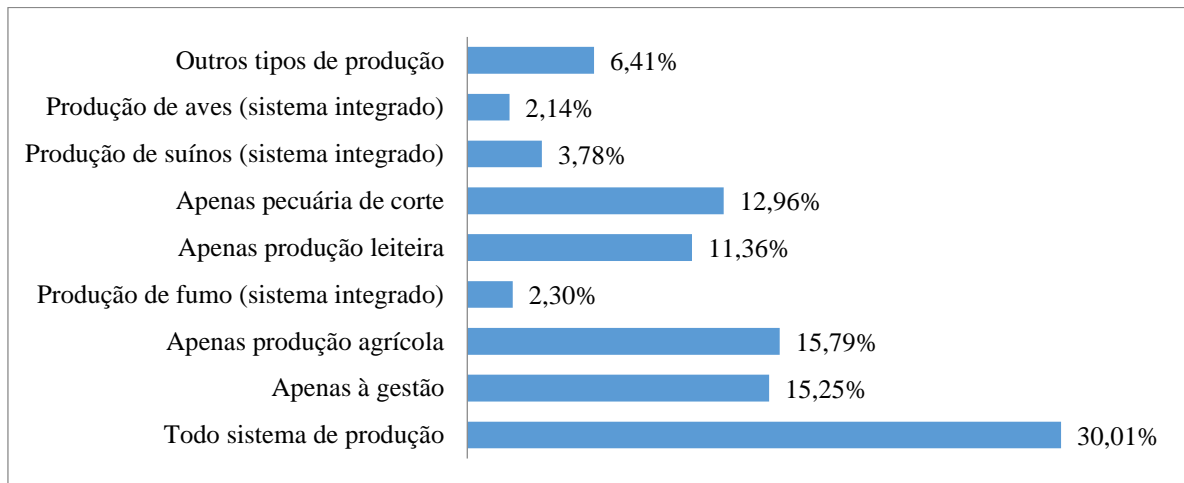
Em relação aos tipos de controle utilizados nas propriedades rurais, constata-se que existe a predominância do controle manual. O controle no excel é representativo na média das grandes propriedades, enquanto na média das pequenas e médias propriedades o tipo de controle mais utilizado é o controle manual. Entretanto, embora exista a predominância de controles gerenciais nas propriedades rurais, destaca-se a representatividade (19,77%) das propriedades que se utilizam apenas de controle na “memória”.

A comparação entre as médias de importância e possibilidade de intervenção dos blocos de gestão econômico-financeira em relação as formas de controle utilizadas não se mostrou estatisticamente significativa ( $\alpha=0,10$  pelo teste de F) o que demonstra que não há diferença na atribuição da importância e possibilidade de intervenção quando nos referimos as formas de controle utilizadas nas propriedades rurais.

O tamanho das propriedades não apresentou diferenças estatísticas significativas ( $\alpha=0,10$  pelo teste de F) para importância e possibilidade de intervenção no processo de gestão econômico-financeira das propriedades rurais. Demonstrando que a atribuição de importância independe do tamanho da propriedade atendida, bem como não expande a possibilidade de intervenção.

### **Categoria de análise: perfil da assistência técnica prestada**

A assistência técnica pode ser dividida entre pública e privada. Na amostra foi possível identificar a predominância para a assistência técnica privada. Cerca de 68,63% dos respondentes relatam prestar assistência técnica oriunda do sistema privado, enquanto 31,37% relatam a origem como pública. Assim sendo, a assistência pública e privada dividem-se em várias áreas, sendo visível a predominância a aquelas que compreendem todo o sistema de produção das propriedades atendidas, conforme o gráfico 2.

**Gráfico 2:** Área da assistência técnica prestada

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa, 2020

A área da assistência técnica prestada pela amostra é variada, entretanto, é representativa a assistência técnica voltada a todo sistema de produção. Destaca-se também, as assistências relacionadas apenas a produção agrícola e aquelas voltadas apenas à gestão da propriedade rural. Cerca de 24,32% da assistência é voltada a pecuária, dividida entre pecuária de leite e de corte.

Entretanto, quando comparada a origem da assistência técnica, a análise estatística não resultou em diferenças significativas ( $\alpha=0,10$  pelo teste de F). Desta forma, a atribuição de importância e possibilidade de intervenção quando relacionadas à assistência pública e privada não difere.

A frequência de visitas dos agentes de assistência técnica às propriedades atendidas por eles está apresentada na tabela 9.

**Tabela 9:** Frequência de visitas da assistência técnica

Frequência	% de respondentes
Ocasionalmente	12,79
Semanalmente	16,28
Mensalmente	46,51
A cada dois meses	23,26
Anualmente	1,16

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa, 2020

De acordo com a tabela 9, constata-se que existe a predominância de visitas mensais (46,51%) e a cada dois meses (23,26%), permitindo afirmar que para a amostra analisada as visitas ocorrem de maneira frequente.

A frequência de visitas não apresentou diferenças estatísticas significativas ( $\alpha=0,10$  pelo teste de F) para importância e possibilidade de intervenção no processo de gestão econômico-

financeira das propriedades rurais. Entretanto, através das análises das médias gerais de importância e intervenção, percebe-se que existe uma tendência de maior possibilidade de intervenção e atribuição de importância para os agentes que visitam as propriedades de maneira frequente em relação aqueles que visitam de maneira ocasional.

### **Considerações finais**

A interpretação dos dados por categorias de análise demonstra que o perfil do assistente técnico é o que interfere de maneira mais significativa na gestão econômico-financeira de propriedades rurais, sendo também, o que atribui maior importância ao processo.

A escolaridade, idade e sexo não interferem de maneira significativa no processo, diferente das atualizações e o tempo de atuação. Assim sendo, o tempo de atuação é relevante quando trata-se de atribuição de importância a gestão econômico-financeira de propriedades rurais, não interferindo na possibilidade de intervenção. O nível de escolaridade dos agentes de assistência técnica não expande a possibilidade de intervenção, e não influencia na atribuição de importância à gestão econômico-financeira. Entretanto, os agentes que se atualizam de maneira frequente possuem maior possibilidade de intervenção e maior atribuição de importância em relação a aqueles que se atualizam de maneira esporádica.

No que diz respeito ao perfil das propriedades atendidas pelos agentes, conclui-se que existe diferença na possibilidade de intervenção entre as propriedades que possuem culturas agrícolas tradicionais e pecuária em relação as propriedades que possuem somente culturas agrícolas tradicionais, sendo a primeira com maior possibilidade de intervenção.

No perfil da assistência técnica prestada não houve diferença estatística. Portanto, conclui-se que o perfil da assistência técnica não interfere na gestão econômico-financeira das propriedades rurais da amostra.

### **Referências**

AL-SHARAFAT, A., ALTARAWNEH, M., ALTAHAT, E. Effectiveness of agricultural extension activities. **American Journal of Agricultural and Biological Sciences**, v. 7, n. 2, p. 194-200, 2012.

ARAÚJO. M. J. **Fundamentos de Agronegócios**. São Paulo: Atlas, 2003.

AVILA, M. L de; AVILA, S. S. A. de; FERREIRA, C. J. Administração rural: elementos de estudo na fazenda Córrego da Liberdade no município de Ipiranga de Goiás. **Revista Eletrônica de Ciência Administrativa**, v. 1, n. 2, p. 1-8, nov. 2002.

BALOCH, M. A.; THAPA, G. B. Review of the agricultural extension modes and services with the focus to Balochistan, Pakistan. **Journal of the Saudi Society of Agricultural Sciences**, 2019.

BATALHA, M. O. (coordenador). **Gestão Agroindustrial - GEPAI: Grupo de Estudos e Pesquisas Agroindustriais**. v.1, 3<sup>a</sup> ed. São Paulo: Atlas, 2007.

BINOTTO, E.; NAKAYAMA, M. K.; SIQUEIRA, E. S. **RESR**, Piracicaba-SP, Vol. 51, Nº 4, p. 681-698, Out/Dez 2013

BORILLI, S. P. et al. O uso da contabilidade rural como uma ferramenta gerencial: um estudo de caso dos produtores rurais no município de Toledo-PR. **Revista Ciências Empresariais da UNIPAR**, Toledo, v. 6, n. 1, p. 77-95, 2005.

COSTA, M. S.; LIBONATI, J. J.; RODRIGUES, R. N. Conhecimentos sobre particularidades da contabilidade rural: um estudo exploratório com contadores da região metropolitana de Recife. **ConTexto**, v. 4, n. 7, 2004.

CREPALDI, S. A. **Contabilidade rural: uma abordagem decisória**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

DUMER, M. C. R.; VIEIRA, A.; SCHWANZ, K. C. A contabilidade de custos na visão dos produtores de café de Afonso Claudio-ES: análise da percepção de importância-desempenho pela matriz de Slack. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CUSTOS-ABC, Bento Gonçalves, 2012. **Anais...** Bento Gonçalves, 2012.

FISHER, R.. Aperto de mão de um cavalheiro: o papel do capital social e da confiança na transformação da informação em conhecimento utilizável. **Journal of Rural studies** , v. 31, p. 13-22, 2013.

FREITAS, S. L. R. de et al. Diferenças entre os gêneros na assistência técnica e extensão rural realizadas por veterinários: paradigma ou preconceito. **Revista Ceres** , Viçosa, v. 61, n. 1, p. 01-08, fevereiro de 2014. <https://doi.org/10.1590/S0034-737X2014000100001> .

HOFER, E; BORILLI, S. P.; PHILIPPSEN, R. B. Contabilidade como ferramenta gerencial para a atividade rural: um estudo de caso. **Enfoque: Reflexão Contábil**, v. 25, n. 3, 2006.

KAY, R. D.; EDWARDS, W. M.; DUFFY, P. A. **Gestão de Propriedades Rurais**. AMGH Editora, 2014.

KRUGER, S. D.; MAZZIONI, S.; BOETTCHER, S. F. A importância da contabilidade para a gestão das propriedades rurais. In: ANAIS DO CONGRESSO BRASILEIRO DE CUSTOS-ABC, 2009. **Anais...** Vitória-ES, 2009.

LANDINI, F. P; BIANQUI, V. P. La extensión rural em Ecuador desde el punta de vista de sus extensionistas. Universidade del Zulia. **Revisat de la Facultad de Agronomia**. v.7, 2014

LANDINI, F. P. Problemas enfrentados por extensionistas rurais brasileiros e sua relação com suas concepções de extensão rural. **Ciência Rural**, vol.45, n. 2, p.371-377, 2015.

LANDINI, F. P.; RIET, L. Extension rural en Uruguay; problemas y enfoques vistos por sus extensionistas. Universidade Nacional de La Plata, Mundo Agrário, v.16, 2015.

LEITE, H. M. de S.A *et al.* Planning strategies for rural family farming enterprises in Mossoró, State of Rio Grande do Norte, Brazil. **Research, Society and Development**, 9(10), 2020. Doi:<https://doi.org/10.33448/rsd-v9i10.8491>

LOPES, P. F; REIS, R. P; YAMAGUCHI, L. C. T. Custos e escala de produção na pecuária leiteira: estudo nos principais estados produtores do Brasil. **Revista de Economia e Sociologia Rural**, v. 45, n. 3, p. 567-590, 2007.

LOURENZANI, W. L; DE SOUZA FILHO, H. M; BÀNKUTI, F. I. Management of the rural firm – A systemic approach. In: INTERNATIONAL CONFERENCE ON AGRIFOOD CHAIN/NETWORKS ECONOMICS AND MANAGEMENT, 2003. **Anais...** 2003.

MARION, J. C. **Contabilidade empresarial**. 14 ed. São Paulo: Atlas, 2008.

MATOS, L. L. Estratégias para redução do custo de produção de leite e garantia de sustentabilidade da atividade leiteira. In: SIMPÓSIO SOBRE SUSTENTABILIDADE DA PECUÁRIA LEITEIRA NA REGIÃO SUL DO BRASIL, Maringá, NUBEL, 2002. **Anais...** Maringá, NUBEL, 2002.

PEDROZO, J. Z. Conhecimento e assistência técnica. Publicações SENAR. Disponível em: <<https://www.cnabrazil.org.br/artigos/conhecimento-e-assistencia-tecnica>>. Acesso em 20 ago 2020.

PETARLY, R. R.; COELHO, P.; DE SOUZA, W.P. Assistência técnica e extensão rural cooperativa o perfil e o trabalho dos agentes de campo em uma cooperativa agropecuária em Minas Gerais, Brasil. **Mundo Agrário**, v. 18, 2017.

PINTO *et al.* Análise da contabilidade gerencial para o pequeno e médio produtor rural, como uma ferramenta de gestão, 2009.

SEPULCRI, O.; PAULA, N. de. A Emater e seu Papel na Difusão de Tecnologia nos seus 50 Anos. **Prêmio Extensão Rural**, v. 2, 2006.

SILVA, M. Z.; RECH, L. C.; RECH, G. M. Estudo sobre as práticas de gestão utilizadas no gerenciamento das pequenas propriedades rurais de Guaramirim. **Revista Ciências Sociais em Perspectiva**, v. 9, n. 17, 2010.

SLACK, N.; CHAMBERS, S.; JOHNSTON, R. **Administração da Produção**. Atlas. São Paulo, 2008.

VIÉGAS, M.; NOGUEIRA, D. R. Práticas contábeis e processo decisório: uma análise com os produtores rurais do Paraná. **G&Cont**, v.6, n. 1, Florianópolis, Jan-Jun. 2019.

ZANCHET, A; FRANCISCHETTI JUNIOR, S. C. Perfil contábil-administrativo dos produtores rurais e a demanda por informações contábeis. **Ciências Sociais e Aplicadas em Revista**, v. 6, n. 11, p.1-18, 2006.

## 5 ARTIGO 2 - IMPORTÂNCIA E POSSIBILIDADE DE INTERVENÇÃO NA GESTÃO ECONÔMICO-FINANCEIRA DE PROPRIEDADES RURAIS SOB A PERSPECTIVA DA ASSISTÊNCIA TÉCNICA

# IMPORTÂNCIA E POSSIBILIDADE DE INTERVENÇÃO NA GESTÃO ECONÔMICO-FINANCEIRA DE PROPRIEDADES RURAIS SOB A PERSPECTIVA DA ASSISTÊNCIA TÉCNICA<sup>2</sup>

**Resumo:** A gestão econômico-financeira de propriedades rurais é de grande importância quando o assunto é o desenvolvimento das propriedades rurais, porém existe uma carência na utilização dessa ferramenta e alguns motivos decorrem da falta de conhecimento do produtor sobre o tema. A assistência técnica e extensão rural por serem considerados transmissores de conhecimentos são vistos como uma alternativa para propagação desses conhecimentos. O objetivo da pesquisa foi analisar a importância atribuída à gestão econômico-financeira de propriedades rurais por agentes de assistência técnica e a possibilidade de intervenção nesse processo. A pesquisa foi realizada por meio de um questionário online e o público alvo foram profissionais que prestam algum tipo de assistência técnica para propriedades rurais no estado do Rio Grande do Sul. Os dados foram tabulados no Microsoft Excel<sup>®</sup> e em seguidos plotados em uma matriz importância-desempenho adaptada de Slack, Chambers e Johnston (2008). Os resultados demonstram que os agentes de assistência técnica atribuem alta importância à gestão econômico-financeira de propriedades rurais, porém a intervenção no processo é baixa. A assistência técnica com menor possibilidade de intervenção é oriunda dos sistemas integrados e fornecedores de insumos e a que possui maior possibilidade de intervenção são as empresas de assessoria e consultoria.

**Palavras-chave:** Matriz de Slack; empresa rural; assistentes técnicos.

### ECONOMIC-FINANCIAL MANAGEMENT OF RURAL PROPERTIES FROM THE PERSPECTIVE OF TECHNICAL ASSISTANCE

**Abstract** The economic and financial management of rural properties is of great importance when it comes to the development of rural properties, however there is a shortage in the use of this tool and some reasons stem from the producer's lack of knowledge on the subject. Technical assistance and rural extension for being considered transmitters of knowledge are seen as an alternative for the spread of this knowledge. The objective of the research was to analyze the importance attributed to the economic-financial management of rural properties by agents of technical assistance and the possibility of intervention in this process. The survey was conducted using an online questionnaire and the target audience was professionals who provide some technical assistance for rural properties in the state of Rio Grande do Sul. The data were tabulated in Microsoft Excel<sup>®</sup> and then plotted in a matrix importance-performance adapted from Slack, Chambers and Johnston (2008). The results show that the technical assistance agents attach high importance to the economic and financial management of rural properties, however the intervention in the process is low. The technical assistance with the least possibility of intervention comes from the integrated systems and suppliers of inputs and the one with the greatest possibility of intervention is the consulting and advisory companies.

<sup>2</sup> Elaborado nas normas da Revista Redes (Santa Cruz, online)

**Keywords:** Slack matrix. Rural company. Technical assistants

## **IMPORTANCIA Y POSIBILIDAD DE INTERVENCIÓN EN LA GESTIÓN ECONÓMICO-FINANCIERA DE LOS INMUEBLES RURALES DESDE LA PERSPECTIVA DE LA ASISTENCIA TÉCNICA**

**Resumen:** La gestión económica y financiera de las propiedades rurales es de gran importancia en el desarrollo de las propiedades rurales, sin embargo existe una escasez en el uso de esta herramienta y algunas razones se derivan del desconocimiento del productor sobre el tema. La asistencia técnica y la extensión rural por ser consideradas transmisoras de conocimiento son vistas como una alternativa de propagación de ese conocimiento. El objetivo de la investigación fue analizar la importancia atribuida a la gestión económico-financiera de las propiedades rurales por parte de los agentes de asistencia técnica y la posibilidad de intervención en este proceso. La encuesta se realizó a través de un cuestionario en línea y el público objetivo fueron los profesionales que brindan algún tipo de asistencia técnica a las propiedades rurales. Los datos fueron tabulados en Microsoft Excel<sup>®</sup> y luego se trazan en una matriz de importancia rendimiento adaptado de Slack, Cámaras y Johnston (2008). Los resultados muestran que los agentes de asistencia técnica otorgan gran importancia a la gestión económica y financiera de las propiedades rurales, sin embargo la intervención en el proceso es baja. La asistencia técnica con menor posibilidad de intervención proviene de los sistemas integrados y proveedores de insumos y la de mayor posibilidad de intervención son las empresas de consultoría y asesoría.

**Palabras llave :** Matriz Slack. Empresa rural. Asistentes técnicos.

### **1 Introdução**

O conhecimento técnico, a sensibilidade e a competência pelo diagnóstico da empresa, para um gestor rural, determinam grande parte do seu sucesso na agropecuária, devido às múltiplas atividades e ao volume financeiro das operações, constituindo-se, na realidade, como uma empresa, apesar de nem sempre estar estruturada e denominada dessa forma (BORILLI *et al.* 2005). Atualmente, os produtores rurais são vistos como gerenciadores que necessitam de competências específicas para conduzir o negócio da propriedade rural, até mesmo para a própria sobrevivência (SILVA; TRUGILHO; RODRIGUES; OLIMPO; CRISTO, 2020).

As propriedades rurais podem ser consideradas empresas rurais, porque exploram a capacidade de produção do solo, decorrente do uso e cultivo da terra, e da criação de animais, além da transformação de produtos agrícolas (MARION, 2003). Neste contexto, é de suma importância a necessidade de profissionais e de mão de obra qualificados, para operarem nas atividades rurais, tanto na produção como na área administrativa, visando buscar um controle econômico-financeiro rigoroso (BORILLI *et al.*, 2005).

A administração rural como processo de gestão, deve estar nas mãos dos próprios produtores e implica em planejamento, tomada de decisões, controle de custos, construção de metas e administração do processo produtivo até a distribuição e comercialização dos produtos (SPAGNOL; PFULLER, 2010). Também cabe ao produtor rural decidir o que, quando e como produzir, controlar a ação após iniciar a atividade e, por último, avaliar os resultados alcançados e compará-los com os previstos inicialmente (SILVA *et. al.*, 2020).

O gerenciamento da capacidade da propriedade rural, as características pessoais do produtor, as práticas e os procedimentos utilizados no processo de decisão são alguns dos fatores que influenciam no nível de eficiência das propriedades (PUIG-JUNOY; ARGILES, 2011). Estas características podem ser alguns dos motivos que acabam interferindo no



processo de gestão das propriedades rurais, onde embora o processo de gestão seja considerado importante, não é utilizado. Coletta et.al (2013) destacam que, muitas vezes, os instrumentos de gestão financeira não são considerados importantes, ou são considerados desnecessários pelos produtores rurais, justamente pela falta de conhecimento sobre o assunto e também, pela falta de pessoal preparado para prestar esse tipo de assistência técnica.

Logo, a assistência técnica, detentora somente de conhecimentos relacionados a fatores de produção não qualifica o técnico, pois este deve saber associar esses fatores às exigências do mercado e, principalmente à satisfação dos interesses dos produtores (FIRETTI; RIBEIRO, 2001). Portanto, outros conhecimentos são necessários para a realização de uma assistência técnica eficaz.

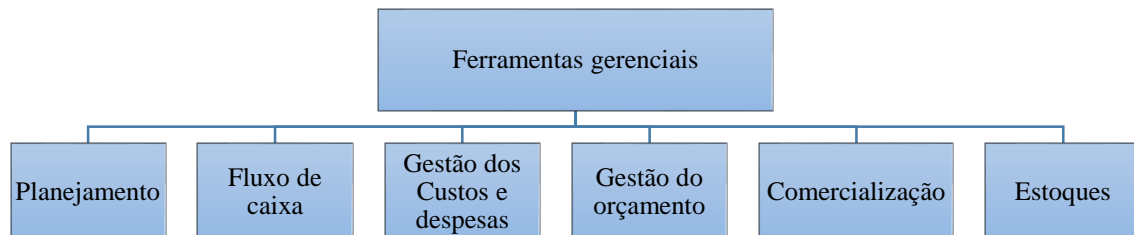
Com base neste contexto, definiu-se como objetivo deste estudo analisar a relação entre a importância atribuída X a possibilidade de intervenção na gestão econômico-financeira de propriedades rurais conforme o perfil da assistência técnica prestada.

## 2 Gestão econômico-financeira de propriedades rurais e as contribuições da assistência técnica e extensão rural

Profundas mudanças nas atividades produtivas também contingenciam o setor agropecuário à adoção de técnicas gerenciais mais sofisticadas que possam contribuir para a eficiência administrativa e produtiva dos produtores rurais (ZANCHET; FRANCISCHETTI JUNIOR; 2006). Essas mudanças fizeram com que o processo de gestão fosse aperfeiçoado para a realização dos negócios de forma mais dinâmica e ágil (CARVALHO; LIMA; THOMÉ, 2015).

A competitividade, que antes não era preocupação nesse setor, com a nova realidade de mercado passou a integrar o rol de desafios a serem enfrentados, exigindo desses produtores um aperfeiçoamento em relação às técnicas de gestão (ZANCHET; FRANCISCHETTI JUNIOR; 2006). Logo, não é suficiente ter conhecimento em administração para fazer uma gestão eficiente em uma unidade de produção agrícola, é necessário também, entender a complexidade e as particularidades envolvidas (SILVA; FEY; CARPES, 2020). Uma gestão eficiente exige práticas gerenciais voltadas à orientação para produzir resultados positivos em toda a cadeia produtiva, independentemente do tamanho da propriedade (SILVA et. al, 2020). No entanto, as práticas gerenciais envolvem a utilização de ferramentas que possibilitem a realização da gestão econômico-financeira das propriedades rurais. Na Figura 1 estão apresentadas as principais ferramentas encontradas na literatura que integram o processo de gestão das propriedades rurais.

Figura 1- Ferramentas gerenciais para gestão econômico-financeira de propriedades rurais



Fonte: Elaborado pela autora com base em Nantes (1997), Martin et al. (1998), Scarpelli (2001), Lourenzani, (2004), Borilli et al. (2005), Crepaldi (2006), Zanchet e Francischetti Júnior (2006), Batalha et al. (2007), Marion (2007), Pinto et al. (2009) e Kay, Edwards e Duffy (2014), 2020

O conjunto de controles gerenciais possui destaque como uma ferramenta, que auxilia na tomada de decisão e planejamento, utilizada de forma específica por produtores rurais na gestão de seu empreendimento (ALMEIDA, 2012).

O planejamento torna-se indispensável, a fim de proteger a organização de grandes variações, por meio de técnicas e processos administrativos que permitem a previsão de acontecimentos futuros e a elaboração de objetivos, estratégias, métodos e ações (TORRES; PASSOS; FREITAS, 2020). Com base no planejamento, define-se o que, como, quanto, quando e para quem produzir (LOURENZANI, 2003; SCARPELLI, 2001; BORILLI *et al.*, 2005). Neste sentido, o planejamento guiará as atividades a serem desenvolvidas pela propriedade.

A ferramenta gerencial denominada fluxo de caixa, é a representação dinâmica da situação financeira de uma empresa capaz de demonstrar as entradas e saídas de recurso (Pinto *et al.*, 2009). É fundamental para o entendimento e funcionamento da empresa e das implicações das decisões tomadas (SOUZA *et al.*, 2019).

Assim como o fluxo de caixa, a gestão de custos é uma ferramenta de suma importância às propriedades rurais, pois possibilita ao produtor rural melhor prever suas receitas a partir das informações dos custos, partindo da premissa de que, no âmbito rural, a dificuldade em gerenciar e controlar os custos do processo produtivo é um empecilho na gestão do produtor rural (ARTUZO *et al.*, 2018). Segundo os mesmos autores, a gestão de custos possibilita o conhecimento do comportamento dos custos das variáveis do custeio da lavoura, tornando-se eficaz para o controle nas atividades agrícolas.

O controle das atividades agrícolas está relacionado a possibilidade de orçar as atividades a serem desenvolvidas, para possíveis confrontos de informações. Sendo assim, o orçamento possibilita identificar com antecedência os momentos em que os recursos estarão disponíveis, além de concentrar informações do ontem, hoje e do amanhã, tornando assim, os resultados futuros mais próximos da sua realização (SANTOS; QUINTANA, 2011).

A gestão da comercialização permite o registro de informações referentes a comercialização dos produtos, por isso, torna-se necessária para estabelecer as estratégias relacionadas a conhecimentos sobre mercados, canais de distribuição e tendências futuras para iniciar a produção (NANTES, 1997). Permite saber quem é o consumidor, suas características, onde ele está e o que e quanto costumam comprar para se definir um negócio, além de possibilitar a análise dos melhores canais de distribuição (ORSOLIN, 2006).

Relacionada a comercialização dos produtos, a gestão de estoques, também de grande importância, possibilita prever o valor dos estoques e o quanto será necessário comprar, além disso, controla a quantidade e o valor das safras e dos animais, registra as compras, vendas, nascimento e morte de animais (PINTO *et al.*, 2009; KAY, EDWARDS, DUFFY, 2014).

Os indicadores econômico-financeiros também permitem analisar a gestão econômico-financeira das propriedades rurais. Na literatura, Crepaldi (2006), Kay, Edwards e Duffy (2014) apresentam alguns desses indicadores:

- Solvência dívida total: mede os passivos do negócio em relação aos ativos
- Liquidez corrente: capacidade de pagamento das obrigações a curto prazo.
- Lucratividade: demonstra em percentual que representa o lucro líquido em relação as receitas.
- Rentabilidade: capacidade de retorno sobre o capital investido.

As ferramentas gerenciais apresentadas e suas respectivas funções demonstram a importância que representam para o desenvolvimento das propriedades rurais, tornando-se indispensáveis para uma gestão eficiente da propriedade rural. Tais funções organizacionais são essenciais para a organização estratégica da empresa rural, pois proporcionam ao produtor o gerenciamento adequado de seus recursos e o alcance dos resultados desejados, consequentemente garante a renda para as famílias que vive no campo (SILVA et. al, 2020)

Embora a literatura demonstre o quanto a gestão eficiente é importante para as propriedades rurais, ainda é possível visualizar certa carência de utilização nas propriedades rurais. Neste sentido, Breitenbach (2014) afirma que a gestão rural tem um papel de considerável importância para a agricultura, mas que tem recebido pouca atenção dos produtores rurais, pois a maioria realiza nenhum ou poucos procedimentos de gestão, o que acaba demonstrando resultados negativos para as atividades da propriedade.

Autores como Knorak e Ferrari (2013), Colleta et al. (2013) e Peixoto (2008) relatam a importância de uma assistência técnica e extensão rural capaz de auxiliar na transmissão de conhecimentos sobre gestão, além de contribuir com a utilização de ferramentas gerenciais, sendo considerada portanto, uma alternativa para o progresso da gestão nas propriedades rurais.

A assistência técnica em si, possuía como papel transmitir conhecimentos estritamente técnicos, entretanto, autores como Navarro e Campos (2013) destacam a importância do desempenho como transmissores de outros conhecimentos, entre eles, conhecimentos sobre gestão de propriedades rurais. A extensão rural, também fundamentada na transmissão de conhecimentos, competências e informações aos produtores rurais (MOYO, SALAWU, 2018; EMMANUEL et al., 2016) é vista como uma alternativa para levar conhecimentos sobre gestão as propriedades rurais.

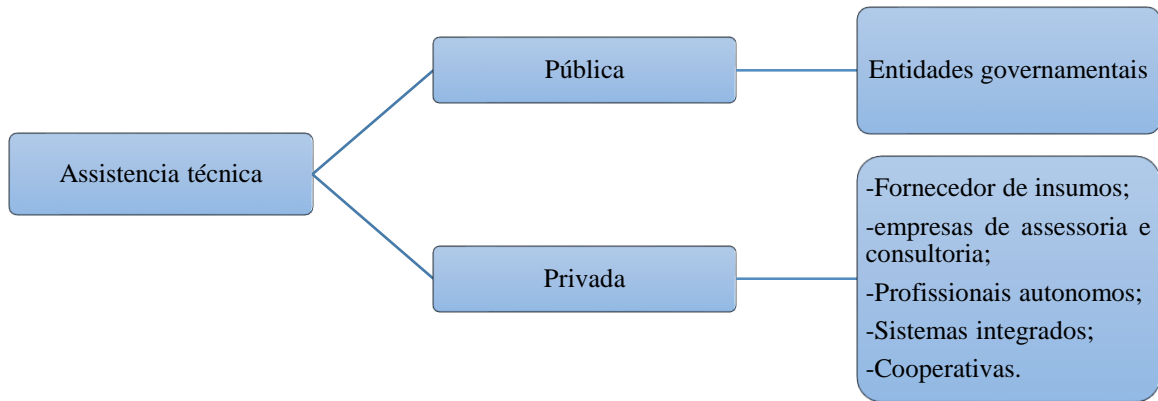
Logo, baseada no fornecimento de serviços de extensão agrícola para a promoção da produção agrícola, proporcionando conhecimentos e tecnologias aos agricultores, em particular pequenos agricultores, durante a resolução de problemas e processo de tomada de decisão e também através da disseminação de conhecimentos e habilidades (BALOCH; THAPA, 2019).

Difícilmente uma ação de extensão rural deixará de abranger ações de assistência técnica, isso porque diferem entre si de forma conceitual, pois a última não possui, necessariamente, um caráter educativo, e busca resolver problemas específicos e pontuais sem capacitar o produtor rural, sendo por esse motivo que esse trabalho mais educativo é normalmente desempenhado pelas instituições públicas da ATER, organizações não governamentais e cooperativas, que concomitantemente também prestam assistência técnica (PEIXOTO, 2008).

Considerando a heterogeneidade de características e formas de organização das propriedades rurais, a multidisciplinaridade de atores envolvidos na assistência técnica contribui de forma significativa ao desenvolvimento das propriedades (NAVARRO; CAMPOS, 2013). Autores como Firetti e Ribeiro (2001) afirmam que no momento em que se coloca à disposição dos produtores rurais um corpo técnico competente, com perfil capaz de promover a integração entre o mercado e os interesses dos produtores e que conquiste a confiança e credibilidade dos produtores através do convívio, os resultados finais tendem a ser muito satisfatórios.

E, não somente organizações públicas são capazes de contribuir com esses conhecimentos multidisciplinares, mas também organizações privadas, possibilitando a classificação da assistência técnica conforme a Figura 2.

Figura 2 – Classificação da assistência técnica



Fonte: Elaborado pela autora com base em Firetti; Ribeiro (2001), Peixoto (2008), Brito, Oliveira, Castro (2012), Pitol, Borges (2013), Navarro, Campos (2013), Petarly, Coelho, Souza (2017), Pedrozo (2019), 2020.

Com o objetivo de vender produtos, as empresas fornecedoras de insumos, acabam transmitindo conhecimento tecnológico em genética, medicamentos para animais, máquinas e equipamentos no decorrer de sua assistência técnica (NAVARRO; CAMPOS, 2013). No entanto, torna-se importante agregar valor ao cliente, buscando a diferenciação, por meio de um atendimento de excelência, no qual os vendedores passam a ser consultores dos clientes, aproximando-se de seus negócios e oferecendo mais do que produtos, oferecendo soluções (PITOL; BORGES, 2013). Além disso, cada vez mais, as empresas privadas, incluindo fornecedores de insumos e equipamentos agrícolas, estão implementando mecanismos de serviço de consultoria para promover suas atividades (FAURE; DESJEUX; GASSELIN, 2012), transformando-se assim, em assistência técnica.

Através dos sistemas integrados, as empresas processadoras de produtos agropecuários oferecem conhecimentos sobre tecnologias de produção, técnicas de gestão e insumos por meio das equipes técnicas (NAVARRO; CAMPOS, 2013). Os mesmos autores abordam que as empresas e profissionais autônomos oferecem serviços de consultoria e assistência, inclusive em gestão de organizações.

Os serviços de assessoria agrícola são percebidos por muitos atores envolvidos na área do desenvolvimento rural como elementos importantes não apenas para melhorar o desempenho da propriedade rural, mas também no fortalecimento de laços entre agricultores, pesquisa, educação agrícola e outros atores da sociedade, ou seja, são vistos como um dos principais motores dos processos de inovação na agricultura (FAURE; DESJEUX; GASSELIN, 2012).

A assistência técnica de cooperativa constitui o canal mais próximo entre a cooperativa e a propriedade do cooperado, estabelecendo possibilidades de diálogos mais significativos que os outros setores da cooperativa, através de técnicos reconhecidos como operacionalizadores das ações dessas cooperativas tornando-se responsáveis pela propagação e promoção dos objetivos estabelecidos (PETARLY; COELHO; SOUZA, 2017).

As instituições governamentais de assistência técnica, através de políticas públicas buscam beneficiar as famílias dos agricultores, visando contribuir com a promoção do

agronegócio e do bem-estar da sociedade, através do serviço com qualidade e, para isso, se apoiam em processos de capacitação pessoal para o desenvolvimento dessas habilidades (BRITO; OLIVEIRA; CASTRO, 2012).

Portanto, diante da literatura abordada, constata-se que a gestão econômico-financeira das propriedades rurais é de grande importância para o desenvolvimento das mesmas, porém encontra-se uma grande dificuldade de adequação das ferramentas de gestão. Logo, por possuir papel importante na transmissão de conhecimentos aos produtores rurais, a assistência técnica e extensão rural apresentam-se como uma possibilidade de mudança nesse cenário. Por isso, o objetivo dessa pesquisa é analisar a importância e possibilidade de intervenção dos assistentes técnicos na gestão econômico-financeira das propriedades rurais.

### 3 Método do Estudo

A coleta de dados foi realizada através de um questionário online elaborado na plataforma Google Forms, constituído por perguntas abertas e fechadas que buscavam caracterizar o perfil dos agentes de assistência técnica, das propriedades rurais atendidas por eles e da assistência técnica prestada. O link de acesso ao questionário foi disponibilizado em meio eletrônico abrangendo agentes de assistência técnica que prestavam serviço no estado do Rio Grande do Sul. Através do questionário, foi possível obter uma amostra 86 assistentes técnicos e extensionistas distribuídos no estado do Rio Grande do Sul. O questionário foi dividido em quatro blocos: Bloco I – Caracterização dos assistentes técnicos; Bloco II – Caracterização das propriedades atendidas; Bloco III – Caracterização da assistência técnica prestada e Bloco IV – Importância e intervenção na gestão econômico-financeira das propriedades rurais.

Para analisar a importância e possibilidade de intervenção dos agentes na gestão econômico-financeira das propriedades rurais, foram estabelecidos blocos de gestão de acordo com a literatura abordada nos estudos de Nantes (1997), Martin et al. (1998), Scarpelli (2001), Lourenzani, (2004), Borilli et al. (2005), Crepaldi (2006), Zanchet e Francischetti Júnior (2006), Batalha et al. (2007), Marion (2007), Pinto et al. (2009) e Kay, Edwards e Duffy (2014):

1. Bloco 1: Planejamento
2. Bloco 2: Fluxo de Caixa
3. Bloco 3: Gestão de custos e despesas
4. Bloco 4: Orçamento
5. Bloco 5: Gestão da Comercialização
6. Bloco 6: Controle de Estoques
7. Bloco 7: Indicadores econômico-financeiros

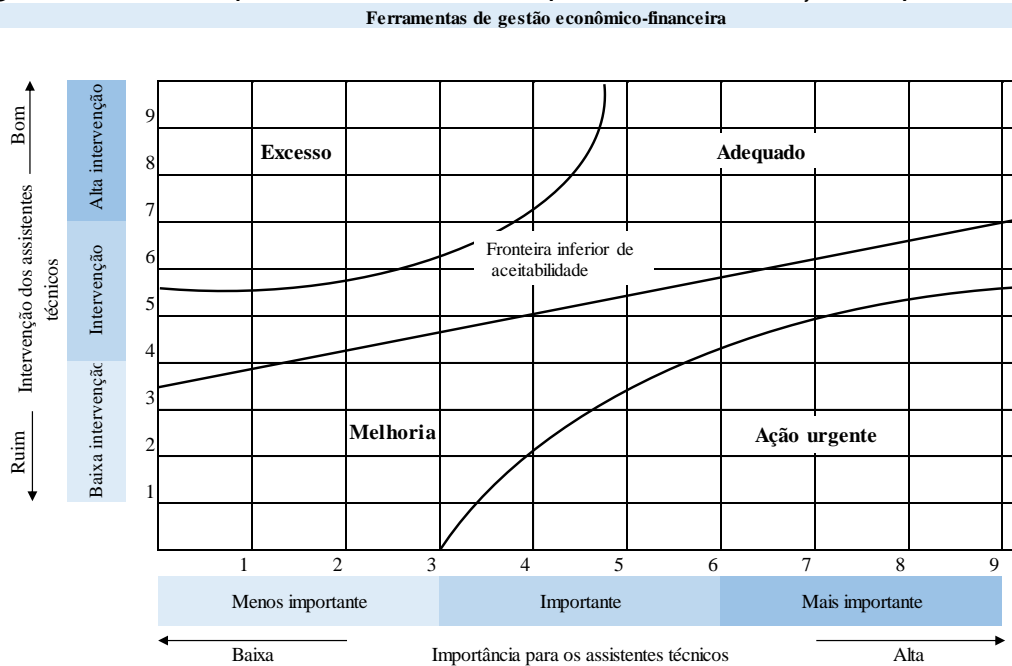
Para a coleta de dados relacionada à importância e intervenção na gestão econômico-financeira foi utilizada uma escala de nove pontos, adaptada da proposição de Slack et al. (2008), cujas avaliações variam de 9 a 1, nas quais o número 9 representa aquele item que o consumidor considera menos importante e 1 aquele que considera mais importante. Para que pudesse ser feita a tabulação dos dados e o questionário fosse de fácil entendimento, fez-se necessária uma inversão de valores, sendo atribuído 1 para menos importante e 9 para o mais importante.

Nessa perspectiva, Cyrne et al. (2015) e Matos et al. (2007) adaptaram a escala para realização da sua pesquisa, atribuindo valores menores para a importância e desempenho

menor e valores maiores para importância e desempenho maiores com uma escala variando de 1 a 9.

A escala de importância está estruturada em três categorias: menos importante, importante e mais importante. Enquanto na escala de intervenção, as respostas poderão ser categorizadas em Baixa intervenção, Intervenção e Alta intervenção. Na figura 3 é possível verificar a estrutura da matriz importância-intervenção utilizada na pesquisa.

Figura 3 – Zonas de prioridade da matriz importância-intervenção adaptada



Fonte: Elaborado pela autora, 2020.

Adaptado de Slack, Chambers e Johnston, 2008

A fronteira inferior de aceitabilidade permite identificar quais blocos necessitam de intervenção maior e quais estão sendo trabalhados de maneira adequada. Sendo possível, após a plotagem dos pontos a análise das zonas adaptadas para a matriz. Sendo elas:

- **Excesso:** demonstra que os blocos com menor importância atribuída pelos assistentes técnicos são trabalhados de maneira mais intensa pelos mesmos, nesse sentido, pode-se considerar que há um excesso de intervenção em determinado bloco pelo fato deste ter sido considerado de menor importância, podendo o tempo dispendido nesse módulo ser trabalhado na zona de melhoria ou ação urgente.
- **Adequado:** demonstra que os blocos com maior importância são trabalhados de maneira adequada pelos assistentes técnicos. Nesse caso, há um equilíbrio entre a importância e a intervenção.
- **Melhoria:** possibilita a identificação da zona de melhoria, onde qualquer bloco abaixo da zona de aceitabilidade deve ser melhorado.
- **Ação urgente:** demonstra que os blocos considerados mais importantes pelos assistentes técnicos possuem intervenção baixa, sendo necessária a intervenção imediata nesses casos.

Para plotagem dos pontos nas matrizes foi calculada a média aritmética simples. E, para elaboração das matrizes foram utilizadas a média das respostas por bloco, a média

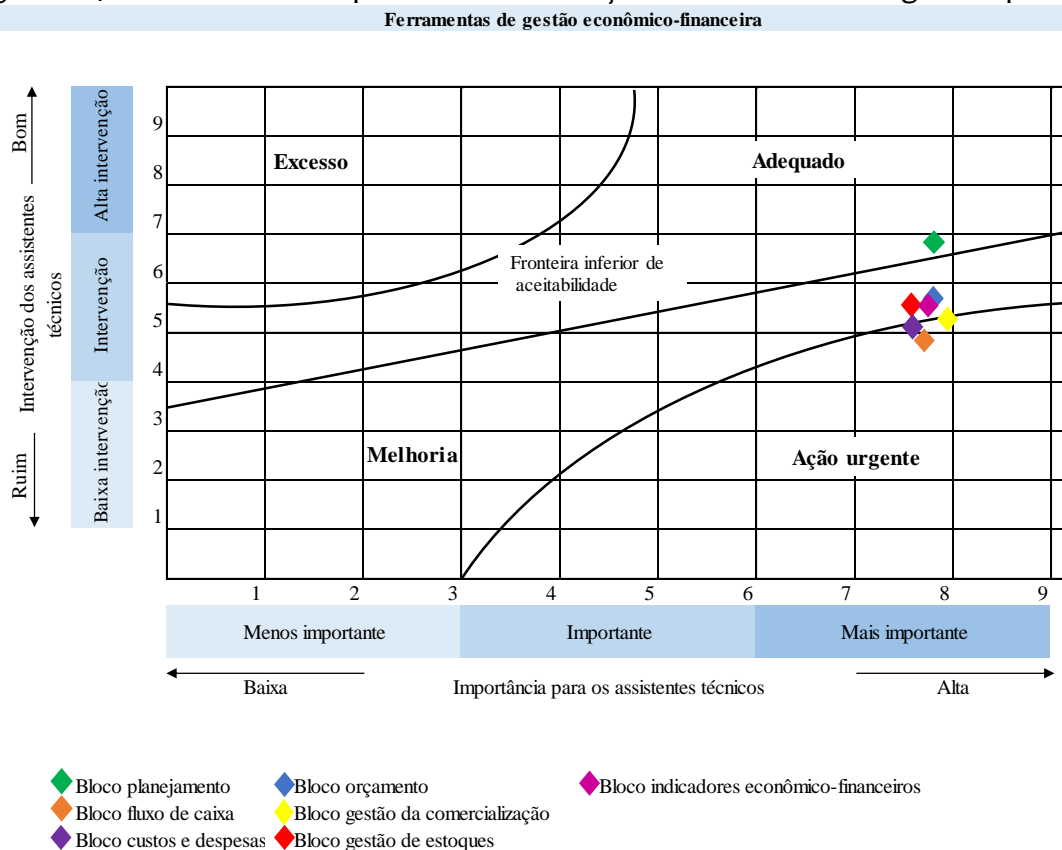
por bloco e tipo de assistência técnica e média geral por pergunta e para a plotagem dos pontos foi utilizado o Microsoft Excel<sup>®</sup>

#### 4 Resultados e discussão

A amostra da pesquisa, é constituída por respondentes em sua maioria (86%) do sexo masculino e idade entre 20 e 39 anos (73%). Com alto grau de escolaridade cerca de 86% dos respondentes possuem formação em curso superior, onde a maioria (79%) possui formação na área das Ciências Agrárias. A origem da assistência técnica é oriunda, na sua maioria, de entidades governamentais (30%) e empresas de assessoria e consultoria (25%), onde a maior representatividade está nas assistências de origem privada, com cerca de 69% da amostra.

Considerando o perfil da assistência técnica prestada, através das matrizes de importância X possibilidade de intervenção é possível analisar a atual situação visualizada pelos assistentes técnicos em relação à gestão econômico-financeira das propriedades atendidas por eles. Na figura 4, é possível visualizar a importância e intervenção com a média geral dos blocos integrantes a gestão econômico-financeira.

Figura 4 – Matriz importância-intervenção com média geral por blocos



Fonte: Elaborado pela autora com os dados da pesquisa, 2020

A importância atribuída pelos respondentes aos blocos de gestão econômico-financeira é considerada alta, pois encontra-se na categoria considerada mais importante na matriz. Porém, a intervenção nos processos possui variações de acordo com cada bloco de ferramentas gerenciais e de acordo com as dificuldades encontradas pelos assistentes

técnicos. Entretanto, a maioria encontra-se abaixo da fronteira inferior de aceitabilidade, ou seja, necessita de melhoramento.

O bloco planejamento é o único que se encontra na zona “Adequado”, demonstrando de maneira geral, que existe um processo de intervenção nas ferramentas desse bloco por parte da assistência técnica. Neste caso, os módulos com maior importância são trabalhados de maneira adequada pelos respondentes, demonstrando que existe equilíbrio entre a importância atribuída e a possibilidade de intervenção.

O planejamento nada mais é do que um esforço contínuo para conseguir alcançar metas pré-estabelecidas na busca de manter o empreendimento rural viável em aspectos econômicos e ambientais (LEITE et. al, 2020). É a primeira função administrativa, e serve como base para as demais funções, determinando antecipadamente quais os objetivos a serem atingidos e o que deve ser feito para isso (CHIAVENATTO, 2003). Logo, o planejamento é uma das ferramentas com maior possibilidade de intervenção porque os produtores rurais se preocupam em planejar suas atividades. Bonetti e Wernke (2020) relataram em sua pesquisa que os produtores rurais se preocupam com o planejamento do futuro da propriedade, controlam o fluxo das atividades através da definição de normas e regras para o trabalho, bem como organizam as atividades para buscar resultados melhores.

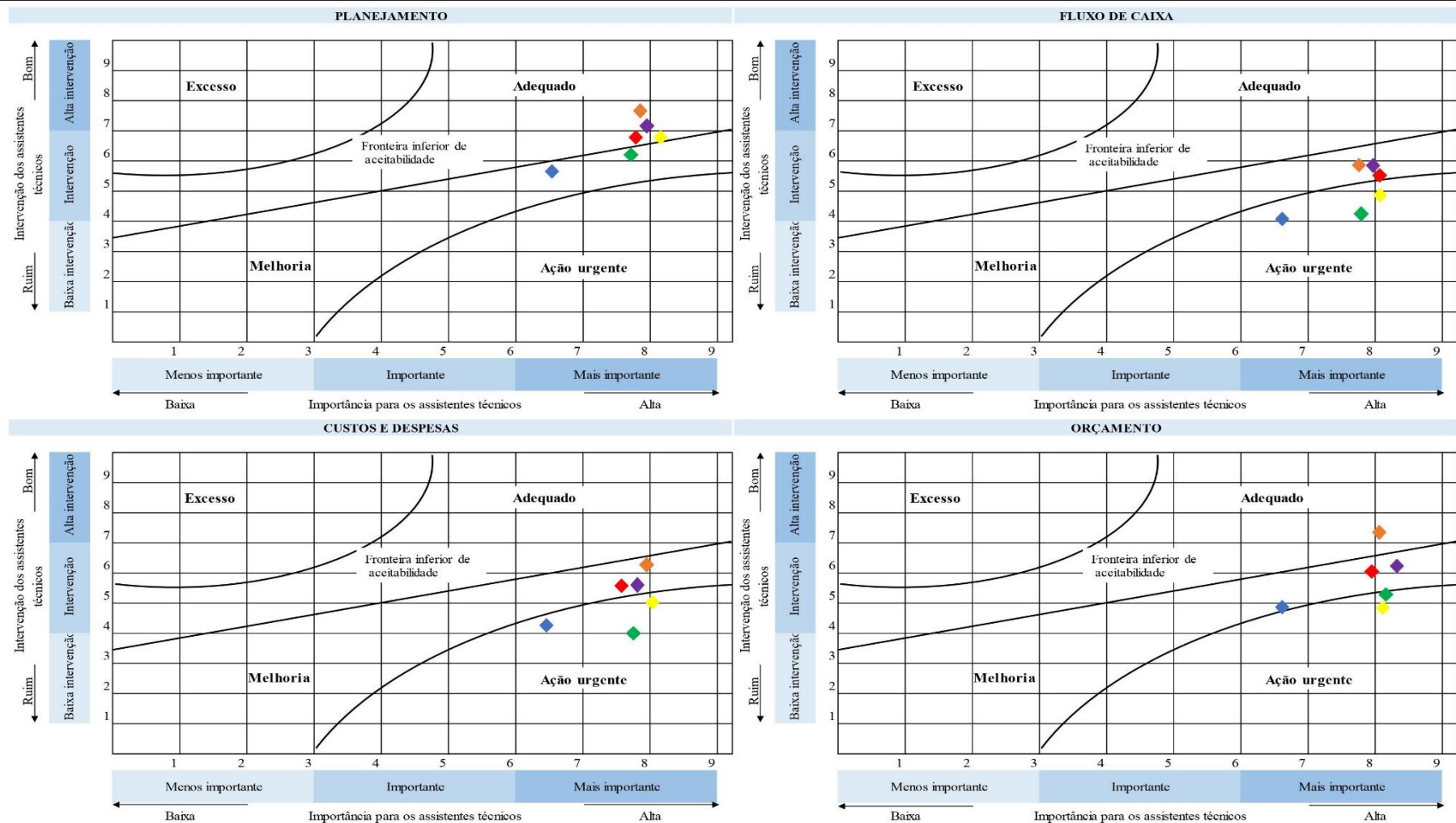
Entretanto, os demais blocos encontram-se na zona de “Melhoria” abaixo da fronteira inferior de aceitabilidade, o que indica a necessidade de melhoramento nos processos de gestão econômico-financeira. O que é possível observar nos blocos fluxo de caixa e custos e despesas, onde constata-se que existe a necessidade de melhoramento no processo de intervenção pela alta importância atribuída a esses blocos e baixa possibilidade de intervenção, o que demonstra um desequilíbrio entre a importância e possibilidade de intervenção.

A assistência técnica acontece através de categorias distintas, e a análise da importância e intervenção pode ser feita separadamente. De maneira geral, constata-se que todas as assistências técnicas possuem a mesma tendência em relação à importância da gestão econômico-financeira de propriedades rurais, o que sofre alteração é a intervenção de cada uma nesse processo.

Nas figuras 5 e 6 é possível visualizar qual a importância atribuída e possibilidade de intervenção conforme cada bloco da gestão econômico-financeira através dos tipos de assistência técnica prestada.

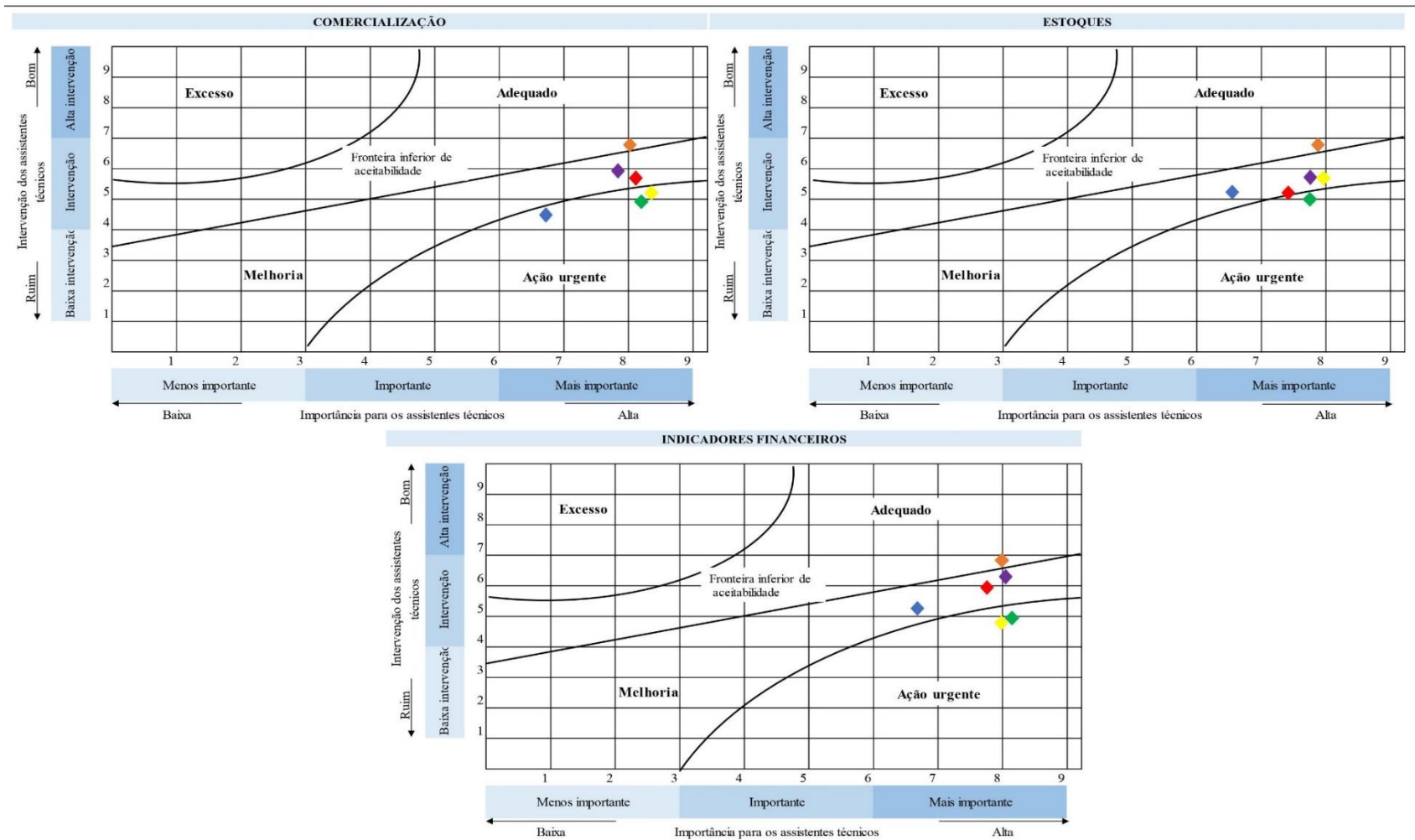


Figura 5 – Matrizes de importância X possibilidade de intervenção por tipo de assistência técnica nos blocos planejamento, fluxo de caixa, custos e despesas e orçamento



**Legenda:** ◆ Fornecedor de insumos; ◆ Empresa de assessoria e consultoria; ◆ Profissional autônomo; ◆ Sistema integrado; ◆ Cooperativas; ◆ Entidades governamentais  
 Fonte: Elaborado pela autora com dados da pesquisa, 2020.

Figura 6 – Matrizes de importância X possibilidade de intervenção por tipo de assistência técnica nos blocos comercialização, estoques e indicadores econômico-financeiros



**Legenda:** ◆Fornecedor de insumos; ◆Empresa de assessoria e consultoria; ◆Profissional autônomo; ◆Sistema integrado; ◆Cooperativas; ◆Entidades governamentais  
 Fonte: Elaborado pela autora com dados da pesquisa, 2020.

De maneira geral, a análise das matrizes dos blocos da gestão econômico-financeira, demonstra que o planejamento é o único bloco no qual a maioria (66,67%) dos respondentes afirmam ter possibilidade de intervenção adequada, e encontram-se acima da fronteira inferior de aceitabilidade. Nesse bloco, não há nenhum tipo de assistência técnica na zona de "Ação urgente", embora os fornecedores de insumos e sistemas integrados estejam na "Zona de melhoria". Isso demonstra que existe grande possibilidade de intervenção no processo de planejamento das propriedades rurais, tornando o processo satisfatório.

O bloco fluxo de caixa e o bloco custos e despesas demonstram que todos os respondentes estão abaixo da fronteira inferior de aceitabilidade, e nestes dois blocos, cerca de 50% dos tipos de assistência técnica (fornecedor de insumos, sistema integrado e cooperativas) se encontram na zona de "Ação urgente". O que representa uma baixa intervenção nas propriedades atendidas pelos assistentes técnicos, mesmo que a importância atribuída por eles seja alta. Neste caso, a falta de dados consistentes e reais pode ser um dos problemas para geração das informações gerenciais por parte dos produtores rurais (HOFER; BORILLI; PHILIPPSEN, 2006) e que impedem a intervenção dos assistentes técnicos nesse processo.

A baixa possibilidade de intervenção nesses blocos, pode estar relacionada a carência de registros da receita, custos e despesas da propriedade e, conseqüentemente, a disponibilização dessas informações aos técnicos. Como demonstra a pesquisa de Kruger, Mazzioni e Boettcher (2009) onde a maioria dos produtores não se utiliza de nenhum tipo de controle para o registro dos custos e despesas de custeio e manutenção das atividades, além disso, aproximadamente metade dos entrevistados possuem anotações simples e a minoria afirma que possui registro de custos e despesas organizados em planilhas eletrônicas.

Além disso, a área de formação dos respondentes por não ser oriunda, em sua maioria, das Ciências Sociais Aplicadas, pode ser um fator que contribui para a baixa intervenção nesse processo, pois a maioria (79,73%) dos respondentes possui área de formação nas Ciências Agrárias, e cerca de 52,53% não possui nenhum tipo de especialização. Outro fator que pode contribuir com a dificuldade de intervenção nesse aspecto é a confiança em relação ao agente de assistência técnica. É preciso que exista um certo grau de confiança dos agricultores em relação aos agentes devido ao caráter pessoal e confidencial das informações financeiras (HILKENS et al., 2018)

Nos blocos comercialização e indicadores econômico-financeiros, cerca de 85% dos tipos de assistência técnica encontram-se abaixo da fronteira inferior de aceitabilidade, demonstrando que a possibilidade de intervenção nessas ferramentas é baixa. As cooperativas e fornecedores de insumos encontram-se na zona de "Ação urgente" o que as classifica como assistências técnicas com menor possibilidade de intervenção no processo de comercialização, análise e elaboração de indicadores econômico-financeiros.

A intervenção no bloco estoques e orçamento das propriedades rurais, em sua maioria, encontra-se abaixo da fronteira inferior de aceitabilidade, e embora os fornecedores de insumos sejam responsáveis pela comercialização de insumos, esse tipo de assistência técnica encontra-se na zona de "Ação urgente".

Os tipos de assistência técnica que possuem de maneira predominante a menor possibilidade de intervenção e atribuem alta importância a gestão econômico-financeira das propriedades rurais, e por isso encontram-se na zona de "Ação urgente" são os fornecedores de insumos, as cooperativas e sistema integrado. Os fornecedores de

insumos possuem a maior representatividade, pois cerca de 85,71% dos blocos estão na zona “Ação urgente”. Isso decorre do fato de que as empresas fornecedoras de insumos, possuem o objetivo de vender seus produtos nas propriedades (NAVARRO; CAMPOS, 2013). E isso é relatado pelos respondentes da pesquisa, onde afirmam que não foram contratados para trabalhar aspectos gerenciais durante a assistência técnica ou que foram contratados para assistência em outra área.

Em relação à baixa intervenção dos respondentes oriundos da assistência técnica dos sistemas integrados e das cooperativas, há predominância nas respostas em relação ao perfil do produtor atendido. A maioria das respostas (62%) demonstra que há falta de conhecimento e de interesse do produtor pelo assunto o que acaba dificultando a transmissão de conhecimentos sobre gestão econômico-financeira. Tal fato, pode estar relacionado ao perfil do produtor rural, que consiste na maioria das vezes em um perfil conservador (MAZZIONI et al., 2007) que mantém seus conhecimentos empíricos e não flexibiliza o processo de gestão, justamente por não entender a importância do processo para o desenvolvimento da propriedade. Porém Petarly, Coelho e Souza (2017) relatam que o trabalho do departamento técnico das cooperativas deveria estar no direcionamento do olhar do técnico, que não deveria estar voltado apenas para as lavouras ou para o gado, mas também para processos de gestão de propriedade.

Na zona de “Melhoria”, estão os tipos de assistência técnica que necessitam de algum tipo de melhoramento no seu processo de intervenção. Nesse caso, são as entidades governamentais e os profissionais autônomos, pois encontram-se em sua maioria (85,71%), abaixo da fronteira inferior de aceitabilidade, mas não na se encontram na zona de “Ação urgente”. Os profissionais autônomos relatam que o processo de intervenção na gestão econômico-financeira das propriedades rurais é baixo pelo fato de não terem sido contratados diretamente para isso ou por prestarem assistência técnica para outra área. Já os respondentes oriundos de entidades governamentais, relatam que a falta de interesse do produtor rural é um dos principais motivos que interferem no processo de transmissão de conhecimentos.

As empresas de assessoria e consultoria estão acima da fronteira inferior de aceitabilidade nos blocos orçamento, estoques, comercialização e indicadores econômico-financeiros, demonstrando fortemente sua adequação no processo de intervenção na gestão econômico-financeira das propriedades rurais. Neste caso, a assistência técnica oriunda dessas empresas possuem resultados considerados satisfatórios, podendo ser decorrentes do perfil da empresa de assessoria e consultoria, que pode ser específica para a gestão de propriedades rurais.

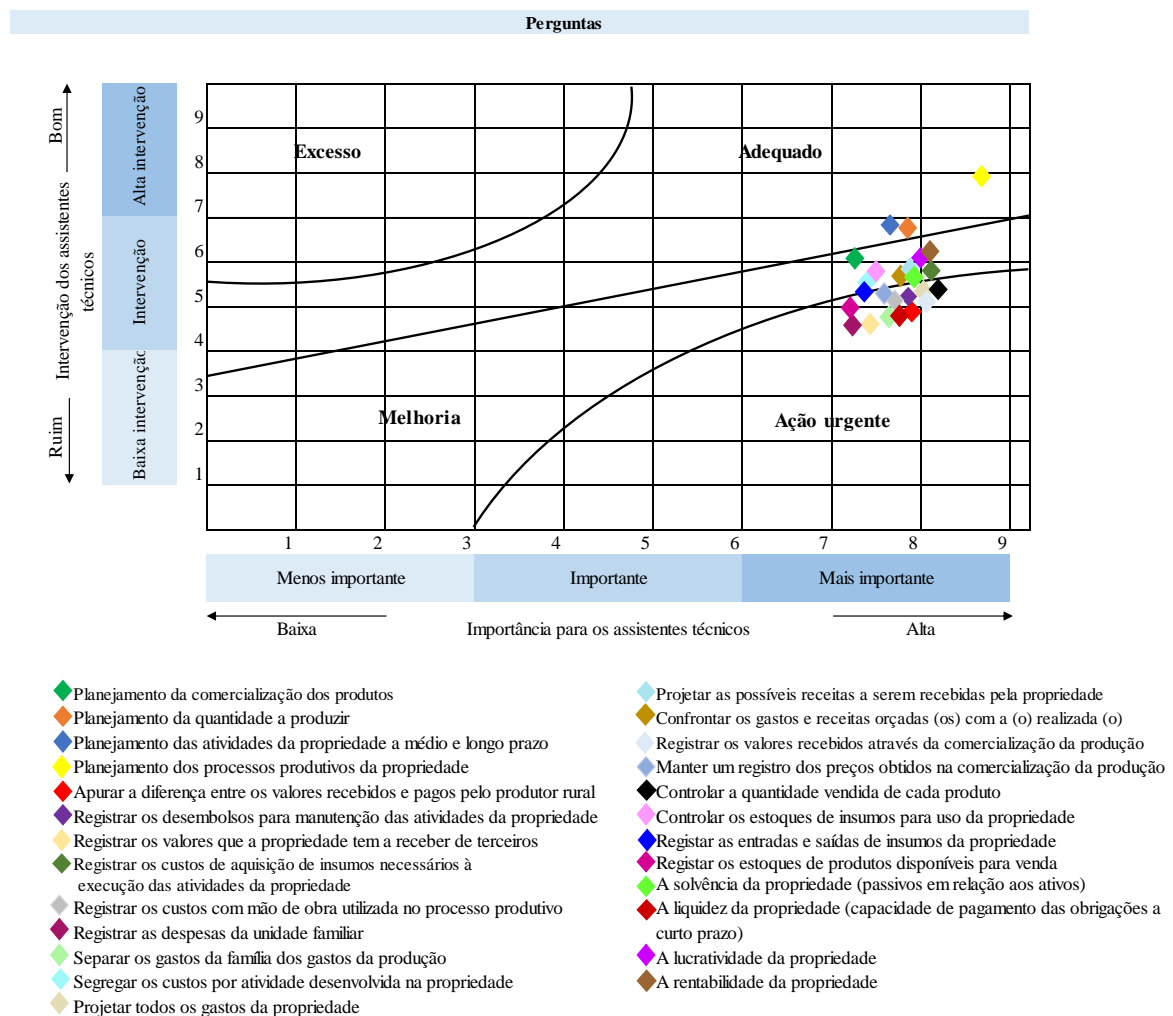
Além disso, pode-se atribuir esse resultado ao fato de que as empresas de assessoria e consultoria são, geralmente, contratadas para uma finalidade específica e de acordo com a necessidade do agricultor, tendo em vista que ele estará destinando recurso financeiro para isso. Podendo influenciar uma maior possibilidade de intervenção do assistente técnico pelo fato do produtor considerar importante o processo de gestão econômico-financeira para sua propriedade.

Logo, os agricultores que contratam um consultor com seus recursos financeiros, tendem a receber aconselhamento adaptado às suas necessidades e circunstâncias específicas, enquanto, nos casos em que a consultoria é financiada pela indústria ou órgãos públicos, é provável que reflita mais os objetivos da indústria e do bem público do que os dos agricultores individuais (HILKENS, et al., 2018).

A figura 6 demonstra a análise individual por pergunta de importância e possibilidade de intervenção entre os assistentes técnicos. É possível analisar de maneira geral onde encontram-se as principais atividades gerenciais que compõem os blocos de análise. Esta figura, demonstra que a maioria (88%) das respostas encontra-se abaixo da fronteira inferior de aceitabilidade, o que confirma, de maneira geral, a baixa possibilidade de intervenção da assistência técnica no processo de gestão econômico-financeira das propriedades rurais.

Além disso, mais da metade (52%) das respostas encontra-se na zona de “Ação urgente”, o que confirma a necessidade de uma ação rápida quando se trata de assistência técnica e aspectos gerenciais.

Figura 7 – Matriz importância-intervenção com média por pergunta



Fonte: Elaborado pela autora com dados da pesquisa, 2020.

A análise da média das perguntas de maneira individual plotadas na matriz demonstra que as perguntas relacionadas ao planejamento são as únicas que se encontram na zona “Adequado”, e estão relacionadas ao planejamento da quantidade a ser produzida, das atividades a médio e longo prazo e dos processos produtivos da propriedade. As perguntas que integram o bloco Fluxo de Caixa se encontram na zona “Ação urgente” demonstrando que a importância é alta, mas não há possibilidade de intervenção nesses processos. Na pesquisa de Calgaro e Facin (2012) fica evidente que

existe um grande déficit de conhecimento assim como o receio da utilização da ferramenta de controle do fluxo de caixa. Logo, a dificuldade de intervenção pode estar relacionada ao perfil do produtor rural que desconhece a ferramenta gerencial e por isso não considera importante.

As perguntas relacionadas aos custos e despesas da propriedade encontram-se na sua maioria na zona de “Ação urgente” sendo relacionadas ao registro dos custos de mão de obra, das despesas da unidade familiar e separação dos gastos da família dos gastos da propriedade.

Neste caso, percebe-se que quando o assunto são custos e despesas, existem dificuldades na disponibilização das informações pela unidade familiar, onde o produtor não abre a sua condição financeira ao assistente técnico e muitas vezes, possui dificuldades em expor a realidade financeira na qual a propriedade de encontra. Neste aspecto, a pesquisa de Hilkens et al. (2018) relata que nem todo mundo realmente disponibiliza as informações financeiras aos agentes, e que embora discutam sobre isso, eles não são transparentes o suficiente.

Este fato, também é relatado pelos respondentes quando questionados sobre as dificuldades de intervir nesse processo e constatado na pesquisa de Kruger, Mazzioni e Boettcher (2009) onde embora exista o registro de despesas da propriedade, a maioria dos produtores estudados ainda não realiza controles de despesas e custos pessoais separadamente da atividade rural, o que dificulta o processo de intervenção. Logo, não segregam as despesas próprias com as despesas do agronegócio (Mazzioni et. al, 2007).

Em relação a separação das despesas da unidade familiar, Hofer, Borilli e Philippsen (2006) afirmam que a postura a ser adotada pelo produtor rural é de desvincular-se da pessoa física e assumir uma postura autônoma responsável por todas as atividades que compõem a administração financeira da propriedade. Neste contexto, com o registro e a segregação das informações o processo de intervenção pode ser possível.

Logo, conclui-se que as atividades relacionadas aos blocos fluxo de caixa, custos e despesas, comercialização e estoques possuem menor possibilidade de intervenção pelos assistentes técnicos, pois a maioria das respostas encontram-se na zona de “Ação urgente”.

## **5 Considerações finais**

Os resultados demonstram que a possibilidade de intervenção dos agentes de assistência técnica na gestão econômico-financeira de propriedades rurais é baixa, e que existe um desequilíbrio entre a importância atribuída e a possibilidade de intervenção. Logo, é visível a necessidade de melhoramento nos processos de transmissão de conhecimento por parte dos agentes de assistência técnica, bem como na receptividade por parte dos agricultores para que o processo de gestão se concretize nas propriedades rurais.

A análise por blocos de gestão econômico-financeira demonstrou que existe necessidade de ação urgente nos aspectos relacionados aos custos, despesas e fluxo de caixa, pois possuem alta importância para os assistentes técnicos e baixa possibilidade de intervenção.

As assistências técnicas que possuem menor possibilidade de intervenção são aquelas oriundas dos sistemas integrados e fornecedores de insumos. Essa baixa intervenção é justificada pelos assistentes técnicos, pelo perfil do produtor e pela assistência prestada não ser especificamente para aspectos gerenciais. A assistência

técnica com maior possibilidade de intervenção é aquela que deriva das empresas de assessoria e consultoria, e que pode estar relacionada ao tipo de assistência que elas prestam.

## REFERÊNCIAS

ALMEIDA, K. Z. de. **Contabilidade Rural: Ferramentas estratégicas de apoio à gestão do agronegócio**. 2012. 102 p. Trabalho de Conclusão de Curso (Grau de Bacharel no curso de Ciências Contábeis) - Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC, 2012.

ARTUZO, F. D. et al. Gestão de custos na produção de milho e soja. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, v. 20, n. 2, p. 273-294, 2018. Doi: 10.7819/rbgn.v20i2.3192. Link de acesso: <https://www.scielo.br/pdf/rbgn/v20n2/1983-0807-rbgn-20-02-273.pdf>

BALOCH, M. A.; THAPA, G. B. Review of the agricultural extension modes and services with the focus to Balochistan, Pakistan. **Journal of the Saudi Society of Agricultural Sciences**, 2019. Doi: <https://doi.org/10.1016/j.jssas.2017.05.001>. Link de acesso: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1658077X16302168>

BONETTI, A. P. M; WERNKE, R. Perfil gerencial dos pecuaristas da região sudoeste do Paraná. **Revista Científica Agropampa**, v. 2, n. 2, p. 155 - 170, 3 abr. 2020. Link de acesso: <https://periodicos.unipampa.edu.br/index.php/Agropampa/article/view/359>

BORILLI, S. P. et al. O uso da contabilidade rural como uma ferramenta gerencial: um estudo de caso dos produtores rurais no município de Toledo-PR. **Revista Ciências Empresariais da UNIPAR**, Toledo, v. 6, n. 1, p. 77-95, 2005.

Doi: <https://doi.org/10.25110/receu.v6i1.301>. Link de acesso: <https://revistas.unipar.br/index.php/empresarial/article/view/301>

BREITENBACH, R. Gestão rural no contexto do agronegócio: desafios e limitações. **Desafio Online**. Campo Grande, v.1, n.2 art.8, Mai/Ago, 2014. Link de acesso: [https://www.researchgate.net/publication/318988221\\_GESTAO\\_RURAL\\_NO\\_CONTEXTO\\_DO\\_AGRONEGOCIO\\_DESAFIOS\\_E\\_LIMITACOES\\_Management\\_in\\_the\\_Context\\_of\\_Rural\\_Agrobusiness\\_Challenges\\_and\\_Limitations](https://www.researchgate.net/publication/318988221_GESTAO_RURAL_NO_CONTEXTO_DO_AGRONEGOCIO_DESAFIOS_E_LIMITACOES_Management_in_the_Context_of_Rural_Agrobusiness_Challenges_and_Limitations)

BRITO, L. M. P.; DE OLIVEIRA, P. W. S.; DE CASTRO, A. B. C. Gestão do conhecimento numa instituição pública de assistência técnica e extensão rural do Nordeste do Brasil. **Revista de Administração Pública-RAP**, v. 46, n. 5, p. 1341-1366, 2012. Doi:

<https://doi.org/10.1590/S0034-76122012000500008>. Link de acesso: [https://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0034-76122012000500008&script=sci\\_abstract&tlng=pt](https://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0034-76122012000500008&script=sci_abstract&tlng=pt)

CALGARO, N. C.; FACCIN, K. Controle financeiro em propriedades rurais: estudos de caso do 3º Distrito de Flores da Cunha. **Global Manager Acadêmica**, v. 1, n. 1, p. 1-20, 2012. Link de acesso: <http://ojs.fsg.br/index.php/globalacademica/article/view/67>

CARVALHO, T. M. de; LIMA, P. F. de; THOMÉ, K. M. Economic analysis of taxes in agribusiness: production cost or transaction cost. **CEP**, v. 70, p. 550, 2015. Link de acesso: [https://www.researchgate.net/publication/282936195\\_Economic\\_analysis\\_of\\_taxes\\_in\\_agribusiness\\_Production\\_cost\\_or\\_transaction\\_cost](https://www.researchgate.net/publication/282936195_Economic_analysis_of_taxes_in_agribusiness_Production_cost_or_transaction_cost)

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

COLLETA, B. K. D. et al. Instrumentos de gestão financeira utilizados pelos produtores de grãos de São Gabriel do Oeste, Mato Grosso do Sul. **Revista Agrarian**. v. 6, p. 346-357, 2013. Link de acesso: <https://ainfo.cnptia.embrapa.br/digital/bitstream/item/172934/1/24-Instrumentos-de-gestao-financeira-utilizados-pelos-produtores-de-graos-de-Sao-Gabriel-do-Oeste-Mato-Grosso-do-Sul-2013.pdf>

CREPALDI, S. A. **Contabilidade rural**: uma abordagem decisória. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

CYRNE, C. C et al. Avaliação da gestão ambiental em pequenas propriedades produtoras de leite no Vale do Taquari a partir do uso da matriz importância x desempenho. *Redes* (Santa Cruz do Sul. Online) Santa Cruz do Sul, v. 20, n. 2, p. 176-194, jul., 2015. Doi: DOI: 10.17058/redes.v20i2.3724. Link de acesso: <https://www.redalyc.org/pdf/5520/552056815008.pdf>

EMMANUEL D. et al. Impact of agricultural extension service on adoption of chemical fertilizer: Implications for rice productivity and development in Ghana. - **Wageningen Journal of Life Sciences, NJAS**, 79, p. 41-49, 2016. Doi: <https://doi.org/10.1016/j.njas.2016.10.002>. Link de acesso: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1573521416300537>

FAURE, G; DESJEUX, Y; GASSELIN, P. New challenges in agricultural advisory services from a research perspective: a literature review, synthesis and research agenda. **The Journal of Agricultural Education and Extension**, v. 18, n. 5, p. 461-492, 2012. Doi: DOI: [10.1080/1389224X.2012.707063](https://doi.org/10.1080/1389224X.2012.707063).

FIRETTI, R.; RIBEIRO, M. M. de L. O. Cooperativismo e assistência técnica: novos parâmetros para ação. **Revista Acta Scientiarum**, n. 4, p. 1045-1054, 2001.

HILKENS et al. Money Talk: How Relations Between Farmers and Advisors Around Financial Management are Shaped. *Journal of Rural Studies* 63: 83–95, 2018. doi: 10.1016/j.jrurstud.2018.09.002. Doi: <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2018.09.002>. Link de acesso: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0743016718301918>

HOFER, E; BORILLI, S. P.; PHILIPPSEN, R. B. Contabilidade como ferramenta gerencial para a atividade rural: um estudo de caso. **Enfoque: Reflexão Contábil**, v. 25, n. 3, 2006. Link de acesso: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/41794/contabilidade-como-ferramenta-gerencial-para-a-atividade-rural-um-estudo-de-caso>



KAY, R. D.; EDWARDS, W. M.; DUFFY, P. A. **Gestão de Propriedades Rurais**. AMGH Editora, 2014.

KNOREK, R.; FERRARI, S. Assistência técnica rural: um estudo sobre a importância da mesma nas atividades gerenciais de empresas agropecuárias. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE ECONOMIA E SOCIOLOGIA RURAL, Belém. **Anais...** SOBER, 2013, Belém.

LEITE, H. M. de S.; LIMA, A. F. de; FIRMINO, S. S.; OLIVEIRA, P. V. C. de; SILVA, L. A.; ASSIS, A. P. P. de; MIRANDA, M. V. F. G. de. Planning strategies for rural family farming enterprises in Mossoró, State of Rio Grande do Norte, Brazil. *Research, Society and Development*, 9(10), 2020. Doi: <https://doi.org/10.33448/rsd-v9i10.8491>

LOURENZANI, W. L.; DE SOUZA FILHO, H. M.; BÀNKUTI, F. I. Management of the rural firm – A systemic approach. In: INTERNATIONAL CONFERENCE ON AGRIFOOD CHAIN/NETWORKS ECONOMICS AND MANAGEMENT, 2003. **Anais...** 2003.

MARION, J. C. **Contabilidade Empresarial**. 10 ed. São Paulo: Atlas, 2003.

\_\_\_\_\_ **Contabilidade empresarial**. 14 ed. São Paulo: Atlas, 2008.

MATOS et al. Aplicação da Matriz Importância-Desempenho de Slack na análise de mercado para empresas de pequeno porte: o caso dos restaurantes do tipo self-service a quilo no município de Viçosa-MG. In: XIV CONGRESSO BRASILEIRO DE CUSTOS – João Pessoa – PB. **Anais...** João Pessoa, 2007

MAZZIONI, S. et al. A importância dos controles gerenciais para o agribusiness. **Revista Catarinense Contábil**, v. 6, n. 16, p. 9-26, dez-mar, 2007. Link de acesso: <http://revista.crcsc.org.br/index.php/CRCSC/article/view/1043>

MOYO, R.; SALAWU, A. A survey of communication effectiveness by agricultural extension in the Gweru district of Zimbabwe. **Journal of Rural Studies** 60, p. 32–42, 2018. Doi: <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2018.03.002>. Link de acesso: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0743016717308288?via%3Dihub>

NANTES, J. F. D. **Gerenciamento da empresa rural**. BATALHA. O, 1997.

PEIXOTO, M. Extensão rural no Brasil: uma abordagem histórica da legislação. **Texto de Discussão** 48, Brasília, out. 2008. 50 p. Disponível em: < <https://www12.senado.leg.br/publicacoes/estudos-legislativos/tipos-de-estudos/textos-para-discussao/td-48-extensao-rural-no-brasil-uma-abordagem-historica-da-legislacao>> Acesso em 12 de agosto de 2020

NAVARRO, Z.; CAMPOS, S. K. A “pequena produção rural” no Brasil. **Centro de gestão e estudos estratégicos-CGEE**. p. 13-28, 2013.

PETARLY, R. R.; COELHO, P.; DE SOUZA, W.P. Assistência técnica e extensão rural cooperativa o perfil e o trabalho dos agentes de campo em uma cooperativa

agropecuária em Minas Gerais, Brasil. **Mundo Agrário**, v. 18, 2017. Link de acesso: <https://periodicos.ufsm.br/extensaorural/article/view/19174>

PINTO et al.. Ferramentas utilizadas na gestão financeira: um estudo multi-casos em empresas do setor metal-mecânico. XXIX ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO. Salvador, 2009.

PUIG-JUNOY, J.; ARGILES, J. The influence of accounting information use on small farm inefficiency. **Department of Economics and Business**, Barcelona, Spain, 2011.

SANTOS, L. B. dos; QUINTANA, A. C. Análise da importância da utilização do orçamento e do planejamento estratégico como ferramenta de controle na atividade rural - DOI: <http://dx.doi.org/10.16930/2237-7662/rccc.v10n29p69-82>. **Revista Catarinense da Ciência Contábil**, [S.l.], v. 10, n. 29, p. p. 69-82, dez. 2011. ISSN 2237-7662. Disponível em: <<http://revista.crcsc.org.br/index.php/CRCSC/article/view/1219>>. Acesso em: 29 ago. 2020.

SILVA, E. C. G. et al. ESTUDO DAS TEORIAS DA ADMINISTRAÇÃO NA GESTÃO DE PEQUENAS PROPRIEDADES RURAIS. **Caderno Profissional de Administração da UNIMEP**, v. 9, n. 1, p. 239-257, 2020.

SILVA, S. N.; FEY, R; CARPES, A. M. PERFIL DE GESTÃO DAS UNIDADES DE PRODUÇÃO, COM BASE AGROECOLÓGICAS, SITUADAS NO MUNICÍPIO DE LARANJEIRAS DO SUL-PR. **Revista Metropolitana de Sustentabilidade (ISSN 2318-3233)**, v. 10, n. 1, p. 22, 2020.

SOUZA, R. M. et al. A Importância da Demonstração do Fluxo de Caixa para as Micros e Pequenas Empresas no Processo de Tomada de Decisão The Importance of Cash Flow Statement for Micro and Small Enterprises in the Decision Making Process. **Revista de empreendedorismo e gestão de micro e pequenas empresas**, v 4, n. 3, p. 1-17, 2019.

SLACK, N.; CHAMBERS, S.; JOHNSTON, R. **Administração da Produção**. Atlas. São Paulo, 2008.

TORRES, A. H. F; PASSOS, R; FREITAS, M. N. Qualificação de gestores de propriedades rurais. **Revista Científica Agropampa**, v. 1, n. 1, p. 14-28, 2020.

ZANCHET, A.; JUNIOR, S. C. FRANCISCHETTI, S. C. J. Perfil contábil-administrativo dos produtores rurais e a demanda por informações contábeis. **Ciências Sociais aplicadas em revista**, v. 6, n. 11, 2006.

## 6 ARTIGO 3 - DIFICULDADES ENCONTRADAS PELOS ASSISTENTES TÉCNICOS NA TRANSMISSÃO DOS CONHECIMENTOS SOBRE GESTÃO ECONÔMICO-FINANCEIRA AOS PRODUTORES RURAIS

### **Dificuldades encontradas pelos assistentes técnicos na transmissão dos conhecimentos sobre gestão econômico-financeira aos produtores rurais<sup>3</sup>**

**Resumo:** A assistência técnica e extensão rural possuem como um de seus objetivos a transmissão de conhecimentos aos produtores rurais durante a execução de seu trabalho. Porém, algumas dificuldades impedem esse processo. Neste estudo, objetivou-se identificar quais as dificuldades encontradas pelos agentes de assistência técnica na transmissão de conhecimentos sobre gestão econômico-financeira às propriedades rurais. A pesquisa ocorreu em dois momentos, primeiro foi aplicado um questionário online a agentes de assistência técnica e abrangeu 86 respondentes. No segundo momento, com a finalidade de aprofundar os conhecimentos sobre as dificuldades encontradas no processo foram aplicadas nove entrevistas, distribuídos entre diferentes tipos de assistência técnica. Os resultados demonstram que as maiores dificuldades estão relacionadas ao perfil do produtor rural e a própria assistência técnica. O perfil do produtor é mais conservador, com falta de conhecimentos sobre gestão econômico-financeira, falta de interesse e falta de recursos para investir. A assistência técnica, no entanto, relata que na maioria das vezes não foram contratados para esse tipo de assistência técnica, estando relacionada a um segmento específico.

**Palavras-chave:** Aperfeiçoamento; informações; baixa intervenção; limitações

### **Difficulties encountered by technical assistants in transmitting knowledge about economic and financial management to rural producers**

**Abstract:** Technical assistance and rural extension have as one of their objectives the transmission of knowledge to rural producers during the execution of their work. However, some difficulties prevent this process. This study aimed to identify the difficulties encountered by technical assistance agents in transmitting knowledge about economic and financial management to rural properties. The survey took place in two stages, first an online questionnaire was applied to technical assistance agents and covered 86 respondents. In the second step, in order to deepen the knowledge about the difficulties encountered in the process, nine interviews were applied distributed among different types of technical assistance. The results show that the greatest difficulties are related to the profile of the rural producer and the technical assistance itself. The profile of the producer is more conservative, with a lack of knowledge about economic and financial management, a lack of interest and a lack of resources to invest. Technical assistance, however, reports that in most cases they were not hired for this type of technical assistance, being related to a specific segment.

**Keywords:** Improvement; information; low intervention; limitations

---

<sup>3</sup> Elaborado nas normas da Revista Agriculture

## 1 Introdução

Independente do seu tamanho, as propriedades rurais necessitam de ferramentas gerenciais capazes de medir seu desempenho econômico e financeiro. Fato relacionado ao cenário do agronegócio se apresentar cada vez mais competitivo, necessitando de adaptação das formas de gerenciamento a fim de controlar todos os aspectos operacionais, produtivos e gerenciais.

Os fatores que afetam o desempenho da empresa agrícola pode ser de natureza externa ou interna. Os fatores externos são aqueles de caráter incontrolável pelo administrador rural, como o preço dos produtos, o clima e as políticas agrícolas, enquanto os fatores internos são aqueles possíveis de controle pelo administrador rural através de processos gerenciais, como recursos humanos, planejamento da produção, controle financeiro, relações de trabalho e planejamento de marketing (MARION; SEGATTI; SANTOS, 1996).

A empresa rural exige tomada de decisões, a implementação dessas decisões e o seu controle, tanto no que se referem às condições internas quanto ao seu ambiente externo (SILVA et al., 2020). A gestão é caracterizada não somente como o ato de realizar uma ação, mas de tomar decisões corretas, e para tal precisa entender os elementos componentes de toda decisão (DALCIN; OLIVEIRA; TROIAN, 2010). Logo, a gestão rural oportuniza ao produtor o conhecimento da propriedade como um todo, através do registro e controle das atividades, análise dos resultados e planejamento das ações necessárias (PARIS et al., 2012).

O planejamento é indispensável para proteger a organização das grandes variações através de técnicas e processos administrativos que permitem a previsão de acontecimentos futuros e elaboração de objetivos e ações (TORRES; PASSOS; FREITAS, 2020).

É evidente que o gestor rural precisa ter conhecimento da atividade empresarial, bem como conhecimento dos riscos envolvidos com cada decisão, capacidade e habilidade em reunir e analisar as alternativas existentes no mercado financeiro, além disso, necessita de um sistema financeiro que lhe permita trabalhar dentro de um horizonte orçamentário planejado (CELLA; PERES, 2002).

Neste contexto, a gestão econômico-financeira busca avaliar e monitorar o desempenho das propriedades rurais em relação a utilização das ferramentas gerenciais e as contribuições que as mesmas proporcionam para a correta tomada de decisão dos gestores dessas propriedades, desde simples registros de dados até análises mais complexas (GITMAN, 2002).

Entretanto, a gestão rural é pouco utilizada, já que os agricultores buscam sempre desenvolver as atividades mais urgentes, onde na maioria dos casos, não se enquadra a gestão

financeira, e utilizando o tempo para as atividades laborais da propriedade e pouco tempo para atender as necessidades de gestão (BREITENBACH, 2014). Na pesquisa de Torres, Passos e Freitas (2020) é constatado que os produtores não utilizam grande parte das ferramentas de gestão mesmo reconhecendo a sua importância. Os mesmos autores afirmam que a tecnologia empregada no campo exige uma maior qualificação dos produtores em gestão da propriedade para que se alcancem os objetivos planejados.

Outro fator que influencia na utilização da gestão nas propriedades rurais é desconhecimento por parte do produtor da importância das informações resultantes desse processo para a tomada de decisões, que acaba sendo resultado das tradições produtivas históricas da região e não da real conjuntura da propriedade (CREPALDI, 2006; BREITENBACH, 2014).

Além disso, Navarro e Campos (2013) relatam que além do perfil conservador do produtor, existem problemas como a localização das propriedades rurais, pois existem produtores localizados em regiões distantes dos centros dinâmicos, onde existe uma rede mais ampla de distribuição de produtos que incorporam tecnologias, assistência técnica e demais serviços. Resistência à mudança e à adoção de tecnologias por parte dos produtores, o baixo nível de instrução dos agricultores, a falta de capital suficiente para investir e a escassa infraestrutura produtiva e produtores com tecnologias ou manejos produtivos inadequados também podem ser uma barreira no relacionamento entre o técnico e o produtor rural (LANDINI, 2015).

Os serviços de assistência técnica são percebidos por muitos atores envolvidos no desenvolvimento rural como um dos principais motores dos processos de inovação na agricultura (FAURE; DESJEUX; GASSELIN, 2012). Nessa perspectiva, alguns autores abordam a importância da assistência técnica e extensão rural como difusores de conhecimentos por estarem relacionados diretamente com o produtor rural. Autores como Colleta et al. (2013), Knorek e Ferrari (2013) e Peixoto (2008) relatam que a utilização de ferramentas gerenciais em propriedades rurais estaria intimamente ligada a necessidade de uma assistência técnica e extensão rural capaz de auxiliar na transmissão desses conhecimentos e na utilização dessas ferramentas.

Entretanto, Pimentel et al. (2008) afirmam que somente o entendimento claro dos objetivos dos agricultores pode melhorar a prestação de assistência técnica, onde o desconhecimento dos objetivos dos produtores leva ao distanciamento dos trabalhos efetivamente aplicáveis à atividade produtiva. Com isso, um dos fatores explicativos para o perfil conservador dos

produtores rurais, que muitas vezes preterem a opinião dos técnicos pode ser a falta de sintonia entre a visão do extensionista e do produtor rural (CELLA, 2002).

O trabalho de campo deveria ser realizado observando a propriedade como um todo, ou seja, de maneira sistêmica, integrando a diversificação da produção, gestão da propriedade, qualidade de vida e saúde da família e adequações a legislações vigentes (PETARLY; COELHO; SOUZA, 2017), proporcionando às propriedades rurais uma assistência técnica capaz de auxiliar na utilização de ferramentas gerenciais (KNOREK; FERRARI, 2013). Além disso, a extensão rural também compreende serviços de assistência técnica (PEIXOTO, 2008) confirmando que ao agentes de assistência técnica de maneira geral, devem evoluir também, para a gestão econômico-financeira.

Segundo Knorek e Ferrari (2013) a assistência técnica evoluiu para o desempenho de outros papéis, além do técnico, para auxiliar no desenvolvimento das propriedades rurais, como: transmitir conhecimentos sobre mercados e comercialização; contribuir na formação de organizações de produtores; transferir conhecimentos sobre gestão das propriedades e das organizações coletivas; informar aos produtores a respeito do “menu” de políticas existentes; elaborar estratégias para transformar produtores em beneficiários dessas políticas e auxiliar no diagnóstico da realidade socioeconômica com objetivo de propor projetos compatíveis com as potencialidades e condicionantes locais.

A assistência técnica envolve a transmissão de conhecimentos diversos que contribuem para o desempenho das atividades nas propriedades rurais. Estão relacionados a gestão da propriedade rural, comercialização dos produtos e desenvolvimento de atividades em consonância com as características das propriedades atendidas.

A extensão rural coloca seus agentes em interação com o público-meta quase que diariamente, onde vários encontros, programas, seminários, cursos, visitas, dias de campo são organizados para promover as atividades dos técnicos, para apresentar uma nova proposta de trabalho ou atrair os agricultores na adoção de determinada técnica ou inovação (DEPONTI; ALMEIDA, 2012).

Neste contexto, a extensão pode ser definida como um conjunto de atividades direcionadas a transmitir aos agricultores novos conhecimentos técnicos e comerciais sobre culturas agrícolas e criação de animais, além disso, o extensionista é o indivíduo que faz a ligação entre o setor de pesquisa e o agricultor, setor este que pode ser público ou privado (PIMENTEL et al., 2008). Corroboram Braga e Futema (2015) quando afirmam que as modificações ocorridas na história da Assistência Técnica e Extensão Rural (ATER) brasileira resultaram em uma diversidade de prestadores de serviço, com formas de atuação diferenciadas.

A gestão econômico-financeira apresenta carência em sua utilização, embora seja considerada importante pelos produtores rurais. Os agentes de assistência técnica relatam que existem dificuldades que impedem a transmissão desses conhecimentos aos produtores rurais. Por isso, busca-se com a pesquisa apontar quais são as dificuldades encontradas pelos assistentes técnicos na transmissão dos conhecimentos sobre gestão econômico-financeira aos produtores rurais, através de uma análise por tipo de assistência técnica.

## 2 Método

O método de coleta de dados foi constituído em duas etapas e os respondentes foram agentes de assistência técnica atuantes no estado do Rio Grande do Sul. Em um primeiro momento, foi aplicado um questionário através da plataforma Google Forms, dividido em quatro blocos capazes de caracterizar o perfil dos agentes de assistência técnica atuantes no estado do Rio Grande do Sul, das propriedades rurais atendidas por eles, da assistência técnica prestada e analisar a importância atribuída e a possibilidade de intervenção dos agentes no processo de gestão econômico-financeira das propriedades. Para a coleta de dados através do questionário foi considerada uma escala crescente de atribuição de importância e possibilidade de intervenção de 9 pontos adaptada de Slack, Chamber e Johnston (2008), aplicada em sete blocos de ferramentas gerenciais que constituem a gestão econômico-financeira de propriedades rurais, sendo eles: Planejamento, Fluxo de Caixa, Custos e despesas, Orçamento, Comercialização, Controle de estoques e Indicadores econômico-financeiros. Nesta etapa, buscou-se identificar qual a importância atribuída e possibilidade de intervenção nos processos de gestão econômico-financeira nas propriedades rurais.

Para isso foi calculada uma média simples a fim de identificar em qual posição na escala se enquadra a atribuição de importância pelos agentes de assistência técnica e a possibilidade de intervenção nesse processo. Na figura 1, está apresentada a escala de nove pontos de importância adaptada para a pesquisa.

Figura 1 – Escala de nove pontos de importância adaptada para a pesquisa

Menos importante	1	Extremamente sem importância
	2	Raramente é considerado importante
	3	Não usualmente é importante, mas pode tornar-se importante
Importante	4	Pequena importância
	5	Razoavelmente importante
	6	Importância mediana

Mais importante	7	Importante
	8	Muito importante
	9	Extremamente importante

Fonte: Elaborado pela autora, 2019  
Adaptado de Slack, Chamber e Johnston, 2008

Na figura 2, está apresentada a escala de nove pontos de possibilidade de intervenção adaptada para a pesquisa.

Figura 2 – Escala de nove pontos de intervenção adaptada para a pesquisa

Baixa intervenção	1	Sem intervenção
	2	Intervenção muito baixa
	3	Intervenção baixa
Intervenção	4	Intervenção desfavorável
	5	Intervenção mínima
	6	Intervenção
Alta Intervenção	7	Intervenção favorável
	8	Intervenção alta
	9	Intervenção extremamente alta

Fonte: Elaborado pela autora, 2019  
Adaptado de Slack, Chamber e Johnston, 2008

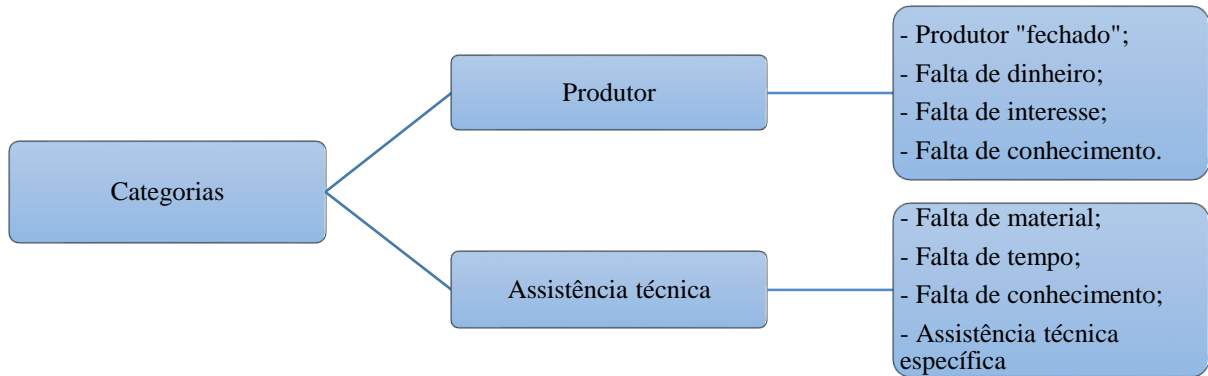
A escala contribuiu para a elaboração das médias de possibilidade de intervenção dos agentes de assistência técnica, permitindo a análise dos motivos e dificuldades relacionadas a baixa possibilidade de intervenção. Permitindo, o levantamento das demais informações através da aplicação das entrevistas.

No segundo momento, foram selecionados nove agentes de assistência técnica para responderem uma entrevista semiestruturada visando analisar de maneira aprofundada o processo de prestação de assistência técnica, bem como aspectos do processo de gestão econômico-financeira das propriedades rurais, com foco na identificação das principais dificuldades encontradas por esses agentes neste processo.

Foram elaborados categorias de análise relacionadas as dificuldades encontradas pelos agentes de assistência técnica na transmissão de conhecimentos sobre gestão econômico-financeira nas propriedades rurais. Foram segregados em: dificuldades relacionadas ao produtor e dificuldades relacionadas a assistência técnica, conforme demonstrado na figura 2:



Figura 3 – Categorias de análise das dificuldades encontradas pelos agentes de assistência técnica



Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa, 2020

Com base na figura 3 foi possível identificar quais as principais dificuldades encontradas pelos agentes de assistência técnica durante a execução de suas atividades e aprofundar a discussão sobre elas.

### 3 Resultados e discussão

#### 3.1 Dificuldades encontradas pelos agentes de assistência técnica em relação a gestão econômico-financeira das propriedades rurais

Para a análise dos dados do questionário, a assistência técnica foi diferenciada entre pública e privada, e por tipo de assistência técnica, tais como: profissional autônomo, cooperativa, fornecedor de insumos, sistema integrado, empresas de assessoria e consultoria e entidades governamentais. A assistência técnica privada foi a mais representativa na pesquisa. Cerca de 68,63% dos respondentes prestam assistência técnica oriunda de um sistema privado.

Na tabela 1 é possível identificar a representatividade de cada tipo de assistência técnica presente na pesquisa.

Tabela 1 – Representatividade dos tipos de assistência técnica

Profissional autônomo	Cooperativa	Fornecedor de insumos	Sistema integrado	Empresa de assessoria e consultoria	Entidades governamentais
12,75%	11,76%	12,75%	7,84%	23,53%	31,37%

Fonte: Elaborado pela autora com dados da pesquisa, 2020.

Entre a assistência técnica privada, as empresas de assessoria e consultoria possuem maior representatividade, enquanto as sistemas integrados possuem o menor número de respondentes na pesquisa.

A importância atribuída a gestão econômico-financeira de propriedades rurais é considerada, em sua maioria, alta. Através da tabela 2, constata-se que a assistência técnica que atribui a maior importância a esse processo é oriunda das cooperativas.

Tabela 2 – Médias de atribuição de importância por tipo de assistência técnica para gestão econômico-financeira das propriedades rurais

<b>Tipo de assistência técnica</b>	<b>Média de atribuição de importância</b>	<b>Escala</b>
Fornecedor de insumos	7,97	Importante
Empresa de assessoria e consultoria	7,95	Importante
Profissional autônomo	7,98	Importante
Sistema integrado	6,61	Importância mediana
Cooperativas	8,11	Muito importante
Entidades governamentais	7,83	Importante

Fonte: Elaborado pela autora com dados da pesquisa, 2020.

Os dados demonstram que a maioria das assistências técnicas atribuem alta importância a gestão econômico-financeira para o desenvolvimento das propriedades rurais. Entretanto, os sistemas integrados consideram o processo como “Importância mediana”. E conseqüentemente, a possibilidade de intervenção dessa assistência técnica é menor que as demais. A atribuição de importância não difere entre a assistência pública (média 7,83) e privada (média 7,68), pois a média encontra-se no mesmo ponto da escala, sendo a importância reconhecida como “Importante”.

Em relação ao processo de transmissão de conhecimentos sobre gestão econômico-financeira aos produtores rurais, é visível a baixa possibilidade de intervenção. A média geral de possibilidade de intervenção nesses aspectos consiste em 5,74, o que demonstra, segundo a escala, que há possibilidade de intervenção considerada uma “Intervenção mínima”. Quando a análise é realizada considerando a origem da assistência técnica, constata-se que tanto a assistência pública (média 5,92) quanto a assistência privada (média 5,70) possuem intervenção baixa, não havendo diferença entre elas, pois encontram-se na mesma posição na escala de possibilidade de intervenção.

De maneira geral, as médias de possibilidade de intervenção por tipo de assistência técnica são apresentadas na tabela 3.

Tabela 3 – Médias de possibilidade de intervenção por tipo de assistência técnica na gestão econômico-financeira das propriedades rurais

<b>Tipo de assistência técnica</b>	<b>Média de possibilidade de intervenção</b>	<b>Escala</b>
Fornecedor de insumos	5,03	Intervenção mínima
Empresa de assessoria e consultoria	6,90	Intervenção
Profissional autônomo	6,27	Intervenção
Sistema integrado	4,90	Intervenção desfavorável
Cooperativas	5,44	Intervenção mínima
Entidades governamentais	5,92	Intervenção mínima

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa, 2020.

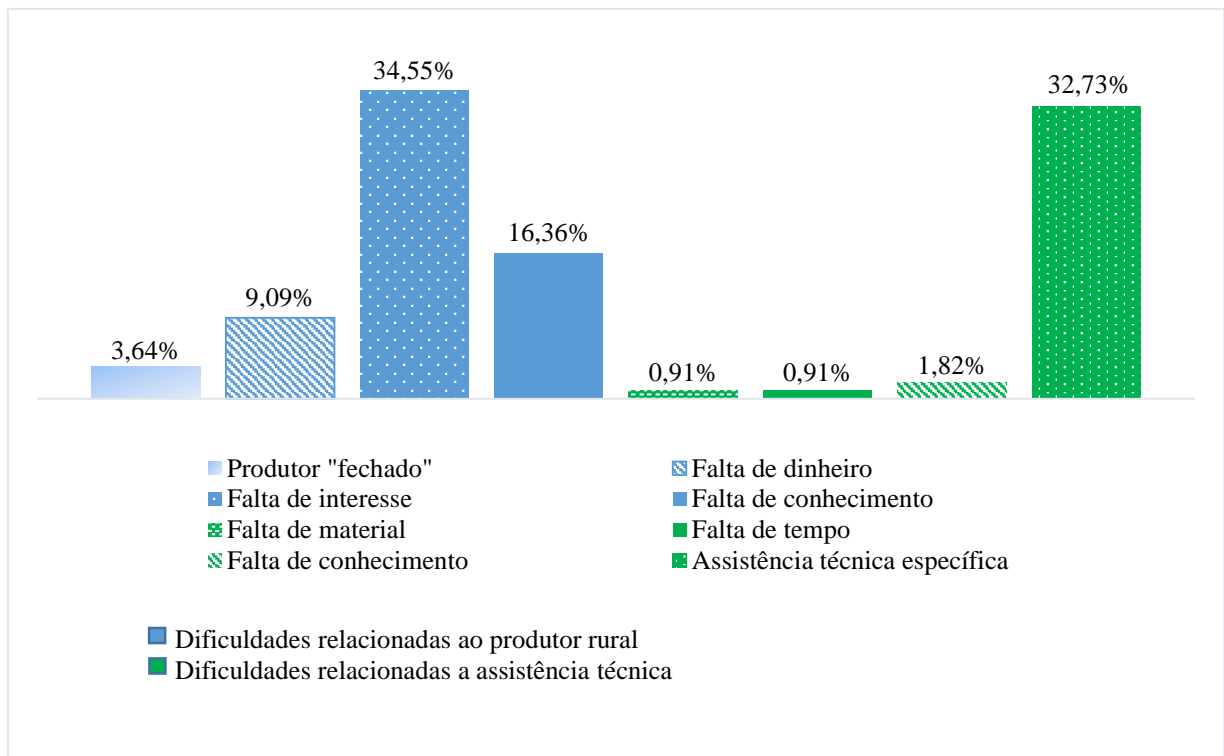
Através da apuração das médias, percebe-se que nenhum tipo de assistência técnica possui, de maneira geral, uma possibilidade de intervenção considerada alta (média > 7). O que demonstra, é que existe a possibilidade de intervenção, mas é considerada baixa (média < 7). No entanto, os tipos de assistência técnica com maior possibilidade de intervenção são oriundos das empresas de assessoria e consultoria e dos profissionais autônomos. Enquanto, o sistema integrado apresenta uma “intervenção desfavorável” nesse processo. Neste sentido, a qualidade dos serviços privados de consultoria contratados é considerada melhor do que outras fontes devido a fácil disponibilidade e processamento de informações (ELAHI *et al.*, 2018).

A análise das médias de importância e possibilidade de intervenção resultantes da pesquisa, demonstra que embora a atribuição de importância dos agentes de assistência técnica em relação a gestão econômico-financeira das propriedades rurais seja alta, existem algumas limitações que acabam contribuindo para que esse processo não ocorra de maneira eficaz nas propriedades rurais.

Neste contexto, a baixa possibilidade de intervenção é justificada pelos agentes de assistência técnica, onde cerca de 63,64% dos respondentes apontam o perfil do produtor rural como sendo fator decisivo no momento da transferência de conhecimentos, enquanto cerca de 39,09% apontam a própria assistência técnica como responsável pela não ocorrência do processo de transferência de conhecimentos de gestão econômico-financeira.

Com base na respostas do questionário, é possível através do gráfico 1, visualizar as dificuldades encontradas pelo agente de assistência técnica em relação ao produtor rural e em relação a própria assistência técnica prestada por ele. As respostas foram agrupadas com a finalidade de visualizar qual seria o maior obstáculo no processo de transmissão de conhecimentos de gestão econômico-financeira aos produtores rurais.

Gráfico 1 – Representatividade das dificuldades encontradas pelos agentes de assistência técnica no atendimento às propriedades rurais



Fonte: Elaborado pela autora com os dados da pesquisa, 2020.

O gráfico 1 demonstra que as dificuldades encontradas no processo de transmissão de conhecimentos estão relacionadas ao perfil do produtor e a própria assistência técnica. Neste caso, constata-se que a maior representatividade está presente nas respostas relacionadas a falta de interesse do produtor, onde cerca de 34,55% dos respondentes identifica esse motivo como uma das maiores dificuldades. Em seguida, o destaque vai para a assistência técnica específica (32,73%), ou seja, quando a assistência técnica é direcionada a um segmento, não tendo como objetivo a gestão das propriedades atendidas.

Neste contexto, através da classificação a seguir, é possível verificar os motivos elencados pelos entrevistados quando questionados sobre as dificuldades encontradas nas propriedades rurais em relação a possibilidade de transmissão de conhecimentos sobre gestão econômico-financeira.

1. Produtor “fechado” que não gosta de expor as informações da sua propriedade e é resistente a mudanças

[...] A maior dificuldade é o desconforto dos produtores em explicar seus números sejam, custos, investimentos, lucros, gastos etc [...] (Entrevistado 3)

[...] o produtor não dá abertura, é desconfiado e não quer abrir a vida financeira dele, expondo quanto lucra e quanto vende. Não consegue trabalhar, pois o produtor não tem confiança [...] (Entrevistado 4)

[...] Os produtores rurais não gostam de abrir o jogo da parte financeira, e quando abrem, as vezes mentem sobre as informações [...] (Entrevistado 9)

[...] E eles tem um pouco de preconceito nisso, em acreditar no que a gente está falando pra eles. Eles dizem que fazem isso há tantos anos e sempre fiz assim [...] (Entrevistado 5)

## 2. Falta de dinheiro por parte do produtor para investimento nesse processo

[...] Tem produtores que a gente tem maior facilidade de demonstrar isso pra ele, mas tem produtor que já tem um conceito pré-definido do que dá dinheiro e eles olham no sentido do menor custo possível sem avaliar a produtividade e do quanto a tecnologia vai trazer maior produtividade pra ele [...] (Entrevistado 7)

## 3. Falta interesse pelo produtor em aspectos relacionados a gestão econômico-financeira da propriedade

[...] A falta do hábito de contabilizar todas as entradas e saídas na propriedade, faltam dados para entender a situação das atividades desenvolvidas [...] (Entrevistado 2)

[...]O produtor não quer saber de lançar notas e cuidar detalhezinhas, lidar com papel. Ele não quer perder tempo com isso [...] (Entrevistado 4)

[...]Tem aquele que vai fazer depois que os primeiros fizeram e tem aqueles que não vão fazer. E é assim, é muito da pessoa. Muda o objetivo também, o filho tá na propriedade e ajuda o pai, as vezes e um perfil que o pai quer investir e trabalhar pro filho, se não tem sucessor, o produtor acaba tirando o pé do investimento, tá bom pra ele viver [...] (Entrevistado 6)

## 4. Falta conhecimento por parte do produtor sobre aspectos gerenciais

[...] muitas dificuldades de entender o processo de gestão e exercer na prática [...] (Entrevistado 3)

[...] Os produtores não costumam levar em consideração as despesas da propriedade, além disso possuem dificuldade de usar sistemas, controlando e lançando despesas [...] (Entrevistado 4)

[...] Eu acho que tem muitas ferramentas de gestão, mas é meio complicado pro produtor, porque teria que ter uma ferramenta simples que ele precise alimentar pouco [...] (Entrevistado 6)

[...] Aceitação do produtor e falta de conhecimento dele, além de falta de planejamento [...] (Entrevistado 8)

## 5. Falta material sobre o tema para abordagem na assistência técnica

[...] Hoje como assistente não me considero apta, pois não tenho ferramentas suficientes para atender todos os produtores [...] (Entrevistado 8)

## 6. Falta de tempo para trabalhar aspectos gerenciais

[...] Como dito anteriormente o foco não é esse, mas como temos muitos produtores para atender, eu acho que esse controle exige um maior tempo por parte da assistência técnica [...] (Entrevistado 8)

## 7. Falta conhecimento por parte da assistência técnica sobre o assunto

[...] no entanto precisaria se aprofundar mais sobre softwares voltados a gestão e indicadores [...] (Entrevistado 2)

[...] Acredita que a parte de agronomia (graduação) não dá um perfil pra trabalhar o lado econômico. Devido a burocracia que gira nas propriedades, não é somente o fluxo de caixa do que entra e do que sai. Na parte gerencial concorda que estaria apto a trabalhar, mas na parte mais econômica e movimentação, dinheiro, acredita que teria que ter um contador [...] (Entrevistado 4)

[...] Para trabalhar com esse tipo de assistência, precisaríamos de mais cursos para melhorar o conhecimento nessa área de gestão [...] (Entrevistado 8)

[...] Acredita que teria condições, mas tem a aprender também, porém poderia ser trabalhado mais nos cursos, dar mais atenção nisso, mas desde que o foco seja ajudar o produtor rural [...] (Entrevistado 9)

## 8. A assistência técnica é realizada para um segmento específico

[...] Não é nosso maior foco, mas dependendo do produtor atendido conseguimos sim fazer uma gestão [...] (Entrevistado 8)

[...] Um dos problemas é que as empresas tem foco na parte de vendas, de metas o que acaba fazendo com que a assistência seja voltada para isso e não para parte de gestão [...] (Entrevistado 9)

Neste contexto, o perfil do produtor rural acaba se destacando pela falta de registros, falta de interesse, falta de conhecimento e recursos financeiros para investimento em processos de gestão econômico-financeira. Coletta *et al.* (2012) corroboram com os dados da pesquisa, quando afirmam que os produtores rurais não utilizam controles por não considerarem importante, por possuírem dificuldades nos métodos de gestão, além da falta de conhecimento e recurso financeiro para investir.

Além disso, em virtude da complexidade do registro das informações decorrentes das atividades das propriedades, muitos produtores não chegam a estruturar em planilhas de controles em função da falta de conhecimento, assim como o comodismo (CALGARO; FACIN, 2012). Logo, a falta de conhecimento e o perfil conservador acaba dificultando o acesso do agente de assistência técnica a essas informações. Entretanto, outros produtores alegam que há falta de tempo para preencher planilhas e realizar análises das informações (ZANIN *et al.*, 2014) pelo fato de que as demais atividades lhes ocupam o dia todo (CYRNE *et al.*, 2015). O que

evidencia, talvez, a falta de interesse desses produtores pelo processo de gestão econômico-financeira.

A falta de pessoal preparado para prestar esse tipo de assistência técnica também é evidenciado na pesquisa de Coletta et al. (2012), o que retrata a falta de conhecimento sobre aspectos de gestão econômico-financeira por parte dos agentes de assistência técnica. Outro fator, está relacionado ao fato de que pequenas propriedades, a baixa escolaridade dos produtores e altas taxas de juros são consideradas algumas das principais barreiras que restringiram o acesso dos agricultores a serviços de assistência técnica (ELAHI et al., 2018) evidenciando a falta de conhecimento e de recursos financeiros para investir em uma assistência técnica específica para gestão econômico-financeira.

### **3.4 Alternativas para melhoramento dos processos de gestão nas propriedades rurais**

Em relação as dificuldades encontradas pelos agentes de assistência técnica nas propriedades rurais, bem como a carência dos processos de gestão econômico-financeira nestas propriedades, os entrevistados visualizam algumas alternativas possíveis para o melhoramento desse processo.

De maneira geral, os respondentes acreditam que o agente de assistência técnica é capaz de levar esses conhecimentos aos produtores através de uma assistência técnica ligada a gestão econômico-financeira:

[...] Acredito que teria que levar essa informação ao produtor através de uma assistência técnica ligada diretamente ao financeiro [...] (Entrevistado 1)

[...] Teria que levar essa informação ao produtor, e mostrar quais as ferramentas que ele podia utilizar e como trabalhar [...] (Entrevistado 4)

[...]O técnico é muito importante, pois o produtor confia bastante [...] (Entrevistado 5)

[...] Deveria ter uma assistência técnica focada em gestão [...] (Entrevistado 8)

[...] Deve haver uma relação de confiança entre o técnico e o produtor, o técnico deve ser considerado importante para a propriedade [...] (Entrevistado 9)

Entretanto, destaca que é necessário um aperfeiçoamento nessa área para conseguir atingir os objetivos do processo de gestão econômico-financeira nas propriedades.

[...] São necessários cursos de formação básicos na área de gestão [...] (Entrevistado 2)

[...] Hoje eu dou assistência pra suínos e a gente conversa principalmente sobre isso. Mas muitos precisam saber dar assistência de outras coisas [...] (Entrevistado 5)

Outra alternativa seria intensificar os projetos públicos oriundos da assistência técnica pública, para que esses conhecimentos possam chegar aos pequenos produtores que, na maioria das vezes, não possuem recursos financeiros para contratação de uma assistência direcionada a gestão econômico-financeira.

[...] O produtor não tem como contratar técnicos de todas as áreas, e o desafio de quem vai trabalhar com a extensão seria entender um pouco de tudo. Primeiro ter essa consultoria, o produtor pequeno, até mesmo o médio que talvez não tenha um capital de giro que possa contratar esses profissionais. Temos esses projetos públicos que podem fazer chegar essas ferramentas e estão fazendo chegar. O que eu vejo é que é o acesso, esse pequeno que não pode ter, é chegar nele através de um técnico e extensionista [...] (Entrevistado 6)

[...] Em um primeiro momento, as empresas, instituições financeiras que tenham um cunho de fazer gestão e assistência técnica, como exemplo a Emater, poderiam estar mais focado antes de ensinar o produtor a produzir alguma coisa, seria importante mostrar pro produtor como faz a compra, como é o processo de verificação de rentabilidade da propriedade, o que aquilo vai gerar de custo e de rentabilidade, mas de uma maneira muito profissional, tanto de custo, de despesa e de lucro [...] (Entrevistado 7)

[...] Acredita que as universidades deveriam contribuir com esse processo. Deveriam trabalhar dentro de um raio que estivesse próximo a universidade. Por exemplo, a universidade não deveria sair para fazer um trabalho em uma propriedade há 70km de distância, mas sim em propriedades próximas a ela que pudessem melhorar na região. Outro ponto seria a Emater, não adianta somente elaborar projetos, a Emater deveria contribuir com os processos gerenciais das propriedades [...] (Entrevistado 9)

Diante das alternativas sugeridas, entende-se a necessidade de uma assistência técnica mais adequada capaz de orientar o produtor também na área de gestão, salientando-se que esse serviço deve ser planejado segundo as especificidades de cada tipo de produtor, (COLETTA, et al., 2012)

Os resultados demonstram que a maioria dos proprietários não utiliza ferramentas de controle devido à falta de conhecimento, sendo necessário uma proposta de intervenção para a construção de um fluxo adequado para a atividade rural, contudo, verificou-se que se pudessem utilizar um modelo simples de registros, haveria motivação suficiente para passar a utilizar tais controles (CALGARO; FACCIN, 2012). Logo, cada movimento de um agente de assistência técnica pode mudar a visão pessoal sobre esses aspectos e motivar os agricultores (UMBARA et al, 2019).

Portanto, pode-se concluir que a idealização dos extensionistas agrícolas é uma solução lógica e um investimento para responder aos problemas agrícolas atuais, a fim de preparar futuros agricultores qualificados (UMBARA et AL, 2019). Entretanto, seria importante aumentar o alcance e a qualidade dos serviços de consultoria pública por meio da contratação e do treinamento de extensionistas (ELAHI et al., 2018).



## Considerações finais

As dificuldades evidenciadas pelos agentes de assistência técnica em relação a transmissão de conhecimentos e possibilidade de intervenção no processo de gestão econômico-financeira estão relacionadas diretamente ao perfil do produtor rural atendido e a própria assistência técnica prestada.

Em relação ao perfil do produtor, constata-se que existe a dificuldade de acesso as informações das atividades desenvolvidas na propriedade, além disso, a falta de conhecimento e interesse em relação a gestão econômico-financeira acabam dificultando ainda mais esse processo.

Em relação a assistência técnica, os motivos de maior representatividade estão relacionados ao fato da assistência técnica prestada estar direcionada a uma área específica e não para a gestão econômico-financeira de propriedades rurais.

Entretanto, destaca-se que a assistência técnica é capaz de intervir nos processos de gestão econômico-financeira das propriedades rurais, porém exige um aperfeiçoamento nos conhecimentos sobre o tema, bem como um intensificação na assistência pública, devido a falta de recursos financeiros das propriedades rurais para o investimento nesse processo.

## Referências

BRAGA, A. C. R; FUTEMMA, C. Pluralidade De Assistência Técnica E Extensão Rural: Pública, Privada E De Organizações Da Sociedade Civil. **RURIS-Revista do Centro de Estudos Rurais-UNICAMP**, v. 9, n. 2, 2016.

BREITENBACH, R. Gestão rural no contexto do agronegócio: desafios e limitações. **Desafio Online**. Campo Grande, v.1, n.2 art.8, Mai/Ago, 2014.

CALGARO, N. C.; FACCIN, K. Controle financeiro em propriedades rurais: estudos de caso do 3º Distrito de Flores da Cunha. **Global Manager Acadêmica**, v. 1, n. 1, p. 1-20, 2012.

CELLA, D.; PERES, F.C. Caracterização dos fatores relacionados ao sucesso de um empreendedor rural. **Revista de Administração da Universidade de São Paulo**, v. 37, n.4, p. 49-57, out/dez., 2002.

COLLETA, B. K. D. et al. Instrumentos de gestão financeira utilizados pelos produtores de grãos de São Gabriel do Oeste, Mato Grosso do Sul. **Revista Agrarian**. v. 6, p. 346-357, 2013.

CREPALDI, S. A. **Contabilidade rural**: uma abordagem decisorial. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

DALCIN, D. de; OLIVEIRA, S. V. de; TROIAN, A. Gestão rural e a tomada de decisão: estudo de caso no setor olerícola. In: **CONGRESSO BRASILEIRO DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO E SOCIOLOGIA RURAL, 48º. Campo Grande/MS, 2010.**

DEPONTI, C. M; ALMEIDA, J. Dinâmicas de interface social e intervenção pública: o caso da extensão rural do Rio Grande do Sul. **Redes (Santa Cruz do Sul. Online)**, Santa Cruz do Sul, v. 17, n. 2, p. 195-214, maio 2012.

ELAHI, E. et. al.,. Agricultural advisory and financial services; farm level access, outreach and impact in a mixed cropping district of Punjab, Pakistan, **Land Use Policy**, Volume 71, 2018.

FAURE, G; DESJEUX, Y; GASSELIN, P. New challenges in agricultural advisory services from a research perspective: a literature review, synthesis and research agenda. **The Journal of Agricultural Education and Extension**, v. 18, n. 5, p. 461-492, 2012.

GITMAN, L. J. Princípios de administração financeira. São Paulo: **Harbra**, 2002.

KNOREK, R.; FERRARI, S. Assistência técnica rural: um estudo sobre a importância da mesma nas atividades gerenciais de empresas agropecuárias. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE ECONOMIA E SOCIOLOGIA RURAL, Belém. **Anais... SOBER**, 2013, Belém.

LANDINI, F. P. Problemas enfrentados por extensionistas rurais brasileiros e sua relação com suas concepções de extensão rural. **Ciência Rural**, vol.45, n. 2, p.371-377, 2015.

MARION, J. C.; SEGATTI, S; SANTOS. G. J. dos. Sistema de Custos. **Contabilidade e controladoria em agribusiness**. São Paulo: Atlas, p. 53-70, 1996.

PARIS, M. et al. Gestão em pequenas propriedades leiteiras na região sudoeste do paraná como estratégias para o desenvolvimento da atividade. **Coimbra Congressos**, 2012.

NAVARRO, Z.; CAMPOS, S. K. A “pequena produção rural” no Brasil. **Centro de gestão e estudos estratégicos-CGEE**. p. 13-28, 2013.

PEIXOTO, M. Extensão rural no Brasil: uma abordagem histórica da legislação. **Texto de Discussão** 48, Brasília, out. 2008. 50 p. Disponível em: <  
<https://www12.senado.leg.br/publicacoes/estudos-legislativos/tipos-de-estudos/textos-para-discussao/td-48-extensao-rural-no-brasil-uma-abordagem-historica-da-legislacao>> Acesso em 01 de abril de 2019.

PETARLY, R. R.; COELHO, P.; DE SOUZA, W.P. Assistência técnica e extensão rural cooperativa o perfil e o trabalho dos agentes de campo em uma cooperativa agropecuária em Minas Gerais, Brasil. **Mundo Agrário**, v. 18, 2017.

SILVA, E. C. G. et al. Estudo das teorias da administração na gestão de pequenas propriedades rurais. **Caderno Profissional de Administração da UNIMEP**, v. 9, n. 1, p. 239-257, 2020.

SLACK, N.; CHAMBERS, S.; JOHNSTON, R. **Administração da Produção**. Atlas. São Paulo, 2008.

TORRES, A. H. F; PASSOS, R; FREITAS, M. N. Qualificação de gestores de propriedades rurais. **Revista Científica Agropampa**, v. 1, n. 1, p. 14-28, 2020.

UMBARA, D. S. et al. Ideal agricultural agente as a logical solution and investment. **World Journal of Agricultural Research**, 7 (1), 2018.

ZANIN, A. et al. Gestão das propriedades rurais do Oeste de Santa Catarina: as fragilidades da estrutura organizacional e a necessidade do uso de controles contábeis. **Revista Catarinense da Ciência Contábil**, v. 13, n. 40, p. 9-19, 2014.

## 7 DISCUSSÃO

Nas propriedades rurais são executadas inúmeras atividades que definem a sua capacidade de desenvolvimento e sobrevivência no rural, porém essas atividades precisam ser executadas de acordo com as particularidades de cada propriedade. Para isso, são necessários conhecimentos específicos, não somente conhecimentos relacionados a produção, mas sobre gestão. São necessários conhecimentos sobre gestão financeira para fazer o negócio se tornar lucrativo, conhecimentos sobre despesas e receitas, sobre plano de negócios, além de conhecimentos capazes de identificar fatores que podem influenciar no negócio e que permitam estimar e analisar informações sobre investimentos (STEFAN, 2014).

Entretanto, esses conhecimentos são limitados e é visível a carência na utilização as propriedades rurais. Binotto, Nakayama e Siqueira (2013) afirmam que as informações sobre a gestão da propriedade rural deve ser reconhecida como importante pelo produtor rural para que possa ser transformada em conhecimento. Neste viés, para atingir um controle eficiente, vantagens competitivas e maior produtividade, o produtor rural deve se capacitar e estar preparado para enfrentar a atividade agrícola, administrando sua propriedade através dos conhecimentos adequados (LISBOA *et al.*, 2015).

Neste sentido, a assistência técnica e extensão rural são alternativas para que o processo de gestão econômico-financeira chegue até as propriedades rurais.

Os serviços de assessoria agrícola são percebidos como elementos importantes por muitos atores envolvidos na área do desenvolvimento rural, não apenas para melhorar o desempenho da fazenda, mas também no fortalecimento de laços entre agricultores, pesquisa, educação agrícola e outros atores da sociedade (FAURE; DESJEUX; GASSELIN, 2012).

A atuação dos extensionistas é o início do processo de elaboração dos objetivos das propriedades rurais, portanto, a qualidade do serviço passa a ser o ponto de partida para o alcance desses objetivos (UMBARA *et al.*, 2019). Evidenciando a importância dos agentes de assistência técnica para o desenvolvimento das propriedades rurais, onde os serviços de consultoria agrícola são percebidos por muitos atores envolvidos no desenvolvimento rural como um dos principais motores dos processos de inovação na agricultura. (FAURE; DESJEUX; GASSELIN, 2012).

Os agentes de assistência técnica atuantes no estado do Rio Grande do Sul, afirmam que a gestão econômico-financeira das propriedades rurais é fundamental para o desenvolvimento

dessas propriedades. Entretanto, ainda existem algumas dificuldades que impedem a utilização efetiva desse processo e que dificultam a transmissão de conhecimentos sobre o assunto.

Em relação a importância e possibilidade de intervenção relacionado ao perfil dos agentes de assistência técnica, constata-se que embora a maioria (86,04%) da amostra possua curso superior, isso não expandiu a possibilidade de intervenção e não resultou em uma maior atribuição de importância. Entretanto, pode-se destacar que profissionais com formação na área das Ciências Agrárias conseguem expandir o processo de intervenção de maneira mais significativa do que aqueles formados nas Ciências Sociais Aplicadas. A frequência de atualizações e tempo de atuação não expandem a possibilidade de intervenção, porém são significativas na atribuição de importância à gestão econômico-financeira das propriedades rurais.

A maioria das propriedades atendidas são pequenas propriedades, com maior representatividade em quatro ou mais culturas. A comparação entre as médias de importância dos blocos de gestão econômico-financeira demonstrou que não há diferença na atribuição da importância quando nos referimos ao tipo de cultura, mas na possibilidade de intervenção quando relacionadas a as culturas que são formadas somente por culturas agrícolas tradicionais em relação as culturas agrícolas tradicionais e pecuária. Logo, o cultivo de culturas com ciclos curtos de produção são revistas de maneira frequente diferente das culturas perenes, onde o ciclo é mais longo, entretanto, as culturas com ciclos mais longos envolvem maiores custos de produção e maiores possibilidade de receita necessitando de um acompanhamento eficiente no decorrer de sua execução (LEITE et al., 2020).

Os tipos de controle mais utilizados nas propriedades rurais atendidas são os controles manuais, embora ainda existam propriedades que se utilizam do controle na “memória”. Em relação a esses aspectos, não houve diferença na atribuição de importância e possibilidade de intervenção, o que demonstra que mesmo as propriedades com controles formais possuem algum impedimento na adoção de conhecimentos sobre gestão econômico-financeira.

Em relação ao perfil da assistência técnica prestada, percebe-se maior ocorrência na amostra, daquelas que abrangem todos os sistemas de produção e maior representatividade de assistências oriundas de sistemas privados. Neste caso, não houve diferença entre atribuição de importância e possibilidade de intervenção na gestão econômico-financeira de propriedades rurais, demonstrando esse processo independe do sistema produtivo e da origem da assistência técnica prestada, bem como das frequência de visitas realizada.

Entretanto, a análise da matriz importância-possibilidade de intervenção através dos tipos de assistência técnica prestada permite considerar que as empresas de assessoria e

consultoria possuem maior possibilidade de intervenção que as demais, enquanto a menor possibilidade de intervenção está relacionada a assistência prestada pelos fornecedores de insumos. Em relação aos blocos da gestão econômico-financeira, o planejamento é o que possui maior possibilidade de intervenção. De maneira geral, existe um desequilíbrio entre a importância atribuída e a possibilidade de intervenção dos agentes de assistência técnica, isso porque a importância atribuída é alta, enquanto a possibilidade de intervenção é baixa, necessitando de melhoramento nesse processo.

A baixa intervenção dos agentes de assistência técnica nesse processo é justificada por dificuldades que impedem a transmissão de conhecimentos aos produtores rurais. De acordo com os respondentes a maior dificuldade está relacionada ao perfil do produtor rural (60,91%), que possui pouco conhecimento sobre o assunto, não tem interesse no melhoramento desse processo e não possui recurso disponível para investir, além de possuir um perfil conservador com dificuldades de expor dados e informações sobre as atividades desenvolvidas na propriedade.

Neste sentido, um dos principais fatores que impede a utilização desse processo é o desconhecimento pelo produtor rural sobre o assunto ou por acreditarem que o processo de gestão econômico-financeira não é útil (SOTHE; DRESEL; DILL, 2014). Corroboram Elahi et al (2018) que nas pequenas propriedades, a baixa escolaridade dos produtores e altas taxas de juros são consideradas algumas das principais barreiras que restringiram o acesso dos agricultores a serviços de assistência técnica.

Entretanto, os agentes de assistência técnica também tem dificuldades neste processo, pela falta de material, falta de tempo para abordar esses aspectos ou pelo fato de serem direcionadas a um segmento específico, além da falta de conhecimentos sobre o assunto. Logo, os desafios constantes nas propriedades rurais exigem uma ampliação das atividades de assessoria, para que o processo aconteça além da produção (FAURE; DESJEUX; GASSELIN, 2012). Além disso, o conhecimento dos assistentes técnicos e extensionistas é um aspecto importante e deve ser adquirido por eles através de pesquisas e atividades experimentais (UMBARA *et al.*, 2019).

Neste contexto, a ampliação dos conhecimentos se traduz em questões sobre métodos de apoio aos produtores, gerenciamento de habilidade do agente de assistência técnica para criação de novos conhecimentos, modificação das estruturas que mantem a relação entre esses profissionais (FAURE; DESJEUX; GASSELIN, 2012). Pois, a falta de extensionistas treinados no assunto é um dos problemas por trás do difícil desempenho e alcance limitado nesses aspectos (ELAHI et al., 2018).

## 8 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo desta dissertação foi analisar se existe possibilidade de intervenção dos agentes de assistência técnica no processo de gestão econômico-financeira de propriedades rurais no estado do Rio Grande de Sul. Foram estabelecidos cinco objetivos específicos para nortear a pesquisa: 1) Caracterizar o perfil dos assistentes técnicos atuantes em propriedades rurais do Rio Grande do Sul, o tipo de assistência técnica prestada e as propriedades atendidas por eles; 2) Apurar a importância atribuída pelos assistentes técnicos para o processo de gestão econômico-financeira de propriedades rurais; 3) Identificar se há possibilidade de intervenção dos agentes de assistência técnica, no processo de gestão econômico-financeira durante a prestação do serviço; 4) Analisar a relação importância atribuída X possibilidade de intervenção conforme o perfil da assistência técnica prestada; 5) Apontar as dificuldades encontradas pelos assistentes técnicos na transmissão dos conhecimentos sobre gestão econômico-financeira aos produtores rurais.

O perfil dos agentes de assistência técnica da amostra são em sua maioria do sexo masculino e com faixa etária entre 20 e 39 anos. A escolaridade é alta e a maioria possui formação na área das Ciências Agrárias.

A assistência técnica é em sua maioria oriunda do sistema privado e a maior representatividade está nas empresas de assessoria e consultoria. A maioria das propriedades atendidas pelos respondentes são pequenas propriedades com produção direcionada a duas ou mais culturas.

A importância atribuída pelos agentes de assistência técnica a gestão econômico-financeira nas propriedades rurais é alta, porém a possibilidade de intervenção é considerada baixa, demonstrando que existe um desequilíbrio entre a importância e a possibilidade de intervenção e necessidade de melhoramento nesse processo. A baixa possibilidade de intervenção está justificada por dificuldades encontradas pelos agentes de assistência técnica no decorrer da realização de seus trabalhos e são demonstradas através do perfil do produtor rural que recebe os serviços, e também pela própria assistência técnica que costuma ser direcionada a um segmento específico.

Uma das dificuldades encontradas pelos agentes de assistência técnica estão relacionadas a falta de material para a realização desse trabalho, além de falta de conhecimento para auxiliar os produtores rurais nesses aspectos. Logo, destaca-se a importância da abordagem de aspectos teóricos e práticos relacionados ao processo de gestão econômico-financeira de

propriedades rurais nos cursos de graduação na área das Ciências Agrárias. Enfatizando que desde o início da formação, o agente de assistência técnica deve considerar esses aspectos importantes para o desenvolvimento das propriedades e, além disso deve estar apto e com materiais suficientes para abordar esses assuntos.

Neste sentido, a assistência técnica é vista como uma alternativa para melhoramento nos processos de gestão econômico-financeira das propriedades rurais, entretanto existe a necessidade de aperfeiçoamento por parte da assistência técnica e melhor aceitação por parte do produtor rural.

Contudo, é interessante a forma de como as relações entre os agentes de assistência técnica e os produtores rurais se estabelecem. E o fato da pesquisa ter considerado somente um elo da cadeia de relacionamento da assistência técnica, os dados ficaram restritos a um posicionamento e isto tornou-se uma limitação na pesquisa. Por isso, seria importante expandir a pesquisa através da matriz importância-desempenho entre os profissionais de assistência técnica e aqueles que recebem seus serviços, buscando identificar qual a visão de um e de outro nesses aspectos, já que a pesquisa analisou somente a visão do agente de assistência técnica.

Outra limitação na pesquisa, mesmo atingindo um  $n$  significativo, está relacionada a forma de aplicação do questionário, que por ter sido disponibilizado de maneira online acabou direcionando os respondentes.



## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AL-SHARAFAT, A., ALTARAWNEH, M., ALTAHAT, E. Effectiveness of agricultural extension activities. **American Journal of Agricultural and Biological Sciences**, v. 7, n. 2, p. 194-200, 2012.
- AL-ZAHRANI, K. H. et al. Perceptions of wheat farmers toward agricultural extension services for realizing sustainable biological yields. **Saudi Journal of Biological Sciences**, 2019.
- ALMEIDA, K. Z. de. **Contabilidade Rural: Ferramentas estratégicas de apoio à gestão do agronegócio**. 2012. 102 p. Trabalho de Conclusão de Curso (Grau de Bacharel no curso de Ciências Contábeis) - Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC, 2012.
- ALMEIDA, LQ de; PASCOALINO, Aline. Gestão de risco, Desenvolvimento e (meio) Ambiente no Brasil-um estudo de caso sobre os desastres naturais de Santa Catarina. **Simpósio Brasileiro de Geografia Física Aplicada**, v. 13, p. 2009, 2009.
- ANDRADE, F. T.; CASTRO JÚNIOR, L. G.; COSTA, C. H. G. Avaliação da Cafeicultura pela Abordagem do Custeio Variável em Propriedades nas principais regiões produtoras do Brasil. **Organizações Rurais & Agroindustriais**, v. 14, n. 3, 2012.
- ARAÚJO. M. J. **Fundamentos de Agronegócios**. São Paulo: Atlas, 2003.
- AVILA, M. L de; AVILA, S. S. A. de; FERREIRA, C. J. Administração rural: elementos de estudo na fazenda Córrego da Liberdade no município de Ipiranga de Goiás. **Revista Eletrônica de Ciência Administrativa**, v. 1, n. 2, p. 1-8, nov. 2002.
- BALOCH, M. A.; THAPA, G. B. Review of the agricultural extension modes and services with the focus to Balochistan, Pakistan. **Journal of the Saudi Society of Agricultural Sciences**, 2019.
- BATALHA, M. O; BUAINAIN, A. M; SOUZA FILHO, HM de. Tecnologia de gestão e agricultura familiar. **Gestão Integrada da Agricultura Familiar**. São Carlos: EDUFSCAR, p. 43-66, 2005.
- BATALHA, M. O. (coordenador). **Gestão Agroindustrial - GEPAI: Grupo de Estudos e Pesquisas Agroindustriais**. v.1, 3<sup>a</sup> ed. São Paulo: Atlas, 2007.
- BENJAMIN, A.M.N. Farmers' perception of effectiveness of agricultural extension devlivery in cross-river state, Nigeria. **IOSR J. Agric. Vet. Sci.** v. 2, n. 6, 01–07, 2013.
- BINOTTO, E.; NAKAYAMA, M. K.; SIQUEIRA, E. S. A criação de conhecimento para a gestão de propriedades rurais no Brasil e na Austrália. **Revista de Economia e Sociologia Rural**, v. 51, n. 4, p. 681-698, 2013.
- BRAGA, A. C. R; FUTEMMA, C. Pluralidade De Assistência Técnica E Extensão Rural: Pública, Privada E De Organizações Da Sociedade Civil. **RURIS-Revista do Centro de Estudos Rurais-UNICAMP**, v. 9, n. 2, 2016.

- BREITENBACH, R. Gestão rural no contexto do agronegócio: desafios e limitações. **Desafio Online**. Campo Grande, v.1, n.2 art.8, Mai/Ago, 2014.
- BRITO, L. M. P.; DE OLIVEIRA, P. W. S.; DE CASTRO, A. B. C. Gestão do conhecimento numa instituição pública de assistência técnica e extensão rural do Nordeste do Brasil. **Revista de Administração Pública-RAP**, v. 46, n. 5, p. 1341-1366, 2012.
- BORILLI, S. P. et al. O uso da contabilidade rural como uma ferramenta gerencial: um estudo de caso dos produtores rurais no município de Toledo-PR. **Revista Ciências Empresariais da UNIPAR**, Toledo, v. 6, n. 1, p. 77-95, 2005.
- CALDERELLI, A. **Enciclopédia contábil e comercial brasileira**. 28. ed. São Paulo: CETEC, 2003.
- CALGARO, N. C.; FACCIN, K. Controle financeiro em propriedades rurais: estudos de caso do 3º Distrito de Flores da Cunha. **Global Manager Acadêmica**, v. 1, n. 1, p. 1-20, 2012.
- CALLADO, A. L. C. CALLADO, A. A. C. Custos no processo de tomada de decisão em empresas rurais. **Revista e Contabilidade, Gestão Governança**. v. 6, n.1, 2009.
- CALLADO, A. A. C.; CALLADO, A. L. C. Custos: um desafio para a gestão do agronegócio. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CUSTOS, 2017, Florianópolis. **Anais...** Florianópolis, 2017.
- CARVALHO, T. M. de; LIMA, P. F. de; THOMÉ, K. M. Economic analysis of taxes in agribusiness: production cost or transaction cost. **CEP**, v. 70, p. 550, 2015.
- CASTRO, C. de. Desafios da agricultura familiar: o caso da assistência técnica e extensão rural. 2015.
- CELLA, D.; PERES, F.C. Caracterização dos fatores relacionados ao sucesso de um empreendedor rural. **Revista de Administração da Universidade de São Paulo**, v. 37, n.4, p. 49-57, out/dez., 2002.
- CHAVES, R. de Q. et al. Tomada de decisão e empreendedorismo rural: um caso da exploração comercial de ovinos de leite. **Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional**, v. 6, n. 3, 2010.
- COLLETA, B. K. D. et al. Instrumentos de gestão financeira utilizados pelos produtores de grãos de São Gabriel do Oeste, Mato Grosso do Sul. **Revista Agrarian**. v. 6, p. 346-357, 2013.
- COSTA, M. S.; LIBONATI, J. J.; RODRIGUES, R. N. Conhecimentos sobre particularidades da contabilidade rural: um estudo exploratório com contadores da região metropolitana de Recife. **ConTexto**, v. 4, n. 7, 2004.
- COTRIFRED. COOPERATIVA TRITÍCOLA DE FREDERICO WESTPHALEN/RS. Disponível em <<http://www.cotrifred.com.br/associado-cotrifred>> Acesso em 04 de ago de 2019.
- CREPALDI, S. A. **Contabilidade gerencial: teoria e prática**. São Paulo: Atlas, 1998.

- CREPALDI, S. A. **Contabilidade rural: uma abordagem decisorial**. São Paulo: Atlas, 2005.
- \_\_\_\_\_. **Contabilidade rural: uma abordagem decisorial**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2006.
- \_\_\_\_\_. **Contabilidade rural: uma abordagem decisorial**. 7 ed. São Paulo: Atlas, 2012
- CYRNE, C. C. S. et al. O (não) uso de indicadores de gestão em propriedades leiteiras na Galícia – Espanha. **Revista Holos**, v. 5, p. 307-321, 2015
- CYRNE, C. C. et al. Avaliação da gestão ambiental em pequenas propriedades produtoras de leite no Vale do Taquari a partir do uso da matriz importância x desempenho. **Redes (Santa Cruz do Sul. Online)**, Santa Cruz do Sul, v. 20, n. 2, p. 176-194, jul., 2015.
- DAL MAGRO, C. B. et al. Contabilidade rural: comparativo na rentabilidade das atividades leiteira e avícola. **Custos e@ gronegocio on line**, v. 9, n. 1, 2013.
- DALCIN, D. de; OLIVEIRA, S. V. de; TROIAN, A. Gestão rural e a tomada de decisão: estudo de caso no setor olerícola. In: **CONGRESSO BRASILEIRO DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO E SOCIOLOGIA RURAL, 48º. Campo Grande/MS, 2010.**
- DEPONTI, C. M; ALMEIDA, J. Dinâmicas de interface social e intervenção pública: o caso da extensão rural do Rio Grande do Sul. **Redes (Santa Cruz do Sul. Online)**, Santa Cruz do Sul, v. 17, n. 2, p. 195-214, maio 2012.
- DIAS, M. A. P. **Administração de materiais: princípios, conceitos e gestão**. São Paulo: Atlas, 2009.
- DUARTE, J.; CASTRO, A. M. G. Comunicação e tecnologia na cadeia produtiva da soja em Mato Grosso. Brasília: Embrapa Informação Tecnológica, 2004.
- DUMER, M. C. R.; VIEIRA, A.; SCHWANZ, K. C. A contabilidade de custos na visão dos produtores de café de Afonso Claudio-ES: análise da percepção de importância-desempenho pela matriz de Slack. In: **CONGRESSO BRASILEIRO DE CUSTOS-ABC**, Bento Gonçalves, 2012. **Anais...** Bento Gonçalves, 2012.
- EMMANUEL D. et al. Impact of agricultural extension service on adoption of chemical fertilizer: Implications for rice productivity and development in Ghana. - **Wageningen Journal of Life Sciences, NJAS**, 79, p. 41-49, 2016.
- FAURE, G; DESJEUX, Y; GASSELIN, P. New challenges in agricultural advisory services from a research perspective: a literature review, synthesis and research agenda. **The Journal of Agricultural Education and Extension**, v. 18, n. 5, p. 461-492, 2012.
- FIRETTI, R.; RIBEIRO, M. M. de L. O. Cooperativismo e assistência técnica: novos parâmetros para ação. **Revista Acta Scientiarum**, n. 4, p. 1045-1054, 2001.
- FONSECA, M. T. L. **A Extensão Rural no Brasil: um projeto educativo para o capital**. São Paulo: Ed. Loyola, 1985.

- GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- GITMAN, L. J. **Princípios de administração financeira**. São Paulo: **Harbra**, 2002.
- GLOY, B. A.; LADUE, E. L. Financial management practices and farm profitability. **Agricultural Finance Review**, v. 63 Issue: 2, pp.157-174, 2003.
- GRAINER, C. C. et al. Uso dos controles gerenciais, no processo de tomada de decisão nas propriedades rurais de atividade leiteira. **Revista Visão**, v. 6, n. 1, p. 07-26, jan./jun. 2017
- HOFER, E; BORILLI, S. P.;PHILIPPSEN, R. B. Contabilidade como ferramenta gerencial para a atividade rural: um estudo de caso. **Enfoque: Reflexão Contábil**, v. 25, n. 3, 2006.
- HOFER, E. et al. A relevância do controle contábil para o desenvolvimento do agronegócio em pequenas e médias propriedades rurais. **Revista Contabilidade e Controladoria**, v. 3, n. 1, 2011.
- JAMANDRE, W. **Agribusiness: A Perspective**. Department of Agribusiness Management. **Central Luzon State. University** [online], 2013.
- KAY, R. D.; EDWARDS, W. M.; DUFFY, P. A. **Gestão de Propriedades Rurais**. AMGH Editora, 2014.
- KNOREK, R.; FERRARI,S. Assistência técnica rural: um estudo sobre a importância da mesma nas atividades gerenciais de empresas agropecuárias. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE ECONOMIA E SOCIOLOGIA RURAL, Belém. **Anais... SOBER**, 2013, Belém.
- KREUSBERG, F.; SÖTHER, A, DE TOLEDO FILHO, J. R. Sistema de informação contábil e gestão rural: estudo de propriedades da região de Itapiranga–SC. **Latin American Journal of Business Management**, v. 4, n. 1, p. 104-128, 2013
- KRUGER, S. D.; MAZZIONI, S.; BOETTCHER, S. F. A importância da contabilidade para a gestão das propriedades rurais. In: ANAIS DO CONGRESSO BRASILEIRO DE CUSTOS-ABC, 2009. **Anais...** Vitória-ES, 2009.
- LANDINI, F. P. Problemas enfrentados por extensionistas rurais brasileiros e sua relação com suas concepções de extensão rural. **Ciência Rural**, vol.45, n. 2, p.371-377, 2015.
- LEITE, H. M. de S.; LIMA, A. F. de; FIRMINO, S. S.; OLIVEIRA, P. V. C. de; SILVA, L. A.; ASSIS, A. P. P. de; MIRANDA, M. V. F. G. de. Planning strategies for rural family farming enterprises in Mossoró, State of Rio Grande do Norte, Brazil. *Research, Society and Development*, 9(10), 2020. Doi:<https://doi.org/10.33448/rsd-v9i10.8491>
- LOPES, P. F; REIS, R. P; YAMAGUCHI, L. C. T. Custos e escala de produção na pecuária leiteira: estudo nos principais estados produtores do Brasil. **Revista de Economia e Sociologia Rural**, v. 45, n. 3, p. 567-590, 2007.
- LOURENZANI, W. L; DE SOUZA FILHO, H. M; BÀNKUTI, F. I. Management of the rural firm – A systemic approach. In: INTERNATIONAL CONFERENCE ON AGRIFOOD CHAIN/NETWORKS ECONOMICS AND MANAGEMENT, 2003. **Anais...** 2003.

LOURENZANI, W. L. Capacitação gerencial de agricultores familiares: uma proposta metodológica de extensão rural. *Organizações Rurais & Agroindustriais*, v. 8, n. 3, 2011.

MARCONI, M A; LAKATOS, E. M. **Técnicas de pesquisa**: planejamento e execução de pesquisas, amostragem e técnicas de pesquisas, elaboração, análise e interpretação de dados. 6. ed., 3. reimpr. São Paulo: Atlas, 2007.

MARION, J. C.; SEGATTI, S; SANTOS. G. J. dos. Sistema de Custos. **Contabilidade e controladoria em agribusiness**. São Paulo: Atlas, p. 53-70, 1996.

MARION, J. C. **Contabilidade rural**: contabilidade agrícola, contabilidade da pecuária, imposto de renda. 2000.

MARION, J. C. **Contabilidade Empresarial**. 10 ed. São Paulo: Atlas, 2003.

\_\_\_\_\_. **Contabilidade empresarial**. 14 ed. São Paulo: Atlas, 2008.

MARTIN, N. B. et al. Custos: sistema de custo de produção agrícola. **Informações Econômicas**, v. 24, n. 9, p. 97-122, 1994.

MARTIN, N. B. et al. Sistema integrado de custos agropecuários-**CUSTAGRI**. Informações econômicas-governo do estado de São Paulo Instituto de Economia Agrícola, v. 28, p. 7-28, 1998.

MARTINS, E. **Contabilidade de Custos**. São Paulo: Atlas, 2003.

\_\_\_\_\_. **Contabilidade de custos**. 10. ed. São Paulo, Atlas: 2010.

MATOS et al., Aplicação da Matriz Importância-Desempenho de Slack na análise de mercado para empresas de pequeno porte: o caso dos restaurantes do tipo self-service a quilo no município de Viçosa-MG. In: XIV CONGRESSO BRASILEIRO DE CUSTOS – João Pessoa – PB. **Anais...** João Pessoa, 2007

MATOS, L. L. Estratégias para redução do custo de produção de leite e garantia de sustentabilidade da atividade leiteira. In: SIMPÓSIO SOBRE SUSTENTABILIDADE DA PECUÁRIA LEITEIRA NA REGIÃO SUL DO BRASIL, Maringá, NUBEL, 2002. **Anais...** Maringá, NUBEL, 2002.

MAZZIONI, S. et al. A importância dos controles gerenciais para o agribusiness. **Revista Catarinense Contábil**, v. 6, n. 16, p. 9-26, dez-mar, 2007.

MELLO, P. H. F.; CUNHA, J. V. A.; BAHIA, N. C. F. O Processo Decisório em Propriedades Rurais: análise do uso das ferramentas de gestão pelos produtores de leite do Triângulo Mineiro. **ABCustos**: Associação Brasileira de Custos, v. 10, n. 3, p. 55-79, set./dez. 2015.

MIRANDA, P. Contabilidade: fator do desenvolvimento do agronegócio. *Página Rural*. 2004. Disponível em: Acesso em 24 de jul de 2019,

MOURA, M. F.; PEREIRA, N. A.; RECH, I. J. Análise quanto ao uso de ferramentas e informações gerenciais pelos produtores de gado de corte. **Revista Evidenciação Contábil & Finanças**, v. 4, n. 3, p. 72-88, 2016.

MOYO, R.; SALAWU, A. A survey of communication effectiveness by agricultural extension in the Gweru district of Zimbabwe. **Journal of Rural Studies** 60, p. 32–42, 2018.

MUNDO NETO, M.; SOUZA FILHO, H. M. Problemas do acesso ao crédito para agricultura familiar: um estudo de caso no município de São Carlos. In: XLI CONGRESSO BRASILEIRO DE ECONOMIA E SOCIOLOGIA RURAL, Juiz DE Fora, 2003. **Anais...** SOBER, Juiz de Fora, 2003.

NANTES, J. F. D. **Gerenciamento da empresa rural**. BATALHA. O, 1997.

NAVARRO, Z.; CAMPOS, S. K. A “pequena produção rural” no Brasil. **Centro de gestão e estudos estratégicos-CGEE**. p. 13-28, 2013.

NEPOMUCENO, F. **Contabilidade Rural e seus Custos de Produção**. São Paulo: IOB – Thomson, 2004.

PADOVEZE, C. L. **Contabilidade gerencial: um enfoque em sistema de informação contábil**. São Paulo: Atlas, 2010. 648 p.

PARIS, M. et al. Gestão em pequenas propriedades leiteiras na região sudoeste do paraná como estratégias para o desenvolvimento da atividade. **Coimbra Congressos**, 2012.

PEDROZO, J. Z. Conhecimento e assistência técnica. Publicações SENAR. Disponível em: <<https://www.cnabrazil.org.br/artigos/conhecimento-e-assistencia-tecnica>>. Acesso em 05 ago 2019.

PEIXOTO, M. Extensão rural no Brasil: uma abordagem histórica da legislação. **Texto de Discussão** 48, Brasília, out. 2008. 50 p. Disponível em: <<https://www12.senado.leg.br/publicacoes/estudos-legislativos/tipos-de-estudos/textos-para-discussao/td-48-extensao-rural-no-brasil-uma-abordagem-historica-da-legislacao>> Acesso em 01 de abril de 2019.

PETARLY, R. R.; DE SOUZA, W. P. Assistência técnica e extensão rural cooperativa: o departamento de campo de uma cooperativa agropecuária em Minas Gerais. **Extensão Rural**, v. 23, n. 2, p. 27-45, 2016.

PETARLY, R. R.; COELHO, P.; DE SOUZA, W.P. Assistência técnica e extensão rural cooperativa o perfil e o trabalho dos agentes de campo em uma cooperativa agropecuária em Minas Gerais, Brasil. **Mundo Agrário**, v. 18, 2017.

PINTO et al.. Ferramentas utilizadas na gestão financeira: um estudo multi-casos em empresas do setor metal-mecânico. XXIX ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO. Salvador, 2009.

- PROCÓPIO, A. M. Organização contábil-administrativa dos produtores rurais na região de Ribeirão Preto. **Contabilidade e controladoria em agribusiness**. São Paulo: Atlas, p. 19-29, 1996.
- PUIG-JUNOY, J.; ARGILES, J. The influence of accounting information use on small farm inefficiency. **Department of Economics and Business**, Barcelona, Spain, 2011.
- SANTOS, G. J.; MARION, J. C.; SEGATTI, S. Administração de custos na agropecuária. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- SEPULCRI, O.; PAULA, N. de. A Emater e seu Papel na Difusão de Tecnologia nos seus 50 Anos. **Prêmio Extensão Rural**, v. 2, 2006.
- SILVA, M. E. D., ANDRADE, P. H. da S. Aplicação de ferramentas de gestão de custos na Fazenda São Gonçalo, no município de Banabuiú – CE. **Revista Expressão Católica**, Jul - Dez, 2016.
- SILVA, R. de O. P. Assistência Técnica e Extensão Rural no Brasil: um pouco de sua história. **Revista Análise e indicadores do agronegócio**, v. 11, n. 5, maio 2016.
- SILVA, R. A. G. **Administração rural**: teoria e prática. 2 ed. Curitiba: Juruá, 2000.
- SILVA, E. C. G. et al. ESTUDO DAS TEORIAS DA ADMINISTRAÇÃO NA GESTÃO DE PEQUENAS PROPRIEDADES RURAIS. **Caderno Profissional de Administração da UNIMEP**, v. 9, n. 1, p. 239-257, 2020.
- SILVA, M. Z.; RECH, L. C.; RECH, G. M. Estudo sobre as práticas de gestão utilizadas no gerenciamento das pequenas propriedades rurais de Guaramirim. **Revista Ciências Sociais em Perspectiva**, v. 9, n. 17, 2010.
- SILVA, E. L. et al. Aplicação da Matriz Importância-Desempenho com usuários de um supermercado no Município de Marabá – Sudeste do Pará. **Revista Produção em Foco**, Joinville, v.4, n.2, p. 409-430, jun./out. 2014.
- SINKAIYE, T. Agricultural Extension Participatory Methodologies and approaches in Agricultural Extension in Nigeria SF Afolayan (ed) Ilorin, **AESON**, 2005.
- SLACK, N.; CHAMBERS, S.; JOHNSTON, R. **Administração da Produção**. Atlas. São Paulo, 2008.
- SOTHE, A.; DRESEL, M.; DILL, R. P. Diagnóstico da agricultura familiar: identificação das ferramentas e informações gerenciais nas propriedades integrantes dos municípios de Salvador das Missões - RS e Tunápolis - SC. In: SEMINÁRIO DE ENSINO, PESQUISA E EXTENSÃO DA UFFS. **Anais... SEPE**, 2014.
- TORRES, A. H. F; PASSOS, R; FREITAS, M. N. QUALIFICAÇÃO DE GESTORES DE PROPRIEDADES RURAIS. **Revista Científica Agropampa**, v. 1, n. 1, p. 14-28, 2020.
- UECKER, G. L. et al. A gestão dos pequenos empreendimentos rurais num ambiente competitivo global e de grandes estratégias. In: XLIII CONGRESSO BRASILEIRO DE ECONOMIA E SOCIOLOGIA RURAL, 2005. **Anais... SOBER**, 2005.

UMBARA, D. S. et al. Ideal agricultural agent as a logical solution and investment. **World Journal of Agricultural Research**, 7 (1), 2018.

ULRICH, E. R. Contabilidade rural e perspectivas da gestão no agronegócio. **Revista de Administração e Ciências Contábeis do IDEAU**. v.4, n.9 - Julho - Dezembro 2009.

VESTENA, F. S. et al. Análise da utilização de ferramentas contábeis e gerenciais de controle financeiro no ramo do agronegócio na região da grande Dourados-MS. **INGEPRO - Inovação, Gestão e Produção**, v. 3, n. 1, p. 30-42, jan. 2011.

ZAMBON, E. P.; PAGNO, L. C. . O uso de ferramentas gerenciais na gestão de propriedades rurais de pequeno porte. In: XVI CONVENÇÃO DE CONTABILIDADE DO RIO GRANDE DO SUL, Gramado, 2017. **Anais...** Gramado, 2017.

ZANCHET, A; FRANCISCHETTI JUNIOR, S. C. Perfil contábil-administrativo dos produtores rurais e a demanda por informações contábeis. **Ciências Sociais e Aplicadas em Revista**, v. 6, n. 11, p.1-18, 2006.

ZANIN, A. et al. Gestão das propriedades rurais do Oeste de Santa Catarina: as fragilidades da estrutura organizacional e a necessidade do uso de controles contábeis. **Revista Catarinense da Ciência Contábil**, v. 13, n. 40, p. 9-19, 2014.



## ANEXO A - TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO - QUESTIONÁRIO<sup>4</sup>

**Título do estudo:** Gestão econômico-financeira de propriedades rurais sob a perspectiva dos agentes de assistência técnica

**Pesquisador responsável:** Prof<sup>a</sup> Luciana Fagundes Christofari e Jenaine de Azevedo

**Instituição/Departamento:** Universidade Federal de Santa Maria - Campus de Palmeira das Missões, Departamento de Zootecnia e Ciências Biológicas

**Telefone e endereço postal completo:** (55) 3742-8839. Avenida Independência, 3751, prédio 02, sala 203A, 98300-000 – Palmeira das Missões- RS.

**Local da coleta de dados:** Assistentes técnicos atuantes no estado do Rio Grande do Sul

Prezado respondente,

Você está convidado (a) a responder de forma voluntária e anônima esse questionário que faz parte da coleta de dados da pesquisa de dissertação do Mestrado em Agronegócios da Universidade Federal de Santa Maria - UFSM, com o título "GESTÃO ECONÔMICO-FINANCEIRA DE PROPRIEDADES RURAIS SOB A PERSPECTIVA DOS AGENTES DE ASSISTÊNCIA TÉCNICA". Contato com a pesquisadora pelo telefone 55 99694-6831 e endereço de e-mail: jenaineaz@hotmail.com.

Esta pesquisa pretende avaliar a **importância percebida e as possibilidades de intervenção dos agentes de assistência técnica no processo de gestão econômico-financeira de propriedades rurais do Rio Grande do Sul**, além de analisar quais as dificuldades e gargalos encontrados pelos assistentes técnicos na transmissão de conhecimentos referentes ao processo de gestão econômico-financeira nas propriedades rurais. Acredita-se que os achados oferecidos através dessa pesquisa poderão contribuir com as ações dos agentes de assistência técnica para o aperfeiçoamento do processo de gestão econômico-financeira nas distintas propriedades rurais.

**SUA PARTICIPAÇÃO constará de responder o questionário proposto.**

Durante todo o período da pesquisa você terá a possibilidade de tirar qualquer dúvida ou pedir qualquer outro esclarecimento. Para isso, entre em contato com algum dos pesquisadores

---

<sup>4</sup> A ser inserido no cabeçalho do instrumento de coleta de dados.

ou com o Comitê de Ética em Pesquisa da UFSM.

Em caso de algum problema relacionado com a pesquisa, você terá direito à assistência gratuita que será prestada pelos pesquisadores, na forma de esclarecimentos de dúvidas e eventuais problemas decorridos da mesma.

Você tem garantida a possibilidade de não aceitar participar ou de retirar sua permissão a qualquer momento, sem nenhum tipo de prejuízo pela sua decisão.

As informações desta pesquisa serão confidenciais e poderão divulgadas, apenas, em eventos ou publicações, sem a identificação dos voluntários, a não ser entre os responsáveis pelo estudo, sendo assegurado o sigilo sobre sua participação. Também serão utilizadas imagens.

Os gastos necessários para a sua participação na pesquisa serão assumidos pelos pesquisadores. Fica, também, garantida indenização em casos de danos comprovadamente decorrentes da participação na pesquisa.

Concordo com os termos e condições e aceito participar da pesquisa.

Sim

Não

## **ANEXO B – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO - ENTREVISTA**

**Título do estudo:** Gestão econômico-financeira de propriedades rurais sob a perspectiva dos agentes de assistência técnica

**Pesquisador responsável:** Prof<sup>a</sup> Luciana Fagundes Christofari e Jenaine de Azevedo

**Instituição/Departamento:** Universidade Federal de Santa Maria - Campus de Palmeira das Missões, Departamento de Zootecnia e Ciências Biológicas

**Telefone e endereço postal completo:** (55) 3742-8839. Avenida Independência, 3751, prédio 02, sala 203A, 98300-000 – Palmeira das Missões- RS.

**Local da coleta de dados:** Assistentes técnicos atuantes no estado do Rio Grande do Sul

Eu, Jenaine de Azevedo, responsável pela pesquisa “GESTÃO ECONÔMICO-FINANCEIRA DE PROPRIEDADES RURAIS SOB A PERSPECTIVA DOS AGENTES DE ASSISTÊNCIA TÉCNICA” o convido a participar como voluntário deste nosso estudo.

Esta pesquisa pretende avaliar a **importância percebida e as possibilidades de intervenção dos agentes de assistência técnica no processo de gestão econômico-financeira de propriedades rurais do Rio Grande do Sul**, além de analisar quais as dificuldades e gargalos encontrados pelos assistentes técnicos na transmissão de conhecimentos referentes ao processo de gestão econômico-financeira nas propriedades rurais. Acredita-se que os achados oferecidos através dessa pesquisa poderão contribuir com as ações dos agentes de assistência técnica para o aperfeiçoamento do processo de gestão econômico-financeira nas distintas propriedades rurais.

### **SUA PARTICIPAÇÃO constará de responder o questionário proposto.**

Durante todo o período da pesquisa você terá a possibilidade de tirar qualquer dúvida ou pedir qualquer outro esclarecimento. Para isso, entre em contato com algum dos pesquisadores ou com o Comitê de Ética em Pesquisa da UFSM.

Em caso de algum problema relacionado com a pesquisa, você terá direito à assistência gratuita que será prestada pelos pesquisadores, na forma de esclarecimentos de dúvidas e eventuais problemas decorridos da mesma.

Você tem garantida a possibilidade de não aceitar participar ou de retirar sua permissão a qualquer momento, sem nenhum tipo de prejuízo pela sua decisão.

As informações desta pesquisa serão confidenciais e poderão divulgadas, apenas, em eventos ou publicações, sem a identificação dos voluntários, a não ser entre os responsáveis pelo estudo, sendo assegurado o sigilo sobre sua participação. Também serão utilizadas imagens.

Os gastos necessários para a sua participação na pesquisa serão assumidos pelos pesquisadores. Fica, também, garantida indenização em casos de danos comprovadamente decorrentes da participação na pesquisa.

### **Autorização**

Eu, \_\_\_\_\_, após a leitura ou a escuta da leitura deste documento e ter tido a oportunidade de conversar com o pesquisador responsável, para esclarecer todas as minhas dúvidas, estou suficientemente informado, ficando claro para que minha participação é voluntária e que posso retirar este consentimento a qualquer momento sem penalidades ou perda de qualquer benefício. Estou ciente também dos objetivos da pesquisa, dos procedimentos aos quais serei submetido, dos possíveis danos ou riscos deles provenientes e da garantia de confidencialidade. Diante do exposto e de espontânea vontade, expresso minha concordância em participar deste estudo e assino este termo em duas vias, uma das quais foi-me entregue.

Assinatura do voluntário

Assinatura do responsável pela obtenção do TCLE

\_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2020.

## ANEXO D – QUESTIONÁRIO ELABORADO PARA COLETA DE DADOS DA PESQUISA

### Bloco I – Caracterização do assistente técnico

1. Sexo 2. Idade: \_\_\_\_\_  
 Masculino  
 Feminino 3. Área de formação: \_\_\_\_\_

#### 4. Escolaridade

Ensino médio completo	( )
Ensino técnico e profissionalizante	( )
Superior incompleto	( )
Superior completo	( )
Pós-graduação	( )

#### 5. Qual nível de pós-graduação?

- Especialização;  
 Mestrado;  
 Doutorado

#### 6. Caso possua pós-graduação, qual área?

- Ciências Agrárias;  
 Ciências Sociais Aplicadas;  
 Ciências Exatas;  
 Ciências Humanas;  
 Outra: \_\_\_\_\_

#### 7. Com que frequência faz atualizações?

- Uma vez ao ano;  Pelo menos uma a cada dois anos  
 Mais de uma vez ao ano;  Pelo menos uma vez a cada cinco anos.

#### 8. Tempo de atuação na profissão de assistente técnico e/ou extensionista (em anos):

\_\_\_\_\_

### Bloco II – Caracterização média das propriedades atendidas pelos assistentes técnicos

#### 9. Tamanho da maioria das propriedades para as quais presta assistência técnica.

- Predominantemente pequenas propriedades (até 4 módulos fiscais)  
 Predominantemente médias propriedades (de 4 até 15 módulos fiscais)  
 Predominantemente grandes propriedades (acima de 15 módulos fiscais)  
 (...) Não consigo especificar a média do tamanho das propriedades

#### 10. Número de propriedades atendidas:

Mensalmente: \_\_\_\_\_

Semestralmente: \_\_\_\_\_

Anualmente: \_\_\_\_\_

11. Em média, quais as culturas predominantes nas propriedades atendidas:

Avicultura	%
Hortifruti	%
Integração lavoura-pecuária	%
Pecuária de corte	%
Pecuária de leite	%
Piscicultura	%
Produção de grãos. Quais?	%
Produção de fumo	%
Suinocultura	%
Outras atividades:	%

12. Representatividade da área de assistência técnica prestada às propriedades rurais atendidas

Assistência técnica voltada a todo o sistema de produção (diversas culturas)	%
Assistência técnica na produção leiteira	%
Assistência técnica direcionada à gestão	%
Assistência técnica direcionada a produção agrícola	%
Sistema integrado (produção de suínos)	%
Sistema integrado (produção de aves)	%
Sistema integrado (produção de fumo)	%
Produção pecuária	%

### **Bloco III – Caracterização da assistência técnica prestada**

13. Origem da assistência técnica prestada

Pública	
1. Entidades governamentais (Emater, Embrapa...)	( )
2. Cooperativas	( )

Privada	
1. Sistema integrado	( )
2. Cooperativas	( )
3. Profissional autônomo	( )
4. Empresa de assessoria e consultoria	( )
5. Fornecedores de insumos	( )

14. Quais as formas de controle utilizadas nas propriedades rurais as quais você presta assistência técnica?

- ( ) Controle manual  
 ( ) Controle na “memória”  
 ( ) Controle no excel  
 ( ) Software  
 ( ) Não utiliza nenhum tipo de controle

15. Em média, as suas visitas de assistência técnica ocorrem com que frequência:

- ( ) Nunca ( ) Mensalmente  
 ( ) Ocasionalmente ( ) Anualmente  
 ( ) Semanalmente ( ) A cada 2 meses

#### **Bloco IV – Importância e intervenção na gestão econômico-financeira das propriedades rurais**

16. As questões a seguir, visam identificar o nível de importância que você como prestador de assistência técnica atribui a alguns pontos relevantes na gestão econômico-financeira para as propriedades rurais. As questões podem ter respostas de 1 a 9, sendo o 1 atribuída a baixa importância e 9 alta importância.

Quanto a importância de:		Baixa importância			Importante			Alta importância		
		1	2	3	4	5	6	7	8	9
<b>Módulo I – Planejamento</b>										
16.1	Planejar para quem serão comercializados os produtos produzidos na propriedade.									
16.2	Planejar o que e a quantidade a produzir de determinado produto.									
16.3	Planejar as atividades da propriedade a médio e longo prazo.									
16.4	Organizar os processos produtivos da propriedade.									
<b>Módulo II – Fluxo de caixa</b>										







17.15	Confrontar os gastos e receitas orçadas (os) com o (a) realizado (a).																			
<b>Módulo V – Gestão da comercialização</b>																				
17.16	Nos registros dos valores recebidos pela comercialização da produção.																			
17.17	No registro dos preços obtidos na comercialização da produção.																			
17.18	Auxílio no controle da quantidade vendida dos produtos																			
<b>Módulo VI – Gestão de estoques</b>																				
17.19	Auxílio no controle dos estoques de insumos para uso da propriedade.																			
17.20	No auxílio aos registros de entradas e saídas de insumos da propriedade.																			
17.21	Nos registros dos estoques de produtos disponíveis para comercialização.																			
<b>Módulo VI – Indicadores econômico-financeiros</b>																				
17.22	Auxílio na análise da solvência da propriedade, considerando os ativos em relação aos passivos da propriedade.																			
17.23	Auxílio na análise da liquidez da propriedade, considerando a capacidade de pagamento das obrigações a curto prazo.																			
17.24	Na análise da lucratividade da propriedade.																			
17.25	Na análise da rentabilidade da propriedade.																			

18. Para as intervenções abaixo de 5, justificar os fatores/dificuldades na transmissão dos conhecimentos sobre gestão econômico-financeira.

Não fui contratado para isso	( )
Falta de interesse do agricultor pelo assunto	( )
Falta de recursos financeiros por parte do produtor	( )
Falta de material de apoio	( )
Falta de conhecimento e qualificação do agricultor	( )
Falta de tempo para trabalhar aspectos gerenciais durante a assistência técnica	( )
Presta assistência técnica em outra área (produtiva, leite...)	( )
Não possui qualificação para uma assistência técnica voltada para a gestão	( )
Outros:	( )

## **ANEXO E – ENTREVISTA ELABORADA PARA COLETA DE DADOS DA PESQUISA**

### **BLOCO I – CARACTERIZAÇÃO DA ASSISTÊNCIA TÉCNICA**

1) Para qual tipo de sistema produtivo predominante você presta assistência técnica?

---

2) Tamanho da maioria das propriedades para as quais presta assistência técnica.

- ( ) Predominantemente pequenas propriedades (até 4 módulos fiscais)  
 ( ) Predominantemente médias propriedades (de 4 até 15 módulos fiscais)  
 ( ) Predominantemente grandes propriedades (acima de 15 módulos fiscais)  
 ( ) Não consigo definir o tamanho médio das propriedades atendidas

3) A sua prestação de assistência técnica difere em termos de tempo por propriedade atendida, por exemplo, em frequência (mensalmente, semestralmente, anualmente...) e tempo de duração (1 hora, 2 horas...)? Em média, qual o número de propriedades que você costuma atender?

---



---

### **BLOCO II - ASPECTOS RELACIONADOS AO PROCESSO DE GESTÃO ECONÔMICO-FINANCEIRA DE PROPRIEDADES RURAIS**

4) Quais as formas de controle utilizadas nas propriedades rurais as quais você presta assistência técnica?

- ( ) Controle manual  
 ( ) Controle na “memória”  
 ( ) Controle no excel  
 ( ) Software  
 ( ) Não utiliza nenhum tipo de controle

5) Você acredita que o processo de gestão econômico-financeira (utilização de ferramentas gerenciais como fluxo de caixa, custos de produção, controle de estoques, orçamento entre outras ferramentas que possibilitam a tomada de decisão) é importante para o desenvolvimento das propriedades rurais? Por quê?

---



---

6) Você costuma trabalhar, durante sua assistência técnica, aspectos voltados a gestão das propriedades rurais?

---

7) Se não costuma trabalhar, quais são os motivos que impedem? (perfil do produtor, falta de tempo, não foi contratado para isso...)

---

---

8) Se tivesse a oportunidade de trabalhar durante a assistência técnica aspectos voltados a gestão econômico-financeira, considera-se apto para isso? Com conhecimentos suficientes? Se existe alguma carência, qual? Poderia elencar alguns pontos (fluxo de caixa, indicadores, custos de produção...)?

---

---

9) Como você vê a utilização do processo de gestão econômico-financeira nas propriedades rurais atendidas?

---

---

10) No seu ponto de vista, Durante a prestação de assistência técnica, quais as dificuldades presentes nas propriedades rurais que impedem ou dificultam o processo de gestão econômico-financeira?

---

---

---

11) Na sua opinião quais as possíveis alternativas que poderiam contribuir para que as propriedades rurais passassem a utilizar o processo de gestão econômico-financeira de forma significativa?

---

---

---

12) Na sua opinião, qual a ordem de importância das seguintes ferramentas utilizadas para o processo de gestão econômico-financeira nas propriedades rurais? (Nível de importância crescente de 1 a 7)

- ( ) Gestão da comercialização
- ( ) Gestão de custos e despesas
- ( ) Fluxo de Caixa
- ( ) Planejamento
- ( ) Gestão do orçamento
- ( ) Gestão de estoques
- ( ) Indicadores econômicos financeiros

13) Durante a prestação da assistência técnica como você percebe a importância atribuída as ferramentas de gestão econômico-financeira nas propriedades rurais por parte dos produtores? (Nível de importância crescente de 1 a

- ( ) Gestão da comercialização
- ( ) Gestão de custos e despesas

- ( ) Fluxo de Caixa
- ( ) Planejamento
- ( ) Gestão do orçamento
- ( ) Gestão de estoques
- ( ) Indicadores econômicos financeiros