

NOME DA ÁREA TEMÁTICA: ESORG - Estudos organizacionais

TÍTULO:

**FATORES QUE CARACTERIZAM UM BOM PRODUTOR RURAL: UM ESTUDO
COM PRODUTORES MATO-GROSSENSES**

RESUMO

O agronegócio é uma das principais fontes de sustentação econômica e social do Brasil, tendo destaque o estado do Mato Grosso, conhecido como o celeiro do país. Parte dessas conquistas derivam das inovações tecnológicas, no entanto a gestão nesse contexto ainda demanda de atenção. Portanto, neste estudo tem-se como objetivo geral investigar os fatores que caracterizam um bom produtor rural. Como metodologia utilizou-se a técnica *snowball sampling*, também conhecida como "Bola de Neve" sendo aplicado questionário elaborado com base em Cella (2002) à 9 produtores do estado de Mato Grosso. De posse dos dados coletados, foram caracterizados os fatores relativos a um bom produtor rural a partir do exercício das 4 funções administrativas: planejamento, organização, direção e controle; e também seguindo os níveis estratégico e operacional. Por fim, caracterizou-se como bom produtor rural aquele que se capacita, mantém sua lavoura organizada, com bom aspecto visual, toma atitudes diante das dificuldades financeiras e tem controle de seus gastos e obrigações.

Palavras-Chave: Bom Produtor Rural. Características. Agronegócios. Gestão de organizações rurais.

ABSTRACT

Agribusiness is one of the main sources of economic and social support in Brazil, with emphasis on the state of Mato Grosso, known as the country's breadbasket. Part of these achievements derive from technological innovations, however management in this context still demands attention. Therefore, in this study the general objective is to investigate the factors that characterize a good rural producer. As a methodology, the snowball sampling technique, also known as "Snowball" was used, and a questionnaire elaborated based on Cella (2002) was applied to 9 producers in the state of Mato Grosso. With the collected data, the factors related to a good rural producer were characterized from the exercise of the 4 administrative functions: planning, organization, direction and control; and also following the strategic and operational levels. Finally, a good rural producer was characterized as one who trains himself, keeps his farming organized, with a good visual aspect, takes attitudes in the face of financial difficulties and has control of his expenses and obligations.

Key-Words: Good Farmer. Features. Agribusiness. Management of rural organizations.

1. INTRODUÇÃO

O aumento da demanda mundial por alimentos e a crescente expansão dos setores relacionados ao agronegócio despertam o interesse de investidores e pessoas ligadas ao desenvolvimento de áreas agricultáveis no Brasil. Indicadores demonstram a relevância e o desempenho do agronegócio, como o crescimento do Produto Interno Bruto (PIB) brasileiro, segundo o Censo Agropecuário (IBGE, 2017), a participação na balança comercial com a conquista de novos mercados como o Chile, Indonésia, China e países do Oriente Médio.

Segundo Cruz, Teixeira e Machado (2016), o agronegócio tem sido há décadas uma das “principais fontes de sustentação econômica e social do Brasil”. O desenvolvimento científico e tecnológico do setor permitiu destaque frente a países concorrentes, apresentando transformações que impactaram o conceito anterior sobre agricultura, o qual passou a ser insuficiente para abranger todas as atividades que envolvem o setor, pois vão além das desenvolvidas dentro da fazenda. Desse modo, produção passou a depender de “um complexo atividades sociais, agronômicas, zootécnicas, agroindustriais, indústrias, econômicas, administrativas, mercadológicas, logísticas e outras” (ARAÚJO, 2007, p. 6).

Um dos estados que se destaca nesse cenário é conhecido como celeiro do país é Mato Grosso. Maior produtor de soja, milho, algodão e de rebanho bovino, com grande potencial de crescimento na agroindústria, turismo, piscicultura e economia criativa. Conforme o Instituto Mato-Grossense de Economia Agropecuária (IMEA) (2020), o agronegócio representa 50,5% do PIB do estado e as regiões apresentaram produtividade consolidada e em níveis recordes nas safras 2020 com um aumento de 5,2% em relação a 2019.

Embora a agropecuária se destaque em números, as unidades de produção não dão a devida atenção à gestão. Dentro da porteira, muitas propriedades que movimentam milhões de reais todo ano, sequer apresentam um planejamento ou têm metas ou objetivos pré-estabelecidos (TALIARINI; RAMOS, 2015).

Salles (1981) cita como característica intrínseca à atividade agropecuária, o trabalho e a administração, que geralmente é realizado pela família ou alguém com grau de parentesco, no entanto, o sucesso da boa gestão depende do quão a propriedade seja tratada como empresa, o que facilita a tomada de decisão.

A gestão das propriedades rurais requer avanços e o uso de ferramentas para auxiliar nesse processo (FERREIRA et al., 2017; CAVALHEIRO et al., 2019) e como nos demais tipos de organizações, a gestão do empreendimento rural compreende funções como planejamento, organização, direção e controle. As ações do planejamento a definição de o que, como, quanto e quando produzir. Inclui também o planejamento da área financeira, assim como controle em relação a eventuais riscos externos e emergências. Além disso, define a política de recursos humanos, comercialização e prestação de serviços (SENAR, 2009).

Diante da importância de conhecer aspectos inerentes a atuação do produtor rural em face dos resultados pretendidos, a proposta apresentada toma por base os estudos de Cella (2002) que propôs a investigação dos fatores diretamente ligados ao bom produtor rural e considera como dimensões determinantes para o desempenho organizacional as funções administrativas relativas ao planejamento, organização, direção e controle, realizadas nas áreas de produção, finanças, comercialização e recursos humanos. Desse modo, entende-se como pertinente conhecer os aspectos que qualificam o bom produtor rural.

A pesquisa tem em seu escopo um grupo de produtores rurais mato-grossenses de grande porte e aborda fatores que caracterizam um bom produtor rural

em termos de competência gerencial e atividades administrativas conforme o instrumento proposto por Cella (2002).

Embora o desenvolvimento tecnológico chegara ao campo, prova disso são os números e percentuais de crescimento no setor, existe uma demanda na área de gestão e comportamento empresarial. Nesse sentido, a abordagem aqui definida é apresentar as características que estão presentes no que Cella (2002) denomina “bom produtor rural”. Se por um lado há crescimento contínuo da produção, por outro há carência de estudos sobre gestão. Diante disso, nesse estudo teve-se como objetivo geral investigar quais fatores caracterizam um bom produtor rural.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Funções administrativas no empreendimento rural

Todo o conjunto de decisões tomadas em um empreendimento rural tem como objetivo de alocar os recursos físicos, financeiros e humanos da melhor forma possível dentre as alternativas produtivas existentes, de modo a organizar e operacionalizar a obtenção de alguns objetivos econômicos, pessoais e sociais” (CELLA, 2002, p.17).

A gestão rural implica a organização e a administração da fazenda, assim como a estruturação das ações administrativas e dos processos decisórios, com foco no uso competente dos recursos e na geração de resultados positivos (BARBOSA, 1983).

De acordo com Cella (2002), quando o produtor decide o que vai cultivar, qual área vai ser utilizada, quantos e quais insumos serão usados, funcionários, se deve ou não comprar mais máquinas ou equipamentos, está desempenhando o papel de administrador rural. Normalmente o proprietário é o único responsável por todas as áreas da administração (produtiva, financeira, comercial e de recursos humanos).

O planejamento é a função que possibilita ao produtor rural uma clareza maior da sua atividade, colaborando para a redução de riscos e possibilitando o crescimento das atividades de forma segura, o que muitas vezes não está especificado de forma escrita, mas está na mente do produtor. Portanto, há certa resistência em fazê-lo formalmente devido à falta de conhecimento e da dificuldade de analisar as informações e os resultados (CELLA, 2002).

Com relação a organização da empresa agropecuária, a maior parte dos esforços é direcionada para a área de produção, pois, espera-se que dela dependerá o sucesso do negócio. Com isso, a organização financeira fica comprometida pela dificuldade de compreensão dos dispositivos disponíveis, como “ferramentas de fluxo de caixa simplificado, até dos pacotes tecnológicos (*software*)” (CELLA, 2002 p. 18).

Por meio da função direção, o proprietário rural motiva seus funcionários delegando responsabilidades, assim gera oportunidades de desenvolvimento dentro da empresa e mantém uma relação de reconhecimento pelos resultados alcançados, além da troca de informações, experiências e a transmissão de ordens.

A quarta função se refere ao controle da empresa agropecuária. Para preservar a utilidade das informações para a tomada de decisão, o controle deve ser bastante flexível e contar com a ajuda de algumas ferramentas de apoio, “tais como os registros contábeis e zootécnicos, livros de pessoal (demonstrando a rotatividade de funcionários), controle financeiro e bancário e registros comerciais e fiscais” (CELLA, 2002, p. 19).

Guerra (1992) descreve o processo administrativo agropecuário e elenca as decisões e atividades que um administrador realiza no seu trabalho frente a um empreendimento agropecuário.

Embora o trabalho de Guerra (1992) contemple a revisão do processo administrativo, ele não aborda os níveis organizacionais de uma empresa agropecuária. Nesse sentido, Cella (2002), considera somente dois níveis organizacionais: estratégico e operacional. Justifica o não uso dos habituais três níveis, estratégico, tático e operacional, pelo fato de que o produtor rural realiza as atividades administrativas quando toma as decisões e realiza ações para a execução do que foi objetivado, toma atitudes diretas com o nível operacional e aceita as responsabilidades dos resultados atingidos.

Os níveis organizacionais (estratégico e operacional) são observados nas diferentes áreas administrativas (produção, finanças, comercialização e recursos humanos), entretanto o produtor rural, enquanto administrador, não percebe a separação entre as áreas, assim como as atividades desenvolvidas por elas. Motivo pelo qual realiza muitas atividades ao mesmo tempo e sem roteiro pré-definido, fazendo com que se faça necessário a utilização do planejamento estratégico na condução das propriedades rurais, uma vez que o bom produtor rural utiliza integralmente as funções administrativas e gerenciais com competência e obtém ótimos resultados na gestão de sua propriedade (CELLA, 2002). Nesse sentido, também Canziani (2001) cita que nas empresas rurais é comum a organização em dois níveis, estratégico ou tático e operacional. No nível estratégico ou tático, de acordo com Lopes et al. (2012) está o produtor rural, responsável pelo planejamento e gestão do empreendimento rural. É importante que o tomador de decisão neste nível seja conhecedor das técnicas de plantio, condições climáticas, manejo adequado das culturas e uma série de fatores que influenciam a atividade rural.

2.2 Características do bom produtor rural

Embora haja semelhanças com processo administrativo no qual as funções são desempenhadas num ciclo permanente de aperfeiçoamento e os resultados obtidos refletem na organização como um todo, as empresas rurais têm características exclusivas voltadas ao contexto rural. O Quadro 1 resume as características por fatores necessários que o bom produtor rural exerce ao praticar a administração de sua empresa agrícola, de acordo com Cella (2002).

Quadro 1. Características de um bom produtor rural

Fatores	Características
1- Financeiro	Competência em administrar recursos financeiros próprios e de terceiros. Acompanhamento cotidiano do fluxo de caixa e controle das finanças no longo prazo, possibilitando a compreensão dos resultados.
2-Planejamento Comercial	Competência em utilizar estratégias comerciais para obtenção de resultados positivos. Conhecimento técnico e prático para analisar as alternativas propostas de marketing. Buscar constantemente informações sobre produtos e insumos de melhor qualidade e preço e saber negociar quanto a preços e prazos.
3-Comunicação e informação	Capacidade de fixar objetivos a serem alcançados. Conhecer bem as pessoas que trabalham na sua propriedade. Capacidade de buscar informações que contribua na hora de fazer as contratações. Habilidade de comunicação com os subordinados. Ter o conhecimento detalhado das informações ou ordens a serem repassadas aos funcionários, de forma que as atividades sejam realizadas corretamente. Manter a comunicação, permite que o bom produtor rural sempre saiba o que está acontecendo na propriedade, o que serve para a gestão de pessoas como para aperfeiçoar as rotinas comerciais.
4-Planejamento Pessoal	Capacidade de planejar as operações na propriedade rural, organizando recursos financeiros, físicos e humanos. Capacidade de avaliar qual o melhor destino para os recursos financeiros. Habilidade de determinar para determinar a profundidade da influência da família na condução das atividades administrativas sem comprometer a capacidade produtiva.

5- Gerenciamento de Pessoal	O bom produtor rural está constantemente presente na propriedade e tem a capacidade de transmitir com clareza suas experiências aos funcionários e familiares. Capacidade de reconhecer as habilidades e limitações de seus familiares, funcionários e demais pessoas envolvidas no processo produtivo.
6-Organização da Produção	Capacidade de reconhecer os benefícios que a organização oferece num ambiente de trabalho, seja na capacidade ociosa dos recursos, novas oportunidades de negócios, redução de custos, compartilhamento de riscos, acesso a tecnologias e poder de barganha.
7- Aproveitamento de Oportunidades	Capacidade de determinar e avaliar a sequência de atividades necessárias para a realização da produção, incorporando novas informações ao planejamento anterior. Capacidade de avaliar a necessidade de rotação de culturas, custo de aprendizagem ou alteração da estrutura produtiva às novas alternativas.
8-Experiência Comercial	Capacidade do conhecimento a respeito dos agentes comerciais decorrentes da experiência pessoal acumulada e dos resultados obtidos com estratégias adotadas anteriormente. Capacidade de determinar a melhor estratégia de compra ou venda, diante dos canais de comercialização disponíveis. Capacidade e habilidade de negociação, conhecimento de aspectos legais que envolvem as transações comerciais e conhecimento informal sobre os agentes comerciais.

Fonte: Adaptado de Cella (2002).

Além dos fatores tidos como determinantes para o bom produtor rural, Cella (2002) também cita aspectos capazes de interferirem na atividade agrícola. Os fatores que influenciam a atividade agropecuária são institucionais e humanos, tanto exógenos, quanto endógenos à propriedade rural.

Os aspectos exógenos a propriedade rural são: sistema de mercado, normas e crenças, densidade populacional, oportunidade de mercado, fatores políticos e oportunidades fora do meio rural. Já os fatores endógenos a propriedade rural compreende: o trabalho familiar, habilidade administrativa, conhecimento, educação, e determinação de objetivos (NORTON; ALWANG, 1993 *apud* CELLA, 2002).

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O estudo em questão se baseou em dados quantitativos por adotar a lógica positivista a qual realça o raciocínio dedutivo, as regras da lógica e os atributos mensuráveis da experiência humana (GERHARDT; SILVEIRA, 2009). A escolha do método permite maior compreensão da verificação de opiniões, comportamentos, hábitos, ações, conduta no meio relacionados a elementos caracterizam o bom produtor rural.

Quanto aos fins, o estudo foi descritivo, o qual é frequentemente utilizado para situações nas quais se pretende analisar atitudes, intenções e comportamentos (BURNS; BUSH, 2006). Para o estudo proposto, entrevistado ao responder o questionário, suas respostas foram analisadas e revelaram a opiniões quanto as características de um bom produtor rural.

A técnica adotada para obtenção da amostragem se deu via bola de neve pela qual os atores que farão parte do estudo são indicados diretamente pelos próprios pesquisados. No primeiro estágio pergunta-se a um pré-determinado grupo de atores ou ator, com quem ele tem laços de amizade/relacionamento, ou que ele considera uma pessoa respeitada a ponto de servir de base para a pesquisa, a resposta serve como indicação do próximo grupo de atores ou ator na rede a ser pesquisado no segundo estágio. A procura prossegue até que não sejam indicados novos atores (ROTHENBERG, 1995), ou seja, quando as indicações se repetem.

É uma técnica de amostragem que utiliza cadeias de referência, uma espécie de rede. A amostra não probabilística é obtida a partir do estabelecimento de algum critério de inclusão, e nem todos os elementos da população alvo têm a mesma

oportunidade de serem selecionados para participar, o que torna os resultados passíveis de não generalização (BICKMAN; ROG, 1997). Assim, foram enviados questionários àqueles indicados entre os próprios produtores rurais.

Como sugerido por Bickman e Rog (1997), a pesquisa iniciou-se com um produtor rural de Tangará da Serra – MT (produtor R. C.), tendo como critério de escolha o destaque deste na região por prêmios por inovações feitas na gestão de sua propriedade rural e atua na área há mais de 30 anos. A seleção continuou até que não houvessem mais indicados ou se repetissem indicações, encerrando em 8 de julho de 2021. No total participaram da pesquisa 9 produtores rurais dos municípios de Tangará da Serra-MT, Campo Novo do Parecis-MT, Sapezal e Sorriso-MT.

A análise quantitativa dos dados permitiu transformar os “fatores qualitativos, considerados como atributos de um bom produtor rural em fatores quantitativos” (CELLA, 2002 p 29). A coleta de dados foi realizada por meio de um questionário contendo em seu primeiro bloco questões relativas à identificação do entrevistado e caracterização de sua propriedade rural. O segundo bloco foi composto por 32 questões relacionadas à gestão do empreendimento rural. As questões estão apresentadas na seção de resultados e discussão.

Os participantes da pesquisa responderam as questões pertinentes à gestão por meio de escala tipo Likert de zero a dez. Na qual zero representa “Discordo Integralmente”, cinco representa “Indiferente” e dez representa “Concordo Integralmente”.

De posse dos dados coletados, para caracterizar os fatores relativos a um bom produtor rural, as análises seguiram o proposto por Cella (2002) e assim, foram caracterizados a partir do exercício das quatro funções administrativas.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

4.1 Caracterização dos entrevistados

Na tabela 1 são caracterizados os participantes da pesquisa.

Tabela 1. Perfil dos participantes

Característica	Resultados
Faixa etária	De 26 a 35 anos: 22,2% De 36 a 45 anos: 33,3% De 46 a 55 anos: 22,2% Acima de 55 anos: 22,2%
Escolaridade	Superior Incompleto / Completo: 55,6% Pós-Graduação Incompleto / Completo: 44,4%
Posição/cargo na empresa	Proprietário 89% Gestor 11%
Quantidade de funcionários fixos	20 ou menos: 88,9% 61 ou mais: 11,1%
Quantidade de funcionários temporários	20 ou menos: 100%
Principais produtos da propriedade rural	Grão 100%
Tamanho da área total da propriedade	Acima de 1500 ha: 88,9% Acima de 400 a 1500 ha: 11,1% 1950 ha: 11,1% 1400 ha: 11,1% 1450 ha: 11,1%
Tamanho da área cultivada da propriedade	2300 ha: 11,1% 3200 ha: 11,1% 5000 ha: 22,2% 9500 ha: 11,1%

Fonte: Dados da pesquisa (2021)

Na tabela 1, quanto à faixa etária, nota-se que o maior percentual está entre 36 e 45 anos e a minoria entre 26 e 35 anos. De acordo com o IBGE (2017), a idade predominante dos produtores rurais é de 45 a 54 anos, e a minoria são pessoas de até 24 anos, isto demonstra que as propriedades rurais pesquisadas são administradas e tem como proprietários por pessoas com mais idade, entretanto nota-se que o maior percentual de produtores respondentes dessa pesquisa está entre 36 a 45 anos, o que em parte difere da média de idade levantada pelo Censo Agropecuário de 2017.

Em relação à escolaridade, a maioria dos respondentes, 55,6% possuem nível superior incompleto ou completo, bem como 44,4% possuem pós-graduação incompleta/completa. Observa-se que o grau de escolaridade dos produtores entrevistados é elevado. Percentual este que também difere dos dados apresentados pelo Censo Agropecuário (2017), pelo qual somente 5,58% possuíam ensino superior, e 23,77% o antigo primário elementar, inferior aos dados desta pesquisa quanto ao ensino superior.

Quanto à posição e cargo exercido na empresa observa-se que a maioria (89%) são proprietários de áreas rurais e a minoria 11% são somente gestores. Com relação a quantidade de funcionários, considerou-se fixos e temporários, visto que nas propriedades rurais há contratação em períodos específicos, no caso “safristas”. A quantidade de funcionários fixos da maioria dos respondentes (88,9%) é de 20 ou menos pessoas; já os temporários, todos os produtores rurais que responderam afirmaram ter até 20 pessoas.

Observa-se que a totalidade dos respondentes cultivam produtos similares: que são os grãos (soja, milho, trigo, arroz, milho pipoca, milheto e sorgo). Em relação ao tamanho da propriedade, 88,9% dos entrevistados são proprietários de áreas acima de 1500 hectares, e apenas 11,1% possui área de 400 a 1500 hectares. Sobre as áreas cultivadas, essas divergem, no entanto, a maioria (22,2%) cultivam 5000 hectares em sua propriedade.

4.2 Fatores que caracterizam um bom produtor rural

Na pesquisa, as perguntas envolvendo as quatro funções (planejamento, organização, direção e controle) foram subdivididas em temáticas envolvendo o nível estratégico e operacional. Os temas considerados para todas as funções e níveis foram: produção, finanças, comercialização e recursos humanos.

A primeira função a ser analisada foi o planejamento. De acordo com Silva e Leon (2013) o planejamento é um processo contínuo de interação de uma determinada organização que tem como objetivo estabelecer objetivos e aproveitar os recursos disponíveis para construir sua estrutura. No meio rural o planejamento é essencial para controle das atividades, com objetivo de identificar possíveis problemas na produção, desenvolvimento e comercialização. A Tabela 2 mostra dados referentes ao planejamento estratégico dos respondentes quanto a sua concordância.

Tabela 2. Planejamento. Legenda: NE=Nível estratégico; NO: Nível operacional

Características	Respostas
NE. Faz diversificação da produção para se proteger de frustrações de safras, de preços baixos e diminuir as variações de sua renda.	Concordo totalmente: 44,4% Concordo parcialmente: 55,6%
NE. Tem como objetivo principal do empreendimento rural promover um bom padrão de vida para a família.	Concordo totalmente: 33,3% Concordo parcialmente: 44,4% Discordo parcialmente: 11,1%

NE. É aquele que deixa para as empresas compradoras toda a estratégia de comercialização de sua produção.

NE. Sempre delega atividades aos filhos com objetivo de fazer seu sucessor e dar continuidade a propriedade rural no futuro.

NO. Define o que vai produzir anualmente com base nos preços de mercado

NO. Faz planejamento ou orçamento de qual melhor época de comprar adubo, sementes, defensivos agrícolas

NO. Vende sua produção apenas quando precisa de recursos financeiros

NO. Consegue tirar férias e viajar pelo menos uma vez por ano

Discordo integralmente: 11,1%
Discordo integralmente: 66,7%
Concordo parcialmente: 22,2%
Discordo parcialmente: 11,1%
Concordo totalmente: 33,3%
Concordo parcialmente: 33,3%
Discordo integralmente: 22,2%
Discordo parcialmente: 11,1%
Concordo parcialmente: 55,6%
Concordo totalmente: 22,2%
Indiferente/Neutro: 11,1%
Discordo parcialmente: 11,1%
Concordo totalmente: 55,6%
Concordo parcialmente: 44,4%
Discordo integralmente: 44,4%
Concordo parcialmente: 44,4%
Discordo parcialmente: 11,1%
Indiferente/Neutro: 44,4%
Concordo parcialmente: 22,2%
Discordo integralmente: 22,2%
Concordo totalmente: 11,1%

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Ao observar a Tabela 2, para a maioria dos entrevistados, 55,6%, há concordância parcial de que o bom produtor Rural “faz diversificação da produção para se proteger de frustrações de safras, de preços baixos e diminuir as variações de sua renda”. No entanto, 44,4%, um percentual significativo concorda totalmente com essa afirmação, visto que todo processo de atividade econômica ligada à produção tem um impacto significativo na comercialização dos produtos, impactando diretamente na área financeira, movimentando o negócio.

Quanto ao quesito “objetivo principal do empreendimento rural promover um bom padrão de vida para a família”, a maioria 44,4% concorda parcialmente e 33,3% totalmente.

Em relação a “deixar para as empresas compradoras toda a estratégia de comercialização de sua produção”, a maioria 66,7% discorda integralmente que um bom produtor tenha tal conduta, o que demonstra que a prática da gestão está inserida no ambiente de trabalho no que se refere à comercialização. No que se refere a “sempre delegar atividades aos filhos com objetivo de fazer seu sucessor e dar continuidade a propriedade rural no futuro”, ficaram divididos entre concordância total (33,3%) e parcial (33,3%).

Observa-se que para a maioria dos entrevistados 55,6% há concordância parcial de que o bom produtor rural é aquele que “define o que vai produzir anualmente com base nos preços de mercado”, sendo que apenas 11,1% discordam parcialmente desta afirmação.

A respeito do quesito “faz planejamento ou orçamento de qual melhor época de comprar adubo, sementes, defensivos agrícolas”, 55,6% concordam totalmente que esta deve ser uma prática de um bom produtor rural. Para o fator “vende sua produção apenas quando precisa de recursos financeiros”, houve iguais percentuais (44,4%) que concordam parcialmente, enquanto outros 44,4% discordam integralmente.

Em relação ao quesito “consegue tirar férias e viajar pelo menos uma vez por ano”, para 44,4% dos respondentes é indiferente ou neutro esse fator e somente 11,1% possui concordância total de que esta é uma característica de um bom produtor rural.

Na sequência, foram analisados os dados pertinentes à função organização. De acordo com Rocha (2019) a organização é o processo que tem como objetivo a estruturação da empresa, buscando reunir pessoas e equipamentos e estar de acordo com o planejamento. A Tabela 3 apresenta a função organização no nível estratégico e operacional com os dados de concordância dos entrevistados.

Tabela 3. Função organização. Legenda: NE=Nível estratégico; NO: Nível operacional

Características	Respostas
NE. Sempre adota a estratégia de fazer parceria, associação ou condomínios de produção agropecuária para diminuir os custos de produção e os riscos da atividade agrícola.	Concordo parcialmente: 66,7% Indiferente/neutro: 11,1% Discordo parcialmente: 11,1% Concordo totalmente: 11,1%
NE. Sempre controla seus gastos e sabe analisar os dados levantados (anotados) de modo que torne possível saber qual foi o lucro obtido em cada atividade.	Concordo totalmente: 44,4% Concordo parcialmente: 55,6%
NE. Sempre é o responsável pelas compras e vendas na propriedade. Só transações de pequenos valores podem ser feitas pelos empregados da propriedade.	Concordo parcialmente: 33,3% Discordo parcialmente: 33,3% Concordo totalmente: 22,2% Discordo integralmente: 11,1%
NE. Sempre participa de encontros técnicos, cursos e feiras agropecuárias e estimula seus empregados e familiares a participarem de cursos de capacitação rural.	Concordo totalmente: 77,8% Concordo parcialmente: 11,1% Discordo parcialmente: 11,1%
NO. Sempre mantém a lavoura com um bom aspecto visual, livre de pragas e doenças e mantém instalações, máquinas e equipamentos limpos e bem conservados.	Concordo totalmente: 66,7% Concordo parcialmente: 22,2% Indiferente/neutro: 11,1%
NO. Sempre possui um sistema de controle, mesmo que simplificado, do tipo entradas e saídas de dinheiro no caixa.	Concordo totalmente: 55,6% Concordo parcialmente: 22,2% Discordo parcialmente: 22,2%
NO. Sabe distinguir a boa da má informação quanto a preços e qualidade dos insumos disponíveis no mercado.	Concordo totalmente: 55,6% Concordo parcialmente: 22,2% Discordo parcialmente: 22,2%
NO. Deve estar sempre presente na propriedade rural, pois assim pode acompanhar e participar de perto do desenvolvimento dos trabalhos.	Concordo parcialmente: 44,4% Concordo totalmente: 33,3% Discordo parcialmente: 11,1% Discordo integralmente: 11,1%

Fonte: Dados da pesquisa (2021)

Nota-se na Tabela 3 que 66,7% concordam parcialmente que o bom produtor rural deve “sempre adotar a estratégia de fazer parceria, associação ou condomínios de produção agropecuária para diminuir os custos de produção e os riscos da atividade agrícola”. Entretanto, 11,1% afirmam que adotar a estratégia de parceria é indiferente, e a mesma porcentagem discorda parcialmente desta sentença.

Ainda sobre a organização estratégica do bom produtor rural, 44,4% afirmam que “sempre controla seus gastos e sabe analisar os dados levantados (anotados) de modo que torne possível saber qual foi o lucro obtido em cada atividade”, entretanto a maioria dos entrevistados, 55,6% apresentou concordância parcial em relação a essa afirmação.

Sobre o quesito “sempre é o responsável pelas compras e vendas na propriedade. Só transação de pequenos valores, podem ser feitas pelos empregados da propriedade” ficaram divididos entre os que concordam parcialmente (33,3%) e os que discordam parcialmente (33,3%).

A respeito de o bom produtor rural ser aquele que “sempre participa de encontros técnicos, cursos e feiras agropecuárias e estimula seus empregados e familiares a participarem de cursos de capacitação rural”, 77,8% concordam totalmente que esta é um fator que determina o bom produtor rural, entretanto, outros

ficaram divididos entre os que concordam parcialmente (11,1%) e discordam parcialmente (11,1%).

Em relação ao quesito “sempre mantém a lavoura com um bom aspecto visual, livre de pragas e doenças e mantém instalações, máquinas e equipamentos limpos e bem conservados” a maioria dos entrevistados, 66,7% concordam totalmente que este fator é característica de um bom produtor rural, entretanto observa-se que para 11,1% esse fator é indiferente ou neutro.

Sobre “sempre possui um sistema de controle, mesmo que simplificado, do tipo entradas e saídas de dinheiro no caixa”, 55,6% dos entrevistados possui concordância total, entretanto outros ficaram divididos entre concordam parcialmente (22,2%) e discordam parcialmente (22,2%).

Para o fator “sabe distinguir a boa da má informação quanto a preços e qualidade dos insumos disponíveis no mercado”, 55,6% dos respondentes concordam totalmente que o bom produtor rural deve saber distinguir essas informações, outros ficaram divididos entre concordância parcial (22,2%) e discordância parcial (22,2%).

O bom produtor rural para 33,3% dos entrevistados “deve estar sempre presente na propriedade rural, pois assim, pode acompanhar e participar de perto do desenvolvimento dos trabalhos”, entretanto outros 44,4% apresentaram concordância parcial.

Sobre a função direção, para Azevedo (2007) esse processo faz parte do esforço dos administradores em delimitar e demonstrar os caminhos que deverão ser seguidos para que sejam alcançadas as metas e objetivos da organização. Na Tabela 4 apresenta-se as porcentagens referente a concordância dos entrevistados em relação a função direção.

Tabela 4. Função direção. Legenda: NE=Nível estratégico; NO: Nível operacional

Características	Respostas
NE. Sempre adota rapidamente novas técnicas de produção (é inovador) e investe em novas máquinas e equipamentos.	Concordo parcialmente: 88,9% Concordo totalmente: 11,1%
NE. Sempre toma atitude diante das dificuldades financeiras e não fica esperando passivamente do governo uma solução para seus problemas.	Concordo totalmente: 77,8% Concordo parcialmente: 22,2%
NE. Sabe que sem apoio das entidades de classe acabará na mão de intermediários inescrupulosos ou de grandes empresas na hora de vender sua produção.	Concordo parcialmente: 66,7% Discordo parcialmente: 33,3%
NE. Faz com que todos empregados fiquem sabendo o que foi planejado, pois assim todos sabem o que fazer.	Concordo parcialmente: 77,8% Concordo totalmente: 22,2%
NO. É aquele que é copiado pelos outros, que serve de exemplo na forma de condução do seu empreendimento.	Concordo totalmente: 55,6% Concordo parcialmente: 11,1% Indiferente/neutro: 22,2% Discordo parcialmente: 11,1%
NO. Sempre vende sua produção de acordo com a necessidade de caixa (dinheiro) para pagar os compromissos financeiros.	Concordo totalmente: 33,3% Concordo parcialmente: 33,3% Indiferente/neutro: 22,2% Discordo parcialmente: 11,1%
NO. É aquele que acompanha, cotidianamente, os preços de mercado, tanto dos produtos quanto dos insumos.	Concordo totalmente: 77,8% Concordo parcialmente: 22,2%
NO. Sempre passa as ordens de serviços aos empregados de forma clara e direta.	Concordo totalmente: 55,6% Concordo parcialmente: 44,4%

Fonte: Dados da pesquisa (2021)

De acordo com os resultados mostrados na Tabela 4, para 11,1% dos respondentes desta pesquisa, o bom produtor rural é aquele que “sempre adota

rapidamente novas técnicas de produção (é inovador) e investe em novas máquinas e equipamentos”, entretanto observa-se que a maioria apresenta concordância parcial para este fator.

A respeito das dificuldades financeiras, 77,8% concordaram totalmente que o bom produtor rural “sempre toma atitude diante das dificuldades e não fica esperando passivamente do governo uma solução para seus problemas”.

No quesito “sabe que sem apoio das entidades de classe acabará na mão de intermediários inescrupulosos ou de grandes empresas na hora de vender sua produção”, 66,7% concordam parcialmente.

No entanto, para o fator “faz com que todos empregados fiquem sabendo o que foi planejado, pois assim todos sabem o que fazer” apenas 22,2% concordam totalmente, enquanto a maioria, ou seja, 77,8% concordam de forma parcial.

Quanto ao bom produtor rural “ser aquele que é copiado pelos outros, que serve de exemplo na forma de condução do seu empreendimento”, 55,6% concordam totalmente, outros 11,1% concordam parcialmente. Entretanto, para 22,2% dos respondentes, é indiferente servir de exemplo da forma de condução, e outros 11,1% discordam de forma parcial.

No quesito “sempre vende sua produção de acordo com a necessidade de caixa (dinheiro) para pagar os compromissos financeiros” os entrevistados ficaram divididos entre concordância total (33,3%) e concordância parcial (33,3%). Além disso, para 22,2% a venda da produção de acordo com necessidade de dinheiro é indiferente, e 11,1% discordam parcialmente.

Para 77,8% dos entrevistados, o bom produtor rural “é aquele que acompanha, cotidianamente, os preços de mercado, tanto dos produtos quanto dos insumos”, enquanto outros 22,2% apresentam concordância parcial. Sobre o bom produtor rural ser aquele que “sempre passa as ordens de serviços aos empregados de forma clara e direta” 55,6% concordam totalmente, já outros 44,4% concordam parcialmente.

A última função analisada, foi o controle, a qual se refere a desenvolver condições para que a empresa alcance seus objetivos e metas estabelecidas (AFFONSO, 2020). No âmbito da propriedade rural, o controle estratégico está relacionado a sua produtividade, apontamentos a respeito de suas obrigações financeiras e interação com as pessoas que trabalham na propriedade rural, dentre outros. A Tabela 5 apresenta as porcentagens de concordância em relação a função controle.

Tabela 5. Função controle. Legenda: NE=Nível estratégico; NO: Nível operacional

Características	Respostas
NE. Consegue produzir com produtividade mais alta e custos mais baixos que seus vizinhos.	Concordo parcialmente: 66,7% Discordo parcialmente: 22,2% Concordo totalmente: 11,1%
NE. É aquele que faz anotações dos seus gastos e obrigações financeiras a longo prazo.	Concordo totalmente: 55,6% Concordo parcialmente: 44,4% Concordo totalmente: 22,2%
NE. É aquele que conhece ou procura informações sobre preços históricos dos produtos (séries históricas de preços)	Concordo parcialmente: 66,7% Discordo parcialmente: 11,1%
NE. É aquele que conhece bem as pessoas que trabalham em sua propriedade.	Concordo totalmente: 55,6% Concordo parcialmente: 44,4%
NO. É aquele que sabe, efetivamente, se suas atividades estão dando lucro ou prejuízo.	Concordo totalmente: 88,9% Concordo parcialmente: 11,1%
NO. Sempre tem um controle separado dos gastos da família e dos gastos com as atividades da propriedade.	Concordo totalmente: 44,4% Concordo parcialmente: 44,4% Indiferente/neutro: 11,1%

NO. Sempre procura adquirir insumos a preços menores e compra somente o mínimo necessário.	Concordo totalmente: 22,2% Concordo parcialmente: 55,6% Indiferente/neutro: 11,1% Discordo integralmente: 11,1%
NO. Sempre zela pela sua imagem visual	Concordo totalmente: 33,3% Concordo parcialmente: 22,2% Indiferente/neutro: 44,4%

Fonte: Dados da pesquisa (2021)

Nota-se, de acordo com a Tabela 5 em relação ao quesito “consegue produzir com produtividade mais alta e custos mais baixos que seus vizinhos”, que 66,7% concordam parcialmente que esta é uma característica do bom produtor rural, outros 22,2% discordam parcialmente, e 11,1% concordam totalmente.

Sobre o bom produtor rural ser “aquele que faz anotações dos seus gastos e obrigações financeiras a longo prazo”, 55,6% concorda totalmente, enquanto outros, 44,4%, um percentual significativo, concordam parcialmente.

No quesito “é aquele que conhece ou procura informações sobre preços históricos dos produtos” a maioria dos entrevistados, 66,7% concordam parcialmente, enquanto outros 22,2% concordam totalmente.

Para o fator “é aquele que conhece bem as pessoas que trabalham em sua propriedade”, 55,6% concordam totalmente que essa é uma característica de um bom produtor rural, outros 44,4% apresentam concordância parcial.

A respeito do controle operacional, como mostra a Tabela 5, 88,9% concordam que o bom produtor rural “é aquele que sabe, efetivamente, se suas atividades estão dando lucro ou prejuízo”. Por outro lado, 11,1% concordam parcialmente.

No quesito “sempre tem um controle separado dos gastos da família e dos gastos com as atividades da propriedade” os entrevistados ficaram divididos entre concordância total (44,4%) e concordância parcial (44,4%).

Diante do controle operacional, o item “sempre procura adquirir insumos a preços menores e compra somente o mínimo necessário”, 55,6% dos entrevistados concordam parcialmente, outros 22,2% concordam totalmente e 11,1% se dizem indiferentes ou neutros.

Por fim, quanto ao bom produtor rural ser aquele que “sempre zela pela sua imagem visual”, 44,4% dos entrevistados nesse quesito é indiferente ou neutro, enquanto outros 33,3% concordam totalmente que este é um fator que determina o bom produtor rural.

4.2.1 Síntese resultados obtidos

Na Tabela 6 tem-se o resumo dos resultados da pesquisa com o grupo de produtores rurais mato-grossenses, considerando as funções, níveis administrativos quanto aos maiores percentuais de concordância:

Tabela 6. Síntese das funções, níveis e fatores com maior percentual de concordância

Funções/Níveis	Fatores	Resultados
Planejamento/ Estratégico	Sempre delega atividades aos filhos com objetivo de fazer seu sucessor e dar continuidade a propriedade rural no futuro.	Concordo totalmente: 33,3% Concordo parcialmente: 33,3%
Organização/ Estratégico	Sempre participa de encontros técnicos, cursos e feiras agropecuárias e estimula seus empregados e familiares a participarem de cursos de capacitação rural.	Concordo totalmente: 77,8%
Organização/ Operacional	Sempre mantém a lavoura com um bom aspecto visual, livre de pragas e doenças e mantém	Concordo totalmente: 66,7%

Direção/ Estratégico	instalações, máquinas e equipamentos limpos e bem conservados. Sempre toma atitude diante das dificuldades financeiras e não fica esperando passivamente do governo uma solução para seus problemas. É aquele que é copiado pelos outros, que serve de exemplo na forma de condução do seu empreendimento.	Concordo totalmente: 77,8% Concordo totalmente: 55,6%
Direção/ Operacional	Sempre vende sua produção de acordo com a necessidade de caixa (dinheiro) para pagar os compromissos financeiros. É aquele que acompanha, cotidianamente, os preços de mercado, tanto dos produtos quanto dos insumos.	Concordo totalmente: 33,3%; Concordo parcialmente: 33,3% Concordo totalmente: 77,8%
Controle/ Estratégico	É aquele que faz anotações dos seus gastos e obrigações financeiras a longo prazo. É aquele que conhece bem as pessoas que trabalham em sua propriedade.	Concordo totalmente: 55,6% Concordo totalmente: 55,6%
Controle/ Operacional	É aquele que sabe, efetivamente, se suas atividades estão dando lucro ou prejuízo.	Concordo totalmente: 88,9%

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Observa-se na tabela 6, no nível estratégico da função planejamento para o quesito "Sempre delega atividades aos filhos com objetivo de fazer seu sucessor e dar continuidade a propriedade rural no futuro" há um empate entre os que concordam totalmente e os que concordam parcialmente com 33,3%.

Sobre a função organização no nível estratégico, a maioria 77,8% concorda que o bom produtor rural "Sempre participa de encontros técnicos, cursos e feiras agropecuárias e estimula seus empregados e familiares a participarem de cursos de capacitação rural".

Para a função organização nível operacional o bom produtor rural para a maioria (66,7%) é aquele que "sempre mantém a lavoura com um bom aspecto visual, livre de pragas e doenças e mantém instalações, máquinas e equipamentos limpos e bem conservados", concordando totalmente.

A respeito da função direção no nível estratégico, observa-se no quesito "Sempre toma atitude diante das dificuldades financeiras e não fica esperando passivamente do governo uma solução para seus problemas", 77,8% entrevistados concordam totalmente que essa é uma característica de um bom produtor rural.

Sobre a função direção nível operacional, o bom produtor rural "É aquele que é copiado pelos outros, que serve de exemplo na forma de condução do seu empreendimento". 55,6% concordam totalmente. Sobre o quesito "Sempre vende sua produção de acordo com a necessidade de caixa (dinheiro) para pagar os compromissos financeiros" houve um empate, sendo que 33,3% concordam totalmente e 33,3% concordam parcialmente. No quesito "É aquele que acompanha, cotidianamente, os preços de mercado, tanto dos produtos quanto dos insumos", 77,8% concordam totalmente que essa é uma característica do bom produtor rural.

Sobre a função controle no nível estratégico, no quesito "É aquele que faz anotações dos seus gastos e obrigações financeiras a longo prazo", 55,6% concordam totalmente e, também, "É aquele que conhece bem as pessoas que trabalham em sua propriedade", 55,6% concordam totalmente que essa característica é de um bom produtor rural.

Por fim, sobre a função controle, nível operacional, os percentuais de concordância sobre o quesito "É aquele que sabe, efetivamente, se suas atividades estão dando lucro ou prejuízo" foi concordância total para 88,9%.

Na Tabela 7 apresentam-se os percentuais em que os produtores tiveram maior discordância.

Tabela 7. Síntese das funções, níveis e fatores com maior percentual de discordância

Funções/Níveis	Fatores	Discordância
Planejamento/ Operacional	Tem como objetivo principal do empreendimento rural promover um bom padrão de vida para a família.	Discordo integralmente: 11,1%
Organização/ Estratégico	Sempre é o responsável pelas compras e vendas na propriedade. Só transações de pequenos valores podem ser feitas pelos empregados da propriedade.	Discordo integralmente: 11,1%
Organização/ Operacional	Deve estar sempre presente na propriedade rural, pois assim pode acompanhar e participar de perto do desenvolvimento dos trabalhos.	Discordo integralmente: 11,1%
Controle/ Operacional	Sempre procura adquirir insumos a preços menores e compra somente o mínimo necessário.	Discordo integralmente: 11,1%

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Na tabela 7, no quesito "Tem como objetivo principal do empreendimento rural promover um bom padrão de vida para a família" 11,1% dos entrevistados discordaram integralmente que essa afirmação é uma característica de um bom produtor.

O mesmo acontece para a função organização, no nível estratégico no item "Sempre é o responsável pelas compras e vendas na propriedade". Só transações de pequenos valores podem ser feitas pelos empregados da propriedade" 11,1% discordaram integralmente, sendo possível entender que nesse caso o responsável pelas compras e vendas não é o produtor.

Da mesma forma, na função organização nível operacional, no quesito "Deve estar sempre presente na propriedade rural, pois assim pode acompanhar e participar de perto do desenvolvimento dos trabalhos", observa-se que 11,1% dos entrevistados não concordam, sendo possível analisar que para esses respondentes o bom produtor rural não é definido por sua presença na propriedade rural.

Portanto, por meio dessa análise foi possível perceber os níveis de concordância e discordância diante dos fatores que caracterizam o bom produtor rural.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo teve como objetivo central apresentar as características do bom produtor rural, o qual a partir da coleta de dados junto a um grupo de produtores rurais mato-grossenses, tidos como referência por seus pares e, com base no proposto por Cella (2002), foi atingido.

Desse modo, constatou-se que para o grupo analisado, o bom produtor rural é aquele que participa de encontros, cursos, feiras e também estimula seus empregados e familiares a participarem das capacitações voltadas para o meio rural, além disso, o bom produtor é aquele que sempre mantém sua lavoura com bom aspecto visual, sendo ele quem toma atitude diante das dificuldades financeiras, é copiado pelos outros, servindo de exemplo, sempre vende sua produção de acordo com a necessidade de dinheiro para cumprir com os compromissos financeiros. Além disso, o bom produtor rural é aquele que acompanha os preços de mercado de produtos e

insumos, faz anotações dos seus gastos e obrigações, conhece bem as pessoas que trabalham em sua propriedade, sempre delega atividades aos seus filhos visando fazê-los um sucessor e também, é aquele que sabe efetivamente se suas atividades estão dando lucro ou prejuízo.

Ao estabelecer o comparativo do contexto analisado com a abordagem teórica, houveram alguns pontos que os entrevistados discordaram de Cella (2002). Um deles foi não perceberem como característica de um bom produtor rural ter como objetivo principal do seu empreendimento apenas a promoção de um bom padrão de vida para a família. Essa divergência pode ser em função do contexto analisado ser diferente do qual Cella (2002) propôs sua métrica, ou seja, eram produtores de do estado do Rio Grande do Sul e associados de cooperativas, sem contar o espaço temporal - 2002. Outro aspecto divergente foi o fato de entenderem que o bom produtor rural não é aquele que sempre está presente na sua propriedade, visto que atualmente há ferramentas e sistemas interativos de controle e medições que permitem o gestor acompanhar o funcionamento das atividades de forma remota. Mais um fator divergente foi o entendimento de que o bom produtor não deve ser o único responsável pelas compras e vendas e nem mesmo aquele que procura adquirir insumos a preços menores, comprando somente o mínimo necessário.

O escopo deste estudo foi um grupo de 9 produtores mato-grossenses tidos como bons produtores no seu meio a partir de indicações dos pares junto aos quais com base em instrumento proposto por Cella (2002) foram identificados os fatores que caracterizam o bom produtor rural. Nesse sentido, é pertinente ponderar a limitações, quanto ao espaço geográfico e temporal. Quanto ao primeiro, o instrumento foi elaborado em um local diferente do grupo ao qual o estudo abordou na pesquisa em questão: foi proposto no Rio Grande do Sul com um grupo de produtores de uma cooperativa. Quanto ao segundo aspecto, sua aplicação neste estudo se trata de instrumento elaborado em 2002, ou seja, nesse espaço temporal, aspectos como tecnologias e novos hábitos podem ter sido incorporados e que não puderam ser captados pelo instrumento proposto.

Sugere-se como pesquisa futura, atualizar ao contexto mato-grossense o instrumento proposto por Cella (2002), realizando um estudo qualitativo com entrevistas abertas junto a um grupo de produtores locais para evidenciar aspectos importantes e talvez omitidos em função do contexto diferenciado. Assim poderia ser elaborado um instrumento a partir da realidade da região e com os grandes produtores que utilizam alta tecnologia.

REFERÊNCIAS

AFFONSO, A. *Aplicando o controle estratégico na organização*. Disponível em <https://professorannibal.com.br/2020/02/18/aplicando-o-controle-estrategico-na-organizacao/> Acesso em 20 set. 2021.

ARAÚJO, M. J. *Fundamentos de Agronegócios*. 2 ed. São Paulo: Atlas. 2007.

AZEVEDO, K. M. *Diagnóstico organizacional da empresa comércio de tecidos Pereira LTDA*. Relatório (Estágio Supervisionado) Universidade do Vale do Itajaí, Tijucas, 2007.

BARBOSA, J. S. *Administração Rural em Nível de Fazendeiro*. Nobel, São Paulo, 1983.

BICKMAN, L.; ROG, D. J. *Handbook of applied social research methods*. Thousand Oaks, Sage, 1997.

- BURNS, A. C; BUSH, R. F. *Marketing Research*. New Jersey, Prentice - Hall, 2006.
- CANZIANI, J. R. F. *Assessoria a produtores rurais no Brasil*. Tese (Doutorado) – Escola Superior de Agricultura “Luiz de Queiroz”, Piracicaba: Universidade de São Paulo, 2001, 224 p.
- CAVALHEIRO, R. T. et al. *Uso de ferramentas estratégicas na gestão da fazenda: evidências do interior do Brasil*. In: Encontro Internacional de Gestão, Desenvolvimento e Inovação, 3, 2019, Naviraí. Anais [...]. Naviraí: UFMS, 2019, p. 1-22.
- CELLA, D. *Caracterização dos fatores relacionados ao sucesso de um empreendedor rural*, 2002. 166f. dissertação de Mestrado. Universidade de São Paulo.
- CRUZ, J. E.; TEIXEIRA, S. M.; MACHADO, G. R. (Org.). *Estudos em agronegócio*. Goiânia: Gráfica UFG, 2016.
- FERREIRA, J. B.; LASSO, S. V.; MAINARDES, E. Características Empreendedoras do Produtor Rural Capixaba. *Gestão & Regionalidade*, v. 33, n. 99, p. 74–90, 2017.
- GERHARDT, T. E.; SILVEIRA, D. T. *Métodos de Pesquisa*. Porto Alegre: UFRGS, 2009.
- GUERRA, G. *Manual de administration de empresas agropecuárias*. San Jose: Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura. 1992.
- IBGE – INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. *Censo Agropecuário*. Resultados definitivos- Brasil, 2017.
- INSTITUTO MATO-GROSSENSE DE ECONOMIA AGROPECUÁRIA - IMEA. *Safra 2020/2021 em Mato Grosso*. Disponível em: <<https://www.imea.com.br/imea-site/>> Acesso em: 01 dez. 2021.
- LOPES, F. F. et al. *AgroPerformance: Um Método de Planejamento e Gestão Estratégica para empreendimentos Agro Visando Alta Performance*. São Paulo: Atlas, 2012.
- ROCHA, A. *Administração: planejamento, organização, direção e controle*. Resumo, 2019.
- ROTHENBERG, R. B. Commentary: sampling in social networks. *Connections*, South Florida, v. 18, n. 1, p. 104-110, 1995.
- SALLES, S. B. *Efeitos de um sistema de registros agropecuários na eficiência gerencial do empresário rural*. Dissertação (Mestrado). Rio Grande do Sul, 1981.
- SENAR, Serviço Nacional de Aprendizagem Rural. *Administração da Empresa Rural: ambiente interno*. 3. ed. Brasília: SENAR, 2009.
- SILVA, E. C. B.; LEON, M. C. S. A importância do planejamento para o sucesso empresarial. *Revista Conexão Eletrônica*, v. 10, n. 1, p. 408-416, 2013.
- TALIARINI, A. B.; RAMOS, D. J.; FAVORETTO, J. R. A importância da Gestão no Agronegócio Brasileiro. *Revista Perspectiva em Gestão, Educação & Tecnologia*, v. 4, n. 8, jul./dez., 2015.