

GESTÃO AGROPECUÁRIA

José Carlos Guimarães Junior

RECURSOS NATURAIS

GESTÃO AGROPECUÁRIA

Jose Carlos Guimarães Junior

RECURSOS NATURAIS



Autor

José Carlos Guimarães Junior

Bacharel em Administração de Empresas, com habilitação em empresa pública e privada, pela Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro; pós-graduado em nível de *lato sensu* em Administração Rural, pela Universidade Federal de Lavras; tem MBA em Turismo, Gestão e *Marketing* pela Universidade Católica de Brasília (UCB) e mestre em Planejamento e Gestão Ambiental também pela mesma universidade. Atualmente é aluno de doutorado da Universidade de Brasília (UnB), na área ambiental. Atua como professor universitário há 22 anos, com experiência em várias coordenações de cursos e direção acadêmica no Distrito Federal. É, ainda, professor da rede Grancursos, preparatório para concursos, onde tem publicado nove livros pela Editora Grancursos. Professor convidado pela Fundação Ibero-Americana (Funiber), sendo professor orientador de especialização e mestrado, há 9 anos, já tendo orientado mais de 300 alunos ao redor do mundo, na área de Auditoria Ambiental e Gestão de Recursos Humanos. É gestor de Políticas Públicas e Gestão Governamental do Governo do Distrito Federal há 10 anos.

Design Instrucional

NT Editora

Projeto Gráfico

NT Editora

Revisão

Danúzia Queiroz

Capa

NT Editora

Editoração Eletrônica

NT Editora

Ilustração

Márcio Sousa

NT Editora, uma empresa do Grupo NT

SCS Quadra 2 – Bl. C – 4º andar – Ed. Cedro II

CEP 70.302-914 – Brasília – DF

Fone: (61) 3421-9200

sac@grupont.com.br

www.nteditora.com.br e www.grupont.com.br

Guimarães Junior, José Carlos.

Gestão agropecuária. / José Carlos Guimarães Junior – 1. ed. reimpr. – Brasília: NT Editora, 2015.

162 p. il. ; 21,0 X 29,7 cm.

ISBN 978-85-8416-102-7

1. Agropecuária. 2. Ruralismo.

I. Título

Copyright © 2015 por NT Editora.

Nenhuma parte desta publicação poderá ser reproduzida por qualquer modo ou meio, seja eletrônico, fotográfico, mecânico ou outros, sem autorização prévia e escrita da NT Editora.

ÍCONES

Prezado(a) aluno(a),

Ao longo dos seus estudos, você encontrará alguns ícones na coluna lateral do material didático. A presença desses ícones o(a) ajudará a compreender melhor o conteúdo abordado e também como fazer os exercícios propostos. Conheça os ícones logo abaixo:



Saiba Mais

Esse ícone apontará para informações complementares sobre o assunto que você está estudando. Serão curiosidades, temas afins ou exemplos do cotidiano que o ajudarão a fixar o conteúdo estudado.



Importante

O conteúdo indicado com esse ícone tem bastante importância para seus estudos. Leia com atenção e, tendo dúvida, pergunte ao seu tutor.



Dicas

Esse ícone apresenta dicas de estudo.



Exercícios

Toda vez que você vir o ícone de exercícios, responda às questões propostas.



Exercícios

Ao final das lições, você deverá responder aos exercícios no seu livro.

Bons estudos!

Sumário

1. ECONOMIA E ADMINISTRAÇÃO RURAL	9
1.1 Funções gerenciais: planejamento, direção, organização e controle.....	9
1.2 Equilíbrio na empresa agrícola.....	21
2. MERCADO AGROPECUÁRIO	30
2.1 O mercado agropecuário, características e particularidades	30
2.2 Comercialização agrícola.....	38
3. A ESTOCAGEM DE PRODUTOS AGROPECUÁRIOS	45
3.1 A importância do setor de compras, características e funções	48
3.2 Gerência de estoques: manutenção, estoque de segurança, ponto de pedido, ponto de equilíbrio	49
3.3 Ferramentas de gestão de estoques	53
4. RECURSOS HUMANOS E FINANCEIROS NAS EMPRESAS AGROPECUÁRIAS	66
4.1 Importância dos recursos humanos nas empresas agrícolas	67
4.2 Recrutamento, seleção, treinamento e aperfeiçoamento de RH nas empresas, índice de rotatividade, <i>turnover</i>	68
4.3 Comportamento e cultura organizacional.....	73
5. POLÍTICAS ECONÔMICAS APLICADAS AO SETOR AGROPECUÁRIO	83
5.1 Setor agropecuário	83
5.2 Legislação pertinente ao setor agropecuário – o Código Florestal	86
5.3 Tributação no setor agropecuário	91
5.4 Contabilidade rural.....	94
6. PROJETOS AGROPECUÁRIOS.....	104
6.1 Principais organizações públicas e privadas que atuam em projetos agropecuários	104
6.2 Roteiros de projetos agropecuários	111
6.3 Modelos de projetos agropecuários	113

7. EMPREENDEDORISMO E EXTENSÃO RURAL NO SETOR AGROPECUÁRIO ..	125
7.1 Histórico do empreendedorismo no Brasil	125
7.2 Características do empreendedor no Brasil no setor agropecuário	130
8. MARKETING RURAL	140
8.1 Características do <i>marketing</i> rural e sua importância no setor agropecuário.....	140
8.2 Como “fazer” <i>marketing</i> no setor agropecuário	152
GLOSSÁRIO	159
BIBLIOGRAFIA	162

Bem-vindo ao Curso de **Gestão Agropecuária!**

Nas últimas décadas, o setor agrícola tem desempenhado papel de relevância para a economia do Brasil e, dessa forma, a necessidade de mão de obra qualificada é uma realidade. Com isso, os profissionais devem estar habilitados a analisar e gerenciar toda a cadeia produtiva da empresa agropecuária.

A partir de agora, você terá a oportunidade de capacitar-se e aperfeiçoar-se no campo de *Gestão Agropecuária*, oferecendo conhecimentos mais profundos com a utilização das novas ferramentas de gestão.

Bons estudos!

José Carlos Guimarães Junior

1. ECONOMIA E ADMINISTRAÇÃO RURAL

Objetivos

Ao finalizar esta lição, você deverá ser capaz de:

- conhecer o conceito da economia e da administração rural;
- conhecer o significado e a importância das funções gerenciais de uma empresa agrícola;
- refletir a respeito da importância do entendimento dos conceitos para que seja possível elaborar um planejamento estratégico da empresa agrícola.

1.1 Funções gerenciais: planejamento, direção, organização e controle

Então vamos dar início ao nosso estudo?

O início da atividade da agricultura tem seu registro por volta de 10.000 anos atrás, aproximadamente no Oriente Médio e nas Américas. Os homens saíam para as caçadas e coletas e as mulheres davam início a alguns afazeres domésticos e, ao mesmo tempo, aprendiam alguns "segredos" do processo de agricultura.



Figura 1 – Agricultura



Nômade:
que migra
de um lugar
para outro.

O homem na antiguidade era **nômade**, caçador, coletor e observador da natureza. Nos períodos os quais se fixava em determinado local por um tempo maior consumia frutos e percebia que, se colocasse as sementes na terra, estas davam origem a outras plantas.

Com o passar do tempo, observando o clima, o tempo e as mudanças das estações, conseguiam identificar que, em determinados períodos, algumas plantas cresciam com maior vigor do que outras, fornecendo, dessa forma, melhores resultados nas suas culturas.

A China é considerada como a região do mundo onde foram inicialmente domesticadas certas variedades de milho (também conhecido como milho-painço ou milho-miúdo) – um tipo de cereal cultivado hoje em todo o mundo. Estudos anteriores já tinham mostrado que, na localidade de Shizitan, sítio arqueológico do vale do rio Qingshui, no norte do país, a cultura e a domesticação do milho datava de dez mil anos atrás. Disponível em: <<http://www.publico.pt/ciencias>>. Acesso em: 5 ago. 2014.

Figura 2 – Agricultura em uma pequena propriedade



Com o passar dos anos, a agricultura tem se desenvolvido de uma forma muito satisfatória, tanto no que se refere à variedade de plantas (espécies), que oferece uma rentabilidade bem significativa para seus plantadores, quanto pelo fato de ter uma demanda **iminente** no sentido de “alimentar” a população mundial. Hoje temos grandes propriedades tendo grande produtividade em áreas cada vez menores, tudo isso para se aproveitar os menores espaços com grande produtividade.



Iminente: que ameaça se concretizar, que está a ponto de acontecer; próximo, imediato

Você tem curiosidade em saber como era a agricultura egípcia? Vamos conhecer um pouco acerca desse grande universo.



Saiba mais!

“A principal economia do Antigo Egito era a agricultura e as colheitas mais importantes eram de trigo e cevada. Utilizavam-se ferramentas como: pás, foices, enxadadas e aradores. Marcava-se o gado com ferro quente. O *shaduf* era um instrumento de madeira com um recipiente na ponta e um contrapeso na outra com a finalidade de ajudar a carregar água dos canais para os campos.”

Se quiser saber mais, acesse o *link*: <<http://antigoegito.org/agricultura-egipcia/>>.



Com esse grande crescimento da agricultura, utilizando-se grande quantidade de áreas e, cada vez mais, desbravando novas fronteiras agrícolas, surge uma necessidade de se aplicar técnicas de gerenciamento eficiente e eficaz, de maneira que se possa promover resultados cada vez melhores para seus proprietários.

Gerenciar uma empresa agrícola faz com que alguns conceitos tornem-se importantes, tais como: economia agrícola, administração rural, gerentes agrícolas, entre outros, que trataremos mais adiante. Dessa forma, serão citados alguns dos maiores pensadores na área, de maneira que você possa se situar e acompanhar toda a evolução conceitual desse processo.

Hoffmann (1987) comenta que a administração rural surge no começo do século XX junto às universidades de ciências agrárias localizadas na Inglaterra e nos Estados Unidos nos chamados **land grant**. Quais eram suas preocupações? Identificar, analisar e tomar decisões a respeito da economia rural e das técnicas agrícolas.



Land grant: escolas superiores de ensino na área de agropecuária no mundo.

O conceito de **administração rural** não é novo, tem suas origens em continentes que chamamos de Velho Mundo, além dos Estados Unidos e de algumas outras regiões no planeta. Portanto, a importância desse conceito, sempre atualizado, refere-se a uma busca de novas técnicas e processos mais eficientes e eficazes que promovam melhores resultados para a organização.

Não obstante, a economia rural, em conjunto com os processos de administração rural, tem se desenvolvido de maneira surpreendente no Brasil, devido ao processo de globalização que surgiu em meados da década de 1990, em que todas as empresas agrícolas tiveram que se adaptar a uma nova realidade de mercado, agora globalizado. Diante disso, o mercado passa a exigir novas formas de trabalho, sempre buscando oferecer alguns diferenciais que promovam a vantagem competitiva entre as diversas organizações agrícolas localizadas ao redor do mundo.



Administração rural: refere-se a um sistema de gestão de propriedades rurais.

Bovinocultura de corte: criação de bois para corte.

Empresa agrícola: empresa que ocorre no meio rural, seja na pecuária, seja na agricultura.

Figura 3 – Tecnologia agrícola: cultivo em estufa



Uma **empresa agrícola** é uma unidade de produção em que são exercidas diversas atividades que se relacionam a culturas agropecuárias, **bovinocultura de corte** e de leite, suinocultura, plantação de soja, milho, cultura de florestais, entre outras inúmeras atividades que serão comentadas mais à frente.

Qualquer empresa agrícola possui os chamados fatores de produção: terra, capital e trabalho.

- **Capital:** refere-se ao todo dos bens inseridos sobre a terra e tem como objetivo o aumento da produtividade e da rentabilidade da empresa rural.

- **Terra:** local onde se aplicam os capitais para obter a produção. Alguns autores consideram o fator de produção mais importante.

- **Trabalho:** é a mão de obra, o capital humano, enfim, os recursos humanos que desempenham suas atividades na terra e com o capital.



Importante!

A interação entre esses fatores de produção é de fundamental importância para que a empresa agrícola possa obter desempenho positivo nas suas atividades.

Portanto, segundo Souza (1995), “uma empresa rural é uma unidade de produção que possui elevado nível de capital de exploração e alto grau de comercialização, tendo como objetivos técnicos a sobrevivência e o crescimento em busca do lucro”.

Para que uma empresa agrícola obtenha bons resultados com seus fatores de produção, faz-se necessário que alguns fatores sejam analisados em todo o seu planejamento e para tal precisamos analisar o que chamamos de **sistema de produção**.



É um conjunto de práticas e/ou operações de culturas que caracterizam as explorações agropecuárias.



Exercitando o conhecimento...

Que tal exercitar o conteúdo estudado?

Questão 01 – Dê o conceito de empresa agrícola.

...

Comentário: empresa agrícola refere-se a uma organização que desenvolve suas atividades agrícolas, produzindo produtos de origem vegetal e/ou animal.

Questão 02 – Em relação aos fatores de produção, faça a correlação entre os termos e os conceitos numerados abaixo:

- | | |
|--|---------------|
| 1. É a mão de obra, capital humano, enfim, os recursos humanos que desempenham suas atividades na terra e com o capital. | () Capital. |
| 2. Refere-se ao todo, dos bens inseridos sobre a terra, e tem como objetivos o aumento da produtividade e da rentabilidade da empresa rural. | () Terra. |
| 3. Local onde se aplicam os capitais para se obter a produção. Alguns autores consideram o fator de produção mais importante. | () Trabalho. |

...

Comentário: A sequência correta é 2, 3, 1.

Citando Bertalanffy (1908), um sistema é composto por vários subsistemas que devem, obrigatoriamente, agir e atuar de maneira interligada e interdependente, buscando sempre essa interação no sentido de se obter resultados positivos para a organização.



Atenção!

Para que possamos compreender essa teoria, temos que voltar ao tempo de René Descartes. Segundo ele, o método científico havia progredido em duas hipóteses. A primeira afirma que um sistema pode ser decomposto em partes individuais; já, a segunda afirma que cada componente pode ser analisado como uma entidade independente.

Ludwing Von Bertalanffy, em 1951, propôs que ambas as hipóteses estavam erradas e afirmou que um sistema (organização) é composto por partes, que sempre devem agir de maneira interligada e interdependente, a fim de que possa funcionar de maneira eficiente e eficaz, ou seja, se fizermos uma análise, não podemos imaginar uma empresa com vários departamentos desenvolvendo as suas atividades de maneira independente.



A exploração das atividades agrícolas possui algumas características, são elas:

- **Clima:** essa característica limita de maneira significativa as atividades nesse setor, pois apresentam e oferecem determinados limites para algumas regiões e culturas, além das atividades referentes à criação de animais.

Na Região Sul do Brasil, por exemplo, em determinadas épocas do ano, final de junho até final de agosto (período aproximado), a temperatura desce a negativo, tornando impossível explorar a atividade do plantio de arroz.

- **Solo:** é outra característica importante quando o assunto é explorar a atividade agrícola. Não são todas as culturas que podem ser plantadas em qualquer tipo de solo; em regra, faz-se necessário que seja promovida uma “correção do solo”.

Segundo a Embrapa (2004), a base para o estabelecimento de recomendações adequadas de correção do solo e adubação para a **mamoneira** é a análise química do solo. Esta, por sua vez, deve representar a condição real média da fertilidade do solo do local onde se pretende estabelecer o cultivo (Sociedade, 2004), o que depende da coleta de amostra de solo representativa.



Mamoneira: arbusto de até 4 m (*Ricinus communis*) da fam. das euforbiáceas, de folhas peltadas, palmatilobadas e com usos medicinais.

Vamos conhecer, a partir de agora, a caracterização dos **sistemas de produção**.



• **Sistemas de monocultura:** é quando, em determinada área e período de tempo, é explorado um tipo de cultura ou de criação animal de maneira isolada.

Monocultura: é quando, em determinada área e período de tempo, é explorado um tipo de cultura ou de criação animal de maneira isolada.

Sazonal: relativo a estação do ano; próprio de uma estação; estacional.

Figura 4 – Monocultura de eucalipto



• **Sistemas de sucessão de culturas:** é uma repetição sazonal de uma sequência de plantio de duas espécies vegetais em uma mesma área de plantio.

• **Consórcio de culturas, também chamado de policultivo:** acontece quando duas espécies de culturas são plantadas em um mesmo espaço físico (área agrícola), em um mesmo período de tempo.



Figura 5 – Consórcio de culturas

Dica:

Perceba que os conceitos entre sistemas de sucessão de culturas e consórcio de cultura têm uma proximidade. O que os diferencia é: no primeiro, uma única espécie de vegetais é plantada e, no segundo, duas espécies são plantadas ao mesmo tempo.



• **Integração de culturas:** é quando um sistema de criação (animal e/ou vegetal) é feito em determinada área agrícola, porém com diferentes finalidades. Esse tipo de técnica tem como objetivo a exploração mais eficiente e eficaz de determinada área, maximizando-a.

Alguns exemplos desse tipo de exploração:

- Bovinocultura de corte com plantio de eucalipto.
- Plantio de soja com eucalipto.
- Lavoura – pecuária – floresta: criação de gado de corte, pastagem e cultivo de milho.

Figura 6 – Sistema de integração eucalipto e pastagem



Exercitando o conhecimento...

1) Quais as vantagens e desvantagens de se utilizar a técnica de plantio consorciado ?

...

Comentário: de acordo com o que você já estudou, facilmente deve lembrar-se de algumas vantagens e desvantagens na utilização da técnica de plantio consorciado, não é verdade? Mas vamos relembrar:

Vantagens: melhor aproveitamento da área e maior rendimento em uma mesma área.

Desvantagens: maior área para manutenção e maior custo para plantio e colheita.



Funções administrativas

As organizações, em uma análise geral, necessitam ser bem gerenciadas, de maneira a produzir resultados positivos para seus empreendedores. Diante disso, necessitam de profissionais capacitados para desempenhar as atividades gerenciais.

O que são funções gerenciais?

Funções gerenciais são os processos utilizados pelas organizações para dinamizar suas atividades. Podem ser exercidas pelos gerentes de todos os departamentos e/ou seções e/ou também pelos seus gestores (empresários).

Quais são as funções gerenciais?

1) Função planejamento: é a função que estabelece, de maneira antecipada, o que deve ser feito na organização a curto, médio e longo prazo.



A resposta para essa pergunta depende do tipo de organização e em que ramo de atividade ela atua, por exemplo: uma empresa agrícola que atua no ramo de agricultura e planta soja.

O ciclo evolutivo de soja varia de 60 a 120 dias, podendo variar de acordo com a cultura.

Dentro dessa realidade, podemos definir um dia como curto prazo, por quê? Isso porque foi o dia em que a semente foi plantada.

Podemos definir 60 dias como médio prazo, devido à média entre o primeiro dia de plantio – dia 1 e o último dia para colheita – 120 dias.

E, finalmente, definimos 120 dias como longo prazo, pois refere-se ao prazo máximo para providenciarmos a colheita da soja.

Percebeu como podemos pensar a questão de planejamento a curto, médio e longo prazos? Logicamente que, dentro de cada realidade de plantio ou de criação de animais, esses prazos deverão ser modificados, sempre analisando a realidade de cada caso.



2) Função organização: é a forma utilizada para alcançar determinados objetivos propostos no planejamento, ou seja, é a definição dos procedimentos (processos) e recursos que irão promover toda execução do planejamento.

Mas o que são esses “recursos”?

Simple: são os recursos materiais – equipamentos, maquinário etc.

Recursos financeiros: é o capital, o montante, o dinheiro que será utilizado no negócio; de onde virá esse investimento, como será pago, etc.

Recursos humanos: a mão de obra que desempenhará as atividades – processos previstos no planejamento.

Importante!

Quando nos referimos à mão de obra, partimos do princípio de que devemos trabalhar com profissionais já especializados, no entanto, podemos encontrar uma situação em que será preciso capacitar esses profissionais.

Capacitar, especializar... o que significa isso?

Diz-se que um profissional será capacitado quando ele não sabe realizar determinada tarefa. Diante disso, este será submetido a um processo de **capacitação** para que **aprenda** a fazer determinada tarefa.

Capacitação: arte de ensinar alguma atividade, ofício.





Qualificado: Quando o profissional já sabe realizar determinada tarefa, porém aprofundará seus conhecimentos nesse campo.

Aperfeiçoado: quando o profissional já é capacitado e qualificado. No entanto ele receberá um treinamento para aprofundar ao máximo seus conhecimentos sobre determinado assunto.

Diz-se que o profissional será **qualificado**, quando ele já sabe realizar determinada tarefa, porém aprofundará seus conhecimentos nesse campo.

Da mesma forma, dizemos que o profissional será **aperfeiçoado**, quando ele já é capacitado e qualificado, no entanto ele receberá um treinamento para aprofundar ao máximo seus conhecimentos sobre determinado assunto.



3) Função direção: é o processo que se preocupa com o agente facilitador de todo o processo de planejamento e direção, visando ao alcance de todos os objetivos propostos.

Essa função também tem como objetivo promover os necessários ajustes a todo o processo de execução dos objetivos propostos.

4) Função controle: é importante para que se promova o *feedback* para os gestores do processo de planejamento.

Vamos entender o que significa *feedback*...

É um conceito que diz respeito ao "retorno" de determinadas informações do resultado de todo o processo, de maneira que essas retornem ao planejamento com o intuito de ser aprimorado ou ajustado.



Exercitando o conhecimento...

Questão 01 – Escolha apenas um item correto. As cinco funções da administração são:

- a) Planejar, organizar, comprar, vender e decidir.
- b) Planejar, organizar, investir, negociar e vender.
- c) Comandar, dirigir, produzir, observar e decidir.
- d) Planejar, organizar, comandar, coordenar e controlar.
- e) Comandar, coordenar, decidir, investir e negociar.

...

Comentário: as cinco funções básicas da administração são fundamentais, pois ajudam o trabalhador a gerir suas atividades pessoais e gerenciais. Mas quais são essas funções? Vamos lembrar: planejar, organizar, comandar, coordenar e controlar.

Questão 02 – Vamos pensar: por qual motivo os objetivos são importantes para a administração?

- 1. () Porque permitem um planejamento unificado de todos os departamentos.
- 2. () Porque servem como base para motivação dos empregados.
- 3. () Porque a administração pode utilizá-los para a função de controle. Assim, eles devem ser integrados, estimulantes, possíveis de serem atingidos e mensuráveis.

...

Comentário: se você assinalou todas as respostas, parabéns, você acertou! Os objetivos são importantes pelo fato de permitirem um planejamento unificado de todos os departamentos; servirem como base para motivação dos empregados; e, pelo fato, de a administração pode utilizá-los para a função de controle. Assim, eles devem ser integrados, estimulantes, possíveis de serem atingidos e mensuráveis.

1.2 Equilíbrio na empresa agrícola

A modernização no setor agropecuário do Brasil tem como referência o século XX, em que o conceito de empresa produtiva e rentável torna-se um diferencial para que as empresas que atuam nesse setor, oferecendo uma vantagem competitiva tanto em nível nacional quanto internacional.

Nas últimas décadas, o setor agropecuário busca, de maneira constante, o aumento da sua produtividade, ou seja, produzir cada vez mais em um espaço (área) cada vez menor.

Ademais, o custo com insumos agrícolas e os demais custos de produção têm aumentado de maneira significativa também (CNA, 2013), fazendo que a margem de retorno de investimentos torne-se cada vez menor.



Atenção!

Além dessa realidade, soma-se o aumento dos intermediários existentes nas transações entre a fazenda produtora e o consumidor final. Só para termos uma pequena ideia da diferença entre os valores pagos aos produtores e o consumidor final, a Confederação Nacional da Agricultura (CNA) estima, em média, a variação de 30% a 90%, dependendo do produto e de sua sazonalidade.



Sazonalidade: determinadas épocas do ano – podem ser as estações do ano – Inverno, Outono, Primavera e Verão, ou ainda clima seco ou chuvoso.

No ano 2013, houve um caso bem interessante que merece destaque.

Lembra-se do preço do tomate, o real vilão de toda a história? As mídias sociais foram bombardeadas por charges que colocavam o tomate como o principal responsável pelo aumento da inflação. O que realmente aconteceu?



Densidade pluviométrica: relativo à pluviometria – parte da climatologia que estuda a distribuição das chuvas em determinadas épocas e regiões; hietometria.

Ora, tivemos um período de chuvas bem fora da normalidade, em que a **densidade pluviométrica** venceu todos os seus recordes históricos nas regiões onde se cultivava o fruto do tomate.

A reação do mercado consumidor, em regra, é sempre a mesma, procura sempre um produto substituto ao que está em falta (o tomate); mas qual seria o produto que poderia substituí-lo?

Existem alguns nichos de consumidores que não se preocupam com os valores de determinados produtos, simplesmente compram-nos, independentemente dos valores que estão sendo cobrados.



Diante disso, pergunta-se: qual é a reação “natural” dos produtores e dos “atravessadores”?

Promover uma especulação forte nos valores dos produtos que estão em falta no mercado. Como isso, os valores sofrem um aumento significativo nas prateleiras dos supermercados e dos sacolões, por exemplo (ARAÚJO, 2003).

Importante!

O maior desafio das empresas agrícolas é produzir a maior quantidade possível de produtos, em uma área menor ainda, com o menor custo possível e obtendo uma margem de lucratividade – a maior possível. Como vimos em alguns outros conceitos já citados, podemos dizer que é praticamente impossível conseguirmos equalizar todas essas variáveis, pois esse setor depende de uma gama de variáveis que o homem não consegue ter controle, tais como: clima e tempo.

Dessa forma, existe uma necessidade iminente de que as empresas adotem modelos de processos, de maneira que possa estabelecer uma forma de produção que se torne viável a toda a cadeia produtiva no negócio.

Assim sendo, a gestão dessas empresas tem a necessidade de serem eficientes e eficazes e, para isso, alguns mecanismos de controle tornam-se necessários a serem implantados para que a empresa atinja seu equilíbrio.



Vamos identificar quais os fatores importantes para obtermos um equilíbrio nas empresas agrícolas...

Identificação dos custos de produção: são aqueles gastos que estão ligados direta e indiretamente ao processo produtivo, seja no cultivo de uma cultura, seja na criação de alguma espécie animal.

Se conseguirmos identificar esses custos, temos condições de:

- Calcular os rendimentos nas criações e/ou nas culturas.
- Identificar os gargalos no processo de produção e no escoamento da produção.
- Permitir que os produtores possam planejar seus custos de produção e comercialização e, conseqüentemente, sua margem de lucratividade.

- Permitir ao produtor a determinação do tamanho do negócio, ou seja, que volume de produção deseja alcançar.
- Indicar a melhor época do ano que deverá ser realizado o plantio e/ou o início da criação dos animais.

Vejamos um exemplo...

É grande a dificuldade que os produtores têm em identificar locais para produzir algumas espécies de peixes. Vamos entender por quê...

Trutas, por exemplo, são peixes que precisam de uma infraestrutura bem particular para que possam, tanto se produzir com segurança, no sentido de perda de animais, quanto para sua criação. A água deve ser sempre corrente e estar com uma temperatura de no máximo 16°. Portanto, o controle da temperatura da água, nesse tipo de atividade, é o ponto culminante de todo o processo, pois o aumento de 1 grau, sem seus devidos controles, pode ocasionar a morte de todos os animais.

Figura 7 – Criação de truta: Serra da Bocaina, RJ



Mortanda-
de: número significativo, relevante de mortes. Morte de animais, peixes etc.

Ou seja, se não houver controle permanente da temperatura da água, pode ocorrer **mortanda-**
de de 100% dos peixes, trazendo um prejuízo enorme ao criador.

Como, então, pode-se controlar o tempo?

Ora, não podemos controlar o tempo, logicamente, mas podemos tomar algumas medidas antecipadas, de maneira que possamos nos antever a determinadas mudanças climáticas, utilizando-nos de ferramentas tecnológicas que nos darão respaldo para realização de algumas articulações, evitando um prejuízo significativo na empresa.



- Identificar qual o melhor período do ano para adquirir os insumos agrícolas e/ou animais, de maneira a comprar com valores mais acessíveis.
- Identificar qual o melhor período do ano para a venda dos produtos. No Brasil, em particular, há um grande problema que se refere à capacidade muito pequena de estocagem dos produtos. Alguns estudiosos no assunto dizem que a produção no Brasil no setor agropecuário possui uma grande quantidade de armazéns, no entanto estão sobre quatro rodas, referindo-se aos caminhões que fazem a logística de **comercialização** dos produtos.



Comercialização: refere-se ao processo de troca de produtos por dinheiro ou por outros produtos e/ou serviços.

Importante!

Se acontecer a identificação desses fatores em toda a cadeia produtiva, haverá informações suficientes para promover uma análise bem detalhada e, assim, elaborar uma análise na planilha de curso para calcular um equilíbrio na organização.



Não podemos deixar de comentar que a identificação dessas variáveis – custos fixos e custos variáveis – é sempre um grande problema para a maioria dos produtores ligados a esse setor, apesar de que existem empresas públicas, tais como a Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (Embrapa) e a Empresa de Assistência Técnica e Extensão Rural (Emater) que oferecem um suporte muito importante.

O objetivo maior, em todo esse processo, ao controlar todos os custos na cadeia produtiva, é de poder identificar e analisar todos os custos da cadeia e, a partir desse ponto, utilizar essas informações como ferramentas para um processo decisório. E perguntas como – O que devo fazer? Continuo produzindo? Aumento minha produção? – poderão ser respondidas.

O uso das ferramentas de gestão no gerenciamento de custos nas empresas agrícolas é determinante para aquelas que atuam em mercados competitivos, oferecendo, dessa forma, uma vantagem competitiva.



Exercitando o conhecimento...

Cite alguns fatores importantes que fazem com que a empresa agrícola obtenha o ponto de equilíbrio financeiro e faça um breve comentário.

Faça uma busca na internet para aprimorar seus conhecimentos.

...

*Comentário: uma empresa agrícola deve atentar-se às suas estratégias e repensar as suas formas de organização, tanto em nível interno e de produção, quanto em nível externo, bem como buscar inovações tecnológicas, gerenciais etc. Deve, ainda, criar planos de **marketing**, estruturar e gerir a unidade de inteligência de negócios, desenhar modelos de investimentos adequados ao mercado e elaborar os documentos de gestão ou captação de recursos por intermédio dos planos de negócio.*

Para que essa empresa obtenha o ponto de equilíbrio financeiro, ela precisa identificar os custos de produção. Estes são aqueles gastos que estão ligados direta e indiretamente ao processo produtivo, seja no cultivo de uma cultura, seja na criação de alguma espécie animal. Depois de identificados, temos condições de:

- Calcular os rendimentos nas criações e/ou nas culturas.
- Identificar os gargalos no processo de produção e escoamento da produção.
- Permitir que os produtores possam planejar seus custos de produção e comercialização e, conseqüentemente, sua margem de lucratividade.
- Permitir ao produtor a determinação do tamanho do negócio, ou seja, que volume de produção deseja alcançar.
- Indicar a melhor época do ano que deverá ser realizado o plantio e/ou o início da criação dos animais.



Saiba mais!

O texto a seguir é uma versão resumida do capítulo 2 do livro *Formação Econômica do Brasil* de Celso Furtado. Para realização de tal resumo, foram utilizadas praticamente as próprias palavras de Celso Furtado.

Fatores do êxito da empresa agrícola

Um conjunto de fatores favoráveis tornou possível o êxito dessa grande empresa colonial agrícola europeia. Os portugueses haviam iniciado há anos a produção, nas ilhas do Atlântico, de açúcar. Essa experiência, além de permitir a solução dos problemas técnicos relacionados à produção do açúcar, fomentou o desenvolvimento em Portugal da indústria de equipamentos para os engenhos açucareiros. Sem o relativo avanço técnico de Portugal nesse setor, o êxito da empresa brasileira teria sido mais difícil. Campo comercial: o açúcar português inicialmente entrou nos canais tradicionais controlados pelos comerciantes das cidades italianas. A baixa de preços leva a crer que esses canais não se ampliaram na medida requerida pela expansão da produção. A crise de superprodução dessa época indica que o açúcar não podia ser absorvido senão em escala relativamente limitada. Uma das consequências principais da entrada da produção portuguesa no mercado fora a ruptura do monopólio, que mantinham os venezianos, do acesso às fontes de produção.

A partir da metade do século XVI, a produção portuguesa de açúcar passa a ser mais e mais uma empresa em comum com os flamengos, que recolhiam o produto em Lisboa, refinavam-no e faziam a distribuição por toda a Europa.

A contribuição dos flamengos – particularmente dos holandeses – para expansão do mercado do açúcar, na segunda metade do século XVI, constitui fator fundamental do êxito da colonização do Brasil. Especializados no comércio intraeuropeu, os holandeses eram o único povo que dispunha de suficiente organização comercial para criar um mercado de grandes dimensões para um produto novo, como era o açúcar.

Financiamento: parte substancial dos capitais requeridos pela empresa açucareira veio dos Países Baixos. Capitalistas holandeses não se limitaram a financiar a refinação e comercialização do produto. Participaram do financiamento das instalações produtivas no Brasil, bem como da importação da mão de obra escrava. Poderosos grupos financeiros holandeses, interessados como estavam na expansão das vendas do produto brasileiro, seguramente terão facilitado os recursos requeridos para expansão da capacidade produtiva.

Ainda assim, existia o problema da mão de obra. Transportá-la da Europa tornaria antieconômica toda a empresa. Somente pagando salários mais elevados que os da Europa seria possível atrair mão de obra dessa região. Reduzir os custos retribuindo com terras o trabalho que o colono realizasse não apresentava atrativo, pois, sem concentrações de capital, as terras não tinham valia econômica. Deveria considerar a escassez de oferta de mão de obra em Portugal, nessa etapa de florescimento da empresa das Índias Orientais. Sem embargo, os portugueses eram já senhores de um completo conhecimento do mercado africano de escravos. Mediante recursos suficientes, seria possível ampliar esse negócio e organizar a transferência para a nova colônia agrícola da mão de obra barata.

Cada um dos problemas pôde ser resolvido. Houve um conjunto de circunstâncias favoráveis sem o qual a empresa não teria conhecido o enorme êxito que alcançou. Por trás de tudo, estavam o desejo e o empenho do governo português de conservar a parte que lhe cabia das terras da América, das quais se esperava que um dia sairia o ouro. Esse desejo só poderia transformar-se em política se encontrasse algo concreto em que se apoiar. Caso a defesa das novas terras houvesse permanecido como uma carga financeira para o pequeno reino, seria de esperar que tendesse a relaxar-se. O êxito da grande empresa agrícola do século XVI constituiu a razão de ser da continuidade da presença dos portugueses nas terras americanas.

Fonte: disponível em: <<https://fontehistorica.wordpress.com/tag/fatores-do-exito-da-empresa-agricola/>>. Acesso em: 11 ago. 2014.

Resumindo

Nesta lição, você teve a oportunidade de conhecer a evolução da agricultura e da pecuária no mundo, bem como os primeiros contatos do homem com as sementes, com a terra e o que ela pode oferecer.

Além disso, você teve contato com as funções administrativas e a importância da interação entre elas no bom desempenho das empresas agrícolas.

Veja se você se sente apto a:

- conceituar economia e administração rural;
- apresentar o significado e a importância das funções gerenciais de uma empresa agrícola;
- refletir a respeito da importância do entendimento dos conceitos para que seja possível elaborar um planejamento estratégico da empresa agrícola.



Parabéns, você finalizou esta lição!

Agora responda às questões ao lado.

Exercícios

Questão 01 – São fatores de produção, exceto:

- a) Terra. b) Trabalho. c) Recursos humanos. d) NDA.

Questão 02 – É correto afirmar que monocultura é:

- a) Plantação de apenas uma cultura.
b) Plantação de duas culturas em uma mesma área.
c) Plantação de duas culturas diferentes.
d) NDA.

Questão 03 – Integração de culturas é quando:

- a) Plantamos apenas uma cultura em uma mesma área.
b) Plantamos duas culturas em uma mesma área.
c) Plantamos duas culturas ao mesmo tempo, em uma mesma área.
d) Todas as alternativas estão corretas.

Questão 04 – Escolha apenas um item correto. As cinco funções da administração são:

- a) Planejar, organizar, comprar, vender e decidir.
b) Planejar, organizar, investir, negociar e vender.
c) Comandar, dirigir, produzir, observar e decidir.
d) Planejar, organizar, comandar, coordenar e controlar.

Questão 05 – A função administrativa significa interpretar a missão e estabelecer os objetivos da organização, bem como os meios necessários para o alcance desses objetivos com o máximo de eficácia. Essa afirmação caracteriza a função de:

- a) Coordenar. b) Planejar. c) Organizar. d) Comandar.

Questão 06 – São fatores importantes que fazem com que a empresa agrícola obtenha o ponto de equilíbrio financeiro:

- a) Dinheiro. c) Planejamento financeiro adequado.
b) Custos bem controlados. d) NDA.

Questão 07 – Sistemas de sucessão de culturas é:

- a) Uma repetição sazonal de uma sequência de plantio de duas espécies vegetais em uma mesma área de plantio.
b) Uma repetição sazonal de uma sequência de plantio de três espécies vegetais em uma mesma área de plantio.
c) Uma repetição não sazonal de uma sequência de plantio de duas espécies vegetais em uma mesma área de plantio.
d) NDA.

Questão 08 – Consórcio de culturas, também chamado de policultivo:

- a) Acontece quando duas espécies de culturas são plantadas em um mesmo espaço físico (área agrícola), em um mesmo período de tempo.
b) Acontece quando uma única espécie de cultura é plantada em um mesmo espaço físico (área agrícola), em um mesmo período de tempo.
c) Acontece quando três espécies de culturas são plantadas em um mesmo espaço físico (área agrícola), em um mesmo período de tempo.
d) NDA.

Questão 09 – São exemplos de integração de culturas:

- a) Pecuária de corte e plantação de eucalipto.
b) Plantio de soja em eucalipto.
c) Lavoura, pecuária e plantação de eucalipto.
d) Todas as respostas estão corretas.

Questão 10 – Quais das funções administrativas fazem parte do planejamento de empresas rurais:

- a) Planejamento, direção e controle. c) Planejamento e direção.
b) Controle e direção. d) Planejamento, direção, organização e controle.