ISSN: 2594-8083
VIII EIGEDIN
25 a 27 de Maio de 2026
Totalmente Online e Gratuito

(X) Graduação ( ) Pós-Graduação
(X) Artigo completo ( ) Relato de prática ( ) Resumo expandido

PCP NO AGRONEGÓCIO: Estratégias de Gestão Produtiva dentro da Porteira

Mirela Boeira Valdivino
Universidade Federal da Grande Dourados (UFGD)
mirela.valdivino076@academico.ufgd.edu.br

Clandio Favarini Ruviaro
Universidade Federal da Grande Dourados (UFGD)
clandioruviaro@ufgd.edu.br

RESUMO

O Planejamento e Controle da Produção desponta como ferramenta estratégica com potencial para reduzir ineficiências, racionalizar recursos e elevar a competitividade do agronegócio, especialmente no contexto "dentro da porteira". Este estudo investiga se a adoção do Planejamento e Controle da Produção no ambiente rural é necessária para promover melhorias efetivas na gestão dos processos produtivos do agronegócio. Para tanto, realizou-se uma revisão de literatura, com organização e análise dos dados sob abordagem qualitativa e interpretativa, buscando identificar padrões, convergências e divergências entre os autores consultados. Os achados evidenciam que a gestão no meio rural demanda instrumentos capazes de fortalecer o planejamento, a organização e o controle das atividades, com destaque para a dimensão econômica e para o suporte à tomada de decisão. Neste sentido, o PCP se apresenta como instrumento de gestão que amplia a capacidade de previsão, coordenação e monitoramento das operações produtivas, favorecendo maior previsibilidade, redução de desperdícios e melhor aproveitamento de insumos e recursos. Conclui-se, portanto, que o PCP se caracteriza como ferramenta indispensável para o desenvolvimento consistente do agronegócio contemporâneo, ao contribuir para a profissionalização da gestão e para o incremento da produtividade.

Palavras-chave: Agronegócio; PCP; Gestão; Produtividade.

ISSN: 2594-8083

1 INTRODUÇÃO

O agronegócio tem o intuito de contribuir tanto na economia interna quanto no cenário global, sendo responsável por uma parcela expressiva do Produto Interno Bruto (PIB) brasileiro e pela geração de empregos diretos e indiretos. Nesse contexto, torna-se cada vez mais urgente a adoção de estratégias modernas de gestão que promovam maior eficiência produtiva, sustentação das práticas e aumento da competitividade. Dentre essas estratégias, destaca-se o Planejamento e Controle da Produção (PCP), ferramenta essencial para a organização dos processos produtivos, otimização do uso de recursos e aumento da previsibilidade nas operações realizadas nas propriedades rurais (Barbosa et al., 2019).

Tradicionalmente aplicado no setor industrial, o PCP tem ganhado espaço também no meio agrícola, adaptando-se às suas particularidades, como a sazonalidade, as condições climáticas, a disponibilidade de insumos e de mão de obra. Nessas condições, o PCP proporciona um controle mais preciso das etapas produtivas, contribuindo para a redução de desperdícios e falhas operacionais. A integração entre o planejamento estratégico e o operacional confere maior segurança ao produtor na tomada de decisões, gerando impactos positivos nos âmbitos econômico, ambiental e social (Fernandes; Filho, 2017).

Diante disto, o Estado de Mato Grosso do Sul destaca-se no cenário agropecuário brasileiro pela diversidade de sua produção e pela relevância econômica do setor primário. Localizado na região Centro-Oeste, o estado possui condições edafoclimáticas favoráveis para o cultivo de grãos, principalmente soja, milho e cana-de-açúcar, além de expressiva participação na pecuária de corte e leiteira de acordo com o Instituto Brasileiro de Geografia e estatística (IBGE, 2023). A soja, em especial, constitui-se como o principal produto agrícola do estado, ocupando extensas áreas e contribuindo significativamente para o Produto Interno Bruto (PIB) agropecuário sul-mato-grossense (Conab, 2024).

Em âmbito nacional, o Brasil consolida-se como um dos maiores produtores e exportadores de commodities agrícolas do mundo, destacando-se na produção de soja, milho, carne bovina e leite, impulsionado por avanços tecnológicos e políticas de incentivo à agropecuária, de acordo com o Ministério da Agricultura e Pecuária (MAPA, 2023). Esse crescimento na produção reflete a importância estratégica do setor agropecuário para o desenvolvimento econômico e social do país, promovendo geração de emprego e renda, especialmente nas regiões Centro-Oeste e Sul (Embrapa, 2023).

Avaliar a relevância do PCP nas atividades rurais é, portanto, imprescindível para alinhar a produção agropecuária às demandas atuais do mercado, que exige produtos de alta qualidade, práticas sustentáveis e regularidade na oferta. Diante disso, este estudo tem como objetivo analisar de que forma o Planejamento e Controle da Produção pode qualificar a gestão dos processos produtivos no agronegócio, destacando seus benefícios, desafios e possibilidades de aplicação em diferentes realidades rurais (Chiavenato, 2014).

A aplicação do PCP no ambiente rural revela-se uma estratégia essencial para a qualificação da gestão no agronegócio. Diante dos desafios contemporâneos relacionados à competitividade, sustentabilidade e exigências de qualidade, torna-se indispensável adotar métodos que otimizem o uso de recursos, reduzam desperdícios e promovam maior previsibilidade nas operações produtivas (Chiavenato, 2014).

Com a crescente pressão do mercado por alimentos seguros, rastreáveis e produzidos de forma sustentável, o PCP surge como uma ferramenta estratégica capaz de estruturar os processos internos da propriedade rural e apoiar o produtor na tomada de decisões mais assertivas. Isso é especialmente relevante em um setor altamente influenciado por fatores externos, como variações climáticas, oscilações nos preços dos insumos e flutuações da demanda (Costa et al., 2020).

Este projeto justifica-se, portanto, pela relevância de integrar teoria e prática na busca por soluções gerenciais aplicáveis ao campo. Ao explorar o PCP no contexto agropecuário, busca-se ampliar a profissionalização da gestão rural e oferecer suporte técnico aos produtores, contribuindo para a estabilidade da produção e agregação de valor às cadeias produtivas.

Com isso, a viabilidade da proposta é reforçada pela ampla disponibilidade de tecnologias e métodos de gestão adaptáveis às diferentes realidades do campo, desde pequenas propriedades até grandes empreendimentos. Assim, este estudo apresenta potencial de impacto acadêmico, prático e social, ao promover uma abordagem de gestão mais eficiente, sustentável e alinhada às demandas do agronegócio contemporâneo.

O setor agropecuário representa uma das principais forças econômicas do Brasil, correspondendo, em 2025, a aproximadamente 29,4% do Produto Interno Bruto (PIB), segundo dados da Confederação da Agricultura e Pecuária do Brasil (CNA) e do Cepea/Esalq-USP. Trata- se de um dos maiores índices registrados nas últimas duas décadas, evidenciando sua relevância para a economia nacional. No entanto, apesar dessa expressiva contribuição, muitos produtores rurais enfrentam desafios significativos relacionados à gestão dos processos internos

de produção.

A ausência de métodos estruturados de administração nas propriedades rurais frequentemente resulta em desperdício de recursos, baixa previsibilidade dos resultados e dificuldade de adaptação às exigências do mercado. Nesse cenário, o Planejamento e Controle da Produção desponta como uma ferramenta com potencial para minimizar ineficiências e elevar a competitividade do setor. Enquanto grandes empresas agroindustriais já incorporaram práticas de PCP em suas rotinas operacionais, é comum observar que pequenas e médias propriedades ainda operam de forma improvisada, sem um planejamento formal.

Essa lacuna compromete não apenas a produtividade, mas também a sustentabilidade econômica e ambiental das atividades agropecuárias (Barbosa, 2017). Além disso, fatores externos como a volatilidade dos preços das commodities, as variações climáticas e a crescente demanda por alimentos rastreáveis e de qualidade agravam ainda mais os desafios enfrentados pelos produtores.

Diante desse contexto, a ausência de um sistema de PCP adaptado à realidade dentro da porteira revela-se uma fragilidade recorrente. A problemática que este estudo se propõe a investigar é: a adoção do Planejamento e Controle da Produção no ambiente rural é necessária para promover melhorias efetivas na gestão dos processos produtivos do agronegócio?

Ao fazer a busca por pesquisas para desenvolvimento do trabalho, pode-se verificar a ausência de abordagem em estudos aplicados ou soluções adaptadas ao pequeno produtor com o uso do Sistema PCP para gestão de processos produtivos.

Esta pesquisa teve como objetivo principal analisar sobre o Planejamento e Controle da Produção no contexto intraporteira, evidenciando sua contribuição para a melhoria da gestão dos processos produtivos no agronegócio.

2 REVISÃO DA LITERATURA

A cada ano a agropecuária e agricultura vem crescendo sua produtividade no país e no Estado de Mato Grosso do Sul. Segundo Lopes (2014), o envolvimento do agricultor é essencial para obter êxito. É fundamental que o produtor dedique tempo e recursos ao seu produto, pois uma administração eficaz reduz custos, proporcionando uma vantagem competitiva, mesmo diante de desafios macroeconômicos e garantindo a sustentabilidade em períodos de crise.

Diante disto, nota-se um acréscimo na escala nacional, da safra em 2024/2025 foi

projetada como uma das mais produtivas da história, com estimativas de 169,49 milhões de toneladas de soja e 114,7 milhões de toneladas de milho, além de recordes na produção de carne bovina e expansão contínua na captação de leite. Esses resultados consolidam o papel estratégico do Mato Grosso do Sul no cenário agropecuário brasileiro, refletindo sua expressiva contribuição para a oferta nacional de grãos e proteína animal. (Conab, 2024).

O Estado de Mato Grosso do Sul destaca-se como uma das principais regiões agropecuárias do Brasil, possuindo relevância significativa tanto na produção de grãos quanto na pecuária. Na safra 2024/2025, a estimativa para a soja alcançou cerca de 14 milhões de toneladas, distribuídas em aproximadamente 4,5 milhões de hectares cultivados, com produtividade média próxima de 51,78 sacas por hectare (Acrissul, 2025; Semadesc, 2025). O milho, especialmente na segunda safra, também apresentou desempenho expressivo, variando entre 10,8 e 14,2 milhões de toneladas produzidas, impulsionado por condições climáticas favoráveis e pela adoção de tecnologias agrícolas avançadas (Acrítica, 2025).

No campo da pecuária, o estado registrou desempenho histórico em 2024, com aproximadamente 3,9 milhões de bovinos abatidos, o que corresponde a mais de 1 milhão de toneladas de carne processada, reafirmando a posição do Mato Grosso do Sul entre os principais produtores nacionais (Beefpoint, 2024). Quanto à produção leiteira, a coleta estadual atingiu cerca de 190 milhões de litros no mesmo período, apresentando leve crescimento em comparação ao ano anterior e evidenciando a relevância socioeconômica do setor, mesmo diante de desafios estruturais e de mercado (Semadesc, 2025).

Diante desse cenário de elevado desempenho na pecuária sul-mato-grossense, torna-se fundamental compreender o papel do Planejamento e Controle da Produção (PCP) no agronegócio, especialmente no contexto das estratégias de gestão produtiva desenvolvidas "dentro da porteira" (Pires; Neto, 2025).

O PCP constitui um instrumento gerencial voltado à organização eficiente dos recursos produtivos, envolvendo o planejamento das atividades, a programação das operações e o monitoramento contínuo dos resultados, de acordo com a Associação Brasileira de Engenharia de Produção (ABEPRO, 2022). Na pecuária de corte e leite, essa abordagem permite alinhar metas produtivas com a capacidade operacional da propriedade, promovendo maior previsibilidade, redução de desperdícios e melhor aproveitamento de insumos como alimentação, genética, mão de obra e infraestrutura.

No âmbito das propriedades rurais, o PCP contribui para a tomada de decisão baseada

ISSN: 2594-8083

em indicadores zootécnicos e econômicos, como taxa de lotação, ganho médio diário, eficiência alimentar, intervalo entre partos e produtividade por área. A adoção de rotinas diárias de planejamento, aliada ao uso de tecnologias de gestão e controle de dados, favorece o equilíbrio entre oferta e demanda, a padronização dos processos produtivos e a sustentabilidade financeira do empreendimento rural (Pires; Neto, 2025).

Weiss (2015) destaca que a administração de uma propriedade rural envolve a coleta de informações e a análise de dados, que são consideradas durante o processo de decisão, impactando o retorno para os agricultores. A administração rural torna o produtor mais competitivo, ao agregar valor aos seus produtos e melhorar a comunicação com o consumidor final, através de redes de distribuição e agroindústrias, como evidenciam Borges et al. (2015).

A gestão rural e agroindustrial constitui âmago para a sustentabilidade econômica dos empreendimentos do agronegócio, integrando aspectos produtivos, financeiros e mercadológicos. No contexto atual, a profissionalização da administração rural é necessária para aumentar a competitividade e garantir eficiência na alocação de recursos (Batalha, 2012).

O estilo de gestão adotado pelo produtor rural influencia diretamente o desempenho econômico e produtivo da propriedade. Modelos baseados em planejamento, controle de custos e uso de indicadores técnicos favorecem decisões mais assertivas e sustentáveis (Marion, 2018). A transição de uma administração tradicional para uma abordagem empresarial requer capacitação, organização das informações e visão estratégica de longo prazo.

O planejamento estratégico rural consiste na definição de metas, análise do ambiente interno e externo e estabelecimento de ações para alcançar objetivos previamente definidos. Essa ferramenta possibilita antecipar riscos, identificar oportunidades e orientar investimentos de forma racional (Chiavenato, 2014). No agronegócio, o planejamento estratégico deve considerar fatores climáticos, variações de preços, políticas agrícolas e inovação tecnológica.

O PCP no agronegócio visa organizar e monitorar as atividades produtivas, assegurando eficiência operacional e melhor aproveitamento dos recursos disponíveis. Conforme Slack, Chambers e Johnston (2018), o PCP envolve a programação das operações, o acompanhamento do desempenho e a correção de desvios no processo produtivo. No ambiente rural, sua aplicação permite maior previsibilidade dos resultados e redução de desperdícios.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A presente investigação foi conduzida por meio de uma pesquisa de revisão de literatura, de natureza qualitativa e com delineamento exploratório.

Os dados coletados foram organizados e analisados por meio de uma abordagem qualitativa e interpretativa, com o objetivo de identificar padrões, convergências e divergências entre os autores consultados. A análise buscou compreender o papel do PCP na organização dos processos produtivos rurais, suas contribuições, limitações e impactos sobre a gestão da produção agrícola.

Os critérios de inclusão foram artigos em português e inglês com fontes confiáveis e relevantes ao tema abordado e a exclusão foi feita em artigos de revisão, primeiras impressões, resumos, etc.

Para base de dados foram feitas buscas nos seguintes sites*: Scielo, AgEcon, Web of Science*, revistas como Revista de Economia e Sociologia Rural.

Os dados levantados foram sistematizados e examinados sob uma abordagem qualitativa e interpretativa, com vistas à identificação de padrões, convergências e divergências presentes na produção acadêmica analisada. A proposta analítica centra-se na compreensão do papel desempenhado pelo Planejamento e Controle da Produção na organização dos processos produtivos rurais, enfatizando suas contribuições, limitações e impactos sobre a dinâmica da gestão da produção agrícola.

4 DISCUSSÃO E ANÁLISE DOS DADOS

Neste capítulo, realizou-se a análise dos dados obtidos por meio da revisão de literatura, buscando estabelecer relações entre os fundamentos teóricos do Planejamento e Controle da Produção (PCP) e sua aplicação prática no contexto do agronegócio. A partir da investigação bibliográfica, foram identificados aspectos centrais relacionados à organização das atividades produtivas, à gestão de recursos e à importância do monitoramento contínuo dos processos dentro da propriedade rural.

Os estudos analisados evidenciam que o PCP no agronegócio não se limita à programação das atividades, mas envolve a integração entre planejamento estratégico, controle de custos, eficiência operacional e tomada de decisão baseada em indicadores técnicos e

econômicos. Observou-se que propriedades que adotam práticas estruturadas de planejamento apresentam maior previsibilidade produtiva, redução de desperdícios e melhor aproveitamento de insumos.

4.1 GESTÃO RURAL E/OU AGROINDUSTRIAL

A administração focada no ambiente rural é uma análise que leva em conta a estrutura e a operação das empresas do setor, visando utilizar os recursos de maneira mais eficiente para alcançar resultados significativos. Dentro dessas empresas, todas as atividades são realizadas com base nas demandas do mercado, planejamento, conhecimento, informações sobre o clima e condições financeiras, sendo necessário um controle rigoroso (Melo et al., 2021).

Entre as características da gestão rural, destaca-se um planejamento financeiro mais eficiente, que organiza e controla diversas atividades para apoiar as decisões, permitindo que os agricultores administrem suas operações com maior eficácia, aumentem a produção, reduzam custos e alcancem resultados financeiros mais satisfatórios. Um gerenciamento diário eficaz possibilita aos produtores estruturarem e planejarem suas atividades, determinando a quantia de capital e a qualidade dos investimentos, o que ajuda a mitigar riscos e, assim, a aumentar as probabilidades de sucesso (Cruz, 2016).

4.2 ESTILO DE GESTÃO PARA PRODUTORES RURAIS

Apesar de a infraestrutura produtiva ainda representar um dos principais desafios do setor agropecuário brasileiro especialmente no que se refere à logística, observa-se um avanço considerável em aspectos como irrigação, armazenamento e melhorias em rodovias e hidrovias. Esses progressos têm contribuído de forma expressiva para que o Brasil consolide sua posição entre os principais líderes globais na produção e no comércio agrícola (Bojanic, 2017).

Segundo os autores Thiago et al. (2020) fizeram pesquisa sobre “Estilo de Gestão de produtores rurais no Brasil”. O Estilo de Gestão foi compreendido como a forma pela qual se expressam as características de administração das relações interpessoais e das interações entre indivíduos e a estrutura organizacional, seja por um gestor individualmente ou por um grupo de dirigentes. Na avaliação do Estilo de Gestão adotado pelos produtores rurais, (Tabela 1) foram considerados aspectos fundamentais como liderança, tomada de decisão, comunicação,

controle, planejamento e motivação.

Tabela 1: Estatísticas descritivas dos fatores do estilo de gestão de produtores rurais

Medidas	Liderança	Decisão	Comunicação	Controle	Planejamento	Motivação	Estilo de Gestão
Média	4,24	3,90	3,31	3,73	3,64	3,83	3,74
Mediana	4	4	3	4	4	4	3,68
Desvio padrão	0,71	0,87	1,13	1,03	1,24	0,75	0,82
Amplitude	3	4	4,67	3,50	5	3	3,45

Fonte: Thiago et al. (2020)

A Tabela 1, apresentada demonstra as medidas estatísticas relacionadas às dimensões que compõem o Estilo de Gestão dos produtores rurais, abrangendo liderança, decisão, comunicação, controle, planejamento e motivação. Observa-se que a liderança obteve a maior média (4,24), indicando uma prática de gestão mais consolidada nesse aspecto, enquanto a comunicação apresentou o menor valor médio (3,31), sugerindo necessidade de aprimoramento nessa dimensão. As medidas de planejamento (3,64) e motivação (3,83) revelam níveis intermediários de desenvolvimento, evidenciando certa coerência na condução das atividades produtivas. O desvio padrão variou entre 0,71 e 1,24, apontando relativa homogeneidade nas percepções dos respondentes, com destaque para maior variação no planejamento. De modo geral, o Estilo de Gestão médio alcançou 3,74, refletindo um perfil gerencial equilibrado, com potencial para avanços em aspectos estratégicos e comunicacionais (Thiago et al., 2020).

A gestão no meio rural envolve a utilização de um conjunto de instrumentos voltados para o aprimoramento do planejamento, da organização e do controle das atividades, principalmente sob a perspectiva financeira (Rodrigues et al., 2016).

Esse processo apoia a tomada de decisão do produtor, permitindo que ele gerencie suas operações de forma a aumentar a produção, reduzir custos e alcançar melhores resultados econômicos. Ao implementar uma rotina de gestão eficiente, o agricultor consegue planejar suas ações, definindo com clareza o capital disponível e a qualidade dos investimentos, minimizando os riscos associados às atividades agrícolas (Melo et al., 2021).

Além disso, a adoção de práticas de gestão aliadas à sustentabilidade no campo proporciona benefícios diretos aos pequenos produtores, melhorando a execução de seus processos e promovendo não apenas o aumento da produtividade e do lucro, mas também a preservação e conservação dos recursos naturais. Dessa forma, o sucesso da atividade rural está

diretamente relacionado à aplicação de estratégias de gestão sustentável, que geram impactos positivos de ordem financeira, social e ambiental (Natalli et al., 2020).

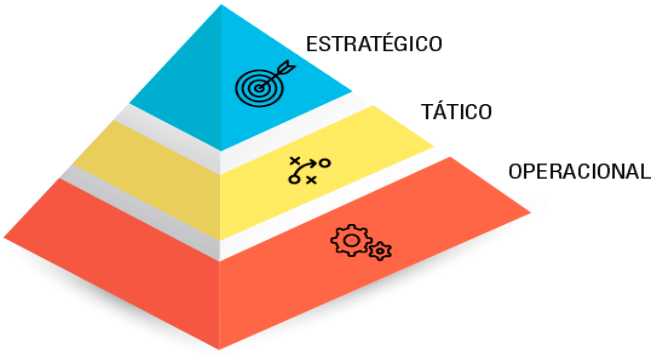
4.2 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO RURAL

As atividades administrativas englobam funções como planejamento, organização, liderança, execução e controle. O planejamento envolve a definição de estratégias, métodos e procedimentos que orientam as ações e metas estabelecidas, visando resultados futuros e o uso eficiente de recursos financeiros, humanos e técnicos (Melo et al., 2021).

Segundo Barreto (2017) a organização refere-se à distribuição e coordenação de atividades, responsabilidades e recursos entre os membros da instituição, de modo a viabilizar o alcance dos objetivos propostos. A liderança oferece direcionamento, motivação, comunicação e integração da equipe para o cumprimento das tarefas planejadas. A execução consiste em colocar em prática as ações previstas no plano, enquanto o controle tem como finalidade avaliar, monitorar e verificar se as atividades estão sendo realizadas conforme os objetivos estabelecidos.

Sendo assim, o planejamento tem como finalidade o aprimoramento dos procedimentos administrativos, das técnicas e das posturas adotadas na gestão. Essa prática possibilita a análise dos possíveis impactos futuros das decisões presentes, tornando o processo decisório mais ágil, coerente e eficiente. Além disso, um de seus principais propósitos é contribuir para a diminuição das incertezas inerentes à tomada de decisão (Santin, 2017) (Figura 1).

Figura 1: Tipos de planejamento: estratégico, tático e operacional



Fonte: Baptistella (2019)

Para os autores Santos e Pinto (2018) planejar significa tomar as decisões de maneira

correta, não poderíamos deixar de relatar sobre o planejamento tático e operacional. Pois, cada um tem sua função estratégica dentro da organização. O planejamento tático tem como função estabelecer metas e condições que viabilizem a execução das ações previstas no planejamento estratégico. As decisões nessa etapa costumam ser tomadas por profissionais que atuam entre a alta administração e os níveis operacionais, como gerentes e executivos. Esse tipo de planejamento representa um desdobramento do plano estratégico, detalhando e especificando suas diretrizes de forma prática e aplicável.

Baptistella (2019) afirma que o planejamento operacional, por sua vez, deriva do planejamento tático e define as ações e metas em um nível mais específico, voltado à execução direta das atividades. Ele contempla informações detalhadas sobre cada operação, incluindo métodos, recursos e formas de utilização, sendo considerado o mais minucioso dos níveis de planejamento.

No contexto das empresas rurais, o autor Simionatto (2018) identificou diversos fatores que influenciam diretamente o desempenho produtivo. Enquanto alguns deles estão além do controle do produtor, outros, relacionados à gestão e ao planejamento das atividades, podem ser administrados de forma estratégica para melhorar a eficiência e a competitividade do negócio.

4.3 GOVERNANÇA NO AGRONEGÓCIO

Zylbersztajn e Giordano (2015) abordam a coordenação e a governança dos sistemas agroindustriais a partir da perspectiva da economia das organizações, destacando que o agronegócio é composto por uma complexa rede de agentes interdependentes. Esses agentes interagem ao longo de cadeias produtivas, desde o fornecimento de insumos até a comercialização do produto final. Para os autores, compreender essa dinâmica é essencial para garantir a eficiência dos fluxos produtivos e o alinhamento entre os diferentes elos da cadeia, assegurando competitividade e sustentabilidade no setor agroindustrial.

Os autores ressaltam que a coordenação dentro dos sistemas agroindustriais é um fator determinante para a redução de custos de transação e para o aumento da eficiência organizacional. Nesse contexto, a governança assume papel estratégico, uma vez que define as regras, os contratos e os mecanismos de incentivo que orientam o comportamento dos agentes. Sper (2015) aborda que, a escolha adequada das estruturas de governança permite minimizar conflitos, melhorar a previsibilidade das relações e assegurar que os interesses individuais

estejam alinhados com os objetivos coletivos do sistema.

Zylbersztajn e Giordano (2015) também enfatizam que a complexidade dos sistemas agroindustriais exige diferentes formas de coordenação, que podem variar de relações de mercado mais flexíveis até arranjos contratuais e hierárquicos mais rígidos. Essa diversidade estrutural depende das características do produto, do ambiente institucional e do grau de especificidade dos ativos envolvidos. Portanto, a eficiência do sistema agroindustrial depende da capacidade de adaptação das formas de governança às condições de incerteza e às demandas de cooperação entre os agentes econômicos.

Por fim, os autores destacam que a governança eficiente dos sistemas agroindustriais contribui não apenas para o desempenho econômico, mas também para o desenvolvimento sustentável do setor. A integração entre produtores, indústrias e distribuidores deve estar baseada em confiança, transparência e compartilhamento de informações, elementos que fortalecem as relações de longo prazo. Dessa forma, Zylbersztajn e Giordano (2015) defendem que a coordenação e a governança são pilares essenciais para a competitividade e a inovação no agronegócio contemporâneo, promovendo um equilíbrio entre eficiência produtiva e responsabilidade socioambiental.

4.4 PLANEJAMENTO E CONTROLE DA PRODUÇÃO NO AGRONEGÓCIO

O planejamento e o controle da produção apresentam-se como instrumentos fundamentais de gestão, que proporcionam aos administradores maior capacidade de previsão, coordenação e controle das atividades inerentes ao sistema produtivo, seja em execução ou em fase de planejamento (Chiavenato, 2014). Essa ferramenta abrange decisões relacionadas ao que será produzido, em qual local, em que quantidade, em que sequência e com qual alocação de recursos disponíveis (Costa et al., 2020) (Quadro 1).

Quadro 1: Fases e etapas do Planejamento e Controle da Produção (PCP)

Fase	Etapas do Planejamento e Controle da Produção (PCP)
Planejamento	Carregamento: quantidade de trabalho destinado para um centro de trabalho, capacidade de produção.
	Sequenciamento: ordem em que as tarefas serão executadas.
	Programação: quando as atividades deveriam começar e terminar.

Controle	Mensuração: combinação sistemática de ferramentas/métricas utilizadas para qualificar e quantificar a eficiência e/ou eficácia de uma ação.
	Monitoramento: acompanhamento e registro do desenvolvimento da atividade.
	Avaliação: julgamento do desempenho medido; se é bom, mal ou insignificante.
	Intervenção: ajustes para que a operação atinja objetivos estabelecidos pelo plano inicial.

Fonte: Adaptado por Costa et al. (2020)

O PCP deve abranger todas as etapas do processo produtivo, pois sua aplicação sistemática favorece a gestão eficiente e reduz a ocorrência de falhas. Essa abordagem processual permite maior clareza nas fases de carregamento, sequenciamento, programação, monitoramento, mensuração, avaliação e intervenção. Com isso, busca-se eliminar custos e desperdícios, garantir o uso adequado dos recursos disponíveis e assegurar a efetividade na execução das atividades (Gasparini et al., 2018).

Para Lopes et al. (2012) No contexto das organizações rurais, o planejamento e o controle da produção devem ser adaptados às especificidades do setor agropecuário. Dessa forma, o gestor rural precisa considerar as particularidades de cada produto, as formas de produção, os recursos naturais utilizados e as estratégias de mitigação de impactos ambientais. Além disso, deve avaliar aspectos como sazonalidade, estratégias de comercialização e a gestão integrada de recursos operacionais, humanos, financeiros e naturais.

A elaboração de um PCP eficiente no ambiente rural exige ainda a análise de fatores internos e externos. Entre os fatores internos, destacam-se o tamanho da propriedade, o rendimento das culturas ou criações, a produtividade, a combinação de atividades produtivas, o manejo e a eficiência da equipe. Já os fatores externos envolvem a variação de preços, as condições climáticas, a disponibilidade de mercado, as políticas de crédito e financiamento, além da logística e da disponibilidade de mão de obra (Nobre; Oliveira, 2018).

Chiavenato (2014, p.138) mensura o PCP como uma ferramenta que “planeja e programa a produção e as operações da empresa, bem como as controla adequadamente para tirar o melhor proveito possível em termos de eficiência e eficácia”. Pode-se dizer que o PCP auxilia os gestores a fazer a análise de todo o processo produtivo, de modo sistêmico, dispondo pessoas, maquinários, equipamentos, insumos e matéria-prima com objetivo de produzir sem que ocorra desperdício, com menor custo e qualidade ao consumidor final.

4.5 USO DE *ENTERPRISE RESOURCE PLANNING* (ERP) E PCP

O sistema *Enterprise Resource Planning* (ERP) é definido como uma ferramenta integrada que conecta diferentes sistemas operacionais, bancos de dados e plataformas (Lopes; Trojan, 2024). Essa integração possibilita uma visão completa das atividades organizacionais, promovendo a comunicação entre os diversos setores da empresa. Tal interligação contribui para uma modelagem mais eficaz das informações e para uma gestão global e unificada do negócio (Desuó et al., 2023).

Ribeiro (2022) descreve que o ERP é um *software* de gestão empresarial que integra e centraliza os processos organizacionais em uma única plataforma, permitindo o compartilhamento de informações em tempo real entre os setores e auxiliando na tomada de decisões estratégicas. Por ser flexível e adaptável a diferentes tipos de empresas, o sistema contribui para uma coordenação eficiente da cadeia de suprimentos, possibilitando o controle de estoques, o planejamento da produção e a entrega pontual dos produtos de forma integrada.

Ainda neste contexto, Lopes e Trojan (2024) afirmam que no âmbito do PCP e o ERP exerce papel essencial ao integrar em uma única plataforma todas as etapas do processo produtivo do planejamento de materiais e recursos ao acompanhamento em tempo real das operações. Essa integração favorece decisões mais precisas e o uso eficiente dos recursos. Além disso, o sistema contribui para reduzir redundâncias, aumentar a confiabilidade dos dados e simplificar processos, tornando as atividades empresariais mais ágeis e produtivas (Lopes; Trojan, 2024).

Os autores, Lopes e Trojan (2024) ainda analisaram que o processo de gestão de estoques envolve compra, armazenagem e venda em conjunto com o uso da tecnologia ERP, observa-se que um banco de dados atualizado e consistente é essencial para a eficiência operacional da empresa. A manutenção de um sistema centralizado e confiável assegura o registro e o acompanhamento preciso das transações, reduzindo a duplicidade de informações e diminuindo consideravelmente a ocorrência de erros.

4.6 SISTEMA PRODUTIVO E SEUS ELEMENTOS PARA PCP DE QUALIDADE

Para que a produção ocorra de forma eficiente, é essencial que as organizações definam um sistema produtivo alinhado aos seus objetivos estratégicos, utilizando de maneira racional

os recursos disponíveis para alcançar os resultados planejados (Chiavenato, 2014).

As organizações apresentam características diversas e dinâmicas, interagindo constantemente entre si e disputando espaço no mercado por meio de diferentes estratégias e formas de atuação. Dessa forma, não podem ser compreendidas como entidades isoladas e autossuficientes, mas sim como "organizações sociais" inseridas em um contexto de interdependência, que funcionam como "sistemas abertos" sujeitos a influências externas e internas. Segundo Chiavenato, (2014, p.66). o "sistema é o conjunto integrado de partes inter-relacionadas que existem para atingir um determinado objetivo". Ou seja, o sistema produtivo depende de seus elementos para produzir algo, não seria possível produzir sozinho.

Para Fernandes e Filho (2017, p.1) "sistema de produção é tudo aquilo que transforma *input* em *output* com valor inerente.". Um sistema de produção é o conjunto de processos, recursos e atividades que transformam insumos (*inputs*), como matéria-prima, energia, tempo e trabalho em produtos ou serviços (*outputs*) que possuem valor agregado para o consumidor ou para o mercado (Figura 2).

Figura 2: Sistema de produção: entradas (inputs), transformação (throughput), saídas (outputs) e retroalimentação (feedback)

Fonte: Chiavenato (2014)

As entradas (*inputs*) correspondem a todos os elementos provenientes do ambiente externo que ingressam na empresa, como insumos e matérias-primas, os quais são essenciais para o início do processo produtivo. Já as saídas (*outputs*) representam os resultados obtidos após o processamento interno (*troughout*) desses elementos, ou seja, os produtos ou serviços gerados pelo sistema organizacional. O *feedback* (retroalimentação), por sua vez, consiste na análise dos resultados das entradas e saídas, com o propósito de promover ajustes e aperfeiçoamentos contínuos em cada ciclo operacional (Chiavenato, 2014).

Diante disto, o autor Moreira (2014) relata que compreender o funcionamento das operações internas é fundamental para os gestores, pois a escolha do tipo de sistema produtivo mais adequado influencia diretamente a eficiência organizacional. Por meio dessa compreensão, é possível definir um conjunto de técnicas e ferramentas que viabilizem o atendimento às demandas dos consumidores, ao mesmo tempo em que se mantém a capacidade de fornecimento e competitividade no mercado.

4.7 OS MÉTODOS E FERRAMENTAS DE PCP

Planejamento da produção representa uma etapa essencial para o êxito das organizações, pois é por meio dele que se definem as quantidades de matéria-prima e insumos necessários, se mensuram os custos, se programam os recursos humanos e se estabelecem prazos adequados para o alcance das metas previamente traçadas (Barbosa et al., 2019). Nessa perspectiva, a aplicação de técnicas e ferramentas de gestão nessa fase torna-se um diferencial competitivo, contribuindo para maior eficiência e controle do processo produtivo.

Outras ferramentas que contribuem significativamente para o desempenho organizacional são os programas e softwares de gestão da produção, como o MRP I, MRP II e o MPS, entre outros. Esses sistemas auxiliam no cálculo preciso da quantidade de materiais necessários para o processo produtivo, além de facilitar a integração e o compartilhamento de informações entre os diferentes setores da empresa (Biagio, 2015). Ademais, tais tecnologias asseguram que a produção ocorra conforme o planejamento estabelecido no Plano Mestre de Produção (PMP), garantindo alinhamento com as metas e estratégias previamente definidas.

Schermerhorn (2014) afirma que a função de controle se apresenta tão relevante quanto o próprio planejamento, abrangendo tanto a produção quanto os produtos em processamento ou já finalizados. Esse acompanhamento detalhado permite às organizações obter ganhos de eficiência durante a produção, uma vez que envolve a supervisão e gestão rigorosa do que foi previamente planejado.

E outro ponto fundamental é o grau de competitividade de uma empresa, que pode ser ampliado por meio de ações internas estratégicas. Para mensurá-lo, é necessário identificar os fatores que influenciam a escolha dos clientes, como confiança, atendimento, relacionamento e pontualidade (Barbosa et al., 2019). Nesse cenário, o PCP atua como ferramenta capaz de aumentar a produtividade e fortalecer a capacidade de fornecimento de produtos aos clientes

(Quadro 2).

Quadro 3: Fatores-chave de escolha para competitividade e avaliação global

Fatores-Chave	Classificação	Percentagem	Avaliação Global
Confiabilidade	Ótimo	70%	Competitividade Alta
	Bom	30%	
Rapidez entrega	Ótimo	90%	
	Bom	10%	
Qualidade	Ótimo	100%	
Custo baixo	Ótimo	50%	
	Bom	50%	
Prazos	Ótimo	90%	
	Bom	10%	

Fonte: Barbosa et al. (2019)

Na pesquisa, os autores Barbosa et al. (2019) avaliaram seu desempenho frente aos principais concorrentes. Sobre confiabilidade, 70% consideram que sua imagem, conduta e responsabilidade no mercado transmitem confiança. Quanto à rapidez de entrega, 90% afirmam ser mais ágeis que os concorrentes. Todos os participantes percebem maior qualidade em seus produtos e serviços, enquanto a avaliação do custo baixo se divide entre “ótimo” e “bom”. No cumprimento de prazos, 90% acreditam honrar os compromissos com parceiros e clientes. Quanto a qualidade, 100% demonstram alta competitividade no mercado e um PCP eficiente. Dessa forma, conclui-se que as estratégias internas adotadas pelas empresas têm se mostrado eficazes, contribuindo para sua longevidade no mercado.

O PCP, é considerado um setor de atividades-meio, ou seja, que não atua diretamente na atividade-fim da empresa, mas é necessário seu tipo de sistema nas indústrias. Ele fornece suporte gerencial à manufatura, orienta as operações a serem realizadas e contribui para que o sistema produtivo atinja maior eficiência e agilidade (Silva et al., 2022).

4.8 DESAFIOS E BENEFÍCIOS DO PCP

Segundo Daros et al. (2019), o PCP é essencial para a coordenação e o suporte ao sistema produtivo, pois integra e alinha as áreas envolvidas na fabricação, garantindo que informações, materiais, mão de obra e etapas produtivas sejam organizados de forma eficiente e dentro dos prazos estabelecidos. Além de assegurar o fluxo contínuo da produção, o PCP também promove a melhoria dos processos, identificando gargalos e otimizando recursos, o que fortalece a

estratégia de longo prazo da empresa e contribui para melhores índices de produtividade, qualidade e custo-benefício.

Ramos et al. (2019) afirmam que o PCP atua como um centro de gestão das informações provenientes de diversos setores da organização, sendo indispensável para a integração entre áreas como engenharia, marketing, vendas, compras e recursos humanos. Essa interligação permite alinhar a produção às demandas de mercado, evitar desequilíbrios nos estoques e garantir o fornecimento adequado de materiais e mão de obra. Tal coordenação torna o PCP um elemento estratégico para a adaptação às mudanças do mercado e para o alcance dos objetivos empresariais de forma coesa e eficiente.

No contexto competitivo, a qualidade é vista como um fator determinante para a satisfação e fidelização dos clientes, influenciando diretamente a reputação e o posicionamento da empresa no mercado. Assim, as decisões tomadas no âmbito do PCP impactam custos, prazos, flexibilidade e desempenho organizacional.

Lopes e Trojan (2024) destacam que um dos grandes desafios enfrentados pelas empresas no PCP é assegurar a disponibilidade de informações de qualidade (QI) para embasar as decisões gerenciais. Seu estudo de caso demonstra como a análise e o diagnóstico dessas informações podem servir de guia prático para aprimorar a gestão da produção e alcançar maior precisão e confiabilidade nos processos produtivos.

Da Silva et al. (2019) analisam o PCP em uma indústria moveleira, enfatizando sua relevância para o alinhamento e a eficiência dos processos produtivos. O estudo evidencia que o PCP é essencial para organizar e priorizar as atividades de produção, assegurando a manutenção da qualidade e o cumprimento das demandas. Entre suas principais funções, destacam-se o planejamento das prioridades, que garante a fabricação conforme os padrões de qualidade; a gestão da demanda, que otimiza a alocação de mão de obra e organiza as tarefas conforme a urgência; e o controle de prazos, que possibilita o atendimento pontual dos pedidos. Além disso, o PCP contribui para lidar com períodos de alta demanda sem comprometer a eficiência ou a qualidade dos produtos.

Ramos et al. (2019) destacam que, segundo a percepção dos stakeholders, a melhoria dos processos internos depende diretamente da gestão eficiente dos recursos desde o momento em que são recebidos. O tratamento ágil e preciso dos dados e da destinação desses recursos é essencial para que os setores envolvidos possam se organizar de forma adequada, atendendo às demandas produtivas e às expectativas dos clientes. Nesse sentido, o alinhamento entre o PCP

é considerado um fator determinante para alcançar tais resultados.

5 CONCLUSÕES

A análise desenvolvida ao longo deste estudo, de natureza bibliográfica, evidencia que o Planejamento e Controle da Produção (PCP) assume papel estruturante na organização dos sistemas produtivos do agronegócio, especialmente no contexto "dentro da porteira". Sua aplicação permite integrar metas estratégicas às operações diárias da propriedade rural, promovendo alinhamento entre capacidade produtiva, disponibilidade de recursos e demandas de mercado. Ao sistematizar informações e estabelecer rotinas de acompanhamento, o PCP contribui para maior eficiência operacional e racionalização dos processos produtivos.

Sob a perspectiva econômica, a literatura analisada indica que o PCP fortalece a gestão financeira do empreendimento rural ao proporcionar controle mais preciso dos custos, monitoramento de indicadores técnicos e avaliação contínua do desempenho produtivo. Essa abordagem favorece decisões fundamentadas em dados concretos, reduzindo riscos associados à variabilidade climática, à volatilidade dos preços e às incertezas do mercado agropecuário. Nesse sentido, o processo produtivo passa a ser conduzido de forma mais previsível e controlada, contribuindo para a manutenção da rentabilidade e da estabilidade do negócio rural.

Além dos ganhos operacionais e financeiros, o PCP contribui para a consolidação de uma gestão rural mais profissionalizada, orientada por planejamento, organização e avaliação de resultados. Sua adoção tende a fortalecer a competitividade das propriedades, ampliar a capacidade de adaptação frente aos desafios do setor e favorecer a construção de sistemas produtivos agropecuários mais eficientes. Conclui-se, portanto, que o PCP se caracteriza como ferramenta estratégica e essencial para o desenvolvimento consistente do agronegócio contemporâneo.

Como limitação, por se tratar de um estudo de revisão, os resultados refletem o conjunto de autores e fontes consultados, não substituindo evidências empíricas obtidas diretamente em propriedades rurais. Recomenda-se, assim, a realização de pesquisas aplicadas (estudos de caso, levantamentos com produtores e análises comparativas por porte e tipo de atividade) para mensurar impactos da adoção do PCP sobre produtividade, custos, desperdícios, previsibilidade e desempenho econômico-operacional no âmbito intraporteira.

AGRADECIMENTOS

Agradeço à UFGD e a todo o corpo docente, pelos conhecimentos e ensinamentos transmitidos.

REFERÊNCIAS

ACRÍTICA. Mato Grosso do Sul bate recorde e produz 14,2 milhões de toneladas de milho na safra 2024/2025. 2025. **Portal de Notícias**. Disponível em: https://www.acritica.net/. Acesso em: 6 de set. 2025.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO - ABEPRO. **A profissão da Engenharia de Produção:** áreas da engenharia de produção. 2022. Disponível em: http://portal.abepro.org.br/profissao/. Acesso em: 8 set. 2025.

ASSOCIAÇÃO DOS CRIADORES DE MATO GROSSO DO SUL - ACRISSUL. **Produtividade da soja registra média de 51,78 sacas por hectare em MS**. Campo Grande, 2025. Disponível em: https://www.acrissul.com.br/. Acesso em: 6 de set. 2025.

BAPTISTELLA, J. L. C. Planejamento operacional da fazenda: aprenda a fazer e torne sua propriedade mais lucrativa! **Blog Aegro**. 2019. Disponível em: https://blog.aegro.com.br/planejamento-operacional/. Acesso em: 6 de set. 2025.
BEEFPOINT. MS teve produção recorde de carne bovina em 2024. 2024. Disponível em: https://beefpoint.com.br/. Acesso em: 6 de set. 2025.

BARBOSA, E. R. S. **Planejamento e controle de produção:** uma Ferramenta estratégica na busca de eficiência e Eficácia nos processos produtivos. [Biblioteca on line], Fanese Educação. s/n, p. 1-13, 2017.
Disponível em: https://bibliotecaonline.fanese.edu.br/upload/e_books/p1370520-planejamento- e-controle-de-producao-uma-ferramenta-estrategica-na-busca-de-eficiencia-e-eficacia- nosprocessos-produtivos.pdf. Acesso em: 22 de ago. 2025.

BARBOSA, E.; SANTOS, M. S.; LOPES, V. M. N. A Importância do PCP (Planejamento e Controle da Produção) para a competitividade em indústrias de Juazeiro da Bahia. **Revista Multidisciplinar e de Psicologia**, v.13, n. 47, p. 89-108, out., 2019.

BARRETO, J. **Introdução à Administração**. Salvador. 2017. Disponível em: Disponível em: https://educapes.capes.gov.br/bitstream/capes/174964/2/eBook_Introducao_a_Adminstra%C3%A7%C3%A3o-Ciencias_Contabeis_UFBA.pdf. Acesso em: 8 de set. 2025.

BIAGIO, L. A. **Como administrar a produção**. 1. ed. São Paulo: Manole, 2015

BOJANIC, A. H. The rapid agricultural development of Brazil in the last 20 years. **EuroChoices**, v. 1, n. 16, p.5-10, 2017.

BORGES, Marcio Silva et al. A Gestão do Empreendimento Rural: um estudo a partir de um programa de transferência de tecnologia a pequenos produtores. **Revista de Ciências da Administração**, v. 1, n. 1, p. 141-156, 2015.

COMPANHIA NACIONAL DE ABASTECIMENTO (CONAB). **Acompanhamento da Safra Brasileira de Grãos 2024/25**. Brasília, 2024. Disponível em: https://www.gov.br/conab/pt-br/atuacao/informacoes-agropecuarias/safras/safra-de-graos/boletim-da-safra-de-graos. Acesso em: 8 de set. 2025.

CENTRO DE ESTUDOS AVANÇADOS EM ECONOMIA APLICADA (CEPEA). Departamento de Economia, Administração e Sociologia (ESALQ) e Confederação da Agricultura e Pecuária do Brasil (CNA). Escola Superior de Agricultura Luiz de Queiroz – Universidade de São Paulo (USP). **PIB do Agronegócio Brasileiro**. [*Site on line*], 2025. Disponível em: https://www.cepea.org.br/br/pibdoagronegocio-brasileiro.aspx. Acesso em: 22 de ago. 2025.

CHIAVENATO, I. **Gestão da Produção:** uma abordagem introdutória. 3. ed. São Paulo: Manole, 2014.

COSTA, P. S.; RIBEIRO, T. S.; GASPARINI, L. V. L.; SZNITOWSKI, A. M. Planejamento e controle em sistema integrado de produção agrícola do cerrado mato-grossense. **Economia Ensaios**, Uberlândia, v. 2, n. 35, Ed. Especial Cerrado Brasileiro, 2020.

CRUZ, D. A. C. da. A importância da gestão na pequena propriedade rural. **Instituto Bio Sistêmico Inovação para Sustentabilidade**. 2016. Disponível em: https://www.biosistemico.org.br/blog/importancia-da-gestao-na-pequena-propriedade-rural/. Acesso em: 8 de set. 2025.

DAROS, V. S.; REIS, Z. C. dos; MATTE, J.; CHAIS, C.; GANZER, P. P.; OLEA, P. M. Planejamento e controle de produção de uma pequena indústria de equipamentos para o setor leiteiro. **Ágora Revista de divulgação científica**, n.24, p.91–111. 2020.

DA SILVA, R. M.; DUARTE, L.; DA SILVA, M. G. Analysis of production planning and control (PPC) through the approach of systems thinking. **Brazilian Journal of Development**, v. 5, n. 11, p. 24182-24198, 2019.

DESUÓ, G. S.; VILAS BOAS, J. M.; BRISIGHELLO, V. H. P. **A Evolução dos Sistemas ERP:** Uma Análise Teórica. XII Congresso de Trabalhos de graduação faculdade de tecnologia de Mococa, v.7 n. 2, 2023.

FERNANDES, F. C.; FILHO, M. G. **Planejamento e Controle da Produção:** dos fundamentos ao essencial. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

GASPARINI, L. V. L.; COSTA, P. S.; SZNITOWSKI, A. M. **Planejamento e controle da produção em sistema integrado de produção agropecuária:** estudo exploratório no Mato Grosso. Encontro Nacional dos Cursos de Graduação em Administração, XXIX ENANGRAD Anais eletrônicos, 29º.São Paulo, FECAPE, p.4-15, 2018.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA - IBGE. **Produção Agrícola Municipal 2025**. Rio de Janeiro, 2025.Disponível em: https://ftp.ibge.gov.br/Producao_Agricola/Levantamento_Sistematico_da_Producao_Agricola_[mensal]/Fasciculo_Indicadores_IBGE/2025/estProdAgri_202501.pdf. Acesso em: 8 de set. 2025.

LOPES, F. F.; NEVES, M. F.; BARA, J. G.; TROMBIN, V. G.; LUPINACCI, A. V.; SIMPRINI, E. S.; TIBERIO, M. A. **Agro Performance:** um método de planejamento e gestão estratégica para empreendimentos Agro visando alta performance. São Paulo: Atlas, 2012.

LOPES, J. **Gestão da qualidade:** Decisão ou Constrangimento Estratégico. Lisboa: Laureate international universities, 2014.

LOPES, S. S.; TROJAN, F. **Planejamento e controle de produção (PCP):** eficiência operacional por meio da tecnologia. VI SIENPR, Simpósio de Engenharia de Produção da Universidade Federal de Catalão, Goiás, 2024.

MARION, J. C. **Contabilidade rural**. 15. ed. São Paulo: Atlas, 2018.

MELO, D. M; FERNANDES, F. C.; COSTA, S. T. S; SILVA, M. R. L.; FILHO, M. R.; CHAVES, P. A. V. A importância da gestão rural e da sustentabilidade em pequenas propriedades rurais. **GETEC**, v.10, n.31, p.1-20, 2021.

MOREIRA, D. A. **Administração da produção e operações**. 2. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2014.

NATALLI, L. H.; MUNARETO, L. F.; BIANCHINI, D. C.; HENKES, J. A. Práticas de sustentabilidade ambiental em propriedades rurais. **Revista Gestão e Sustentabilidade Ambiental**. Florianópolis, v. 9, n. 1, p. 351-374, 2020.

PIRES, P. P.; NETO, Q. I. S. **Pecuária Digital**. Brasília/DF: Embrapa, 2025. PDF (336p).

NOBRE, M. M.; OLIVEIRA, I. R. de. Editores técnicos. **Agricultura de baixo carbono:** tecnologias e estratégias de implantação. Brasília, DF: EMBRAPA, p. 178-180, 2018.

RAMOS, A. L.; CÂNDIDO, G. J.; ESTENDE, A. C. A importância do planejamento e controle de produção. **Aten@ - Revista Digital de Gestão & Negócios**, v. 2, n. 3, 2019.

RIBEIRO, A. S. **Planeamento Integrado numa Indústria Metalomecânica**. 2022.200fl. Mestrado (Curso em Engenharia e Gestão Industrial) - Instituto Politécnico de Leiria. Portugal, 2022.

RODRIGUES, A. O.; BUSCH, C. M.; GARCIA, E.; TODA, W. **Contabilidade Rural**. 4. ed. São Paulo: Iob Sage, 2016.

SANTIN, K. R. **Processo de Gestão Feminino na Empresa Rural**. 2017. 65f. Bacharel

(Curso de Administração) – Universidade Federal da Fronteira do Sul (UFFS), Chapecó, 2017.

SANTOS, E.H; PINTO, A.F.V. Planejamento estratégico em uma empresa rural. **Revista Ciência Contemporânea**, São Paulo, v.4, n.1, p. 61 – 78, jun./dez. 2018.

SCHERMERHORN JR, J. **Administração.** Revisão Técnica Sandra Regina Holanda Mariano. Rio de Janeiro: LTC, 2014.

SECRETARIA DE MEIO AMBIENTE, DESENVOLVIMENTO, CIÊNCIA, TECNOLOGIA E INOVAÇÃO - SEMADESC. **Principais culturas agrícolas e dados da pecuária em MS – Safra 2024/2025**. Campo Grande, 2025.

SILVA, P. V. C.; ALMEIDA, R. R. A. BEZERRA, M. R. C. S. et al. Planejamento e Controle da Produção (PCP) de uma pequena empresa de confecção e manutenção de instrumentos musicais de corda. **Revista Cientifica Multidisciplinar RECIMA21** - Ciências Exatas e da Terra, Sociais, da Saúde, Humanas e Engenharia/Tecnologia, v.3, n.5, 2022.

SIMIONATTO, F.J.; KRUGER, S.D.; MAZZIONI, S.; PETRI, S.M. Indicadores econômico-financeiros da produção leiteira em propriedades rurais familiares. **Custos e Agronegócio**. [*on-line*]. v. 14, n. 2, abr/jun. 2018.

SLACK, N.; CHAMBERS, S.; JOHNSTON, R. **Administração da produção**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2018.

SPERS, E.E. Qualidade e o consumo em sistemas agroindustriais complexos. In: ZYLBERSZTAJN, D.; NEVES, F.N.; CALEMAN, S.M.Q. **Gestão de Sistemas de Agronegócios**. São Paulo: Atlas, 2015. p. 252-263.

THIAGO, F.; KUBO, E. K. M.; PAMPLONA, J. B.; FARINA, M. C. Estilo de gestão de produtores rurais. **Revista de Economia e Sociologia Rural**, v. 2, n. 58, p. 1-18, 2020.

ZYLBERSZTAJN, D.; GIORDANO, S.R. Coordenação e Governança de Sistemas Agroindustriais. In: ZYLBERSZTAJN, D.; NEVES, M.F.; CALEMAN, S.M.Q**. Gestão de Sistemas de Agronegócios**. São Paulo: Atlas, 2015. p. 1-22.

WEISS, C. Mensuração de custos e rentabilidade implícita das propriedades tabaqueiras do sul do Brasil. **Custos e agronegócio online**, v. 11, n. 3, p. 280-297, jul/set. 2015.